

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, директор магазина
ООО «Сеть Связной»

_____ О.Д. Еремянц
_____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,
д.э.н., доцент

_____ Т.А. Худякова
_____ 2019 г.

Бизнес-планирование проекта создания интернет-магазина
брендирующей одежды

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.103 ПЗ ВКР

Руководитель работы,
ст. преподаватель

_____ Е.С. Пищулина
_____ 2019 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-471

_____ А.В. Ядренников
_____ 2019 г.

Нормоконтролер,
старший преподаватель

_____ М.Г. Трубеева
_____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Ядренников А.В. Бизнес-планирование проекта создания интернет-магазина брендовой одежды. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-471, ПЭ, 2019. – 95с., 22 ил., 20 табл., библиогр. список – 81 наим., 3 приложений, 16 л. раздаточного материала ф. А4.

Выпускная квалификационная работа представляет собой бизнес-планирование проекта создания интернет-магазина брендовой одежды. Целью работы является составление бизнес-плана и исследование экономической эффективности открытия интернет-магазина брендовой одежды.

Результатом работы является бизнес-план проекта интернет-магазина брендовой одежды. Новизна работы заключается в том, данный проект будет первым на рынке Челябинска предоставлять потребителям доступ к товарам, ранее доступным только на зарубежных маркетплейсах.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	7
1.1 Сущность и значение бизнес-плана.....	7
1.2 Общая структура и содержание бизнес-плана	15
1.3 Показатели эффективности оценки проекта	23
2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ	31
2.1 Анализ рынка интернет-торговли в мире	31
2.2 Анализ рынка интернет-торговли в России	38
2.3 Обзор интернет-магазинов одежды в Челябинске	48
3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА БРЕНДИРОВАННОЙ ОДЕЖДЫ	54
3.1 Резюме проекта	54
3.2 Организационный план	85
3.3 План маркетинга	60
3.4 План производства	68
3.5 Финансовый план	70
3.6 Анализ рисков проекта	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	81
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Средняя стоимость заказа в разных категориях товаров.....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Число пользователей, покупающих в интернет-магазинах, к числу пользователей, имеющих интернет.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Варианты разрабатываемой одежды.....	95

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. На рынке брендовой одежды, привязанной к какой-то тематике легко найти нишу из-за наличия большого многообразия идей линеек одежды. Для планируемого магазина будут анализироваться и разрабатываться в случае хорошего прогноза следующие линейки одежды:

а) «памяти...» – представляет собой различные виды одежды, расписанные именами и псевдонимами умерших кумиров человечества в сфере творчества;

б) «sad» – тематика линейки – грустные, депрессивные изображения и надписи, получившие широкую популярность и распространение в наши дни.

Формат интернет-магазина выбран как менее затратный, но эффективный для работы с целевой аудиторией, у которой недоверие к интернет-магазинам минимизировано. Хорошим примером служат зарубежные интернет-магазины, крупнейшие из которых AliExpress, GearBest, eBay, Amazon и т.д., проблем с продвижением и продажей товара в связи с этим возникнуть не должно.

Сфера интернет-магазинов на данный момент является популярной и обязательной для участия всех организаций, занятых в сфере купли-продажи. Большинство населения в наше время предпочитают пользоваться интернетом для выполнения множества задач, в том числе покупок всевозможных товаров. В связи с этим, сайт – обязательная составляющая любого магазина для привлечения новых клиентов и удержания старых, это визитная карточка магазина. В 10-ых годах 21 века стали набирать популярность магазины, позиционирующиеся исключительно как интернет-магазины, т.е. не имеющие розничных точек продаж, среди них можно выделить магазины в социальных сетях, таких как Instagram, Вконтакте, Facebook. Росту популярности способствует повышения ритма жизни, особенно в мегаполисах, не дающего лишнего времени на покупки, а также значительное превосходство интернет-магазинов в удобстве посещения. Поэтому на рынке, в том числе и российском, появляется все больше интернет-магазинов для любой категории товаров и услуг.

Клиентами магазина будут физ. лица в возрасте 14-25 лет. На данный момент качественных аналогов товара не имеется, AliExpress и другие площадки предлагают лишь дешевую одежду очень низкого качества, не пригодную для длительной носки в хорошем состоянии.

Цель работы – составить бизнес-план и исследовать экономическую эффективность открытия интернет-магазина брендовой одежды.

Задачи работы:

- расписать сущность и значение бизнес-плана;
- определить структуру и содержание бизнес-плана;
- определить показатели эффективности оценки проекта;
- изучить мировой рынок интернет-торговли;
- проанализировать отечественный рынок интернет-торговли;
- изучить рынок интернет-торговли брендовой одеждой в Челябинске;
- описать бизнес-идею открытия интернет-магазина брендовой одежды;
- разработать организационный план проекта;
- составить план маркетинга для проекта;
- составить план производства проекта;
- рассчитать финансовый план проекта;
- проанализировать риски проекта.

Объект работы – интернет-магазин брендовой одежды.

Предметом исследования является бизнес-идея открытия интернет-магазина брендовой одежды.

Результатом работы является бизнес-план проекта интернет-магазина брендовой одежды.

При написании ВКР были использованы работы российских авторов, таких как: Айхель, К.В., Баев, Л.А., Волков, А.С., Касьяненко, Т.Г., Худякова, Т.А.; и зарубежных авторов: Абрамс, Р., Берд, П., Хокен П., Нисар, Т., Прабхакер, Г.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность и значение бизнес-плана

Для достижения успеха в любом начинании основную роль играет планирование.

Планирование – процесс разработки и последующего контроля над ходом реализации плана создания, развития и функционирования организации. Планирование является важнейшей функцией управления, оно включает в себя постановку целей и задач, определение конкретных действий и затрат, необходимых для их достижения, а также разработку и установление системы количественных и качественных показателей развития предприятия [9].

Планирование преследует следующие цели:

- получение максимальной прибыли в долгосрочной перспективе при минимальных затратах;
- повышение конкурентоспособности предприятия;
- завоевание максимальной доли на рынке;
- прогнозирование событий с целью снижения вероятности наступления рисков;
- направление экономических ресурсов для осуществления основных целей организации;
- координация деятельности предприятия в целом и отдельных подразделений;
- контроль выполнения порядка, последовательности и сроков конкретных мероприятий;
- повышение эффективности производства;
- корректировка действий в связи с изменением внешних условий;
- улучшение финансового состояния предприятия [11].

Рассмотрим три основные классификации планирования: по степени обязательности выполнения плановых решений, по временному горизонту планирования и по типу плановых решений.

С точки зрения обязательности плановых заданий различают директивное и индикативное планирование [16].

Суть директивного планирования заключается в разработке обязательных, подлежащих к исполнению планов вышестоящими органами управления, которые доводятся до отдельных структурных подразделений. В этом случае издаются административно-распорядительные документы (законы, указы, приказы, распоряжения) и должностные лица производят контроль и несут ответственность за выполнение плановых заданий.

В отличие от директивного планирования, индикативное планирование носит рекомендательный характер. Это метод планирования, основанный на формировании индикаторов развития предприятия, а также на прогнозировании экономических результатов, которые организация стремится достичь.

Невозможность корректировки индикативных планов и отсутствие механизма контроля за их реализацией является недостатком такого вида планирования.

В зависимости от временного горизонта планирования, на который составляется план, и степени детализации различают долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование [12]. Цели и планы разрабатываются в рамках определенного срока и имеют временные параметры.

Долгосрочное планирование ориентировано на долгосрочную перспективу и включает стратегические цели и задачи, рассчитанные на 5 лет и более.

Среднесрочное планирование охватывает период от года и до 5 лет.

Краткосрочное планирование включает постановку оперативных целей и планов на период до 1 года (на полугодие, квартал, месяц, неделю, сутки).

По масштабу плановых решений, которые закладываются в основу планирования и соответствуют уровням иерархии управления на предприятии, различают стратегическое, тактическое и оперативное планирование [20].

Стратегическое планирование реализуется через разработку основной концепции развития предприятия, предполагает долгосрочное развитие фирмы. Такие планы разрабатываются высшим руководством компании. Тактическое планирование помогает достичь стратегических целей компании, планы разрабатываются менеджерами среднего звена. Оперативное планирование рассчитано на краткосрочный период, решает ежедневные текущие задачи. Результатом планирования выступает план или система планов [23].

План – это заранее намеченная последовательность действий, направленная на достижение конкретной цели к определенному моменту времени. При составлении плана рекомендуется составлять три версии исхода развития компании на предстоящий период:

- реалистичный план, который отражает наиболее вероятное развитие событий и, как следствие, вероятный объем продаж, прибыли, уровень спроса;
- оптимистичный план, предполагающий, что компания будет развиваться в благоприятных условиях, риск будет отсутствовать, что позволит компании максимизировать прибыль;
- пессимистичный план, который учитывает влияние отрицательных факторов на предприятие и максимальный уровень риска.

В рыночной экономике планирование осуществляется через бизнес-планирование, которое реализуется в бизнес-плане [34].

Бизнес-планирование – это организационно и логически упорядоченный процесс сбора и обработки информации, необходимой для обоснования управленческих решений по становлению и развитию предпринимательской деятельности конкретного вида и масштаба в соответствующем сегменте рынка с целью получения стабильной и достаточной прибыли [46].

Бизнес-план является одним из важнейших этапов процесса планирования, который необходим как для внутрифирменного планирования, так и для обоснования получения денежных средств из внешних источников финансирования.

В бизнес-плане выражается объективная оценка предпринимательской деятельности предприятия, анализируются трудности, с которыми фирма может столкнуться, и определяются пути решения проблем [1].

Бизнес-план – это письменный документ, который представляет собой программу развития предприятия, где определены стратегические и тактические ориентиры фирмы. Он отражает предполагаемые затраты и ожидаемые результаты развития предприятия, используется для обоснования целесообразности финансирования проекта, а также с внешних инвестиций [13].

Бизнес-план является постоянно действующим стратегическим документом, который определяет цели организуемого производства [79]. Он является ключевым инструментом управления организации.

Цель разработки бизнес плана – дать обоснованную полную оценку перспектив развития и функционирования предприятия, спрогнозировать и спланировать ее деятельность, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

Бизнес-план позволяет предпринимателю решать ряд основных задач:

- выбрать направление деятельности организации, определить целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- определить долгосрочные и краткосрочные цели и задачи, стратегии и тактики их достижения;
- сформулировать конкретные мероприятия по повышению конкурентоспособности фирмы в условиях жесткой конкурентной борьбы;
- подобрать кадровый состав, который способен реализовать данный план;
- выбрать источник финансирования данного проекта;
- максимизировать прибыль;
- оценить экономическую эффективность и целесообразность проекта путем расчета ожидаемых финансовых показателей;
- предусмотреть обстоятельства, которые могут помешать успешному выполнению бизнес-плана [61].

В современных условиях бизнес-план выполняет пять функций.

1. Разработка стратегии развития бизнеса. Эта функция в первую очередь необходима на этапе создания предприятия или при выборе новых направлений деятельности, например, полное или частичное перепрофилирование предприятия на выпуск новых видов продукции.

2. Планирование. Определяет жизнеспособность предприятия в условиях конкуренции, контролирует процесс внутри нее, т. е. производит оценку затрат, связанных с изготовлением и сбытом продукции, и прогнозирует величину прибыли.

3. Учет возможных рисков и минимизация затрат.

4. Привлечение источников финансирования. Если предприниматель рассчитывает не только на свои средства, а хочет привлечь средства со стороны, то есть заинтересовать потенциальных инвесторов, в том числе и иностранных, вложить деньги в предполагаемое дело, необходимо доказать им эффективность и целесообразность такого вложения.

5. Вовлечение всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана. Это создаст условия для информированности всех сотрудников о предстоящих действиях, распределит обязанности, скоординирует усилия и повысит их мотивацию по достижению цели [50].

Обобщенно функции бизнес-планирования можно разделить на внутреннюю и внешнюю функции.

Внутренняя функция нацелена на активизацию деятельности персонала, улучшение качества работ или услуг, рациональное использование ресурсов, расширение ассортимента продукции, улучшение условий труда и производства.

Внешняя функция заключается в налаживании деловых контактов с инвесторами, заказчиками, торговыми представителями, поставщиками и т.д. [21].

Бизнес-план может использоваться для реализации ряда проектов.

1. Создание нового предприятия (start-up).
2. Финансовое оздоровление предприятия-банкрота (санация).

3. Развитие существующего бизнеса (техническое перевооружение производства, переход к выпуску новой продукции, освоение новых рынков, существенное обновление ассортимента выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг).

4. Реорганизация предприятия, слияние или поглощение других компаний, смена собственника бизнеса.

5. Выход на внешний рынок, установление и расширение внешнеэкономических связей [15].

В бизнес-плане могут быть заинтересованы как внутренние, так и внешние пользователи. Внутренними пользователями в первую очередь являются собственники бизнеса, которым бизнес-план необходим для определения целей и формирования стратегии их достижения. Также внутренними пользователями является руководство фирмы (топ-менеджеры), бизнес-план позволяет им производить эффективное управление организацией [57].

К внешним пользователям относятся:

- инвесторы и кредиторы, которым бизнес-план помогает принять решение о вложении денежных средств в проект;
- партнеры фирмы. Они оценивают бизнес-план как основу для деловых предложений и развития контактов, он позволяет определить перспективы возможного сотрудничества. Партнерами могут являться поставщики сырья и материалов, торгово-посреднические организации;
- органы государственной власти, определяющие потребности и приоритеты развития бизнеса, основная цель работы которых – удовлетворение общественных потребностей.

Бизнес-план должен учитывать все факторы внутренней и внешней среды, которые оказывают на него воздействие и формируют риски недостижения целевых показателей.

В современной практике выделяют несколько типов бизнес-планов, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Типы бизнес-планов

Тип бизнес-плана	Характеристика
Внутренний бизнес-план предприятия	Необходим для планирования и прогнозирования деятельности предприятия. В таком бизнес-плане определены цели, задачи, перспективы развития, а также представлены пути преодоления возможных проблем с наименьшими затратами. Он должен быть приспособлен, адаптирован к внутренней системе учета и планирования
Бизнес-план для получения кредитов с целью пополнения оборотных средств	Такой бизнес-план должен показать потребность предприятия в финансировании в определенный момент и на конкретный срок. Цель его составления – показать банку или другому кредитору высокий уровень платежеспособности предприятия, а значит – возможность своевременно погасить кредит и проценты за его использование. Рекомендуемый объем не должен превышать 25 страниц
Инвестиционный бизнес-план	Выступает инструментом привлечения внешних инвестиций, составляется с целью демонстрации инвестиционной привлекательности проекта. Цель инвестиционного бизнес-плана – заинтересовать потенциального инвестора.
Бизнес-план финансового оздоровления	заполняется предприятием, находящимся в состоянии неплатежеспособности, и предполагает финансовое оздоровление предприятия, его санацию. Этот бизнес-план четко формализован и конкретизирован, он проходит достаточно длительный и сложный период согласования с кредиторами, с собственниками неплатежеспособного предприятия. Порядок согласования, структура бизнес-плана и методика его становления разработаны и утверждены Федеральным управлением по делам о несостоятельности (банкротстве) предприятий. План финансового оздоровления утверждается на период 18 месяцев для погашения кредиторской задолженности [13].

В таблице 1 была дана характеристика каждому типу бизнес-планов. Структура бизнес-плана может отличаться в зависимости от его типа. На этапе разработки бизнес-плана предприниматель может объективно оценить свой проект, его возможности и риски, спрогнозировать спрос на производимую продукцию или предоставляемые услуги, оценить способность бизнеса приносить достаточную прибыль.

Именно на этом этапе может оказаться, что бизнес-идея не настолько перспективна и выгодна [76].

Разрабатывая бизнес-план, необходимо соблюдать определенную последовательность этапов выполнения работ.

Этап 1 – формулировка целей разработки бизнес-плана. Прежде чем начать написание бизнес-плана следует определить цели и задачи его разработки и цели его потенциальных читателей. Следует также определить интересы, потребности и предпочтения лиц, для которых разрабатывается бизнес-план, для того чтобы выявить каким ключевым моментам уделить особое внимание.

Этап 2 – определение структуры бизнес-плана. На данном этапе определяются, какие разделы стоит включить в бизнес-план и в какой последовательности их расположить.

Этап 3 – составление плана работ по подготовке бизнес-плана. На данном этапе определяется перечень и объем работ, которые необходимо выполнить при разработке бизнес-плана, составляется график выполнения работ, происходит их распределение между членами команды проекта.

Этап 4 – сбор информации. Прежде чем перейти к разработке отдельных разделов бизнес-плана, необходимо собрать данные о компании, а также провести необходимые исследования (анализ рынка, анализ основных конкурентов, изучение предпочтений потребителей, анализ финансового состояния компании). Для этого можно привлечь профильных специалистов предприятия, экспертов и консультантов специализированных организаций.

Этап 5 – разработка бизнес-плана руководителем или доверенным лицом.

Этап 6 – редактирование и оформление бизнес-плана. После завершения разработки бизнес-плана, рекомендуется внимательно просмотреть его на предмет объективности содержащейся в нем информации и логичности изложения, затем при необходимости внести корректировки.

Этап 7 – оценка выполнения бизнес-плана. Так как со временем условия внешней среды и цели бизнеса меняются, периодически необходимо пересматривать и обновлять бизнес-план, чтобы отразить в нем происходящие изменения.

Актуальность и жизнеспособность бизнес-плана обеспечивается его регулярным пересмотром и обновлением.

На 7 этапе происходит сравнение фактических результатов деятельности компании с первоначально запланированными показателями. Анализ выявленных отклонений позволит руководству компанией учиться на своих ошибках и достижениях и, как следствие, работать эффективнее [42].

1.2 Общая структура и содержание бизнес-плана

Структура бизнес-плана не регламентируется законодательно, и не существует универсальной формы составления бизнес-плана, данный документ можно составлять в произвольной форме, в зависимости от поставленной цели [7]. Каждый руководитель должен составлять бизнес-план в зависимости от особенностей развития его предприятия и исходя из личной оценки достаточности представляемого материала, чтобы убедиться самому и убедить инвестора в целесообразности вложения денег именно в данный проект [14].

Основные требования к бизнес-плану: информативное и понятное описание сути проекта, четкая формулировка целей и задач, представление актуальной информации о рынке, ресурсах, предполагаемых достижениях и показателях экономической эффективности. При составлении бизнес плана нужно использовать простой и четкий стиль изложения, избегая профессионального жаргона. Бизнес-план должен быть разделен на главы (разделы). Признак хорошо разработанного бизнес-плана – содержательная информация во всех его разделах. Все разделы бизнес-плана должны соотноситься между собой, так как разработка каждого последующего раздела может привести к корректировке предыдущих.

Первый раздел (главу) необходимо посвятить целям и задачам предпринимательского дела. Бизнес-план должен быть составлен таким образом, чтобы любой инвестор мог легко отыскать интересующие его разделы, части, пункты. С этой целью необходимо предусмотреть функциональное подразделение каждой главы. Для более полного, наглядного и эффективного восприятия информации рекомендуется использовать деловую графику (таблицы, схемы, диаграммы, графики).

Для формирования бизнес-плана необходимо использовать достоверные источники. Значительную часть информации, требуемой для составления бизнес-плана, можно найти в открытых и общедоступных источниках, таких как СМИ, деловая пресса, маркетинговые и другие исследования, статистические справочники и сборники, базы данных по промышленным ассоциациям, международным организациям и прочее.

Оптимальный размер бизнес-плана не более 35-40 страниц [7]. Слишком объемный бизнес-план не будет эффективным, так как читатель потеряет интерес к чтению.

Существует ряд общих рекомендаций по составлению бизнес-плана, изложенных в четырех международных стандартах.

1. UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) – программа Организации Объединенных Наций по промышленному развитию. Методика UNIDO послужила методологической основой разработки типовой структуры бизнес-планов во многих странах мирового сообщества, в том числе и в России. Ее концептуальная основа была одобрена специалистами различных организационно-управленческих структур развитых и развивающихся стран рыночной ориентации (министерств, банков, инвестиционных фондов, консультационных фирм и рекламных агентств). В специальной научно-методической литературе отмечается ее особая практическая значимость для стран с переходной экономикой. Но и в развитых странах эта методика успешно применяется банками, инвестиционными фондами и промышленными организациями для оценки реальных инвестиционных проектов при предоставлении или получении инвестиционных средств [9].

2. TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) – программа Европейского союза по содействию ускорению процесса экономических реформ СНГ. Программа способствует развитию прочных экономических и политических связей как между самими странами бывшего Советского Союза, так и между Западной и Восточной Европой в целом.

Главной целью программы TACIS является создание сообщества, основанного на экономическом процветании и политических свободах стран-партнеров. Стандарты бизнес-планирования, разработанные специально для программы, остаются довольно востребованными и актуальными [56].

3. EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) – программа Европейского Банка Реконструкции и Развития/ ЕБРР является крупнейшим мировым инвестором, вкладывая в перспективные предприятия не только собственные средства, но и привлекая прямые западные инвестиции. С целью улучшения инвестиционного климата и упрощения бизнес-планирования Европейским банком был разработан собственный стандарт бизнес-планирования, принятый и поддержанный 61 страной, принимающей участие в этом проекте.

4. Компания KPMG входит в большую четверку аудиторских компаний и оказывает услуги в области аудита, налогов и консультирования. Структура бизнес-плана схожа с вариантом, предлагаемым Европейским Банком Реконструкции и Развития, однако в данном случае структура более подробная и детализированная [7].

В российской практике встречается четыре варианта рекомендаций.

1. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов.

2. Рекомендации Российского фонда технологического развития.

3. Рекомендации Федерального фонда поддержки малого предпринимательства [61].

4. Постановление Правительства РФ от 22.11.97 №1470 [64].

Также свои требования к содержанию бизнес-планов предъявляют такие банки как «Сбербанк», «Россельхозбанк», «Внешэкономбанк» [64].

Однако все вышеуказанные стандарты необходимо воспринимать лишь как руководство для составления бизнес-плана, так как единых универсальных стандартов существовать не может из-за различия в целях и методах ведения бизнеса.

