

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА»**

Факультет бизнеса «КАПИТАНЫ»
Базовая кафедра Благотворительного фонда поддержки образовательных
программ «КАПИТАНЫ» «Инновационный менеджмент и социальное
предпринимательство»

«Допустить к защите»
Заведующий базовой кафедрой
Ляндау Юрий Владимирович

(подпись)

«21» июня 2024 г.

**Выпускная квалификационная работа
в формате стартапа**

направление 38.03.04 Государственное и муниципальное управление
профиль «Государственное и корпоративное управление»

**ТЕМА: РАЗРАБОТКА ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ ПОДБОРА И АРЕНДЫ
ОДЕЖДЫ И СЪЕМОЧНОГО РЕКВИЗИТА "WARDROBERENT PRO"**

Выполнили обучающиеся Елисеева Валерия Андреевна
Мамонтова Анастасия Максимовна

Группа 15.14Д-Г02/206

Научный руководитель
выпускной квалификационной работы
Махновская Екатерина Евгеньевна, доц, к.э.н.

(подпись)

Авторы _____
(подписи)

Москва – 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 Методология разработки стартапа.....	5
1.1 Анализ рынка и обоснование актуальности выбора проблемы на решение которой направлен стартап.....	5
1.2 Описание и обоснование выбора методологии разработки проекта.....	8
ГЛАВА 2 Бизнес-модель и бизнес-план стартап-проекта	11
2.1 Общая характеристика проекта и сферы деятельности	11
2.2 Описание услуги	16
2.3 Маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукции (услуги).....	19
2.4 Производственный план.....	39
2.5 Организационный план	43
2.6 Финансовый план.....	49
2.7 Направленность, эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта.....	61
2.8 Риски и гарантии	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	65
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	70

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы как потребители, так и компании, работающие в сфере моды, проявляют заметный интерес к аренде одежды и аксессуаров. Это связано с тем, что потребители теперь уделяют большее внимание снижению затрат и рациональному потреблению. Аренда одежды более популярна, чем ее покупка, особенно среди молодежи, которой необходимо идти в ногу с постоянно меняющимися трендами, не затрачивая при этом большое количество денежных средств.

Кроме того, аренда одежды способствует сокращению количества текстильных отходов, что является важным фактором в контексте растущей осведомленности общественности об экологических проблемах и устойчивого развития. Аренда предоставляет широкому кругу потребителей доступ к вещам премиум-класса на современном рынке, когда стоимость брендовой и высококачественной одежды может быть более затратной.

Стартап-проект «WardrobeRent Pro» направлен на решение данных проблем, создавая онлайн-платформу для аренды стильной одежды и аксессуаров. В результате мы можем удовлетворить запросы как частных лиц, так и отраслевых экспертов в сфере моды и развлечений.

Цель выпускной квалификационной работы – проработка идеи проекта и создание бизнес-плана для разработки онлайн-платформы по подбору и аренде одежды и аксессуаров.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- 1) провести анализ рынка и определить основные проблемы, с которыми сталкиваются пользователи при аренде одежды и аксессуаров;
- 2) разработать функциональные спецификации и создать MVP платформы;
- 3) разработать маркетинговую стратегию стартап-проекта и план его продвижения на рынке;

- 4) составить производственный план проекта;
- 5) выбрать организационно-правовую собственность стартап-проекта, а также составить календарный график работ;
- 6) рассчитать финансовые показатели стартап-проекта;
- 7) оценить эффективность и конкурентно способность проекта;
- 8) выявить риски и методы их нейтрализации.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является стартап-проект «WardrobeRent Pro».

Предметом исследования ВКР выступают управленческие отношения и финансовые показатели, возникающие в результате разработки и реализации стартап-проект «WardrobeRent Pro».

В первой главе производится анализ рынка, обоснование актуальности выбора проблемы, а также описывается и обосновывается методология разработки стартапа.

Во второй главе происходит описание бизнес-модели проекта, которая включает в себя общие характеристики проекта, описание услуги, маркетинговый анализ, производственный, организационный, финансовый планы, выявление направленности, эффективности и конкурентоспособности проекта, выявление рисков и гарантий.

