## 1. Краткий инвестиционный меморандум

Многие начинающие предприниматели, которые уже созрели для запуска собственного бизнеса, но пока не остановились на определенной бизнес — идее, всерьез рассматривают возможность открытия магазина одежды. Привлекательность данного бизнеса состоит в отсутствии необходимости создания собственного производства. Нужно только проанализировать рынок спроса, найти поставщиков качественной продукции, определить формат работы с брендами, открыть собственную торговую точку и начать работу. На все эти этапы уходит порядка одного — двух месяцев, а основные инвестиционные затраты приходятся на оборотные средства, что позволяет при необходимости быстро обратить их в деньги. То есть уже через два месяца вы будете продавать, получать прибыль и постепенно окупать вложенные средства.

Однако прежде чем начать реализовывать проект по открытию собственного магазина одежды, необходимо убедиться в наличие спроса на продукцию, а также выбрать нишу.

Компания «Choupette» предлагает остановить свой выбор на продаже одежды и обуви для детей. Аргументов в пользу выбора данной категории товаров более чем достаточно.

По данным, предоставленным аналитиками GFK при поддержке «Яндекс.Маркет», детские товары находятся в топе категорий, где больше всего совершаются спонтанные покупки. Это позволяет сохранять выручку даже во время падения общего уровня спроса.



Известность бренда «Choupette», а также тщательно спланированный маркетинговый план, который включает в себя мероприятия как федерального, так и местного уровня, повышает уверенность в успешной реализации проекта.

**Первоначальные вложения в проект составляют 2 173 500 руб.** Половина этой суммы инвестируется в оборотный капитал, на приобретение ассортимента.

**Срок окупаемости проекта — 18 месяцев.**

## 2. Описание бизнеса, продукта или услуги

Основной характеристикой, на которую делают упор клиенты при покупке детской одежды, является качество продукции. Именно поэтому 60% потребителей совершают покупки в сетевых магазинах, а предпочтение отдают известным брендам.

Что касается страны-производителя продукции, то в связи с изменяющимися условиями рыночной среды и высокими колебаниями курса валют преимущество имеет российское производство.

Одежда и обувь под брендом «Choupette» изготавливается в Московской области, а все комплектующие завозятся из Европы. Именно поэтому себестоимость изделий компании ниже зарубежных аналогов при сопоставимом уровне качества.

Ассортимент магазина

Ассортиментная матрица магазина «Choupette» охватывает широкую целевую аудиторию и удовлетворяет потребности детей от 0 до 14 лет. Причем, линейка продукции включает в себя как стандартные сезонные коллекции, так и узкоспециализированные наборы под определенные события жизни: конверты на выписку из роддома, крестильная одежда, коллекционная одежда, а также комплекты для праздничных церемоний.

Два раза в год компания выпускает новые сезонные коллекции. В феврале выпускается коллекция «весна — лето», а в сентябре «осень — зима». Франчайзи закупают сезонные коллекции в полном объеме. Помимо этого, раз в два — три месяца разрабатываются и производятся капсульные коллекции. Капсульная коллекция — это линия одежды, приуроченная к какому-то событию и выполненная в соответствующем стиле. Например, новогодняя коллекция или школьная форма. Данные коллекции лимитированы и включают в себя производство эксклюзивных вещей.

Предоставление полной ассортиментной линейки обеспечивает равномерность спроса в течение года. Таким образом ваша компания защищает себя от рисков, связанных с сезонностью спроса на отдельные виды товара. Ниже указан полный перечень продуктов компании «Choupette»:

* Конверты и комплекты на выписку;
* Крестильные наборы;
* Fashion- и basic-коллекции для детей от 0 до 8 лет;
* Нарядная одежда для праздников и церемоний;
* Школьная форма для 1-8 классов;
* Верхняя одежда и головные уборы;
* Нижнее белье, колготки и носки;
* Обувь для детей;
* Постельное белье и эксклюзивная мебель ручной работы.