На основе рассмотрения вышеуказанных стандартов по составлению бизнес-плана, можно выделить его типовую структуру.

1. Титульный лист.
2. Резюме проекта.
3. Описание бизнеса.
4. Анализ рынка.
5. План маркетинга.
6. План производства.
7. Организационный план.
8. Финансовый план.
9. Анализ и оценка рисков.

На титульном листе бизнес-плана указывается наименование организации или инициатора проекта, название бизнес-плана, местоположение и дата составления бизнес-плана и контактные данные для связи (телефон, электронная почта) [7].

Также бизнес-план может содержать оглавление, где представлена четкая и лаконичная структура бизнес-плана. Оглавление помогает читателю сориентироваться и быстро найти нужный раздел.

Если бизнес-план включает информацию, которую следует скрыть от конкурентов или иных лиц, то необходимо составить меморандум о конфиденциальности.

Резюме проекта. Резюме является визитной карточкой проекта. Цель этого раздела – заинтересовать читающего и привлечь внимание к проекту. Если данный раздел не вызовет у потенциального инвестора интерес, то он не будет продолжать изучение проекта. Резюме проекта размещается в самом начале бизнес-плана, но оформляется после окончательного его составления [21].

Резюме должно содержать ответы на два самых главных вопроса для потенциального инвестора: каков будет результат от реализации бизнес-проекта и каков риск потери денег.

Резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана и может включать следующую информацию:

- краткая характеристика компании (наименование, адрес, организационно-правовая форма, уставной фонд, количество сотрудников, контактные данные);
- краткое изложение сути проекта;
- горизонт расчета проекта;
- наличие интеллектуальной собственности (лицензии, патенты, авторские права, торговые марки);
- источники и условия финансирования проекта;
- основные финансовые результаты и результаты показателей экономической эффективности проекта.

Резюме может оформляться в виде таблицы, объем не должен превышать 1-2 страниц.

Описание бизнеса. Цель данного раздела – познакомить читателя с организацией, дать ему ясное представление о компании.

Данный раздел может содержать следующую информацию:

- основные данные о предприятии (наименование, организационно-правовая форма, фактический и юридический адрес, интернет-сайт, банковские реквизиты);
- краткая история развития компании;
- основные виды деятельности;
- основные виды достижения компании (награды, сертификаты, ноу-хау);
- основные показатели деятельности предприятия за последнее время (выручка, прибыль, объем продаж);
- конкурентные преимущества.

В этом же разделе следует дать описание продукции или услуг, которые предлагаются на рынок.

1. Технические и эстетические характеристики.
2. Соответствие продукта принятым стандартам.

3. Функциональное назначение, область применения.
4. Основные потребители.
5. Конкурентные преимущества.
6. Ассортимент.

Если документ является бизнес-планом открытия нового предприятия, то в данном разделе следует дать подробную информацию о сущности идеи, целях бизнеса, команде проекта.

Анализ рынка. Цель настоящего раздела – дать читателю информацию о рынке, убедить потенциального инвестора о наличии спроса на продукцию или услуги, провести анализ основных конкурентов. Данный раздел позволяет получить важную информацию о рынке.

1. Положение дел в отрасли (динамика развития отрасли, основные тенденции).

2. Структура рынка.

3. Характеристика основных конкурентов (ценовая политика, доля рынка, качество продукции и уровень сервиса, местоположение, сильные и слабые стороны, ассортимент продукции).

4. Характеристика основных потребителей (их предпочтения, местоположение, требования к качеству и т.д.) [8].

План маркетинга. Цель раздела – определить содержание маркетинговой деятельности организации, обосновать ее приоритетные направления и определить конкретные мероприятия.

Разработка данного раздела опирается на результаты, полученные в ходе анализа рынка и маркетинговых исследований, и включает следующую информацию:

- план продаж;
- обоснование цены продуктов проекта (товаров, работ, услуг);
- организация связи с общественностью и формирование у потребителя положительного мнения о фирме, товаре или услуге;

- организация послепродажного или гарантийного обслуживания;
- разработка маркетинговой стратегии и описание методов продвижения продукта или услуги на рынке (упаковка, каталоги, участие в выставках, реклама) [63].

План производства. Цель раздела – представить эксперту технологический процесс. Важной задачей раздела является выявление производственных затрат, необходимых для изготовления продукции или услуг. В данном разделе следует раскрыть следующие вопросы:

- описание места географического размещения предприятия;
- описание технологии производства (последовательность выполнения операций, структура производственного цикла, схема технологического процесса);
- обоснование потребности в основных и оборотных средствах;
- объем первоначальных инвестиций.

Производственный план, разрабатываемый для организации сферы услуг, включает способы предоставления услуг, требуемое для этого оборудование, технологии обслуживания, оценку качества услуг. Производственный план, составляемый для организации сферы торговли, должен включать вопросы закупки товара, особенности его доставки и хранения, управление запасами [22].

Организационный план. Цель раздела – представить читателю организационную структуру управления предприятием, сведения о управляющей команде проекта и кадровой политике предприятия. В этом разделе целесообразно разместить следующую информацию:

- сведения о собственниках, партнерах и управленческой команде проекта;
- организационная структура управления;
- система отбора и должностные обязанности персонала;
- система стимулирования и мотивации персонала;
- календарный план реализации проекта.

Финансовый план. Цель раздела – дать ясное представление полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. Финансовый план является важнейшим разделом бизнес-плана, он объединяет в себе все разделы бизнес-плана и представляет их в стоимостной форме, отвечая на вопрос, будет ли проект приносить прибыль.

В результате проработки данного раздела формируется отчет о финансовых результатах проекта, отчет о движении денежных средств и прогнозный баланс [19].

Для обоснования экономической эффективности проекта в настоящем разделе также необходимо рассчитать интегральные показатели экономической эффективности. Так как финансовые результаты проекта будут получены только через некоторое время после его планирования и запуска, целесообразным будет проведение процедуры дисконтирования денежных потоков проекта [10].

Разрабатывая бизнес-план, предприниматель должен четко представлять, сколько денег необходимо для реализации проекта, в какой момент они будут необходимы и на что будут потрачены [26].

Различают следующие формы финансирования:

- финансирование из собственных средств;
- финансирование из заемных средств;
- смешанное финансирование.

Перед предпринимателем стоит задача определения пути наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств и выбора оптимального источника привлечения заемного капитала. При определении источника финансирования особое внимание следует уделить условиям получения и возврата денежных средств.

Анализ и оценка рисков. Цель раздела – определить вероятность наступления возможных рисков, с которыми может столкнуться проект, оценить их в целом и предложить мероприятия по их предотвращению и снижению возможных потерь от их наступления.

Риск – вероятность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода, денежных средств или имущества в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами или допущенными ошибками [18].

Выделяют следующие основные виды рисков:

- производственный риск;
- коммерческий риск;
- финансовый риск;
- технический риск;
- кадровый риск;
- экологический риск.

В рамках раздела проводится оценка безубыточности проекта и оценка чувствительности проекта к изменяющимся факторам.

Приложения. В приложении следует помещать информацию, которая носит вспомогательный характер и представляет интерес для специалистов (например, подробную техническую характеристику выпускаемой продукции, копии договоров, лицензий, сертификаты качества продукции).

1.3 Показатели эффективности оценки проекта

Для принятия инвестиционных решений необходима оценка эффективности для определения привлекательности или непривлекательности инвестиционного проекта для потенциального инвестора и для определения уровня эффективности взаимоисключающих друг друга проектов при оценке возможности принятия одного из нескольких альтернативных [31].

Оценка эффективности инвестиций представляет собой наиболее ответственный этап в процессе принятия инвестиционных решений. От того, насколько объективно и всесторонне проведена эта оценка зависят сроки возврата вложенных средств и темпы развития бизнеса [32].

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется различными показателями, определяющими соотношение затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности проекта [39].

Оценка инвестиционных проектов позволяет определить, какова рентабельность инвестиций, каковы сроки окупаемости проекта и каковы риски.

При определении эффективности инвестиционного проекта оценка затрат и результатов осуществляется в пределах расчетного периода, продолжительность которого (горизонт расчета) определяется с учетом:

- продолжительности создания, эксплуатации и (при необходимости) ликвидации предприятия;
- срока полезного использования основных средств;
- срока аренды земельного участка, зданий, сооружений;
- достижения заданных характеристик прибыли;
- требований инвестора [41].

Горизонт расчета разбивается на шаги. Шагом расчета при определении показателей эффективности могут быть: месяц, квартал, полугодие или год.

Система оценок экономической эффективности инвестиционного проекта делится на две группы методов:

- статистические методы (простые), не учитывающие разную ценность денег во времени;
- динамические методы, основанные на дисконтировании денежного потока, что позволяет учесть разную ценность денег во времени.

Сначала рассматриваются простые показатели оценки эффективности инвестиционного проекта, характеризующие целесообразность реализации проекта.

Чистый доход (NV). Данный показатель представляет собой накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период. Проект является приемлемым, если чистый доход положителен. Чистый доход рассчитывается по следующей формуле (1):

$$NV = \sum_{t=0}^n CIF_t - \sum_{t=0}^n COF_t, \quad (1)$$

где NV – чистый доход;

n – число периодов реализации (шагов) проекта;

CIF_t – суммарные поступления по проекту (входящий денежный поток) в периоде t ;

COF_t – суммарные выплаты по проекту (исходящий денежный поток) в периоде t .

Норма прибыли (ARR). Данный показатель показывает среднюю величину прибыльности проекта. Определенного норматива значения ARR нет, но чем выше значение показателя, тем проект будет являться привлекательнее.

Расчетная норма прибыли рассчитывается по формуле (2).

$$ARR = \frac{CF_{с.г.}}{I_0}, \quad (2)$$

где ARR – расчетная норма прибыли;

$CF_{с.г.}$ – среднегодовые денежные поступления от хозяйственной деятельности;

I_0 – стоимость первоначальных инвестиций.

Не дисконтированный срок окупаемости (PBP). Характеризует временной период, в течении которого чистый денежный поток покрывает инвестиционные затраты на проект. Период окупаемости обычно измеряют в годах или месяцах. Критерием приемлемости проекта является меньший срок окупаемости проекта, чем горизонт расчета проекта. PBP рассчитывается по формуле (3).

$$PBP = \frac{I_0}{\overline{NP}}, \quad (3)$$

где PBP – не дисконтированный срок окупаемости;

I_0 – начальные инвестиции;

\overline{NP} – чистая прибыль.

Чем короче период окупаемости, тем менее рискованным считается проект.

Очевидно, что простые методы имеют ряд существенных недостатков, так как они не учитывают фактор времени, и потому их использование не всегда может дать объективный и точный результат, так как значения показателей не дисконтированных методов выше, чем значения дисконтированных методов. Этого можно избежать, используя методы, основанные на дисконтированных (с учетом временной стоимости денег) оценках эффективности инвестиционных проектов.

Процесс расчета текущей стоимости вложенных средств, то есть приведения их стоимости к начальному моменту времени использования, называется дисконтированием [47,78].

Ставка дисконтирования – это требуемая инвестором норма прибыли, которая должна отражать альтернативные издержки вложения капитала в тот или иной проект.

Метод расчета ставки дисконтирования определяется исходя из источника финансирования.

Для определения стоимости собственного капитала используется модель оценки долгосрочных активов (CAPM) [77].

Ставка дисконтирования собственного капитала рассчитывается по формуле (4).

$$r = r_f + r_p + I, \quad (4)$$

где r_f – безрисковая процентная ставка;

r_p – премия за риск;

I – процент инфляции.

Чистый дисконтированный доход (NPV). Показатель NPV характеризует абсолютный результат проекта и представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта) [17].

Чистый дисконтированный доход должен иметь положительное значение, причем, чем выше значение показателя, тем проект считается более экономически целесообразным и эффективным с точки зрения инвестора. Отрицательное значение NPV говорит о том, что будущие доходы не покрывают затрат и такой проект не является перспективным. Показатель NPV рассчитывается по формуле (5).

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (5)$$

где NPV – чистый дисконтированный доход;

n – количество лет в проекте;

S_t – приток денежных средств в году t,

r – ставка дисконтирования,

I_t – инвестиции в году t,

CF_t – денежный поток в году t с учетом знака.

Обычно на практике больше всего доверяют результатам NPV, поскольку он показывает, насколько реально, т.е. в деньгах, увеличивается благосостояние акционеров в результате осуществления инвестиционного проекта [80].

Дисконтированный период окупаемости (DPP). Данный показатель характеризует время, требуемое для покрытия первоначальных инвестиций за счет чистого дисконтированного потока. Метод дисконтированного периода окупаемости, в отличие от простого, используется для нахождения уточненного срока окупаемости инвестиционного проекта с учетом временной оценки денежных потоков по нему.

Для расчета дисконтированного срока окупаемости используется формула (6).

$$DPP = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+r)^t}}. \quad (6)$$

Базовым методом расчета эффективности капитальных вложений является метод приведенных затрат, основанный на использовании установленного отраслевого норматива окупаемости капитальных вложений.

Дисконтированный индекс доходности (PI). Данный показатель характеризует эффективность инвестиций в относительных значениях, отражающий уровень доходов на единицу затрат. Критерием эффективности считается значение показателя, превышающее единицу. Индекс доходности рассчитывается по формуле (7).

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}, \quad (7)$$

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих приблизительно одинаковые значения NPV.

Внутренняя норма доходности (IRR). Данный показатель отражает такое значение ставки дисконтирования, при котором NPV проекта обращается в ноль [47].

Критерий внутренней нормы рентабельности показывает, какую предельную цену капитала может выдержать проект, оставаясь безубыточным, и рассчитывается по формуле (8).

$$\sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+IRR)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0 \quad (8)$$

Ни один из вышеуказанных показателей, взятый сам по себе, не является достаточным для формирования решения о принятии или отклонения проекта. Окончательное решение о вложении средств в проект должно учитывать значения всех перечисленных критериев и интересы всех участников проекта [24].

Анализ безубыточности позволяет выявить критический размер производства товаров/услуг для предприятия, при котором прибыль и убытки равны нулю, и какой должен быть объем реализации товаров/услуг для покрытия всех затрат [41]. Расчет точки безубыточности производится по каждому отдельному продукту либо по объему продаж в целом [39].

Точку безубыточности можно рассчитать в натуральном выражении по формуле (9).

$$BEP_n = \frac{FC}{(P - AVC)}, \quad (9)$$

где FC – постоянные затраты;

P – цена единицы продукции;

AVC – средние переменные затраты (на единицу продукции).

Точка безубыточности в стоимостном выражении рассчитывается по формуле (10).

$$BEP_m = TR \cdot \frac{FC}{(TR - VC)}, \quad (10)$$

где TR – выручка;

VC – переменные затраты.

Коэффициент рентабельности продаж описывает эффективность реализации основной продукции предприятия, а также позволяет определить долю себестоимости в продажах, определяется по формуле (13).

$$R_{пр} = \frac{P f_q}{TR}, \quad (11)$$

где $P f_q$ – чистая прибыль.

Запас финансовой прочности (ЗФП) – разница между текущим объемом производства (продаж) и объемом производства (продаж) в точке безубыточности. Чем больше предприятие обеспечивает требуемые объемы продаж, тем большим объемом финансов оно располагает, и, следовательно, выше способность погасить задолженности перед кредиторами. Высокий запас финансовой прочности позволяет предприятию в случае ухудшения экономической ситуации сохранить свою прибыльность производства и долгосрочное устойчивое развитие. Показатель рассчитывается по формуле (14).

$$ЗФП = TR - BEP_m. \quad (12)$$

Анализ чувствительности проекта заключается в определении степени влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых обычно используется внутренняя норма прибыли (IRR) или чистый дисконтированный доход (NPV) [7].

Анализ чувствительности полезен при оценке риска проекта, он проводится на этапе планирования.

К числу исходных параметров, которые могут оказать влияние на осуществимость проекта, могут относиться: инфляция, объем продаж, цена продукта, переменные и (или) постоянные затраты, проценты за кредит и пр.

Вывод по первому разделу

Планирование составляет один из основных элементов системы управления организации. Одним из важнейших этапов процесса планирования является бизнес-планирование, которое реализуется в бизнес-плане. Бизнес-план – это документ, определяющий цели организации и описывающий способы достижения этих целей. Бизнес-план позволяет начинающему предпринимателю найти инвестора и получить банковский кредит для открытия бизнеса. Действующему предприятию бизнес-план позволяет претендовать на дополнительное финансирование для развития собственного бизнеса.

Структура бизнес-плана не регламентирована законодательно, его можно составлять в произвольной форме в зависимости от его типа и цели. Но существует ряд общих рекомендаций по составлению бизнес-плана, изложенных в международных и отечественных стандартах. К международным относятся UNIDO, TACIS, EBRD. Однако все вышеуказанные стандарты необходимо воспринимать лишь как руководство для составления бизнес-плана, так как единых универсальных стандартов существовать не может из-за различия в целях и методах ведения бизнеса.

На основе рассмотрения стандартов, в данном разделе была представлена типовая структура бизнес-плана, а были рассмотрены основные показатели эффективности инвестиционного проекта, необходимые для определения привлекательности или инвестиционного проекта для потенциального инвестора.

Были показаны все основные формулы, используемые в бизнес-планировании проекта.

2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ

2.1 Анализ рынка интернет-торговли в мире

В 2016 году в КНР началась реализация стратегии «Интернет+», а за год до этого в стране утвердили «Мнения сторон о политике в области поддержки международного розничного экспорта». Главный тезис этой программы – необходимость поддержки экспорта в секторе электронной розничной торговли. На практике это означает, что государство оказывает поддержку ключевым электронным платформам, оптимизирует таможенные процедуры, вводит налоговые льготы на розничный экспорт, поощряет работу электронных платежных систем и внедрение инноваций в различных сферах (от производства до торговли и логистики). На практике это означает финансирование правящей партией КНР компаний Alibaba, WeChat и других сервисов деньгами из казны. Помимо прямых субсидий из госбюджетов сегмент интернет-торговли получает преференции и от различных международных грантов и программ. К примеру, на заседании стран Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС) в августе 2017 года участники альянса признали высокий потенциал роста экономики за счет развития электронной торговли. Объем мировых продаж сектора B2C в онлайн-сегменте в 2016 году достиг суммы в \$1,9 трлн, а на долю азиатско-тихоокеанского сектора пришлось более 31,5% от этого объема [65].

В 2017 году мировые онлайн-продажи в рознице достигли \$2,3 трлн. Учитывая эти данные, рабочая группа АТЭС (APEC ECSG) включила в план развития принципы поощрения и развития электронной коммерции в регионе: создание инфраструктуры для трансграничной торговли между странами АТЭС, содействие таможенному контролю, а также обмен опытом и расширение сотрудничества между государственным и частным сектором.

Плохие новости для традиционных ретейлеров и отличная возможность для новых игроков интернет-рынка.

Значимость электронной торговли для развития экономики отмечена и в документах стран БРИКС, куда входят Россия, Китай, Бразилия, Индия и ЮАР. Собственную стратегию приняли и в Евросоюзе: здесь утвердили план формирования Единого цифрового рынка.

К 2020 году в ЕС намерены преодолеть оставшиеся барьеры для электронной торговли, создать достаточную интернет-инфраструктуру и улучшить параметры защиты для конечных заказчиков. В Евросоюзе убеждены, что создание общеевропейского рынка способно приносить в экономику стран-членов дополнительные €415 млрд ежегодно.

Рекомендации по развитию электронной коммерции формируют и Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) с «большой двадцаткой». Онлайн-продажи в странах ОЭСР оцениваются в 18% от общего объема торговли. Среди мер, способствующих развитию сегмента, представители ОЭСР отмечают принятие стратегий развития электронной торговли малым и средним бизнесом, создание инфраструктуры электронного партнерства компаний, поддержку интернет-стартапов.

Темы, связанные с электронной торговлей, будут обсуждаться сразу на нескольких площадках в рамках Петербургского международного экономического форума – 2018 (ПМЭФ) в конце мая.

Вопрос общих цифровых и логистических платформ в Евразии поднимут на сессии «От Атлантики до Тихого океана: создавая пространство доверия», а непосредственно рынок продажи товаров в интернете может стать одним из предметов обсуждения на пленарном заседании «Вызовы новой экономики. Как меняется частный и государственный сектор».

Электронная торговля – та самая примета новой экономики, по которой судят о развитии страны в 2018 году.

По данным журнала Forbes, В 2016 году США и Китай в совокупности заняли более половины доли всего рынка розничной интернет-торговли.

На 2019 год лидерские позиции этих стран сохранены. К 2020 году объем электронной торговли традиционного B2C-сегмента в мире может составить \$3,2 трлн, а на мировой рынок B2B, то есть электронной торговли между компаниями, придется \$6,7 трлн, спрогнозировали в Frost & Sullivan. Только американский B2B-рынок вырастет с \$825 млрд в 2018 до \$1 132 трлн в 2020 году, полагают аналитики из Forrester Research. Десять крупнейших рынков интернет-торговли на 2016 год представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Десять крупнейших рынков интернет-торговли за 2016 год

Место	Страна	Совокупный объем онлайн-продаж за год, \$ млрд	Доля интернет-покупок в общем объеме розничной торговли
1	Китай	672	15,90 %
2	США	340	7,50 %
3	Великобритания	99	14,50 %
4	Япония	79	5,40 %
5	Германия	73	8,40 %
6	Франция	43	5,10 %
7	Южная Корея	37	9,80 %
8	Канада	30	5,70 %
9	Россия	20	2 %
10	Бразилия	19	2,80 %

По данным электронного маркетингового агентства Lemarbet, Самые популярные категории товаров, которые пользуются наибольшим спросом в мировой онлайн-торговле, – одежда и обувь, домашняя электроника и книги [74].

Первое место среди предпочитаемых способов оплаты уверенно удерживает такой метод, как использование банковской карты.

Более 30% всех онлайн-транзакций осуществляются с помощью мобильных устройств. И эта цифра продолжает расти.