ГЛАВА 1 МЕТОДОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ СТАРТАПА

1.1 Анализ рынка и обоснование актуальности выбора проблемы на решение которой направлен стартап

Рациональное использование, снижение затрат и мировые тенденции в самых разнообразных сферах формируют быстро растущий рынок проката одежды и аксессуаров. Исследования указывают на растущий интерес потребителей к аренде одежды как для повседневного использования, так и для особых случаев, что помогает им всегда иметь модные и актуальные вещи в гардеробе без необходимости постоянной покупки.

Размер индустрии онлайн-проката одежды оценивается на данный момент, в 2024 в 1,77 миллиарда долларов США. По прогнозам, совокупный годовой темп роста (CAGR) составит 6,79% и достигнет 2,47 миллиарда долларов США к 2029 году [36]. Рост цен на одежду и увеличение доходов способствуют расширению этой индустрии. Ожидается, что рынок будет продолжать расти из-за новых модных тенденций и увеличения спроса на дорогие дизайнерские и профессиональные вещи. Предложение подписки на онлайн-прокат может помочь компаниям расширить аудиторию и стабилизировать рынок. Женщины играют важную роль на этом рынке из-за участия в мероприятиях, сотрудничества с дизайнерами и активности в социальных сетях. Аренда одежды, включая свадебные платья, становится все популярнее. Знаменитости также предпочитают арендовать одежду. Онлайн-платформы позволяют сравнивать цены и выбирать лучшие предложения. Специальные предложения от местных дизайнеров могут появиться на рынке в будущем.

Online Clothing Rental Market

Market Size in USD Billion
CAGR 6.79%



Период исследования	2018-2029
Размер рынка (2024)	USD 1.77 миллиарда долларов США
Размер рынка (2029)	USD 2.47 миллиарда долларов США
CAGR(2024 - 2029)	6.79 %
Самый Быстрорастущий Рынок	Северная Америка
Самый Большой Рынок	Европа

Основные игроки



Рисунок 1 – Размер рынка онлайн-проката одежды

Источник: [36]

После пандемии, на рынке онлайн-проката произошли значительные изменения в модели подписок. Теперь потребители могут оплачивать аренду нескольких товаров ежемесячно без ограничения по времени. Розничные продавцы используют онлайн-платформы, где подписчики могут арендовать одежду ежемесячно или ежеквартально. Этот метод позволяет компаниям привлечь больше клиентов, сэкономить время на маркетинге и обеспечить стабильный доход от подписок. Rent the Runway считается одной из самых популярных компаний в сфере онлайн-аренды одежды [34]. Изначально компания была известна своими нарядами для официальных мероприятий, но сейчас она предлагает разнообразные форматы одежды на разные случаи жизни. Новые конкуренты входят на рынок проката, чтобы удовлетворить растущий спрос на эти услуги, предлагая клиентам сезонные или ежемесячные подписки с различными бонусами, такими как: ранний доступ, эксклюзивные тарифы и скидки для постоянных клиентов. Например, в ноябре 2022 года американская Fashion Forward Box предлагала бесплатное членство в течение ограниченного периода перед запуском платной подписки на аренду одежды в США [37].

В связи с этим, все перечисленные факторы наглядно показывают рост рынка шеринга одежды. Важно отметить, что основные драйверы роста рынка включают в себя: смену потребительских предпочтений, преимущества для экономики и рост популярности онлайн-платформ. Первый, из перечисленных драйверов, подразумевает под собой то, что молодежь начала больше заботиться и обращать внимание на устойчивое потребление и бережное отношение к окружающей среде. Используя функцию аренды одежды, можно уменьшить количество текстильных отходов и вредное воздействие от работы индустрии моды. Следующий драйвер означает то, что аренда одежды – это вполне доступный вариант, который дает клиентам возможность примерить на себя высококлассные бренды по менее высокой стоимости. Такая функция особенно актуальна в нестабильные экономические времена. И последний, рост популярности онлайн-платформ: растущее число интернет-пользователей и различные технологические достижения привели к появлению онлайн-сервисов проката одежды, которые способны удовлетворить разные потребности и имеют простой в использовании интерфейс.