В случае, если вы не продали часть товара, а сезон уже прошел, вы имеете право осуществить возврат продукции франчайзору по согласованной стоимости. Согласование стоимости происходит в индивидуальном порядке.

Широкая ассортиментная матрица, оптимальное сочетание цены и качества, а также регулярные обновления коллекций делают марку «Choupette» особенно привлекательной как для клиентов, так и для инвесторов и партнёров-франчайзи.

## 3. Описание рынка сбыта

Целевая аудитория

Целевая аудитория проекта — семьи с детьми. Стоит заметить, что повышенную покупательскую активность проявляют женщины. Только 30 % мужчин занимаются приобретением товаров для своих детей. В зависимости от возраста детей, круг потенциальных покупателей можно детализировать.

Товары компании «Choupette» рассчитаны в основном на два ценовых сегмента: «средний» и «средний+». Это люди со средним доходом — от 30 000 руб.

Возрастной ценз — женщины от 20 до 55 лет. Сфера работы и образования не имеют значения. Следят за fashion — тенденциями, читают журналы моды.

По географическим параметрам клиенты «Choupette» — жители крупных городов.

Как правило, эти люди посещают культурные мероприятия, ведут активный образ жизни. Они готовы платить за индивидуальный стиль и неповторимый образ своих детей. Предпочитают совершать покупки в фирменных магазинах, ценят качество товара, а также высокий уровень обслуживания.

Клиенты класса «средний+» ориентируются на то, кто из известных людей является пользователем компании «Choupette».



Конкурентные преимущества

В связи с этим выделим основные конкурентные преимущества компании торговой марки «Choupette»:

1. Известность торговой марки, узнаваемый бренд;
2. Маркетинговая стратегия, поддерживаемая на федеральном уровне;
3. Выгодное месторасположение;
4. Регулярное использование акций и привлекательных предложений;
5. Наличие интернет-магазина, позволяющего сделать предварительный заказ;
6. Эксклюзивные коллекции, передающие неповторимый стиль компании;
7. Следование передовым тенденциям мира моды, сотрудничество с Нью-Йоркским fashion-агентством.

## 4. Продажи и маркетинг

При разработке маркетинговой стратегии компании важно определить инструменты, с помощью которых будет увеличиваться эффективность работы магазина:

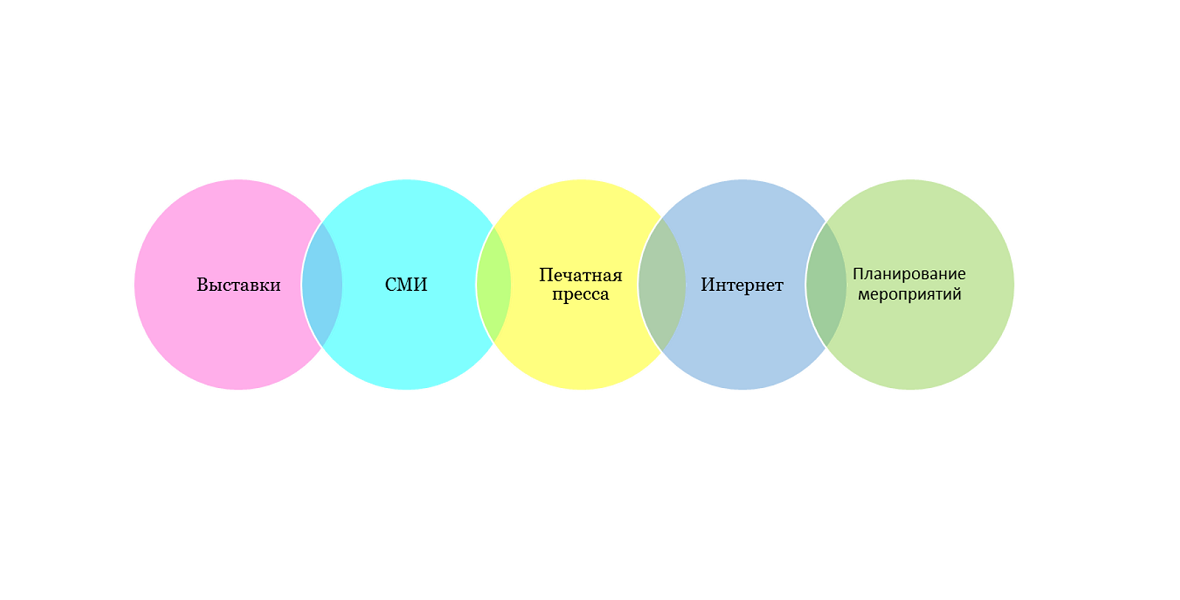
* оригинальная концепция и нестандартная идея;
* регулярное проведение акций, стимулирующих дополнительные продажи;
* систематичный контроль за изменениями модных тенденций;
* ориентация на каждый отдельный сегмент целевой аудитории;
* обучение персонала для повышения уровня обслуживания;
* разработка и строгое следование маркетинговой стратегии.