Топ каналов продвижения в e-commerce выглядит следующим образом: на первом месте – поисковый маркетинг (SEO), вторую строчку занимает контекстная и медийная реклама, а замыкает тройку такой канал, как прайс-агрегаторы. К концу 2019 года общий объем продаж интернет-магазинов по всему миру, по прогнозам, должен достичь отметки в 2 триллиона долларов США. Рост, по сравнению с 2017 годом, составит +6% [69].

Почти половина всех продаж в сфере e-commerce, по итогам 2017 года, пришлось на Китай (47%). В денежном выражении это около 900 миллиардов долларов. Вторым по величине региональным рынком в области интернет-торговли является Северная Америка. В 2017 году объем продаж в США и других странах этого региона составил около 423 миллиардов долларов, показав рост +15,6%, согласно данным исследовательского агентства eMarketer [70].

К 2020 году общий объем продаж в интернет-торговле в мире должен удвоиться, динамику можно проследить на рисунке 1.



Источник: eMarketer, август 2018

Рисунок 1 – Динамика объемов мировой интернет-торговли

По прогнозам, азиатско-тихоокеанский регион будет оставаться крупнейшим региональным рынком в e-commerce, достигнув, по разным оценкам, оборота от 2,5 до 2,7 триллиона долларов к 2020 году, благодаря сильно развивающейся индустрии Китая и его растущему рынку, включая AliExpress, JD.com и другие интернет-магазины и маркетплейсы, со временем теснящему крупнейшие американские интернет-магазины Amazon и eBay [40].

Amazon.com – американская компания, крупнейшая в мире по обороту среди продающих товары и услуги через Интернет и один из первых интернет-сервисов, ориентированных на продажу реальных товаров массового спроса [27].

В настоящее время сервис Amazon.com охватывает 34 категории товаров, в том числе электронные книги, бытовую электронику, детские игрушки, пищевые продукты, хозяйственные товары, спортивные товары и многое другое.

У этой компании также есть филиалы за пределами США, в Австралии, Бразилии, Канаде, Великобритании, Германии, Японии, Франции, Италии, Польше, Испании, Индии и Китае.

На примере Amazon можно увидеть влияние политических факторов (в данном случае, санкций) на международную торговлю. Начиная со времени введения санкционного режима Amazon ввел ограничения на продажу в Россию ряда технически сложных (хай-тек) товаров, основанных на использовании высоких технологий. К ним, в частности, относятся зарядные устройства (внешние аккумуляторы) с возможностью зарядки от солнечного света, использующие чип нового поколения, и по стоимости (19-35 долл. и более) превосходят дешевые китайские аккумуляторы, имеющиеся на российском рынке.

Однако у Amazon есть существенные недостатки, особенно для россиян: отсутствие поддержки русского языка (и ряда других языков), трудности с оформлением заказа доставкой товара, поэтому для покупок с Amazon потребители часто прибегают к помощи посредников, вроде «Бандерольки» и т.п.

В свою очередь, eBay куда более лоялен и открыт к иностранным покупателям. eBay Inc. – американская компания, предоставляющая услуги в областях интернет-аукционов (основное поле деятельности) и интернет-магазинов. Управляет веб-сайтом eBay.com и его местными версиями в нескольких странах, владела компанией eBay Enterprise[en], но продала это подразделение в 2015 году частным инвестиционным компаниям Sterling Partners и Premiera Funds. С 2017 года российский офис eBay стал хабом для развития в 120 странах мира. Российский офис eBay займется развитием бизнеса в большей части восточноевропейских стран, в которых нет собственного сайта eBay. С 23 февраля 2017 года компания eBay в России будет включать налог на добавленную стоимость услуг, которые eBay оказывает продавцам [28].

Помимо непосредственно интернет-магазина, eBay является интернет-аукционом.

Одной из тенденций рынка является расширение вариантов оплаты. Многие владельцы ведущих интернет-магазинов используют традиционные платежные инструменты, однако спрос на инновационные методы оплаты растет. Шаг навстречу этому спросу способствует дальнейшей экспансии онлайн-ритейла, в частности благодаря Apple Pay и прочим системам бесконтактного проведения платежей и электронных систем оплаты, таким как Android Pay, pay pal (одной из самых распространенных электронных систем платежей в мире), Google Wallet, AliPay (для AlliExpress) и др.

По данным статистики, примерно 52% используют браузеры на настольных компьютерах для совершения покупок, остальные предпочитают совершать платежи через мобильные устройства, среди них 64% пользователей предпочитают делать покупки через приложения. Лидером в области мобильных платежей является Apple Pay.

Одной из основных проблем, которые, по мнению аналитиков, способны ограничить рост рынка в будущем, является проблема безопасности и конфиденциальности [52].

Среди крупных ниш самый большой средний чек – в нише компьютеров, телевизоров и мультимедийных устройств, здесь он составляет \$ 212. Наименьшая средняя сумма покупки – в нише цветов и подарков.

В приложении А изображена средняя стоимость чека различных категорий товара.

По данным Eurostat, в Европейском союзе на сегмент онлайн-торговли приходится более 15% всех розничных продаж в сегменте B2C [75].

Центром интернет-торговли в Европе является Великобритания. Объем онлайн-продаж в сфере B2C здесь в три раза выше, чем во втором по величине рынке континента – Германии. Доминирующей площадкой здесь является Amazon, на который приходится 54% всех продаж.

Средний возраст онлайн-покупателя в мире – 25 лет. Шопинг является самой быстрорастущей онлайн-активностью современных интернет-пользователей.

Статистика для Европы по количеству пользователей, совершающих покупки в интернет-магазинах, по отношению к общему числу людей, имеющих доступ к Интернету, по данным Eurostat, показана в приложении Б.

По данным Twenga Solutions, 29% европейских ритейлеров используют 2 или 3 канала для продажи своих товаров, в то время как половина продавцов привлекают покупателей с помощью трех и более каналов. Многоканальность становится вынужденной мерой для эффективного развития бизнеса.

Логистика и обслуживание покупателей из регионов остаются слабым местом даже для интернет-магазинов США, а для развивающихся стран это самая настоящая ахиллесова пята. Но крупные игроки это понимают, и, например, интернет-холдинг Alibaba инвестируют сотни миллионов долларов в сферу логистики и доставки услуг в сегменте обслуживания региональных покупателей. Уже сейчас для покупателей по всему миру доступны несколько способов доставки, различающуюся по сроку, качеству и способу, что влияет на градацию в цене, и включающих местные службы доставки, государственную почту.

Самым большим развивающимся рынком электронной коммерции является Индия. И с учетом того, что проникновение Интернета в стране на данный момент чуть более 10%, объемы онлайн-торговли в стране будут продолжать расти еще очень долго. Большинство покупателей ожидают получить свой заказ в срок 2-3 дня, и только один из четырех готов ждать до 6 рабочих дней. Также все респонденты, которые участвовали в опросах, касающихся электронной коммерции во всем мире, считают легкость возврата покупки одним из самых важных критериев качества работы любого интернет-магазина [65].

Примерно 73% жителей США из сельской местности, которые проезжают более 15 км для совершения ежедневных покупок, теперь предпочитают делать заказы онлайн. Тем не менее, потребность в офлайн-магазинах остается актуальной, но в тех случаях, когда покупку нужно сделать в последнюю минуту.

Перспектива интернет-магазина в социальных сетях подкреплена статистикой: по данным сайта forbes.ru, доля сегмента социальных сетей в электронной торговле на 2018 год превысила 7 %, это ключевая причина нынешнего роста рынка электронной торговли. В рамках моего проекта важно отметить, что среди товаров, наиболее востребованных в социальных сетях, более 50 % занимает одежда [4].

2.2 Анализ рынка интернет-торговли в России

Анализ основываю на данных исследований Яндекса совместно с GfK Rus, проводимых в 2017 году в России по развитию розничной онлайн-торговли. Исследование основано на результатах опроса 2823 российских онлайн-покупателей в возрасте от 16 до 55 лет, проживающих в городах с населением от 100 тысяч человек. Число онлайн-покупателей в России продолжает быстро увеличиваться. По оценкам GfK Rus на весну 2017, почти каждый третий россиянин в возрасте от 16 до 55 лет за 6 месяцев покупал товары в интернете. За год этот показатель вырос на 20%, а с весны 2014 – больше чем на три четверти. Судя по прогнозам, на 2019 год уже каждый второй в выбранной категории граждан будет совершать покупки через интернет не реже раза в пол года. Такому росту популярности интернет-покупок способствует популярность непосредственно самого интернета среди молодежи, вовлеченность молодежи в социальные сети, интернет-порталы и т.п. Это касается не только молодежи, человечество живет в эпоху информационного общества, но т.к. мой проект ориентирован на молодую аудиторию, для меня несомненным плюсом является именно вовлеченность молодежи в интернет, как в средство не только общения и информации, но и покупок.

Девять из десяти респондентов с сентября 2016 по сентябрь 2017 совершали покупки в российских интернет-магазинах. Растет доля покупателей, заказывающих товары в своем городе, видимо, становится больше местных магазинов, и они расширяют свой ассортимент.

У продавцов в небольших городах остаются резервы для роста – если в московских магазинах делают покупки 91% опрошенных москвичей, то в городах с населением от 100 тысяч до 500 тысяч человек услугами местных магазинов пользуются всего 56% жителей. Около двух третей респондентов за 2017 год покупали товары за рубежом – по сравнению с 2016 годом этот показатель почти не изменился. Аудитория иностранных интернет-магазинов продолжает переориентироваться на Китай (AliExpress, Gearbest, JD, TomTop и т.д.). Особенно это заметно в городах с населением от 500 тысяч до 800 тысяч человек. Здесь доля тех, кто совершает покупки на китайских сайтах, выросла с прошлого года с 58% до 66%. В целом, чем меньше город, тем популярнее там китайские магазины – и тем меньше его жителей делают покупки в других странах.

Популярность китайский интернет магазинов обосновывается возможностью доставки в любую точку мира, в отличии от отечественных сетей, вроде DNS и Citilink, имеющих доставку лишь в крупные города. Данную проблему уже решают зарождающиеся отечественные маркетплейсы – аналоги китайских, среди которых UmkaMall, Pandao, Беру. На первых двух сохраняется и цена товаров, и, зачастую, место производства и отправки – Китай, однако права на данные сервисы принадлежат российским компаниям, таким как Сбербанк, Яндекс и др.

Динамика онлайн-покупок россиян за 2014-2017 годы показана на рисунке 2.

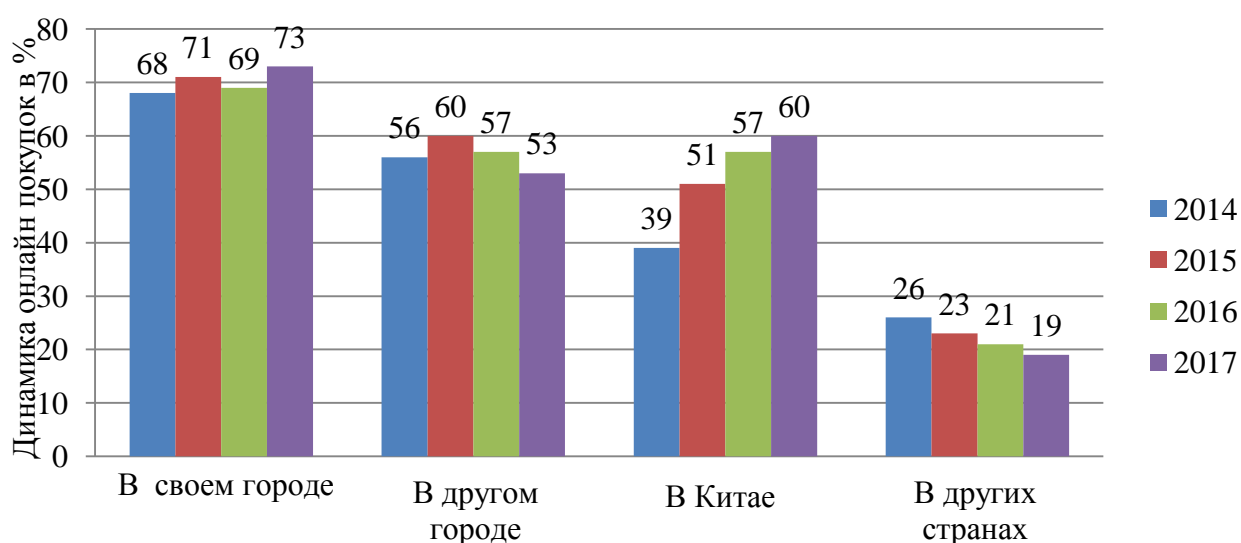


Рисунок 2 – Динамика онлайн-покупок россиян за 2014-2017 годы

Покупатели выбирают иностранные интернет-магазины прежде всего из-за более низких цен – эту причину среди основных назвали 76% опрошенных. Другие распространенные мотивы – более широкий ассортимент (33%) и возможность найти товары, которых нет в России (32%). Основные причины отказа от покупок за рубежом – долгие сроки доставки (39% опрошенных) и опасения стать жертвой мошенников (27%).

Касательно низких цен, как метода борьбы с иностранными конкурентами и протекции российских компаний, был принят закон, согласно которому с 1 января 2019 года ограничение по ввозу в страны ЕАЭС физическими лицами товаров для личного пользования наземными и водными видами транспорта составит сумму, эквивалентную 500 евро и (или) вес 25 кг в месяц.

Решение об этом 1 ноября 2018 г. принял Совет Евразийской экономической комиссии («О внесении изменений в Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 20 декабря 2017 г. № 107»). Новые нормы беспошлинного ввоза товаров для личного пользования касаются ввоза товаров автомобильным и железнодорожным, морским и речным видами транспорта, а также в пешем порядке. При этом для товаров, перемещаемых воздушным транспортом, нормы останутся прежними – до 10000 евро и до 50 кг.

В случае превышения установленных значений потребуются заплатить пошлину в размере 30% от стоимости товара, но не менее 4 евро за килограмм веса в части превышения стоимостной и/или весовой нормы [43].

Этот закон, по расчетам ФТС, должен способствовать снижению потребительской активности в зарубежных интернет-магазинах и, соответственно, повысить потребление в российских компаниях. Однако в этом законе есть существенные лазейки: никто не запретит и не проверит, что покупатель заказывает товар на своего родственника, главное – иметь разные аккаунты и лиц получателей, даже карта, с которой производится оплата, может не меняться. Эффект этот закон, конечно, возымеет, но насколько он будет существенен – большой вопрос.

Для проекта интересна статистика по категориям покупаемых товаров, представленная на рисунке 3 и показывающая, что категория товаров, выбранная мной для продажи по интернету, пользуется большим спросом у покупателей.

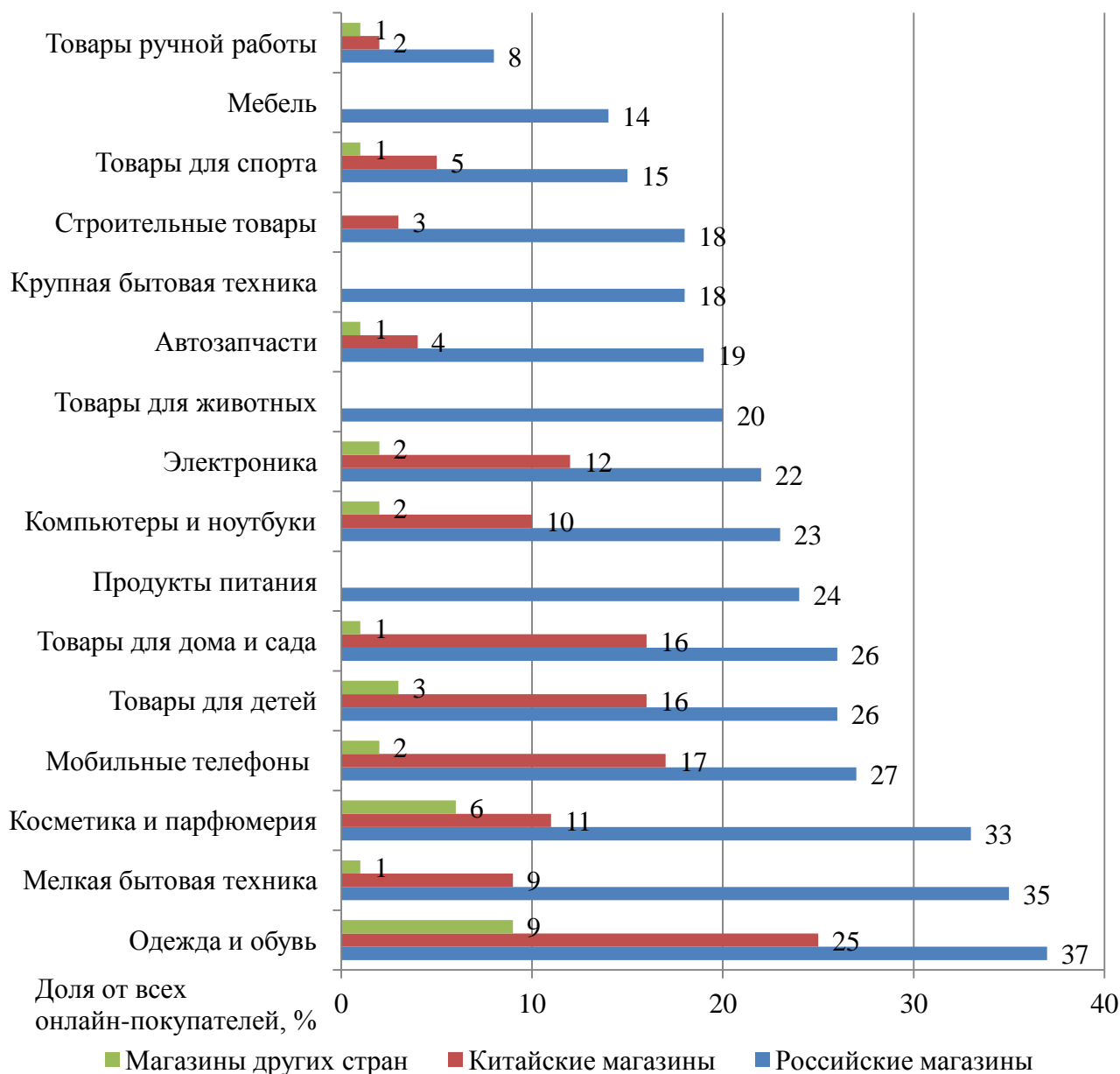


Рисунок 3 – Товары, покупаемые в интернет-магазинах

Топ товаров по числу онлайн-покупателей в последние годы не меняется. И в российских и в зарубежных интернет-магазинах больше всего респондентов заказывают одежду и обувь. Кроме одежды в России многие покупают мелкую бытовую технику и косметику, в Китае – смартфоны и товары для детей, других странах – косметику и детские товары [44, 51].

Помимо товаров, реализуемых в интернет-магазине, важно знать факторы, по которым потребители выбирают магазин, наиболее важные из которых – это способы оплаты, доставка, акции [2].

Рейтинг факторов выбора конкретного онлайн-магазина за 2017 год представлен на рисунке 4.



Рисунок 4 – Важность критерия для выбора интернет-магазина потребителем

Срочная доставка, в связи с малой важностью, не рассматривается. Рейтинг, известность и отзывы нарабатываются с течением времени при правильной и успешной работе компании, сюда же относится опыт покупки в магазине. Остальные критерии разобраны подробнее дальше.

Доля покупок по акции или скидке в общей сумме покупок за 2017 год представлена на рисунке 5.

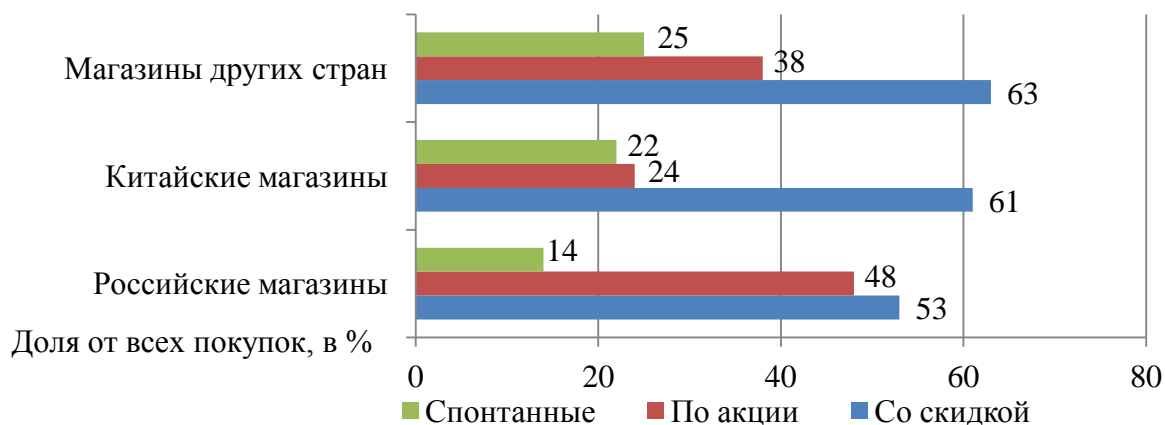


Рисунок 5 – Скидки, акции и спонтанные покупки в интернет-магазинах

В российских интернет-магазинах доля покупок со скидкой стабильно растет, но пока остается ниже, чем в иностранных. Возможно, по этой причине незапланированные покупки чаще совершают за рубежом. При этом доля покупок по акции в российских магазинах в два раза выше, чем в китайских, и на четверть выше, чем в магазинах других стран [3].

Точнее проанализирую, какие акции наиболее популярны у потребителей, данные приведены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Наиболее привлекательные акции в интернет-магазинах

На 2017 год значительно выросла доля акции с бесплатной доставкой товара, которая итак занимает преобладающую часть в совокупности акций. К 2019 году бесплатная доставка уже вышла за рамки акции и в большинстве интернет-площадок, продающих товар, стала обязательно сопутствующей услугой при покупке товара [35].

Для более детального разбора используемых потребителями акций обращусь к рисунку 7, на котором приведен интересующий меня сегмент потребителей.