Рассмотрим проблемы, с которыми сталкиваются покупатели и индустрия моды в целом и на решение которых, направлен стартап-проект «WardrobeRent Pro»:

1. Проблема текстильных отходов. Одной из главных причин загрязнения окружающей среды является именно текстиль. Ежегодно, огромное количество одежды выбрасывается, что негативно влияет на природную среду. Продлевая жизненный цикл одежды, то есть используя ее дольше, мы можем уменьшить количество текстильных отходов и, тем самым, негативное влияние на окружающую нас среду.

2. Проблемы высокого уровня расходов на одежду. У многих потребителей нет финансовых возможностей для поддержания актуальности своего гардероба. А именно аренда одежды дает им возможность носить новые вещи без особых

затрат. Это особенно актуально для молодого населения, студентов, которые ограничены в средствах.

3. Проблема хранения одежды и аксессуаров. Можно заметить такую тенденцию хранения неиспользуемых вещей, с целью когда-то их надеть. «WardrobeRent Pro» предоставляет возможность сдавать в аренду такие вещи, что позволит клиентам освободить свое пространство в шкафу и заработать дополнительные деньги.

4. Сложность в поиске вещей плюс-сайз. Эта проблема затрагивает многих потребителей из данной категории, так как люди с нестандартным размером одежды имеют ограниченный выбор и получают товары довольно низкого качества, по сравнению с привычными всем размерами одежды.

5. Недоступность покупки вещей из люкс-сегмента. Одежда класса люкс стоит дорого, соответственно покупка таких вещей требует больших финансовых затрат, которые может позволить себе не каждый, а хотят многие. Покупка дорогостоящей одежды часто осуществляется для мероприятия по типу свадьбы, выпускного и других важных событий. Минус заключается в том, что подобную одежду часто второй или третий раз уже не надеть. Этот фактор делает данную покупку нерелевантной, ведь в таком случае экономичнее будет взять одежду в аренду.

Проект «WardrobeRent Pro» стремится решить все перечисленные проблемы потребителей для того, чтобы удовлетворить запросы всех потенциальных клиентов и сделать сервис аренды одежды доступным, простым и экономичным для всех потребителей.

1.2 Описание и обоснование выбора методологии разработки проекта

Для проекта «WardrobeRent Pro» была выбрана методика «Agile», которая основывается на поэтапном и итерационном подходе (пошаговое решение

проблем) к разработке программного обеспечения. Основные факторы, заложенные в данную методику: эволюционное развитие, адаптивное планирование, постоянное совершенствование, гибкое реагирование на изменения, а также своевременное получение результатов. Разработка проекта разделена на короткие итерации, которые обычно делятся от 1 до 4 недель. В конце каждой итерации команда представляет работающий продукт или его часть, что позволяет своевременно оценивать результаты и вносить коррективы. Каждый этап разработки включает в себя планирование проекта, что позволяет команде быстро адаптироваться к меняющимся приоритетам и целям. Это особенно актуально для стартапов, так как рынок в этой сфере динамичен. Непрерывная интеграция кода и тестирования – являются двумя гибкими стратегиями, способствующими выявлению и устранению на ранних этапах разработки. Снижая риски и повышая качество конечного продукта. Методология «Agile» уделяет особенное внимание взаимодействию членов команды и клиентов. Регулярные встречи для обсуждения и совещаний, гарантируют прозрачность процесса и помогают решить появляющиеся проблемы по мере их возникновения. Главная цель данного процесса – повысить ценность для конечного пользователя. Приоритет задач и функций осуществляется в соответствии с наибольшей пользой для потребителей платформ.

Есть несколько причин, которые оправдывают применение упомянутой выше методологии. Во-первых, благодаря динамичности к изменениям, Agile-команда может быстро адаптироваться к новым обстоятельствам. Во-вторых, благодаря итеративному подходу, а именно, возможности выявления проблем на ранних стадиях разработки снижает риски и затраты, связанные с исправлением ошибок. Постоянная итерация и тестирование позволяют получать высококачественный продукт, что имеет важное значение для привлечения и удержания пользователей платформы «WardrobeRent Pro». Также важно

отметить, что производительность и качество дальнейшего результата зависит от коммуникации внутри команды.