Большая часть аудитории магазина составляют поклонники бренда «Choupette», которые ценят качество изделий, а также неповторимый изысканный стиль каждой коллекции. Следовательно, маркетинг ставит своей задачей повышение узнаваемости бренда. Эта стратегия осуществляется на федеральном уровне.

Для повышения узнаваемости, поддержания лояльности клиентов и привлечения новых ТМ Choupette использует все виды рекламы и продвижения:

* Участие в международных специализированных выставках;
* Реклама в ведущих федеральных СМИ;
* Привлечение известных личностей шоу-бизнеса для рекламы, а также спонсорское участие в популярных телевизионных проектах.

Насыщенный маркетинговый план компании постоянно расширяется, затрагивая многие измерения: СМИ, социальные сети, BTL-инструменты. Так, например, компания Choupette сотрудничает с такими компаниями как РОМАРТ, «Буду мамой», галереей «Якиманка», с брендом Lego и многими другими.



Маркетинговые инструменты

Огромное значение для эффективности проводимых акций и распродаж имеет **расположение магазина** внутри торгового центра. Отдел, который находится на первом этаже ТЦ или в непосредственной близости от выхода, имеет максимальную проходимость и, как следствие, видимость витрин. Практика показывает, что даже элементарная установка штендера в коридоре способствует приросту пассивных продаж на 5%.

В связи с сезонными погодными изменениями регулярно проводятся **акции**, предоставляющие скидки на предыдущую коллекцию. Такие распродажи можно устраивать заблаговременно, т.е. до начала скидок во всех остальных магазинах.

**Интернет-продажи** также составляют значительную часть оборота компании. Кроме того, клиенты могут заранее заказывать понравившиеся вещи из новых коллекций «Choupette», а затем забирать их в магазине. Оплата может производиться как заранее, так и по факту.

Для такой категории товара как одежда может активно использоваться **самореклама**. С выходом новой коллекции производится тщательный подбор различных элементов и аксессуаров, а также формируются завершенные образы с использованием манекенов.

## 5. План производства

1. Регистрация компании;
2. Аренда помещения;
3. Согласование и оформление дизайн-проекта;
4. Закупка торгового оборудования;
5. Ремонт помещения;
6. Найм сотрудников;
7. Первоначальная закупка товара;
8. Окончательное оформление магазина, заполнение склада и торгового зала;
9. Проведение первоначальной рекламной кампании открытия.
10. Начало работы.

Запуск проекта начинается с оформления ИП и регистрации в налоговых органах. Предпочтительная система налогообложения — ЕНВД.

После регистрации необходимо найти помещение для магазина. Торговый зал должен составлять не менее 50 кв.м, а склад не менее 10 кв.м. Площадь зала должна быть достаточно большой, что обусловлено необходимостью выгодного размещения коллекции.