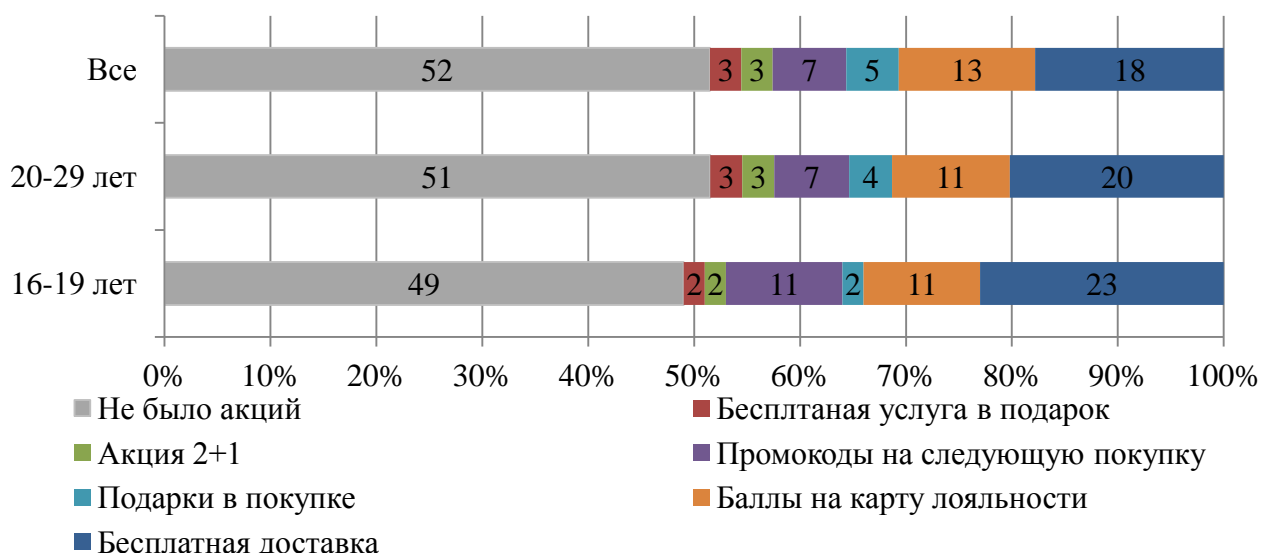


Рисунок 7 – Наличие акции на купленный товар

Самые распространенные акции в российских магазинах – бесплатная доставка (18% всех онлайн-заказов) и зачисление части суммы покупки на карту лояльности (13%). В иностранных магазинах чаще всего встречаются подарки к покупке (10% заказов), зачисление баллов на карту лояльности (8%) и промокод на следующий заказ (7%). Среди молодежи, моей целевой аудитории, предпочитаемыми акциями являются бесплатная доставка, программа лояльности и скидочные промокоды на следующую покупку [30].

Подробнее о предпочитаемых потребителями вариантах доставки показано на рисунке 8.

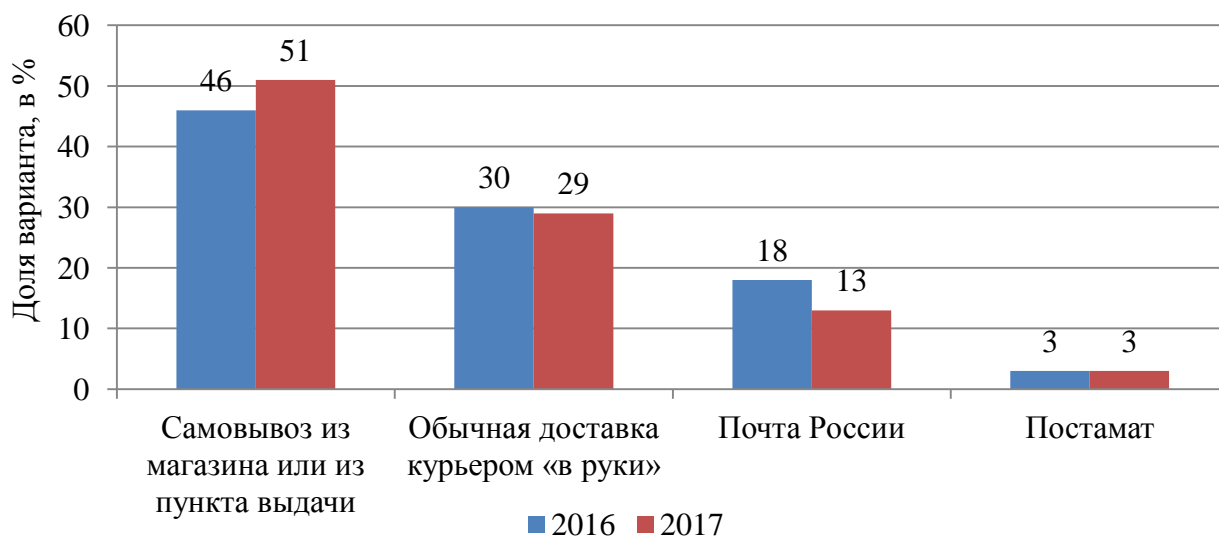


Рисунок 8 – Способы доставки товара по популярности у потребителей

Половина покупок в российских интернет-магазинах делается на условиях самовывоза. Половину всех заказов за 2017 год покупатели забрали сами: из магазинов или пунктов выдачи. Доля курьерских доставок составляет около 30%.

Рассматривая варианты доставки до пункта выдачи, следует отметить следующие наиболее распространенные по точкам выдачи заказов транспортные компании, предоставляющие такие услуги: boxberry, pickpoint (постаматы) и СДЭК. С данными службами доставки компания может заключить договор на оказание услуг своим клиентам, чтобы обеспечить последних бесплатной доставкой. СДЭК так же осуществляет курьерскую доставку «в руки» [58-60].

Не менее важный показатель в конкурентной борьбе за потребителя – это предоставляемые варианты оплаты. По предпочитаемым способам оплаты покупатели делятся в соответствии с рисунком 9.

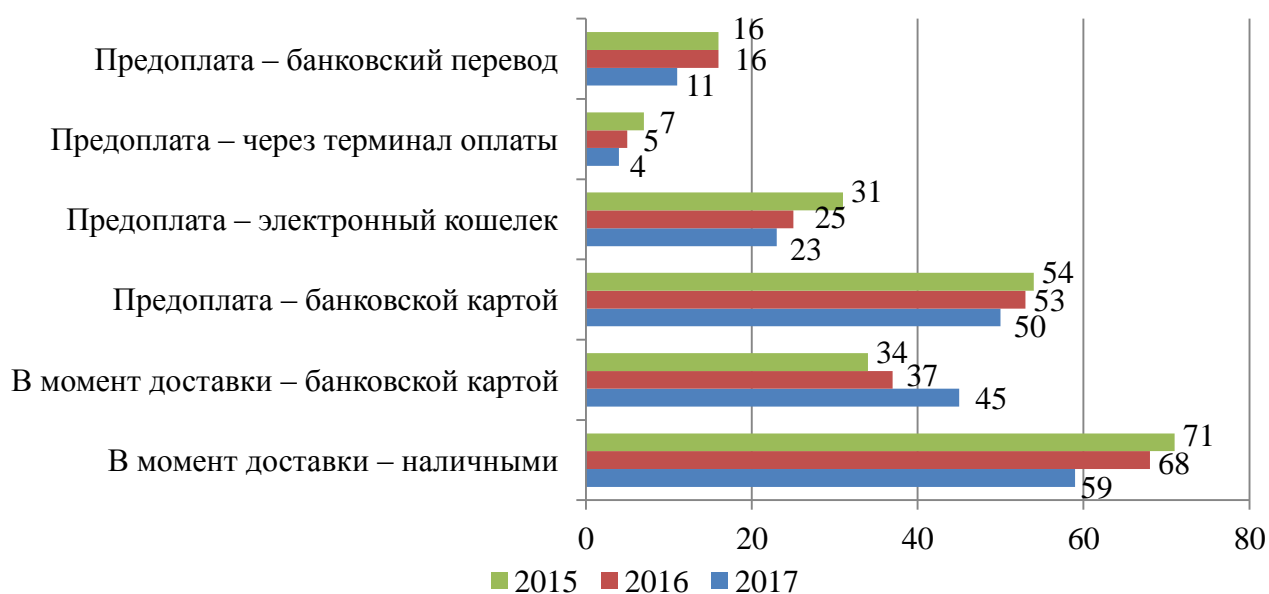


Рисунок 9 – Способы оплаты покупки по популярности

За последние годы выросло число покупателей, оплативших товар банковской картой в момент получения товара. На текущий момент основной способ оплаты в российских интернет-магазинах – наличными в момент доставки, но доля этого способа снижается. Онлайн-покупатели все чаще выбирают безналичные способы расчета. За 2017 год почти половина всех покупок в российских магазинах были оплачены банковской картой.

Доля покупок за наличные составляет меньше 40% – с 2014 года она уменьшилась почти на четверть. В момент заказа, то есть при предоплате, банковской картой рассчитывались в 70% случаев, при получении товара – в 32%. Это обуславливается электрификацией денег, банковской агитацией к приобретению кредитных и дебетовых карт, в том числе такими механизмами как cash-back (возврат части средств, потраченных на покупку), подобные услуги оказывает и множество cash-back сервисов. Для магазина в этом сотрудничестве плюсом является реклама.

Для интернет-торговли важным моментом является устройство, с помощью которого покупатель совершил свою покупку: компьютер, смартфон или планшет, т.к. зарождающемуся предприятию стоит рассчитать необходимость разработки мобильного приложения для своего магазина [25].

Обращусь к статистике используемых устройств при покупке, представленной на рисунке 10.

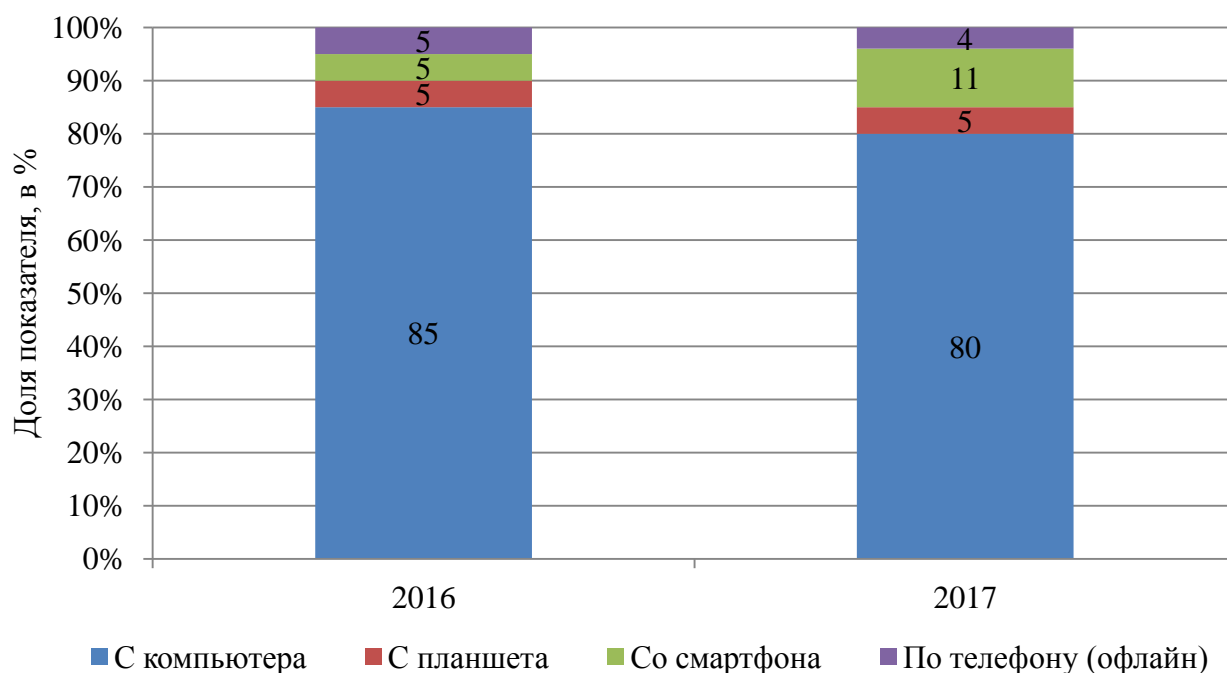


Рисунок 10 – Способ оформления заказа при онлайн-покупке

Компьютер пока остается основным устройством для совершения онлайн-покупок, однако их популярность постепенно снижается. Доля мобильных устройств при покупках в российских магазинах выросла с 10% до 17%.

Доля заказов с планшетов остается стабильной и составляет около 5%, в то время как доля смартфонов, как утверждают специалисты исследования Яндекс, выросла на 70% с 2016 года и почти в семь раз с 2014 года [74].

Большая часть покупок, совершенных в российских интернет-магазинах с мобильных устройств, была оформлена на сайтах продавцов. Мобильными приложениями люди пользовались только в 27% случаев. С зарубежными магазинами ситуация обратная: 80% покупок со смартфонов и планшетов было сделано через приложения. Такая статистика позволяет сделать вывод, что приложение для мобильных устройств – очень важный для магазина элемент интернет-торговли и продолжает набирать значимость, однако пока что не является исключительно обязательным фактором успеха компании [52].

Крупнейшими интернет-магазинами в России являются Ламода (магазин одежды), WildBerries и Ozon (крупнейшие отечественные маркетплейсы), DNS и Citylink (крупнейшие магазины электроники). Наиболее интересны для моего проекта первые 3 магазина, т.к. они занимаются дистрибуцией одежды.

Ламода представляет множество брендов, ориентируется на молодежь и имеет ценник, соответствующий ценовой политике выбранного потребителем бренда. Магазин имеет аккаунты во всех популярных соц. сетях, включая Вконтакте и Инстаграм, а также мобильные приложения для iOS и Android. Имеется возможность бесплатной доставки «до двери» с бесплатной примеркой перед покупкой. В Челябинске есть 1 магазин, находящийся в ТЦ «Фокус» и 1 пункт выдачи, расположенный в центре города на Алом Поле.

WildBerries и Ozon, являясь маркетплейсами, не могут похвастаться таким широким ассортиментом одежды, как Ламода, однако могут предоставить выбор стильной, практичной, но при этом довольно дешевой одежды, т.к. та не имеет известных брендов, следовательно и наценка не велика, а значит, с ситуацией в стране, а именно снижающиеся доходы населения, которые итак были невысоки, этот вариант будет предпочтительнее для преобладающей части потребителей в интернете.

2.3 Обзор интернет-магазинов одежды в Челябинске

Поиск конкурентов в сфере интернет-торговли брендовой молодежной одежды проводился в социальных сетях Вконтакте и Instagram, как самых популярных площадках в России, а также с использованием поисковых сервисов и карт Яндекс.Карты и 2gis по запросам «магазины брендовой одежды», «магазины дизайнерской одежды».

Были выбраны только магазины с персональным сайтом или активно ведущие аккаунты в социальных сетях, имеющие охват свыше 1000 человек. Оставшийся список представлен в основном косвенными и товарными конкурентами, продающими женскую одежду или одежду в деловом стиле. При этом лишь у 7 из 12 магазинов имеются и сайт и аккаунты в социальных сетях [29].

Перечисление крупных игроков на рынке брендовой и дизайнерской одежды Челябинска начинается с не прямых конкурентов.

Инстаграм-магазин дизайнерской одежды katty_varli не имеет сайта и других соц. сетей, продвижение продукции осуществляется в инстаграм на имеющуюся аудиторию в 16 тыс. человек. Ассортимент представлен повседневной и деловой женской одеждой. Привлекая клиентов, магазин делает упор на интеллектуальный стиль и превосходное качество. Осуществляет доставку по всей России. Цены рассчитаны на средний класс (держаться в районе 6 тыс. руб.

LOFT28 concept store – магазин дизайнерской одежды, имеет аккаунты во Вконтакте, Instagram, Facebook и персональный сайт. Цены рассчитаны на средний класс. Магазин также предоставляет услуги стилиста и доставки одежды на дом с примеркой, имеет в ассортименте косметику, канцелярию и периферию для стилистов.

ESSE boudoir & lingerie – магазин женской одежды для дома и нижнего белья. У магазина имеется только сайт и розничная точка продаж. Доставка осуществляется курьером по Челябинску либо по России сторонними компаниями. Продукция имеет среднерыночный ценник.

Pompa – розничная сеть магазинов всех типов женской одежды от производителя, распространяемая по франшизе. Имеются аккаунты в соц. сетях Вконтакте, Instagram, Facebook, Одноклассники, YouTube и персональный сайт, а также приложения для iOS и Android. Товары имеют среднерыночный ценник. В Челябинске розничный магазин находится в ТРЦ «Фокус».

Zarina – сеть розничная сеть магазинов всех типов женской одежды от производителя, распространяемая по франшизе. Имеются аккаунты в соц. сетях Вконтакте, Instagram, Facebook, Одноклассники, YouTube. Товары имеют среднерыночный ценник. В Челябинске розничные магазины находятся в ТРЦ «Родник» и ТРЦ «Алмаз».

Pelican – российский бренд и сеть магазинов одежды для всей семьи со среднерыночным ценником. Имеет сайт, аккаунты во Вконтакте, Instagram, Одноклассники. В Челябинске находится 5 розничных магазинов данной сети. Ассортимент представлен преимущественно детской и женской одеждой, а также пижамой для всей семьи.

Mia boutique TWINSET – бутик брендовой итальянской женской одежды высокого класса (цены значительно выше рыночных, в среднем 20 тыс. руб.) повседневного и делового стиля. Имеет аккаунты во Вконтакте, Instagram, Facebook, YouTube, персональный сайт и 2 розничных магазина в районе Алого Поля.

New Season Boutique – бутик женской и мужской одежды разных премиальных брендов из Италии и Франции, ценовой сегмент от 50 тыс. руб. Имеет профиль в Instagram, сайт и розничный магазин в центре города в АКЦ «Челябинск-Сити».

Шоу-Рум «Зефир» – это шоу-рум, находящийся практически в центре города в Гагарин парке и занимающийся продажей женской одежды в широком ассортименте. Имеет аккаунты в социальных сетях Instagram и Вконтакте, непосредственно сам шоу-рум. Из дополнительных услуг имеется возможность бесплатной доставки и предварительного заказа товара для примерки.

Кира Пластинина – сеть магазинов женской дизайнерской одежды от одноименного автора. Одежда имеет среднерыночный ценник и ориентацию на деловой и кэжуал стили одежды. Имеются аккаунты во всех популярных в СНГ соц. сетях, свой сайт, а также множество розничных магазинов в разных городах. В Челябинске они находятся в ТРК «Родник» и ТЦ «Фокус».

К прямым и косвенным конкурентам относятся описанные в разделе 2.2 Ламода, WildBerries, Ozon, китайские маркетплейсы, а также описанные ниже.

CONCEPT CLUB – сеть магазинов одежды в бюджетном сегменте, распространяющаяся по франшизе. Имеет ряд магазинов типа «современный fashion-супермаркет одежды для всей семьи». Имеет персональный сайт, аккаунты в соц. сетях Вконтакте, Instagram, Facebook, Одноклассники, YouTube, а также приложение для iOS и Android. Розничные магазины находятся в трех ТРК Челябинска.

NiceOne – молодежно-ориентированный магазин-ритейлер известных брендов, существующий с 2018 года. Имеет аккаунты в Instagram, Вконтакте и Facebook, сайт и розничную точку продаж рядом с ЮУрГУ, хорошее расположение – всегда на виду и в непосредственной близости к целевой аудитории. Предоставляет возможность бесплатной доставки, включая доставку по России компанией СДЕК от 5 тыс. руб. бесплатно.

Terranova – итальянская сеть брендовой одежды для молодежи, распространяющаяся по методу франшизы и имеющая среднерыночный ценник на товары. В Челябинске имеет 2 магазина, однако на их сайте указывается только 1 на улице Островского, другой находится на «Кировке» рядом с Площадью Революции. У магазина плохо развито интернет-продвижение товара и работа с клиентами: на сайте отсутствуют контакты в соц. сетях, имеется только поле для обратной связи, соц. сети ведут отдельные магазины, т.е. нет единого сообщества представительства сети в России. Связано это, видимо, с политикой франшизы.

Подвал – магазин-ритейлер линеек одежды дорогих брендов, целевой аудиторией магазина является молодежь, следящая за модными течениями. Ценник расходуется от среднерыночного до высокого в зависимости от бренда. Магазин располагается по ул. Ленина, 23, также магазин имеет персональный сайт и аккаунты во Вконтакте и Instagram. Брендами, представленными в магазине, являются как мировые и широко известные, вроде Nike, Vans и т.д., так и от русских дизайнеров, например, Юность, Якорь, Север и др.

CROPP – молодежно-ориентированная иностранная сеть масмаркета со среднерыночным ценником. Магазин имеет социальные сети во всех, ранее перечисленных социальных сетях, кроме Одноклассников, а также в twitter. Отдельно хочется выделить розничные магазины за их интерьер и антураж, выгодно выделяющий его на фоне других магазинов, сделанных пресно и по шаблону. В Челябинске фирменные магазины расположены в ТРК «Родник» и ТРК «Алмаз». Сеть предоставляет бесплатную доставку при заказе от 2 тыс. руб.

CROPP – главный конкурент проектного предприятия, т.к. только он предоставляет широкий ассортимент обновляющихся коллекций молодежных трендовых вещей собственного производства по низким, в отличии от Adidas, Nike и пр., ценам, сохраняя при этом высокое качество продукции.

Плюсами перечисленных магазинов являются:

- наличие активно ведущихся профилей в социальных сетях;
- персональный сайт с удобным и приятным для покупателей интерфейсом;
- наличие розничных точек продаж, расположенных в удобных потребителю местах, в местах большого скопления людей, как правило в ТК, ТРК, ТЦ;
- возможность покупателей получить бесплатную доставку и примерку одежды;
- множество способов оплаты заказа (по карте, наличными, банковский перевод, электронные системы и пр.);
- возможность доставки в любую точку мира (за это может взиматься дополнительная плата с клиента);

– ориентированные на определенную целевую аудиторию магазины имеют дизайн и стиль оформления как онлайн-магазина, так и розничных сетей, соответствующий вкусам этой целевой аудитории;

– наличие тех. поддержки или онлайн-консультантов для помощи покупателям в выборе продукции, оформлении заказа и т.п.