Проект «WardrobeRent Pro» будет эффективно разработан и внедрен в работу, благодаря гибкому процессу, позволяющему создать высококачественный итоговый продукт, соответствующий потребностям клиентов и отраслевым стандартам.

Чтобы расширить область действия, проект имеет возможность также выйти на новые рынки и географические объекты. Данное расширение повысит количество потребителей и усилит узнаваемость в информационном поле. «WardrobeRent Pro» планирует выходить на существенную часть рынка, ставя перед собой цели становления ведущим инструментом в сфере проката одежды. Для достижения успеха необходимо соблюдать и учитывать следующие факторы: стратегия маркетинга, разнообразие товаров, индивидуального подхода и быстрой транспортировка.

Подводя итог, рассмотрев общие положения и особенности стартап-проекта «WardrobeRent Pro», можно сделать вывод, что основа проекта – это удовлетворение требований не только креативной части населения, но и частных покупателей. Для поддержания увеличивающегося стремления к экологичному и стабильному потреблению, в пределах проекта предлагается сдавать в аренду необычные вещи и оригинальные аксессуары. Человек, который сдал вещи нам, имеет возможность получать с этого прибыль. Вместе с этим, проект всеми силами будет пытаться покорить большую часть быстро растущего рынка онлайн-проката одежды в РФ.

ГЛАВА 2 БИЗНЕС-МОДЕЛЬ И БИЗНЕС-ПЛАН СТАРТАП-ПРОЕКТА

2.1 Общая характеристика проекта и сферы деятельности

Основой возникновения идеи этого проекта стала проблема в ограниченном количестве мест, где можно арендовать вещь на съемку, а также проблема в том, что «креативные» и необычные вещи и реквизит, которые ранее использовались для мероприятий и проектов, занимают очень много места в квартире, а на Авито их никто не хочет покупать, только арендовать на сутки.

Первоначальная идея проекта «WardrobeRent Pro» возникла из двух ключевых потребностей, выявленных на рынке аренды одежды, аксессуаров и инвентаря для творческих проектов. Первая проблема заключается в том, что количество мест, где можно арендовать уникальные или креативные вещи для фото- и видеосъемок, ограничено. Следовательно, у профессионалов в сфере моды и видеопроизводства, которым регулярно нужна определенная одежда и аксессуары для создания визуального контента, возникла потребность в нашем проекте. Вторая проблема касается хранения необычных предметов и аксессуаров, которые занимают много места в квартирах после их использования на мероприятиях и проектах. Владельцы этих объектов часто сталкиваются с трудностями при попытке продать их через популярные площадки, такие как Авито и Юла, поскольку большинство покупателей интересуется только краткосрочная аренда, а не покупка. Стоимость необычных предметов и аксессуаров достаточно высока, а, опираясь на здравый смысл, они обычно нужны один раз, то есть их покупка экономически нецелесообразна.

Это создает дополнительные неудобства и финансовые потери для владельцев, поскольку они вынуждены искать альтернативные способы извлечения выгоды из уже использованных предметов или просто выкидывать ненужную более вещь, тем самым теряя деньги и ухудшая экологию.

Платформы «WardrobeRent Pro» сможет решить все эти проблемы. Ведь она делает более легкими поиск и доступ к необычным, креативным и люксовым вещам и аксессуарам. Также она предоставляет потребителям новый выбор, что делать с ненужными вещами – сдать их в пожизненную аренду, освободив место в гардеробе, экономить время при самостоятельной сдаче в аренду или продажи, и получать пассивный доход.

Платформа предлагает простой и удобный интерфейс для размещения объектов в «пожизненную аренду»; обеспечивает хранение, техническое обслуживание и предоставляет услугу логистики. Все это явно снижает барьеры при аренде вещей и в целом упрощает процесс сделки.

Таким образом, «WardrobeRent Pro» — это комплексное решение, которое призвано удовлетворить потребности творческих людей и индивидуальных владельцев, а также сделать процесс аренды более доступным и выгодным для всех пользователей.