К выбору месторасположения магазина необходимо отнестись очень серьезно. Лучше всего арендовать помещение в крупном торговом центре. Как показывает многолетняя практика открытия магазинов «Choupette» во многих регионах, окружение бутика магазинами одежды для взрослых способствует увеличению выручки в несколько раз. 90 % франчайзи компании «Choupette» открываются именно в торговых центрах. Существенный минус данного выбора состоит в высокой ставке арендной платы.



Вы также можете выбрать работу в формате стрит-ритейла. В этом случае вам предстоит убедить франчайзора в высокой проходимости выбранного места. Для этого проводится маркетинговое исследование, в результате которого ваши предположения должны быть подкреплены конкретными показателями.

После того, как помещение выбрано, оно подлежит согласованию с франчайзором. Если головная компания одобрила выбранное месторасположение, то в течение двух недель она высылает дизайн-проект, соответствующий общей концепции компании «Choupette» и разработанный по индивидуальному плану помещения франчайзи.

Далее происходит закупка оборудования. Заказ всего необходимого оборудования происходит у франчайзора, однако его перечень может варьироваться в зависимости от Ваших пожеланий. Минимальный набор оборудования обойдется в 300 000 руб.

На ремонт помещения, а также установку торгового оборудования уходит около одного месяца и 150 000 руб.

Минимальный штат сотрудников включает в себя 2 администраторов и 2 продавцов — консультантов. Так как склад примыкает к торговому залу, а его площадь небольшая, нанимать кладовщика на отдельную должность не имеет смысла.

Затем необходимо закупить первую партию товара. Минимальный объем закупки составляет 1 000 000 руб. Этой суммы достаточно для приобретения всех необходимых размеров сезонной коллекции, базовой коллекции и актуальных капсул.

Следующий шаг — заключительное оформление торгового зала, раскладка товара, а также заполнение склада. На этом этапе магазин принимает максимально презентабельный вид, которым встречает первых покупателей.

Первоначальная рекламная кампания открытия включает в себя предварительное размещение рекламных материалов, а также ярких баннеров, информирующих о дате открытия магазина. Само открытие позиционируется как большой праздник. Кампания открытия происходит согласно сценарию, в котором тщательно прописаны все составляющие церемонии: создание внешнего вида магазина (украшение шарами, рекламные баннеры), скрипты для продавцов по общению с клиентами, ...

Первый месяц работы владелец должен будет ежедневно тщательно анализировать все этапы работы магазина, а также выполнять функции планирования и контроля:

1. Анализ спроса на отдельные категории товара;
2. Планирование объема и структуры закупок на следующий период продаж;
3. Анализ эффективности используемых каналов привлечения клиентов;
4. Контроль за работой продавцов — консультантов: от своевременного открытия магазина до уровня обслуживания клиента;
5. Привлечение известных людей города для создания репутации и увеличения спроса в сегменте «средний+»;
6. Контроль за ведением документооборота, распоряжение высвобожденными оборотными активами.

На начальном этапе важно наладить работу магазина таким образом, чтобы в дальнейшем владелец занимался только стратегическим планированием и привлечением клиентов премиум-класса.

## 6. Организационная структура

Едва ли не самым важным пунктом в плане производства выступает подбор персонала. Для открытия магазина Вам потребуется взять на работу двух продавцов и двух администраторов. Предполагается, что работать они будут в паре продавец-администратор. График работы — 2 рабочих дня / 2 выходных дня. Часы работы магазина с 10.00 до 22.00.

Заработная плата персонала состоит из фиксированного оклада и процентов с продаж. Для этого разрабатывается план продаж, за перевыполнение которого продавцы и администраторы получают вознаграждение в денежном эквиваленте.