Необходимо учесть все эти параметры в разрабатываемом проекте, чтобы выдерживать имеющуюся конкуренцию.

На рынке Челябинска товар является уникальным за счет тематической раскраски ткани продукции, однако имеются аналоги на китайских интернет-площадках, таких как AliExpress. Преимуществом товаров проекта над китайскими аналогами выступают премиальное качество продукции, в отличие китайских низкокачественных, дешевых материалов и качества пошива и печати, а также возможность примерки и возврата товаров и гарантия российского магазина.

Также необходим проведенный SWOT-анализ для составления общей картины возможностей и угроз для будущего проекта и составление планов по его развитию, опираясь на результаты анализа.

В таблице 3 выполнен SWOT-анализ планируемого проекта «SMV».

Таблица 3 – SWOT-анализ планируемого проекта «SMV»

Сильные стороны	Слабые стороны
1 Широта выбора товара 2 Высокая рентабельность 3 Новизна идеи 4 Простота изготовления товара	1 Размер рекламного бюджета 2 Ограниченность целевой аудитории 3 Зависимость от производителей 4 Отсутствие физического магазина
Возможности	Угрозы
1 Новые каналы сбыта 2 Новые рынки сбыта 3 Варианты более дешевого производства	1 Отсутствие запасных поставщиков 2 Изменение требований к продукту 3 Появление более дешевых аналогов

Все слабые стороны при успешном развитии проекта, т. е. если проект не закроется из-за банкротства, будут ликвидированы. Рекламный бюджет возрастет с повышением чистой прибыли, аудитория возрастет с ростом рекламы и увеличении производства.

Зависимость от производителей уменьшится при приобретении запасных вариантов производителей, имеющихся в Китае или в других областях страны. Также решается угроза отсутствия запасных поставщиков. Открытие физического магазина или шоу-рума – вопрос времени. Он будет открыт при успешном развитии проекта. Чтобы воспользоваться возможностями, придется сначала укрепиться на первоначальном рынке – в городе Челябинск.

Выводы по второму разделу

И зарубежный, и отечественный рынки интернет-торговли показывают быстрое развитие, увеличивая число контрагентов и пользователей, завоевывая новые рынки и повышая свои технические возможности по средствам международных связей, государственной поддержки, инвестиций частных компаний и разработок в сфере IT- и web-технологий таких, как новые способы оплаты и системы безопасности [49].

Российский рынок интернет-торговли находится на позиции догоняющих. При этом, большинство стран выбрало в интернет-торговле путь глобализации, Россия же идет по пути суверенитета и протекционизма, ограничивая возможности граждан к закупкам на иностранных интернет-площадках.

Государство участвует в альянсе крупнейших российских организаций, таких как Сбербанк, Яндекс и др. по развитию интернет-торговли внутри страны, т.е. с участием внутренних ретейлеров, создавая маркетплейсы, интернет-магазины и т.п. В Челябинске в сфере интернет-торговли находятся практически все представители данного рынка, а те, что не имеют своих точек продаж, представлены множеством служб доставки. Однако в сегменте, в котором будет находиться магазин дизайнерской брендовой одежды, очень мало представителей, продукция большей части из них не имеет со проектом общих потребительских групп, т.к. представлена либо исключительно женской, деловой одеждой, либо одеждой премиум-сегмента, а проект ориентирован на молодежь со среднемесячным доходом 20-40 тыс. руб.

3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА БРЕНДИРОВАННОЙ ОДЕЖДЫ

3.1 Резюме проекта

Наименование предприятия: ИП Ядренников Алексей Владимирович.

Торговая марка «Save My Voice» будет зарегистрирована в установленном законом порядке в патентном бюро «RUSSIAN PATENT».

Суть проекта: открытие интернет-магазина брендовой одежды.

Продуктами проекта являются: интернет-магазин.

Цель проекта (предполагаемые результаты): готовый интернет-магазин брендовой одежды собственной марки.

Горизонт расчета: 3 года.

Потребность в финансировании: отсутствует.

Источник финансирования: собственные средства ИП.

Интегральные показатели эффективности проекта (таблица 17).

Выводы: таким образом:

- NPV, равная 461 381,33 руб., положительная и указывает на эффективность и прибыльность проекта;
- PI больше единицы характеризует получение 1,96 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект;
- IRR, равная 83,832 %, значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложения капитала;
- DPP – 7 календарных месяцев.

Риски проекта:

- оценка безубыточности проекта показала высокий запас финансовой прочности. При снижении валовой выручки на 28,45 %, 55,57 % и 60,62 % в 2020, 2021 и 2022 годах соответственно проект покрывает расходы, но не приносит прибыли;

– анализ чувствительности показал высокую чувствительность чистого приведенного дохода к изменению валовой выручки, снижение которой на 10 % делает проект неэффективным. Вероятность наступления такого события низкая, так как выручка была спрогнозирована на основании опроса потребителей и анализа рынка.

Таким образом, предлагаемый проект является высокоэффективным, экономически выгодным и имеющиеся риски носят низкий характер. Следовательно, проект рекомендуется к реализации.

3.2 Организационный план

Описание идеи открытия интернет-магазина брендовой одежды и расчет затрат

Анализ развития интернет-торговли, в частности розничной продажи одежды, подтверждает актуальность идеи проекта. Во второй главе путем анализа рынка было установлено, что спрос на этот вид услуг с каждым годом растет.

Организационно-правовой формой предприятия выбрано ИП из-за простоты и стоимости регистрации, а также размеры штрафов, значительно меньшие, чем у ООО. В данном проекте выбрана УСН Доходы-Расходы 15 %, потому что для разрабатываемого предприятия подходит только она, согласно НК РФ Статья 18, а также она удобнее ОСНО и предпочтительнее «Доходы 6 %», потому что доходы хоть и будут превышать расходы, расходы все равно будут составлять большую часть доходов и пользоваться системой УСН 15 % будет выгоднее [48, 62, 71, 72]. Предприятие «SMV» может использовать УСН, так как соответствует критериям, необходимым для использования УСН, а именно: имеет меньше 100 сотрудников, меньше 150 млн. руб. дохода и остаточной стоимости.

Организационная структура – линейная, что соответствует малым предприятиям с авторитарным стилем управления и будет включать ИП как директора, консультанта для сайта и соц. сетей и курьера [24].

Бухгалтерский учет будет вестись самим ИП. Организационная структура представлена на рисунке 11.



Рисунок 11 – Организационная структура

Директор магазина – поддерживает функционирование магазина, занимается отслеживанием закупок товара, и организационными вопросами, связанными с ведением хозяйственной деятельности.

– Администратор-консультант – является администратором аккаунтов в соц. сетях, наполняет их контентом, общается с аудиторией, отвечает на вопросы клиентов на сайте и в соц. сетях касательно товара, его характеристик, иной информации, касающейся товара и оформления заказа.

Курьер – осуществляет доставку товара от поставщика на склад и со склада до конечного клиента.

Данный инвестиционный проект представляет собой план открытия интернет-магазина брендовой одежды. Клиентами данного магазина будут парни и девушки возрастом 16-30 лет, предпочитающие спортивный, кэжуал, минимализм и некоторые другие неклассические стили одежды.

Магазин будет осуществлять розничную продажу по интернету авторской одежды в данных стилях, включая толстовки, бомберы, футболки. Ассортимент продукции будет периодически пополняться с учетом потребности потребителей и обновления коллекции, включая продукцию других брендов и видов одежды. Вся продукция будет сертифицирована.

Интернет-магазин будет разработан на платформе wix.com, как наименее затратной для разработки в плане времени и денежных средств, мониторинга, не прибегая к поддержке программистов.

Помимо сайта будут созданы и активно поддерживаться аккаунты в Instagram и Вконтакте, там также будут организованы сервисы по продаже вещей магазина. Будут проводиться анонсы мероприятий, включая акции и показы коллекций для поддержания лояльности аудитории [36].

Всю статистику по предпочитаемым потребителями программам лояльности, собранную опросом с выборкой в 100 человек, можно увидеть на рисунке 12.

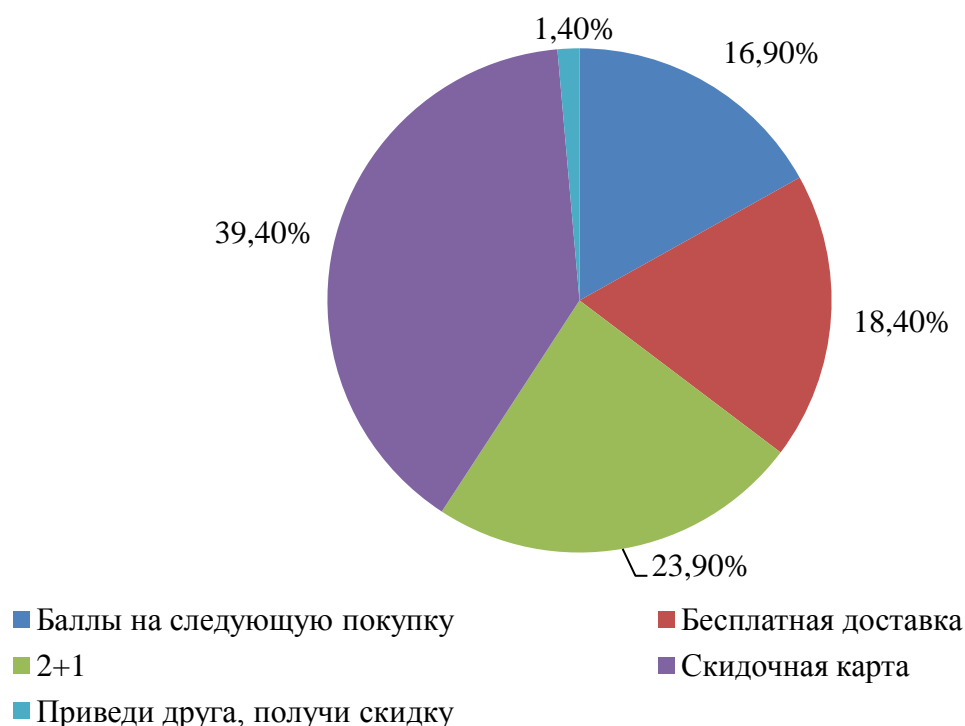


Рисунок 12 – Предпочитаемые потребителями акции

По рисунку 12 видно, что скидочная карта, 2+1 и бесплатная доставка, как и исследованиях, описанных в главе 2, являются наиболее предпочтительными для потребителя и будут внедрены в моем магазине. Акция «2+1» будет видоизменена, чтобы минимизировать потери при ее проведении.

Помимо бесплатной доставки при покупке от 3 тыс. руб., будет введенная акция – скидочная карта постоянным клиентам. Для ее получения необходимо будет также купить товаров на сумму свыше 3 тыс. руб. за 1 заказ.

Вид деятельности компании (по ОКВЭД): 47.91 – Торговля розничная по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет.

Календарный план

Для рационального распределения мероприятий по созданию интернет-магазина вплоть до старта продаж необходимо разработать календарный план, который наглядно демонстрирует все требуемые работы.

Календарный план стадии открытия проекта представлен диаграммой Ганта в таблице 4.

Таблица 4 – Диаграмма Ганта подготовки открытия интернет-магазина брендовой одежды

Этапы	Даты проведения операций в 2019-2020 году				
	01.12.-15.12.	01.12.-20.12.	20.12.-28.12.	28.12.-31.12.	01.01.20.
Разработка дизайна, выделка лекал, пошив пробных, образцовых моделей					
Сбор предзаказов					
Заключение договора с поставщиками в длительном сотрудничестве					
Производство продукции поставщиками					
Разработка и публикация сайта					
Формирование аккаунтов в соц. сетях					
Маркетинговая кампания					
Доставка партии товара с места производства на склад в г. Челябинск					
Старт продаж					

Общее время мероприятий по подготовке открытия интернет-магазина составит 33 дня. При этом некоторые мероприятия будут проходить параллельно. Это позволит сэкономить время.

Расчет зарплаты персонала

Помимо заработной платы рабочим, необходимо выплачивать страховые отчисления. По оплате персоналу размер отчислений составляется из: 22% – обязательное пенсионное страхование (ОПС, страховая и накопительная части); 5,1% – обязательное медицинское страхование; 2,9% – отчисления на обязательное социальное страхование. Также необходимо уплатить страховые взносы на травматизм, которые составят, согласно кодам ОКВЭД 53 для курьера (I категория) и ОКВЭД 47.91 для директора и консультанта (I категория) 0,2% [54,68].

Помимо взносов в фонды за персонал, ИП должен уплатить фиксированные взносы за себя. Суммы фиксированных платежей для ИП в 2020 году [66-68]:

1) 32,448 тыс. руб. с дохода не более 300 тыс. руб. и плюс 1% с дохода свыше 300 тыс. руб. в ПФР.

2) 8,426 тыс. руб. независимо от дохода в ФФОМС.

Данных для 2021 и 2022 годов еще нет, но исходя из динамики изменений за предыдущие года, можно сделать вывод, что взносы в ПФР увеличиваются на 10% ежегодно, а в ФФОМС примерно на 20%.

В таблице 5 представлены фиксированные взносы за ИП.

Таблица 5 – Фиксированные взносы ИП

Взносы	В тыс. руб.			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
В ПФР с доходов до 300 тыс. руб.	2,446	32,448	35,693	39,559
Доп. 1% с доходов больше 300 тыс. руб.	0	21,443	31,798	33,634
В ФФОМС	0,574	8,426	10,111	12,133
Итого	3,02	62,317	77,602	85,326

На 2021-2022 год пока не имеется данных по отчислениям, поэтому их сумма была принята на основании темпов прироста за предыдущие 2 года, составивших 10 % для пенсионных отчислений и 20 % для ФФОМС.

Формирования фонда заработной платы рабочим представлено в таблице 6.

Таблица 6 – Затраты на оплату труда персонала в месяц

Должность	Оклад, тыс. руб.	Отчисления на социальное страхование, тыс. руб.	Итого затрат на оплату труда, тыс. руб.
Курьер	23	6,946	29,946
Администратор-консультант	23	6,946	29,946
Итого	46	13,892	59,892

Фонд оплаты труда за год равен в 2019 году 3,02 тыс., в 2020 году 781,021 тыс. руб., в 2021 году – 796,306 тыс. руб., в 2022 году – 804,03 тыс. руб.

Описание товаров

В магазине в стартовой линейке будут представлены 4 товарные группы, которые поделены по половому признаку.

1. Лонгслив женский.
2. 3д футболка с полной запечаткой мужская.
3. 3д футболка с полной запечаткой женская.
4. Толстовка худи премиум мужская.
5. Толстовка худи премиум женская.
6. Толстовка бомбер стандарт унисекс.

Изображения товаров представлены в приложении В.

Различия товарных групп помимо разного вида продукции заключаются в разной половой принадлежности конечного потребителя, а также расцветках наносимых изображений и их размещение на поверхности одежды. На продукцию будет производиться печать при помощи метода цифровой прямой печати.

3.3 План маркетинга

Реклама и продвижение компании

Реклама и продвижение товара будут иметь и офлайн, и онлайн направления.

Информация о затратах на рекламу и продвижение сайта представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Траты на рекламу и продвижение сайта

Вид рекламы	Стоимость в месяц, тыс. руб.
1 В учебных заведениях	2,04
2 Промоутеры	7,08
3 Реклама в социальных сетях	10
4 Продвижение сайта в поисковых системах	5
Итого	24,12

К офлайн-продвижению относится три пункта.

1. Реклама в учебных заведениях (ЮУрГУ, ЧелГУ, по средствам рекламных проспектов по 1 рекламному листу на 6 стендов на 4 недели – 2 040 руб.). Реклама в учебных заведениях будет запущена с сентября 2019 года для большего охвата аудитории.

2. Промоутеры со следующими условиями:

2.1) 3 точки раздачи листовок: в будние, 11:00-14:00 (ЮУрГУ, ЧелГУ), в выходные, с 17:00-20:00: Кировка;

2.2) выход промоутера на точку будет трижды с разрывом в неделю для раздачи по 100 листовок каждый раз;

2.3) промоутеры будут получать по 600 руб. за выход, затраты на листовки составят 1680 руб. за 1000 штук (информация с сайта типографии youg-print.info).

3. Реклама по средствам знакомых, которым будет продаваться одежда по себестоимости в обмен на распространение информации о товаре среди их знакомых (бесплатно, с точки зрения бухучета).

Итого на офлайн-рекламу необходим бюджет в размере 9,12 тыс. руб. в месяц.

К онлайн-продвижению будет относиться продвижение в социальных сетях Вконтакте и Instagram путем контекстной, таргетинговой рекламы, рекламы в stories. Стоимость продвижения в социальных сетях будет составлять 75 руб. за тысячу просмотров (10 тыс. руб. в месяц в среднем в зависимости от объемов покупаемой рекламы). Продвижение сайта в поисковых системах обойдется в 5 тыс. руб. за 1 месяц, продвижение сайта происходит первую половину года [81].

Бюджет на онлайн, офлайн-рекламу и продвижение сайта выделиться из средств ИП (владельца) и составит 24,12 тыс. руб. в месяц.

Реклама в учебных заведениях будет закупаться только в учебный год. Рекламная кампания начинается с декабря 2019 года.

Рекламные кампании будут идти один месяц в сезон и общие затраты на рекламу вместе с продвижением сайта в год будут составлять 106,48 тыс. руб. Также в декабре 2019 года будет проведена рекламная кампания за 24,12 тыс. руб. для сбора предзаказов на продукцию.

Все предлагаемые варианты рекламы в соц. сетях на примере Вконтакте представлены на рисунке 13.

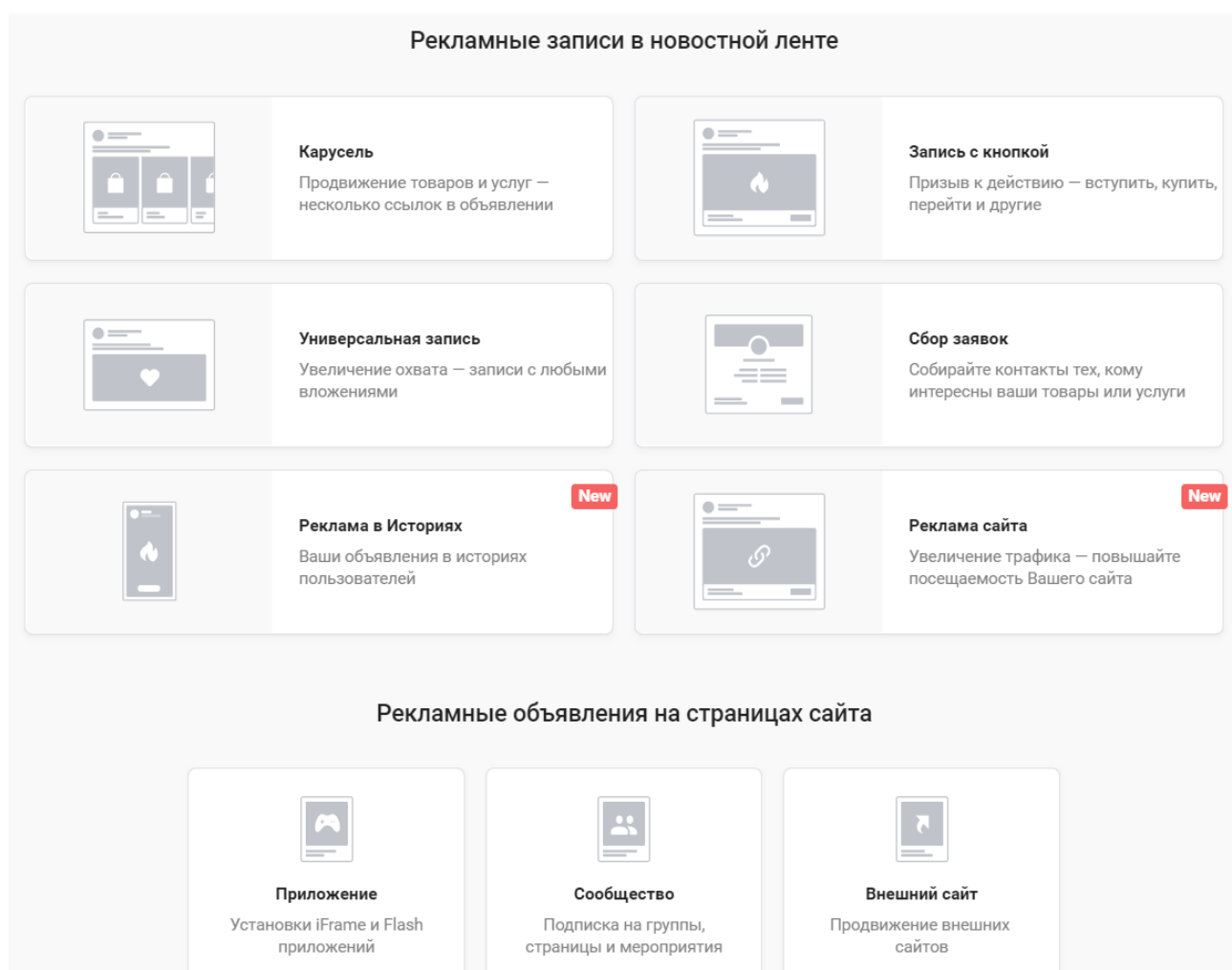


Рисунок 13 – Варианты рекламных объявлений в социальных сетях

Активно будут использоваться варианты рекламы в сторис (историях), т.к. они являются новым видом рекламы в социальных сетях и еще имеют высокую рентабельность, в новостной ленте и с рекламой сайта, для повышения посещаемости сайта и узнаваемости бренда.

Анализ конкурентов

В подразделе 2.3 были указаны прямые и косвенные конкуренты фирмы и дана их краткая характеристика. Чтобы точнее определить конкурентов разрабатываемого предприятия, у которых находится целевая аудитория планируемого интернет-магазина «SMV», был проведен опрос о предпочитаемых потребителями интернет-магазинах, с выборкой в 100 человек среди аудитории в диапазоне 16-30 лет. Результаты опроса представлены на рисунке 14.

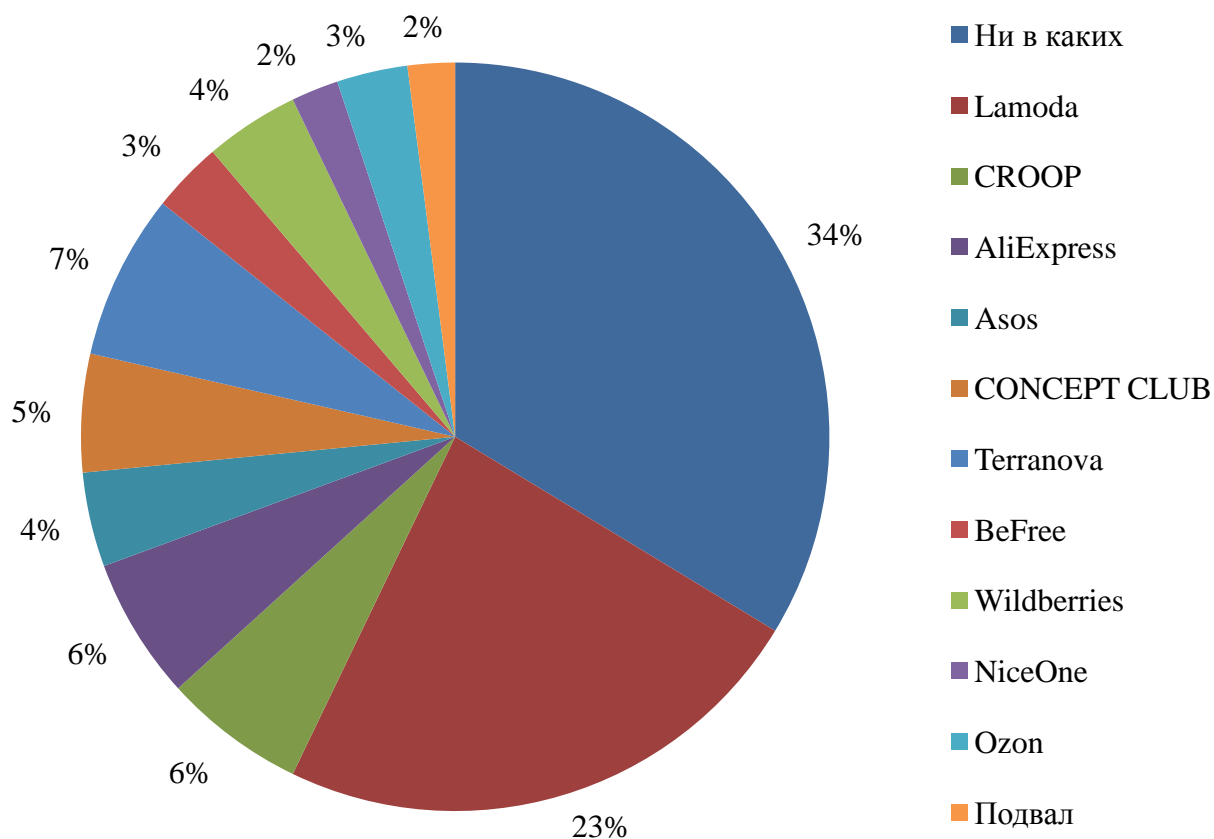


Рисунок 14 – Выбор потребителями интернет-магазинов

По результатам опроса видно, что большая часть потребителей избегает покупки в интернет-магазинах, чуть меньшая часть предпочитает закупаться в известной, надежной сети Lamoda, остальные респонденты разбились на мелкие группы, предпочитающие различные магазины.

В диаграмму на рисунке 14 не вошли варианты, имеющие меньше 2 голосов, к ним относятся Zara, Ostin, House и H&M. Для анализа конкурентов взяты только имеющие больше 4 % голосов, включительно.

По потенциальным конкурентам, определенным с помощью экспертной оценки, рассматриваются основные показатели конкурентирования фирм.

Анализ конкурентов представлен на рисунке 15.

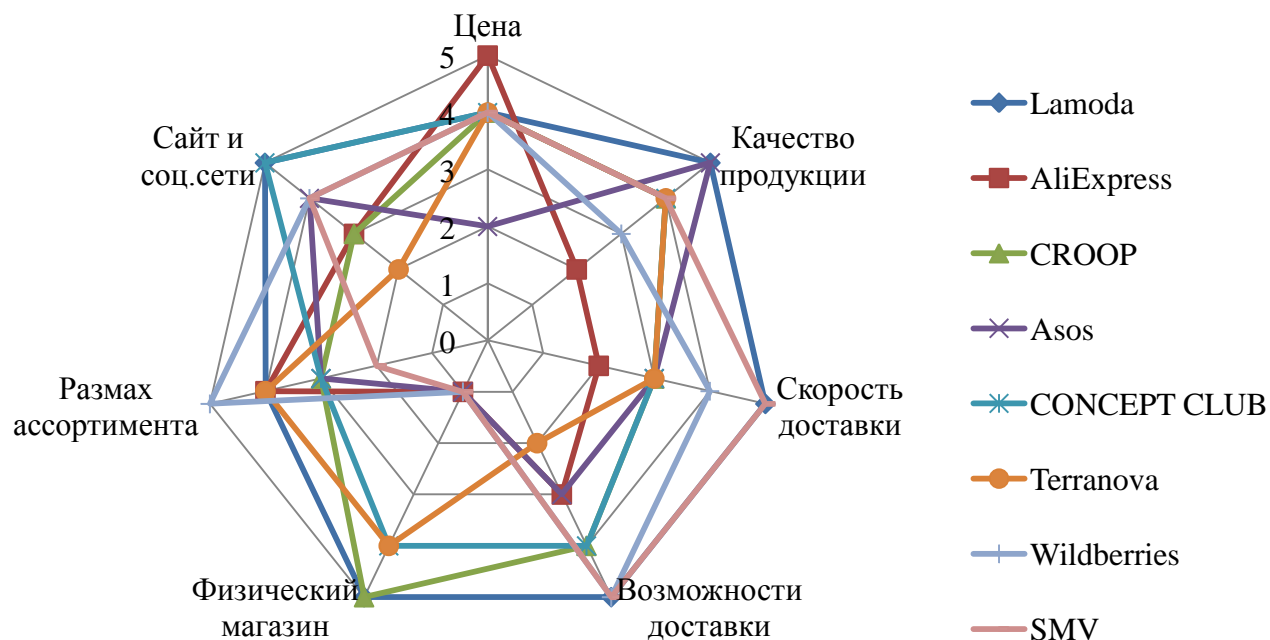


Рисунок 15 – Многоугольник характеристик конкурентов

Критерий «возможности доставки» включает цену и способы доставки, возможность примерки товара перед покупкой и способы его возврата, возможность отслеживания посылки по трек-номеру. К параметру «физический магазин» относится его наличие в городе, количество магазинов, устройство помещения, качество услуг работников магазина.

По данным рисунка 15, предприятие «SMV» занимает среднюю позицию между отстающими участниками рынка и лидером, которым выступает Lamoda, остальные магазины и маркетплейсы равномерно уступают или опережают конкурентов по каким-либо параметрам. Сильными сторонами магазина «SMV» является доставка и цена. В параметр доставки входит ее бесплатность, возможность примерки и возврат. Как и Ламода, разрабатываемый магазин «SMV» также будет предоставлять возможность примерки и возврата товара.

По итогам анализа конкурентов можно сделать вывод, что большая часть аудитории (свыше 30 % при выборке в 100 человек) предпочитает физические точки продаж, среди которых наиболее популярны Н&М (73,2%), Стольник (31%), CROOP (26,8%), CONCEPT CLUB (22,5%) и Terranova (19,7%), из чего можно сделать вывод о предпочтениях в недорогой одежде молодежных стилей. Среди интернет-магазинов безоговорочным лидером является Lamoda, предоставляя широкий ассортимент качественной одежды на любой вкус и имея при этом высокий уровень сервиса.

Следовательно, разрабатываемому предприятию нужно двигаться в сторону развития сервиса и качества продукции, повышать узнаваемость и надежность бренда.

Обоснование рыночной цены продукта

Для выбора ценового сегмента был проведен опрос с выборкой в 100 человек среди целевой аудитории. Результаты представлены на рисунке 16.

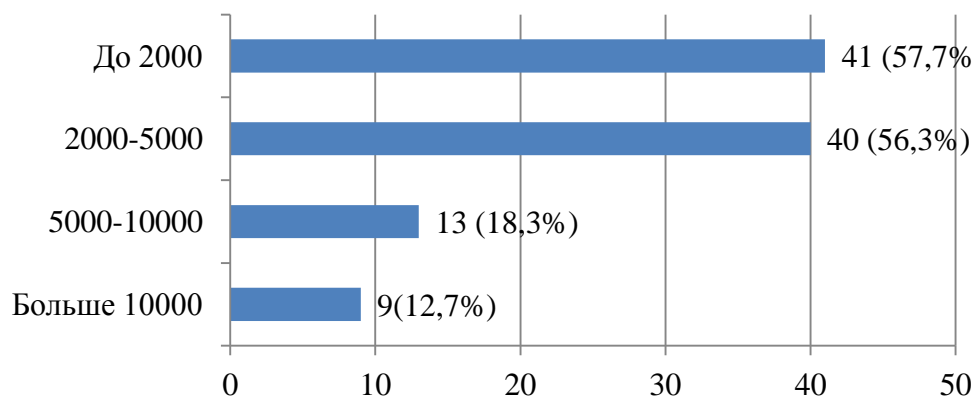


Рисунок 16 – Выбор ценового сегмента потребителей

По данным рисунка 16, подавляющее большинство респондентов выбрало варианты ответов до 5 тыс. руб.

Себестоимость продукции позволяет укладываться в установленные целевой аудиторией рамки, имея прибыль. В зависимости от товарной группы цена будет варьироваться в диапазоне 1-5 тыс. руб., однако, при расширении коллекции будут также добавлены и более дорогие коллекции одежды.

Анализ покупателей

Для определения, как часто покупатели, входящие в целевую аудиторию, посещают магазины и какого вида магазины они посещают, был проведен опрос с выборкой в 100 респондентов и возможностью выбора нескольких ответов.

Результаты опроса представлены на рисунке 17, на котором три последних варианта ответа относятся непосредственно к интернет-покупкам.

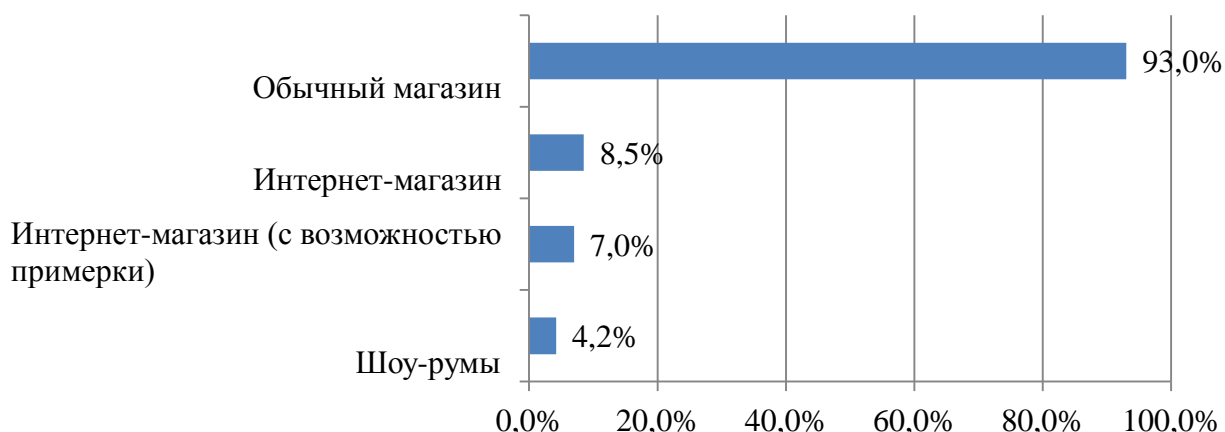


Рисунок 17 – Выбор вида магазинов потребителями

По данным рисунка 17, большинство покупателей предпочитают пользоваться физическими магазинами и только 19,7 % опрошенных закупаются в интернете. Закупки осуществляются не чаще раза в сезон.

План продаж

Далее представлены прогнозные планы продаж в ожидаемом, пессимистичном и оптимистичном вариантах развития событий, основанные на анализе рынка и потребителей.

Ниже представлен ожидаемый план продаж в таблице 8.

Таблица 8 – Ожидаемый план продаж

Наименование показателей	Года			
	Цена за единицу продукции	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1 Лонгслив женский, шт.		200	300	305
в тыс. руб.	1,499	302,066	453,1	460,651
2 3д футболка с полной запечаткой мужская, шт.		180	250	250
в тыс. руб.	0,999	181,179	251,638	251,638

Окончание таблицы 8

Наименование показателей	Года			
	Цена за единицу продукции	2020 г.	2021 г.	2022 г.
3 Зд футболка с полной запечаткой женская, шт.		200	300	310
в тыс. руб.	1,09	201,31	301,966	312,031
4 Толстовка худи премиум мужская, шт.		200	270	300
в тыс. руб.	2,55	513,856	693,705	770,783
5 Толстовка худи премиум женская, шт.		230	320	335
в тыс. руб.	2,55	590,934	822,169	860,708
6 Толстовка бомбер стандарт унисекс, шт.		260	380	400
в тыс. руб.	2,5	654,914	957,182	1 007,56
Итого объем продаж, в шт.	4 990	1 270	1 820	1 900
Итого объем продаж, в тыс. руб.		2 444,26	3 479,76	3 663,372

Далее составлены пессимистичный и оптимистичный варианты плана продаж, чтобы иметь возможность при наступлении одного из этих вариантов своевременно среагировать и принять меры по минимизации потерь и/или использования имеющейся выгоды по возможному максимуму.

Пессимистичный план продаж представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Пессимистичный вариант плана продаж

Наименование показателей	Года			
	Цена за единицу продукции	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1 Лонгслив женский, шт.		160	200	210
в тыс. руб.	1,499	241,653	302,066	317,17
2 Зд футболка с полной запечаткой мужская, шт.		140	160	200
в тыс. руб.	0,999	140,917	161,048	201,31
3 Зд футболка с полной запечаткой женская, шт.		150	210	220
в тыс. руб.	0,999	150,983	211,376	221,442
4 Толстовка худи премиум мужская, шт.		130	220	220
в тыс. руб.	2,55	334,006	565,241	565,241
5 Толстовка худи премиум женская, шт.		160	230	230
в тыс. руб.	2,55	411,084	590,934	590,934
6 Толстовка бомбер стандарт унисекс, шт.		180	300	310
в тыс. руб.	2,5	45,402	755,67	780,859
Итого объем продаж, в шт.	3 630	920	1 320	1 390
Итого объем продаж, в тыс. руб.		1 732,046	2 586,336	2 676,956

Этот вариант развития проекта принесет наименьший уровень прибыли.

Чтобы избежать банкротства компании, придется менять стратегию и вектор развития компании: изменять позиционирование товара, возможно, сам товар и целевую аудиторию. Один из вариантов смены концепции товара – смена принтов с именами музыкантов на принты с достопримечательностями города Челябинска. Изменяя лишь принты на одежде, можно избежать издержек на перепроизводство и исправить положение фирмы.

Оптимистичный план продаж представлен на рисунке 10.

Таблица 10 – Оптимистичный вариант план продаж

Наименование показателей	Года			
	Цена за единицу продукции	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1 Лонгслив женский, шт.		300	400	405
в тыс. руб.	1,499	453,100	604,133	611,685
2 3д футболка с полной запечаткой мужская, шт.		280	360	365
в тыс. руб.	0,999	281,835	362,359	367,392
3 3д футболка с полной запечаткой женская, шт.		310	410	410
в тыс. руб.	1,09	312,031	412,687	412,687
4 Толстовка худи премиум мужская, шт.		280	290	300
в тыс. руб.	2,55	719,398	745,091	770,783
5 Толстовка худи премиум женская, шт.		330	420	525
в тыс. руб.	2,55	847,862	1 079,097	1 348,871
6 Толстовка бомбер стандарт унисекс, шт.		360	480	550
в тыс. руб.	2,5	906,804	1 209,072	1 385,395
Итого объем продаж, в шт.	6 775	1 860	2 360	2 555
Итого объем продаж, в тыс. руб.		3 521,029	4 412,438	4 896,812

Прогнозный ожидаемый средний чек составляет 2,2 тыс. руб., на основании того, что у одежды, представленной в магазине мало вариантов комбинации, а значит, больше двух вещей приобретать будут редко.

3.4 План производства

Описание технологии производства продукции

Швейное и печатное производство фабрики «Атрибут» расположено по адресу: г. Екатеринбург, ул. Новинская д.2 литер В4. Оттуда товар доставляется на склад интернет-магазина.

Для производства партий товара фабрике выдаются технические инструкции, в которые входит лекала на каждый вид продукции, определение вида печати, выдача принтов для печати и разметка мест, где необходимо нанести печать. Производственный цикл пошива одежды происходит пооперационно.

Производственный цикл включает 4 этапа.

1. Раскрой заготовок по разработанным лекалам.
2. Пошив изделий из заготовок.
3. Нанесение печати на готовую одежду.
4. Перемещение одежды на склад.

После каждого из первых трех этапов проводится контроль качества продукции. Блок-схема работы с поставщиком продукции представлена на рисунке 18.



Рисунок 18 – Взаимодействие с поставщиком-производителем продукции
Технология продажи продукции

Технология продажи продукции представлена на рисунке 19.

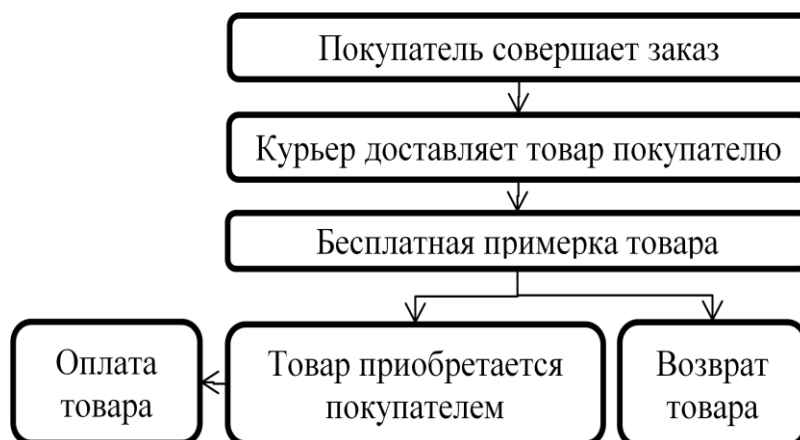


Рисунок 19 – Технология продажи продукции

Оплата товара может быть сделана как по предоплате, так и по факту получения товара.

Доставка из магазина до клиента осуществляется курьером. Доставка будет бесплатной, а траты на нее будет заложена в конечную цену товара [55,73].

3.5 Финансовый план

Постоянные, переменные и капитальные расходы

Капитальные затраты моего проекта представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Капитальные затраты проекта

Показатели	В тыс. руб.
	2019 г.
Пошлина за регистрацию	0,8
Стеллаж 147x75x30 см 4 полки металл оцинкованный (711 руб./шт.)	2,133
Офисный стол	4,8
Стул	4,5
Онлайн-касса Эвотор 7.2+фискальный накопитель+оператор фискальных данных (предоставлены банком «Точка»)	25,7
Офисный компьютер	30
МФУ	16
Регистрация товарного знака	60
Итого	143,933

Для проведения финансовых операций по купле-продаже по 54-ФЗ необходимо приобретение онлайн-кассы, фискального накопителя и ОФД. На это необходимо 25,7 тыс. руб. Все это будет заказано в банке «Точка» [45].

В связи с низкой стоимостью основных средств амортизация начисляться не будет, их стоимость будет списана на себестоимость в первый год проекта.

Арендуемое офисное помещение находится по адресу Челябинск, площадь Революции, 5 (на площади Революции), площадью 12,7 м², по стоимости 5,715 тыс. руб. в месяц. Помещение имеет все удобства, включая интернет, отопление, ремонт [6].

Для использования сайта для бизнеса на платформе wix.com необходима платная подписка за 488 руб./мес., добавляющая функционал и упрощающая работу с покупками (для клиентов) и продажами (для собственника). Доставка от склада фабрики «Атрибут» до склада интернет-магазина будет осуществляться компанией СДЕК.

Постоянные затраты проекта представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Постоянные затраты проекта

Показатели	В тыс. руб.			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Аренда	0	68,58	68,58	68,58
Реклама	19,12	76,48	76,48	76,48
Продвижение сайта	5	30	30	30
Оплата труда с учетом отчислений	0	718,704	718,704	718,704
Соц. отчисления за ИП с дохода до 300 тыс.	3,02	40,874	45,804	51,692
Содержание сайта	0	5,856	5,856	5,856
Доставка курьерской компанией	2,34	31,5	42	42
Расчетно-кассовое обслуживание	0	4,8	4,8	4,8
Итого	29,48	976,794	992,224	998,112

Расчетно-кассовое обслуживание по расчетному счету будет проводиться банком «Промсвязьбанк» по 400 руб. в месяц. Услуги по эквайрингу для оплаты по банковским картам также выбраны от этого банка по ставке 2,1%. Терминал взят в аренду и его стоимость включена в комиссию.

Для имеющихся объемов доставляемого груза тарифы отсутствуют, поэтому по калькулятору стоимости доставки и консультации оператора службы доставки, был подобран оптимальный объем груза в 34 кг, или 212 шт. товара за 2,34 тыс. руб. для первой поставки на декабрь 2019 г. Дальнейшие заказы доставки по 1 разу в квартал обойдутся в среднем по 10,5 тыс. руб. В 2020 году будет только 3 закупки, т.к. на первый квартал был заказ в декабре 2019 года.