Финансовая мотивация персонала

Финансовая мотивация сотрудников представлена в следующей таблице.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Должность сотрудника** | **Выручка** | **Окладная часть** | **Премиальная часть** | **Итого** |
| **Продавец — консультант** |  |  | 2 % от суммы превышения плана выручки |  |
|  | до 500 000 | 15 000 | 0 | 15 000 |
|  | до 1 500 000 | 15 000 | 20 000 | 35 000 |
| **Администратор** |  |  | 4 % от суммы превышения плана выручки |  |
|  | до 500 000 | 20 000 | 0 | 20 000 |
|  | до 1 500 000 | 20 000 | 40 000 | 60 000 |

Минимальное значение выручки в месяц устанавливается равным 500 000 руб. Как утверждает франчайзор «Choupette» средний показатель выручки варьируется от 1 500 000 руб. и выше. Это позволяет сотрудникам получать заработную плату выше средней по рынку.

Должностные обязанности персонала

В обязанности продавцов-консультантов входит:

1. Обслуживание и консультация клиентов;
2. Открытие и закрытие магазина;
3. Прием товара и его раскладка на сайте;
4. Выкладка ассортимента в торговом зале и оформление витрин;
5. Знание размерной линейки товаров, а также особенностей материалов, используемых в производстве одежды;
6. Выполнение распоряжений администратора.

В обязанности администратора входит:

1. Кассовый расчет клиентов;
2. Контроль за работой продавцов;
3. Подсчет денежных остатков в кассе;
4. Формирование заказа для поставщиков с указанием количества товара по позициям;
5. Организация рекламных мероприятий;
6. Работа с постоянными клиентами.

Сотрудники магазина представляют собой нематериальный актив компании. Для успешной торговли чрезвычайно важно, чтобы каждый работник магазина обладал следующими качествами:

1. Умение наладить контакт и выявить потребность покупателя;
2. Ориентация в модных тенденциях и нововведениях на рынке;
3. Доброжелательность и инициативность в общении с клиентом;
4. Ответственность и аккуратность при выполнении рабочих обязанностей.

Владельцу не стоит забывать, что уровень обслуживания может как повысить оборот компании в несколько раз, так и свести выручку к минимуму. Поддерживать стандарт качества работы персонала помогут изложенные в письменном виде четкие должностные инструкции, а также регулярный контроль за их исполнением.

## 7. Финансовый план

Инвестиции

Инвестиции в открытие собственного магазина детской одежды торговой марки «Choupette» складываются из стоимости франшизы, расходов на основной и оборотный капитал, издержек регистрации формы собственности, а также операционных затрат на ведение бизнеса в течение первого месяца. Наибольший удельный вес в структуре расходов занимает стоимость первоначальной партии товара.

Франчайзоры компании «Choupette» дадут вам рекомендации по формированию ассортиментной линейки именно вашего магазина, а также расскажут, в каком соотношении предпочтительно закупать сезонные и капсульные коллекции.

Аренда помещения в ТЦ площадью в 65 кв.м. учитывается по стоимости 2 500 руб. за 1 кв.м.

Поскольку франчайзоры «Choupette» советуют открывать новый магазин в начале сезона, план продаж устанавливается не менее 500 000 руб. в первый месяц. При этом необходимая сумма инвестиций в оборотный капитал составляет 1 000 000 руб. Общая структура инвестиций представлена в таблице. Все суммы указаны в рублях. **Итоговая сумма инвестиций в проект — 2 173 500 руб.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Инвестиции** |  |
| **Стоимость франшизы** | 130 000 |
| **Основной капитал** |  |
| Торговое оборудование | 300 000 |
| **Оборотный капитал** |  |
| Закупка товара | 1 000 000 |
| **Прочие расходы** |  |
| Рекламная кампания | 100 000 |
| Ремонт (включая вывеску) | 150 000 |
| Кассовое оборудование | 100 000 |
| Затраты текущие на 1 месяц | 393 500 |
| **ИТОГО** | **2 173 500** |