Переменные затраты моего проекта представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Переменные затраты проекта

Показатели	В тыс. руб.			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Производственная себестоимость продукции	211,333	1 003,167	1 716,9	1 812,895
УСН 15%	0	55,718	95,557	106,782
Отчисления в ПФР за ИП с дохода больше 300 тыс. руб.	0	21,443	31,798	33,634

Окончание таблицы 13

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Затраты на ГСМ	0	53,500	76,000	79,750
Эквайринг (2,1%)	0	17,906	25,789	27,103
Итого	211,333	1 151,734	1 946,044	2 060,164

Производственная себестоимость – самый весомый пункт затрат, т.к. продукция выполняется из высококачественных компонентов на фабрике на территории РФ.

Затраты на ГСМ должны высчитываться по факту, ежедневно, однако при планировании были взяты показатели в среднем по курьерским доставкам с учетом цены на бензин в среднем 40 руб./л.

Эквайринг при аренде терминала на 0,21 п.п. больше, чем при его выкупе (1,89%), что незначительно повышает затраты по нему, однако исключает риск потери средств при возможной неудаче проекта и невозможности реализовать купленный терминал стоимостью 17 тыс. руб. Также, по данным аналитической компании FRANK RG, доля безналичных расчетов в рознице к марту 2019 года сократилась до 36 %, поэтому процент эквайринга считается только от 36 % объема продаж продукции.

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах создается по горизонту планирования на 3 года, но начиная с инвестиционного периода, с 1 декабря 2019 года.

Прогнозный финансовый результат представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Ожидаемый отчет о финансовых результатах по продолжительности проекта

Статья	В тыс. руб.			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка	0	2 444,26	3 479,76	3 663,372
Себестоимость	357 606	1 904,013	2 658,629	2 759,688
Валовая прибыль	(357 606)	540,247	821,131	903,684
Коммерческие расходы	24,12	106,48	106,48	106,48
Управленческие расходы	3,02	62,317	77,602	85,326
Прибыль (убыток) от продаж	(384,746)	371,451	637,049	711,879

Окончание таблицы 14

Статья	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	(384,746)	371,451	637,049	711,879
Налог на прибыль (15%)	0	55,718	95,557	106,782
Чистая прибыль (убыток) 15%	(384,746)	315,733	541,492	605,097

Проект начинает приносить прибыль с 2020 года, увеличивающуюся с каждым годом.

Помимо ожидаемого варианта, нужно отметить пессимистичный и оптимистичный варианты финансовых результатов проекта, чтобы иметь возможность своевременно принимать решения при изменяющихся условиях, избежать банкротства и максимально эффективно максимизировать прибыль.

Пессимистичный вариант прогнозного отчета о финансовых результатах по продолжительности проекта представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Пессимистичный вариант прогнозного отчета о финансовых результатах по продолжительности проекта

В тыс. руб.

Статья	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка	0	1 732,046	2 586,336	2 676,956
Себестоимость	357,606	1 523,541	2 195,293	2 239,768
Валовая прибыль	(357,606)	208,505	391,043	437,188
Коммерческие расходы	24,12	106,48	106,48	106,48
Управленческие расходы	3,02	55,194	68,667	75,462
Прибыль (убыток) от продаж	(384,746)	46,83	215,896	255,247
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	(384,746)	46,83	215,896	255,247
Налог на прибыль (15%)	0	7,025	32,384	38,287
Чистая прибыль (убыток) 15%	(384,746)	39,806	183,512	216,96

Для ухода от возможных финансовых потерь в случае пессимистичного варианта будут применена стратегия повышения цены и объявления товара уникальным.

Оптимистичный вариант прогнозного отчета о финансовых результатах по продолжительности проекта представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Оптимистичный вариант прогнозного отчета о финансовых результатах по продолжительности проекта

В тыс. руб.

Статья	2019	2020	2021	2022
Выручка	0	3 521,029	4 412,438	4 896,812
Себестоимость	357,606	2 470,626	3 136,098	3 399,755
Валовая прибыль	(357,606)	1 050,403	1 276,34	1 497,057
Коммерческие расходы	24,12	106,48	106,48	106,48
Управленческие расходы	3,02	73,084	86,928	97,66
Прибыль (убыток) от продаж	(384,746)	870,839	1 082,931	1 292,917
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	(384,746)	870,839	1 082,931	1 292,917
Налог на прибыль (15%)	0	130,626	162,44	193,938
Чистая прибыль (убыток) 15%	(384,746)	740,213	920,492	1 098,98

При оптимистичном варианте отчета о финансовых результатах вариант налога УСН 15% выгоднее, чем УСН 6%, однако разница в чистой прибыли сократилась до 10% в среднем.

Обоснование экономической эффективности проекта

Для расчета дисконтированных показателей необходимо определить ставку дисконтирования. Расчет будем производить по формуле (4) из раздела 1.3.

За безрисковую процентную ставку возьмем ставку рефинансирования, по состоянию на апрель 2019 г. она равна 7,75% [33].

Реальный уровень инфляции составляет примерно 5% [53].

Так как планируется открытие нового бизнеса с нуля, то размер риска высокий. По разным методикам нахождения премии за риск, для нового проекта этот показатель варьируется от 12% до 20%, я буду использовать методику расчета премии за риск Я. Хонко. Для разработки новых проектов там установлена ставка – 15 %. [78]. Следовательно, ставка дисконтирования рассчитанная с использованием формулы (4), представлена в формуле (13).

$$r = 7,75 + 5 + 15 = 27,75 \% . \quad (13)$$

Имея ставку дисконтирования, можно посчитать основные показатели эффективности проекта: NPV, PI, IRR и DPP. В связи с малым объемом продукции и горизонтом планирования 1 год, расчет показателей будет проводиться с учетом данных по кварталам.

Для расчета NPV используется формула (5):

$$\begin{aligned} NPV &= \frac{315\,733}{(1 + 0,2775)^1} + \frac{541\,492}{(1 + 0,2775)^2} + \frac{605\,097}{(1 + 0,2775)^3} - \frac{478\,569}{(1 + 0,2775)^0} = \\ &= 317\,925,7 + 331\,795,08 + 290\,229,88 - 478\,569 = 461\,381,33 \text{ руб.} \end{aligned} \quad (14)$$

Показатель положителен, что означает прибыльность проекта.

Для расчета PI используется формула (7):

$$PI = \frac{875\,247,53}{381\,324} = 1,96. \quad (15)$$

Индекс доходности показывает, что на 1 рубль инвестиций приходится 2,832 рубля прибыли.

Для расчета IRR используется формула 8:

$$\begin{aligned} IRR &= \frac{315\,733}{(1 + 0,83832)^1} + \frac{541\,492}{(1 + 0,83832)^2} + \frac{605\,097}{(1 + 0,83832)^3} - \frac{478\,569}{(1 + 0,83832)^0} = \\ &= -1,19. \end{aligned} \quad (16)$$

IRR равен 83,832 % с округлением в 3 знака после запятой, что означает окупаемость проекта вплоть до стоимости капитала, равно 83,832%.

Графически IRR показан на рисунке 20.

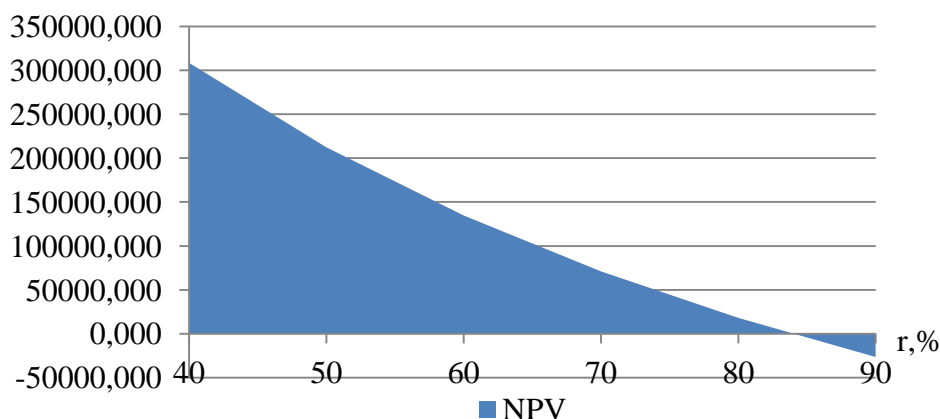


Рисунок 20 – Графический метод расчета IRR

Для расчета DPP используется формула (6):

$$DPP = \frac{939\,950,66}{478\,569} = 0,509. \quad (17)$$

Дисконтированный срок окупаемости, равный 0,509, показывает, что проект окупается на 7 месяц существования. С учетом, что продажи начнутся с 1 месяца за счет рекламной кампании и предзаказов перед стартом продаж.

Рентабельность продаж рассчитывается по формуле (11):

$$R_{\text{пр}}(2020) = \frac{315\,733}{2\,444\,260} = 0,13. \quad (18)$$

$$R_{\text{пр}}(2021) = \frac{541\,492}{3\,479\,760} = 0,16. \quad (19)$$

$$R_{\text{пр}}(2022) = \frac{605\,097}{3\,663\,372} = 0,17. \quad (20)$$

В 2020 году рентабельность продаж показывает, что в 1 рубле выручки содержится 13 копеек прибыли, в 2021 году 16 копеек прибыли, в 2022 году 17 копеек прибыли. Показатель низок, но имеет тенденцию к возрастанию. Показатель можно улучшить увеличением ассортимента продукции, чтобы уменьшить долю прямых затрат в себестоимости единицы продукции.

В таблице 17 представлены основные дисконтированные показатели.

Таблица 17 – Сводная таблица инвестиционных показателей

Дисконтированные показатели	Нормативные значения	Значение
NPV	$NPV \geq 0$	461 381,33
PI	$PI \geq 1$	1,96
IRR	$IRR > r$	0,83832
DPP	$DPP < T$	0,509

3.6 Анализ рисков проекта

Для оценки рисков проекта будут рассчитаны точка безубыточности, запас финансовой прочности и проведен анализ чувствительности.

Точка безубыточности может быть найдена по формулам (9) и (10):

$$BEP_n(2020) = \frac{1\,006\,274}{(1\,850 - 973,58)} = 1\,068 \text{ шт.} \quad (21)$$

$$BEP_n(2021) = \frac{992\,224}{(1850 - 1\,069,25)} = 1\,272 \text{ шт.} \quad (22)$$

$$BEP_n(2022) = \frac{998\,112}{(1850 - 1\,084,3)} = 1\,305 \text{ шт.} \quad (23)$$

$$BEP_m(2020) = 2\,244\,260 \cdot \frac{1\,006\,274}{(2\,244\,260 - 1\,151\,734,87)} = 1\,902\,935,16 \text{ руб.} \quad (24)$$

$$BEP_m(2021) = 3\,479\,760 \cdot \frac{992\,224}{(3\,479\,760 - 1\,946\,043,95)} = 2\,251\,200,21 \text{ руб.} \quad (25)$$

$$BEP_m(2022) = 3\,663\,372 \cdot \frac{998\,112}{(3\,663\,372 - 2\,060\,163,51)} = 2\,280\,710,96 \text{ руб.} \quad (26)$$

Точки безубыточности показывают, что предприятие начнет получать прибыль, когда объем продаж в 2020 году превысит 1 068 шт. или 1 902 935,16 руб., в 2021 году превысит 1 272 шт. товара или 2 251 200,21 руб., а в 2022 году превысит 1 305 шт. или 2 280 710,96 руб.

Графическое определение точки безубыточности представлено на рисунке 21.

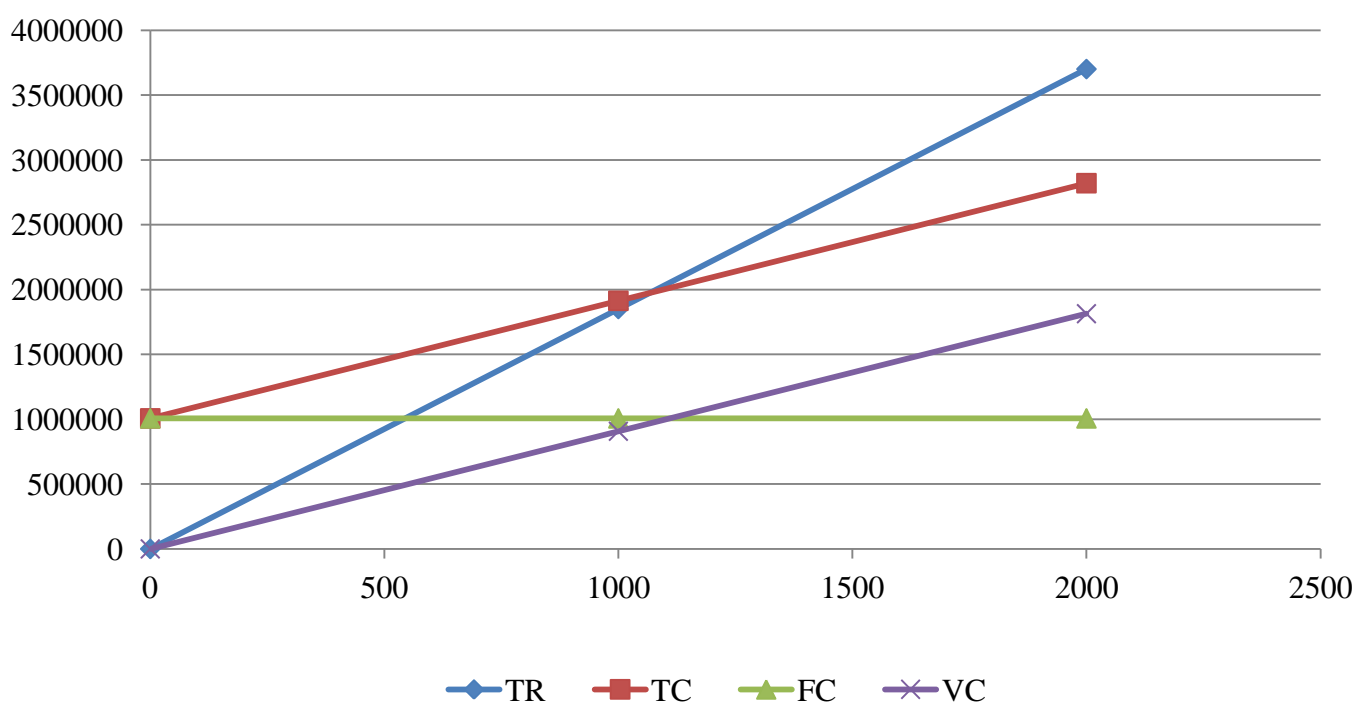


Рисунок 21 – Точка безубыточности в 2020 году

Для оценки возможности погашения обязательств и сохранения финансовой ситуации определяется запас финансовой прочности по формуле (12).

$$ЗФП(2020) = 2\,444\,260 - 2\,022\,070,29 = 422\,189,66 \text{ руб.} \quad (27)$$

$$ЗФП(2021) = 3\,479\,760 - 2\,251\,200,21 = 1\,228\,559,39 \text{ руб.} \quad (28)$$

$$ЗФП(2022) = 3\,663\,372 - 2\,280\,710,96 = 1\,382\,661,33 \text{ руб.} \quad (29)$$

В первый 2020 год ЗФП равен 410 158,08 руб., в 2021 году равняется 1 212 677,92 руб. Это сумма, которую организация может потратить на покрытие обязательств, сохраняя прибыль вплоть до точки безубыточности. В 2022 году ЗФП равен 1 366 690,52 руб., что говорит о повышении прибыльности производства и укреплении развития.

Анализ чувствительности заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которого, будет использован NPV.

В таблице 18 представлен анализ чувствительности к изменению уровня общих постоянных затрат.

Таблица 18 – Анализ чувствительности к изменению общих постоянных затрат

Изменение фактора, %	FC, руб.	NPV, руб.	Изменение NPV, %
+20	3 595,932	238 821,41	-56,71
+10	3 296,271	395 275,56	-28,36
0	2 996,61	461381,33	0,00
-10	2 696,949	708 183,86	28,36
-20	2 397,288	864 638,02	56,71

По данным таблицы, при повышении (снижении) постоянных затрат на 20 % NPV снижается (повышается) на 56,71 %, и становится равным 238 821,41 руб. (864 638,02 руб.).

В таблице 19 представлен анализ чувствительности к изменению уровня общих переменных затрат.

Таблица 19 – Анализ чувствительности к изменению общих переменных затрат

Изменение фактора, %	VC, руб.	NPV, руб.	Изменение NPV, %
+20	6 189,53	(49 607,76)	-110,75
+10	5 673,736	201 493,68	-56,33
0	5 157,942	461 381,33	0,00
-10	4 642,148	730 055,18	58,23
-20	4 126,354	1 007 515,23	118,37

По данным таблицы, при повышении (снижении) уровня переменных затрат на 20 % NPV снижается (повышается) на 110,75 % (118,37 %), и становится равным 49 607,76 руб. (1 007 515,23 руб.).

В таблице 20 представлен анализ чувствительности к изменению выручки.

Таблица 20 – Анализ чувствительности к изменению выручки

Изменение фактора, %	TR, руб.	NPV, руб.	Изменение NPV, %
+20	11 504 870	1 437 962,27	211,66
+10	10546131,02	949 671,80	105,83
0	9 587 392	461 381,33	0,00
-10	8628652,66	-26 909,14	-105,83
-20	7669913,47	-515 199,62	-211,66

Из трех рассмотренных факторов только изменение выручки на -20 % приводит NPV к отрицательному значению, равному 424 851,23 руб., отклоняя его от базового значения на -177 %.

Графически анализ чувствительности представлен на рисунке 22.

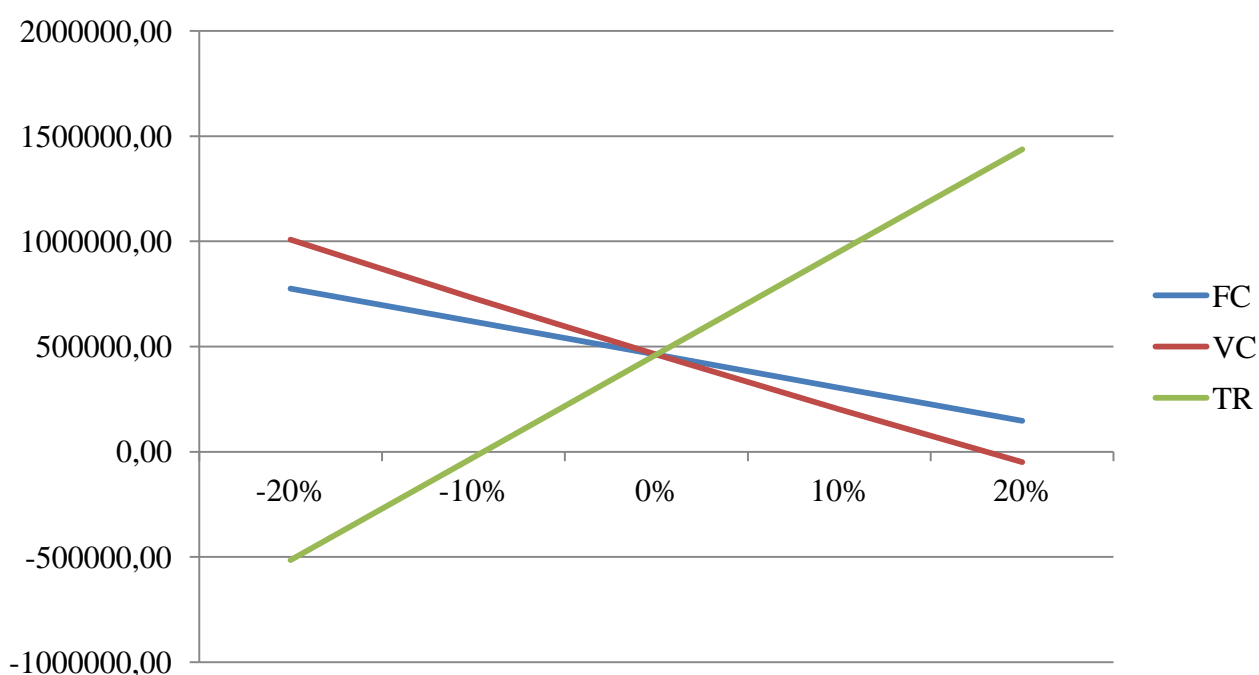


Рисунок 22 – Анализ чувствительности проекта

По рисунку 22 видно, что на изменения NPV влияет выручка. Наиболее значимым фактором является выручка, наименее значимым – постоянные затраты. При 10 % уменьшения выручки NPV становится отрицательным.

– NPV, равная 461 381,33 руб., положительная и указывает на эффективность и прибыльность проекта;

– PI больше единицы характеризует получение 1,96 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект;

– IRR, равная 83,832 %, значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложения капитала;

– DPP – 7 календарных месяцев.

Риски проекта:

– оценка безубыточности проекта показала высокий запас финансовой прочности. При снижении валовой выручки на 28,45 %, 55,57 % и 60,62 % в 2020, 2021 и 2022 годах соответственно проект покрывает расходы, но не приносит прибыли;

– анализ чувствительности показал высокую чувствительность чистого приведенного дохода к изменению валовой выручки, снижение которой на 10 % делает проект неэффективным. Вероятность наступления такого события низкая, так как выручка была спрогнозирована на основании опроса потребителей и анализа рынка.

Таким образом, предлагаемый проект является высокоэффективным, экономически выгодным и имеющиеся риски носят низкий характер. Следовательно, проект рекомендуется к реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения работы поставленные задачи были решены, цель работы была достигнута. Расписаны сущность и значение бизнес-плана, определены структура и содержание бизнес-плана и показатели эффективности оценки проекта. Изучен мировой рынок интернет-торговли, проанализирован отечественный рынок интернет-торговли, изучен рынок интернет-торговли брендовой одеждой в Челябинске.

Описана бизнес-идея открытия интернет-магазина одежды, разработан организационный план проекта, составлен план маркетинга и план производства проекта. Рассчитан финансовый план проекта и проведен анализ рисков проекта.

Планирование составляет один из основных элементов системы управления организации. Одним из важнейших этапов процесса планирования является бизнес-планирование, которое реализуется в бизнес-плане.

Бизнес-план – это документ, определяющий цели организации и описывающий способы достижения этих целей. Бизнес-план позволяет начинающему предпринимателю найти инвестора и получить банковский кредит для открытия бизнеса. Действующему предприятию бизнес-план позволяет претендовать на дополнительное финансирование для развития собственного бизнеса.

Структура бизнес-плана не регламентирована законодательно, его можно составлять в произвольной форме в зависимости от его типа и цели. Но существует ряд общих рекомендаций по составлению бизнес-плана, изложенных в международных и отечественных стандартах. К международным относятся UNIDO, TACIS, EBRD. Однако все вышеуказанные стандарты необходимо воспринимать лишь как руководство для составления бизнес-плана, так как единых универсальных стандартов существовать не может из-за различия в целях и методах ведения бизнеса.

На основе рассмотрения стандартов, в данном разделе была представлена типовая структура бизнес-плана, а были рассмотрены основные показатели эффективности инвестиционного проекта, необходимые для определения привлекательности или инвестиционного проекта для потенциального инвестора.

Были показаны все основные формулы, используемые в бизнес-планировании проекта.

И зарубежный, и отечественный рынки интернет-торговли показывают быстрое развитие, увеличивая число контрагентов и пользователей, завоевывая новые рынки и повышая свои технические возможности по средством международных связей, государственной поддержки, инвестиций частных компаний и разработок в сфере IT- и web-технологий таких, как новые способы оплаты и системы безопасности.

Российский рынок интернет-торговли находится на позиции догоняющих. При этом, большинство стран выбрало в интернет-торговле путь глобализации, Россия же идет по пути суверенитета и протекционизма, ограничивая возможности граждан к закупкам на иностранных интернет-площадках.

Государство участвует в альянсе крупнейших российских организаций, таких как Сбербанк, Яндекс и др. по развитию интернет-торговли внутри страны, т.е. с участием внутренних ретейлеров, создавая маркетплейсы, интернет-магазины и т.п.

В Челябинске в сфере интернет-торговли находятся практически все представители данного рынка, а те, что не имеют своих точек продаж, представлены множеством служб доставки. Однако в сегменте, в котором будет находиться магазин дизайнерской брендовой одежды, очень мало представителей, продукция большей части из них не имеет со проектом общих потребительских групп, т.к. представлена либо исключительно женской, деловой одеждой, либо одеждой премиум-сегмента, а проект ориентирован на молодежь со среднемесячным доходом 20-40 тыс. руб.

В третьем разделе был составлен бизнес-план проекта SMV, по результатам которого:

- NPV, равная 461 381,33 руб., положительная и указывает на эффективность и прибыльность проекта;
- PI больше единицы характеризует получение 1,96 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект;
- IRR, равная 83,832 %, значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложения капитала;
- DPP – 7 календарных месяцев.

Риски проекта:

- оценка безубыточности проекта показала высокий запас финансовой прочности. При снижении валовой выручки на 28,45 %, 55,57 % и 60,62 % в 2020, 2021 и 2022 годах соответственно проект покрывает расходы, но не приносит прибыли;
- анализ чувствительности показал высокую чувствительность чистого приведенного дохода к изменению валовой выручки, снижение которой на 10 % делает проект неэффективным. Вероятность наступления такого события низкая, так как выручка была спрогнозирована на основании опроса потребителей и анализа рынка.

Таким образом, предлагаемый проект является высокоэффективным, экономически выгодным и имеющиеся риски носят низкий характер. Следовательно, проект рекомендуется к реализации.

По результатам бизнес-планирования и исследования экономической эффективности открытия интернет-магазина брендовой одежды проект показал свою актуальность и выгоду.

Результаты работы рекомендуется использовать при планировании стартапа и открытии интернет-магазина. Выполненная работа имеет практическую ценность и рекомендована при составлении бизнес-плана.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрамс, Р. Ронда Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 468 с.
- 2 Агенты рекомендаций по продуктам электронной коммерции: использование, характеристики и влияние [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/ecommerce-product-recommendation-agents-characteristics-impact-3/>. – (Дата обращения: 14.04.19).
- 3 Аналитика больших данных в электронной коммерции: систематический обзор и программа будущих исследований [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/big-data-analytics-ecommerce-systematic-review-agenda-future-research/>. – (Дата обращения: 08.04.19).
- 4 Аналитика РБК. Исследования рынка одежного ритейла 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru>. – (Дата обращения: 07.04.2019).
- 5 Анискин, Ю.П. Управление инвестициями: учебное пособие / Ю. П. Анискин. – М.: Омега-Л, 2017. – 167 с.
- 6 Аренда складских помещений [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.avito.ru/chelyabinsk/kommercheskaya_nedvizhimost/ofisnoe_pomescheni_e_12.7_m_1094176188. – (Дата обращения: 24.04.19).
- 7 Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев, М.Г. Литке / под ред. Л.А.Баева – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 68 с.
- 8 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. – М.: Юрайт, 2016. – 383 с.
- 9 Берд П., Бизнес-план. Пошаговое руководство / П. Берд. – М.: ФАИР-Пресс, 2015. – 304 с.

- 10 Березкин, Ю.М. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Ю.М. Березкин, Д.А. Алексеев. – 2-е изд., исправ. и доп. – Иркутск: изд-во БГУЭП, 2015. – 330 с.
- 11 Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. – М.: ИНФА-М., 2015. – 192 с.
- 12 Бринк, И.Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Для студентов вузов / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. – М.: Огни, 2015. – 384 с.
- 13 Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие / Т.С. Бронникова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 215 с.
- 14 Верзух, Э.В. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Э. В. Верзух. – М.: Вильямс, 2015. – 480 с.
- 15 Горбунов, В.Г. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов. Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. – М.: РИОР, 2018 – 287 с.
- 16 Волков, А.С. Бизнес-планирование. Учебное пособие. / А.С. Волков, А.А. Марченко. – 2019. – 81 с.
- 17 Воробьева, И.М. Роль инвестиций в экономике / И.М. Воробьева, А.М. Пономарев. – 2015. – С. 572-574.
- 18 Воробьева, Т.В. Управление рисками: учебное пособие / Т.В. Воробьева. – Томск: изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2015. – 68 с.
- 19 Голубев, А.А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.А. Голубев. – СПб.: СПб НИУ ИТМО, 2015. – 130 с.
- 20 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии. Учебник и практикум: учебник для бакалавров / В.А. Горемыкин . – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 857 с.
- 21 Горфинкель, В.Я. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк. – М.: ИНФА-М., 2015. – 296 с.

22 Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия) : учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко – 10-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 416 с.

23 Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебное пособие / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 432 с.

24 Зуб, А.Т. Теория организации / А.Т. Зуб. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 422 с.

25 Измерение успеха электронной коммерции с применением успеха информационных систем [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/measuring-ecommerce-success-applying-delone-mclean-information-systems-success-model-4/>. – (Дата обращения: 02.04.19).

26 Инвестиционный менеджмент / С.Е. Метелев [и др.] – М.: Форум, 2015. – 288 с.

27 Информация об интернет-магазине Amazon [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.aboutamazon.com/?utm_source=gateway&utm_medium=footer. – (Дата обращения: 06.04.19).

28 Информация об интернет-магазине и аукционе eBay [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/339141-kak-ebay-platit-nalog-na-google-i-pochemu-sozdaet-mezhdunarodnyy-hab-v-moskve>. – (Дата обращения: 07.04.19).

29 Исследования Челябинского рынка одежного ритейла 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://open.be-in.ru>. – (Дата обращения: 10.04.2019).

30 Исследование развития розничной онлайн-торговли в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://yandex.ru/company/researches/2017/market_gfk. – (Дата обращения: 01.04.19).

31 Касьяненко, Т.Г. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховникова. – М.: Юрайт, 2017. – 560 с.

- 32 Косьненко, Р.У. Инвестиционный анализ / Р.У. Косьненко. – СПб.: Минта, 2016. – 340 с.
- 33 Ключевая ставка [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/press/keypr/>. – (Дата обращения: 20.04.19).
- 34 Купцова, Е.В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.В. Купцова, А.А. Степанов. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 435 с.
- 35 Логистика электронной коммерции в управлении цепями поставок: перспективы практики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/ecommerce-logistics-supply-chain-management-practice-perspective/>. – (Дата обращения: 14.04.19).
- 36 Лояльность клиентов в электронной коммерции [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/customer-loyalty-ecommerce-2/>. – (Дата обращения: 09.04.19).
- 37 Менеджмент. Итоговая государственная аттестация: Учебное пособие / Т.А. Худякова, Н.Ю. Варкова, К.В. Айхель. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 53 с.
- 38 Мищенко, А.В. Оценка конкурентоспособности компании на российском рынке / А. В. Мищенко. – М.: Инфра-М, 2015. – 363 с.
- 39 Мищенко, В.П. Инвестиционный менеджмент / В.П. Мищенко. – М.: КноРус, 2016. – 392 с.
- 40 Мобильных платежей по всему миру [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/emarketer-releases-new-global-proximity-mobile-payment-figures>. – (Дата обращения: 15.04.19).
- 41 Нешитой, А.С. Инвестиции / А.С. Нешитой. – М: Дашков и К, 2016. – 352 с
- 42 Новиков, С. А. Бизнес-план или как повысить доходность вашего предприятия/ С. А. Новиков, В. Шустов. – М.: Анкил, 2016. – 989 с.

43 Норма беспошлинного ввоза товаров для личного пользования [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=26986:1-2019-500-25-&catid=40:2011-01-24-15-02-45. – (Дата обращения: 02.04.19).

44 Общественное присутствие, доверие и намерение приобрести социальную коммерцию [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/social-presence-trust-social-commerce-purchase-intention-empirical-research-1/>. – (Дата обращения: 10.04.19).

45 Онлайн-кассы и эквайринг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://clck.ru/FwHF8>. – (Дата обращения: 28.04.19).

46 Орлова, Е. Р. Бизнес-план. Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2016. – 176 с.

47 Орлова, Е. Р. Инвестиции. Учебное пособие / Е.Р. Орлова. – М: Омега-Л, 2015. – 240 с.

48 Пансков, В.Г. Налоги и налогообложение: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. Г. Пансков. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016 – 186 с.

49 Понимание и прогнозирование в электронной торговле: расширение теории планируемого поведения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/understanding-predicting-electronic-commerce-adoption-extension-theory-planned-behavior-1/>. – (Дата обращения: 12.04.19).

50 Попадюк, Т.Г. Бизнес-планирование / Т.Г. Попадюк, Л.В. Бобков, В.Я. Горфинкель. – 2019. – 296 с.

51 Потребительская приемка электронной торговли [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/consumer-acceptance-electronic-commerce-integrating-trust-risk-technology-acceptance-model/>. – (Дата обращения: 02.04.19).

52 Проблемы в мобильной электронной коммерции [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mendeley.com/catalogue/issues-mobile-ecommerce-1/>. – (Дата обращения: 13.04.19).

53 Прогноз на инфляции [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/22/03/2019/5c94bb4e9a7947e551658c67>. – (Дата обращения: 21.04.19).

54 Профессиональные риски [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140637/. – (Дата обращения: 22.04.19).

55 Расходы на ГСМ при УСН [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://taxpravo.ru/analitika/statya-376487-rashodyi_pri_usn_na_gsm. – (Дата обращения: 27.04.19).

56 Рекомендации по составлению бизнес-плана TACIS [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-92-54_en.htm. – (Дата обращения 10.02.2019).

57 Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Сергеев. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 463 с.

58 Служба доставки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://boxberry.ru/contacts/prodvizhenie-dlya-internet-magazinov/>. – (Дата обращения: 03.04.19).

59 Служба доставки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pickpoint.ru/sales/>. – (Дата обращения: 03.04.19).

60 Служба доставки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.cdek.ru/services/internet-magazinam/index.html>. – (Дата обращения: 03.04.19).

61 Смирнова, О. П. Бизнес-планирование: учеб. пособие / О. П. Смирнова, С. В. Беляева. – Иваново: Анкил, 2015. – 140 с.

62 Специальные налоговые режимы [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/de10ae8c3bbec326635e411c7df345c1ce715ce5/. – (Дата обращения: 25.04.19).

63 Спиридонова, Е.А. Оценка стоимости бизнеса: учебник и практикум для вузов по экон. направлениям и специальностям / Е.А. Спиридонова. – М.: Юрайт, 2017. – 298 с.

64 Стандарты бизнес-планирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globalreach.ru/standarty-biznes-planirovania.htm> (Дата обращения: 09.04.2019).

65 Стимулирование онлайн-торговли разными государствами [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/pmef-2018361073-novaya-ekonomika-kak-pravitelstva-raznyh-stran-stimuliruyut-onlayn-torgovlyu>. – (Дата обращения: 04.04.19).

66 Страховые взносы ИП 2019 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://glavkniga.ru/situations/k509348>. – (Дата обращения: 25.04.19).

67 Страховые взносы [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/a3f603ffd57b1431ed51e1693ba710093347235d/. – (Дата обращения: 23.04.19).

68 Страховые взносы [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.nalog.ru/rn38/news/activities_fts/8220343/. – (Дата обращения: 25.04.19). – (Дата обращения: 23.04.19).

69 Тенденции интернет-торговли [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/pmef-2018360913-stavka-na-eksklyuziv-kak-nishevye-internet-magaziny-otbirayut-dolyu-u-krupnyh>. – (Дата обращения: 06.04.19).

70 Топ-10 трендов розничного маркетинга в 2019 году [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/the-top-10-retail-marketing-trends-of-2019-sponsored-content>. – (Дата обращения: 16.04.19).

80 Юзович, Л.И. Инвестиции: учебник для вузов / под ред. Л.И. Юзович, С.А. Дегтярева, Е.Г. Князевой. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 543 с.

81 SEO-продвижение сайтов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://seo-продвижение-сайта.рф/prodvizhenie-start/>. – (Дата обращения: 26.04.19).

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

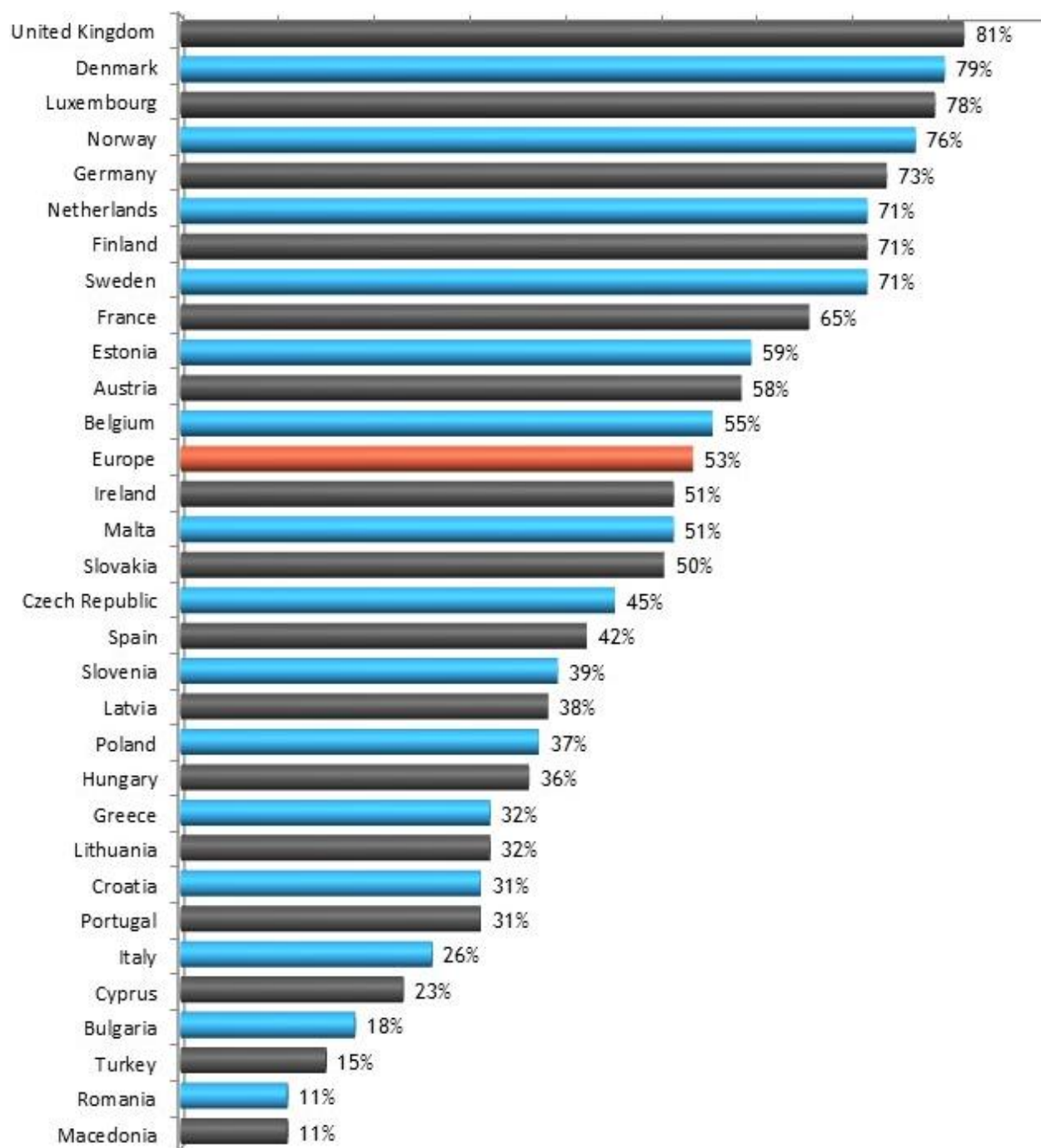
Средняя стоимость заказа в разных категориях товаров



Рисунок А.1 – Средняя стоимость заказа в разных категориях товаров

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Число пользователей, покупающих в интернет-магазинах, к числу пользователей, имеющих интернет



Source: Eurostat

TWENGA Solutions

Рисунок Б.1 – Отношение покупателей в интернет-магазинах к числу интернет-пользователей

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Варианты разрабатываемой одежды

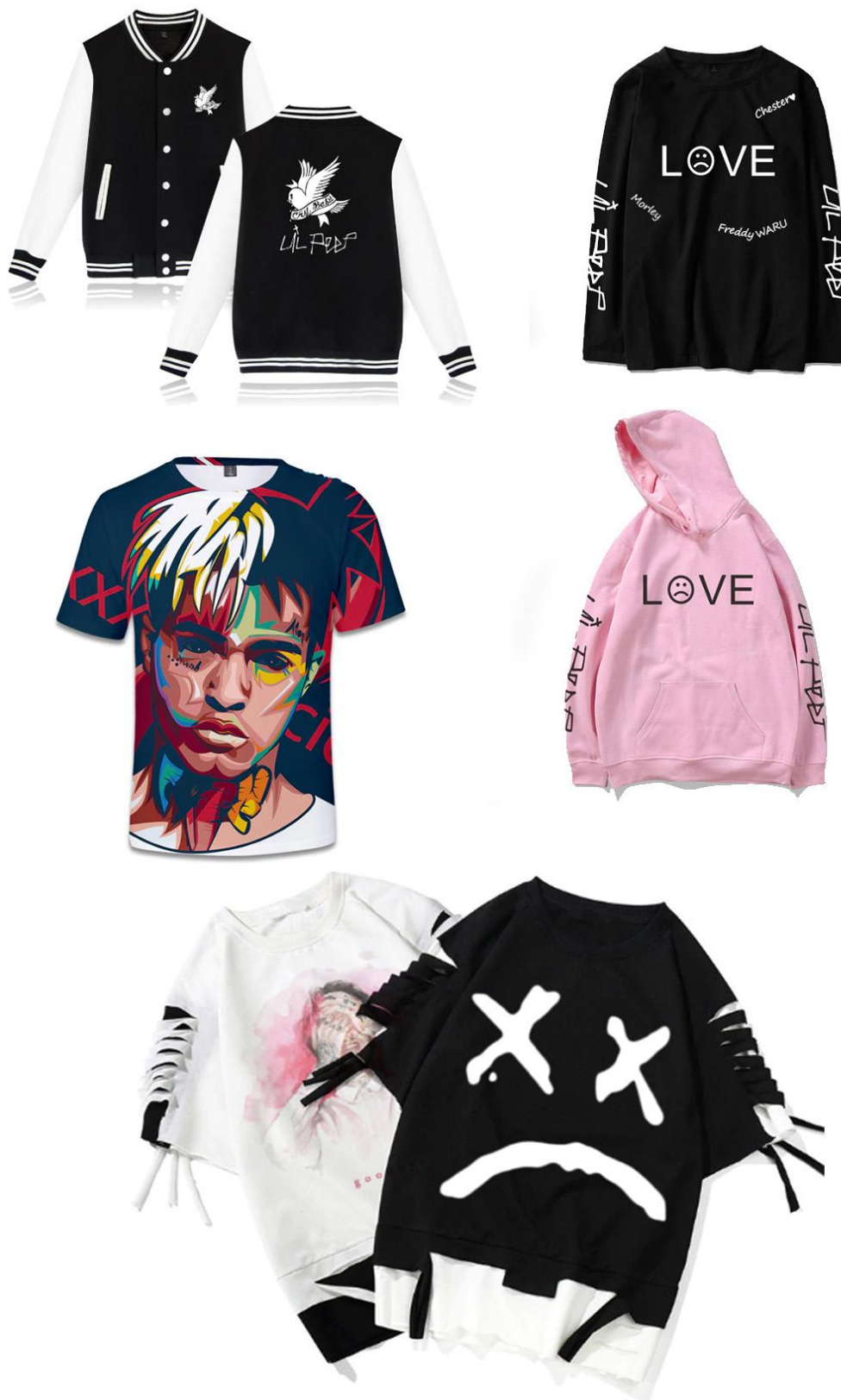


Рисунок В.1 – Примеры линеек одежды