Доходы и расходы

Основные расходы магазина одежды связаны с высокой арендной платой в ТЦ, а также с быстрым ростом зарплаты сотрудникам при увеличении оборотных средств. Система мотивации сотрудников, состоящая из окладной и процентной части, побуждает продавцов активнее работать с клиентами. Более половины расходов приходится на себестоимость продукции. Наценка учитывается равной 70%, что является усредненным показателем. Затраты на маркетинг составляют 5% от выручки. Это минимальные затраты на рекламу, прописанные в договоре с франчайзором. Все суммы в таблице указаны в рублях.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Текущие расходы** | **1 месяц** | **2 месяц** | **3 месяц** | **4 месяц** | **5 месяц** | **6 месяц** |
| Аренда офиса | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 | 162 500 |
| Фонд заработной платы | 70 000 | 130 000 | 174 000 | 190 000 | 190 000 | 190 000 |
| Социальные отчисления и взносы | 3 679 | 3 679 | 3 679 | 3 679 | 3 679 | 3 679 |
| Затраты на связь и коммуникацию | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 |
| Затраты на сырье и материалы | 294 117 | 441 176 | 588 235 | 705 882 | 882 353 | 882 353 |
| Затраты на маркетинг и рекламу | 25 000 | 37 500 | 50 000 | 60 000 | 75 000 | 75 000 |
| **ИТОГО** | **556 296** | **775855** | **979414** | **1123061** | **1314532** | **1314532** |
| **Доходы** | 1 месяц | 2 месяц | 3 месяц | 4 месяц | 5 месяц | 6 месяц |
| Выручка от продажи товаров | 500 000 | 750 000 | 1 000 000 | 1 200 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| **ИТОГО** | **500 000** | **750 000** | **1 000 000** | **1 200 000** | **1 500 000** | **1 500 000** |
| Прибыль до налогообложения | -56 296 | -25 855 | 20 586 | 76 939 | 185 468 | 185 468 |
| Налог на прибыль | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Прибыль после налогообложения | -86 296 | -55 855 | -9 414 | 46 939 | 155 468 | 155 468 |
| **ИТОГО** | **-86 296** | **-55 855** | **-9 414** | **46 939** | **155 468** | **155 468** |

**Срок выхода магазина на точку безубыточности — 4 месяца. Срок окупаемости** создания собственного **магазина детской одежды — 18 месяцев.** Опыт компании «Choupette» показывает, что срок окупаемости открытия нового бутика не превышает данный показатель даже при негативном сценарии реализации плана продаж.

## 8. Факторы риска

Факторы риска можно условно подразделить на две категории: внутренние и внешние риски. Обе категории в полном объеме отражены в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Риски** | **Содержание** | **Оценка** |
| Финансовые риск | Связан с тем, что нестабильность курса доллара может привести к значительному увеличению цен на производимую продукцию. | Финансовые риски Проекта можно считать «высокими», так как только за период с 22.10.2015 по 22.01.2016 доллар в рублевом эквиваленте вырос на 30 %. |
| Конъюнктурный риск | Связан с тем, что продукт не будет иметь спроса на рынке. | Конъюнктурный риск проекта можно считать «умеренным», т. к. несмотря на то, что люди сокращают расходы, они стараются не экономить на детях. |
| Коммерческий риск | Связан с тем, что выручка от продажи товаров может не покрыть расходов по инвестированию. | Коммерческий риск проекта можно считать «умеренным», т.к. на ежемесячные затраты проекта покрываются даже при 70% выполнении плана продаж. |
| Риск увеличения расходов | Связан с повышением арендной платы в ТЦ в связи с увеличением посещаемости | Данный риск можно нивелировать при помощи заключения долгосрочного договора аренды |
| Риск увеличения конкуренции | Связан с открытием других магазинов детской одежды в непосредственной близости | Риск увеличения конкуренции снижается за счет увеличения уникальности ассортиментного ряда, а также узнаваемости бренда |
| Риск изменения модных трендов | Связан с тем, что имеющийся ассортимент одежды не будет востребован ввиду неактуальности | Данный риск можно считать «низким» так как компания «Choupette» сотрудничает с Нью-Йоркским fashion-агентством и отслеживает все новейшие тенденции мировой моды |