Сферу деятельности нашего проекта мы определили как рынок аренды уникальной одежды и аксессуаров.

Ожидается, что рынок онлайн-проката одежды в России, следуя мировой тенденции, в ближайшие годы будет значительно расти. Этот рост обусловлен такими факторами, как рост проникновения Интернета и мобильной связи, растущая популярность практик цикличной моды – тренды, востребованные в одном время, становятся такими же через несколько лет и рост экологичности.

Ожидается, что рынок будет расширяться со среднегодовыми темпами роста (CAGR) примерно на 10,6% в период с 2023 по 2033 год, достигнув прогнозируемой рыночной стоимости в 6 244,1 миллиона долларов США к концу прогнозируемого периода [35]. Этому росту способствуют внедрение онлайн-платформ и интегрирование передовых технологий, таких как искусственный интеллект для персонализированных рекомендаций по моде и стилю. Кроме того, растет внимание к моде и продуманных образов из-за развития социальных сетей. Это также способствует расширению рынка.

Женщины представляют собой самый крупный сегмент на рынке онлайн-проката одежды, что обусловлено их разнообразным выбором модной одежды и частыми обновлениями стилей гардероба. Сегмент мужской и детской одежды также растет, чему способствует растущий спрос на разнообразные и модные варианты одежды [31].

Ключевые игроки рынка для расширения своего влияния, и продвижения начинают сотрудничать с модными брендами. Также в своей работе используют искусственный интеллект для виртуальных примерочных для улучшения качества обслуживания потребителей и расширения присутствия на рынке [30].

Сейчас малый бизнес, к которому относится большинство известных игроков рынка аренды вещей, переживает очень сложные времена. Ведь в мире в целом высокая неопределенность и постоянно меняются условия, спрос вариативен на фоне общего напряжения и постоянно меняющиеся цены на все — и это только малая часть проблем.

Одним из самых существенных ударов для многих небольших прокатов стали проблемы с социальными сетями. Из-за признания Meta, развивающей Facebook и Instagram, экстремистской организацией, многие компании прекратили работу в них. При этом некоторые прокаты получали основной трафик именно из Instagram и таргетированной рекламы в нем. Особенно это было актуально для свадебной индустрии, вечерних платьев, товаров для фотосессий и детских товаров. Сейчас сервисы находятся в поиске замены Instagram: кто-то начал работу с «ВКонтакте» и Telegram, кто-то запустил или продолжил развитие собственного сайта и его SEO-продвижение.

Кризиса для этой отрасли за последние два года стало уже привычно. Поэтому все, кто перенес пандемию и остался на рынке, стали более устойчивыми и гибкими в принятии решений: вывели на аутсорсинг грузчиков и логистику, чтобы в случае чего не нужно было кардинально сокращать штат, обосновались на площадях, которые не заблокируют и не запретят, предусмотрели финансовый капитал, чтобы суметь 1–2 месяца продержаться в

условиях отсутствия прибыли, и альтернативные способы заработка — в случае острой необходимости.

Несмотря на сложность текущей ситуации, организации и предприятия смотрят в будущее с оптимизмом, так как есть факторы, которые стимулируют рост сегмента аренды и шеринга вещей. Например, уход брендов одежды масс-маркета с рынка России может изменить структуру спроса на наряды для выпускных: те, кто раньше выбирал покупку недорогого платья, скорее предпочтет аренду брендового наряда на конкретное мероприятие. Свадебные стилисты и шоурумы прогнозируют, что люди со средним и выше среднего достатком чаще будут обращаться за арендой нарядов, чем покупать их по ценам вдвое-втрое выше докризисных [26].

Рынок шеринга, как и многие отрасли в России, сейчас находится в состоянии серьезного стресса и максимальной неопределенности. Вместе с тем, шеринг и обилие прокатов самых разных вещей — уже достаточно развитая сфера в крупных городах России. В ближайшее время они смогут удовлетворить запросы потребителей по многим категориям товаров, которые предусмотрены для совместного использования. Таким образом, можно сделать вывод, что данный кризис может существенно ускорить рост популярности экономики шеринга в России [26].

Основных потребителей платформы «WardrobeRent Pro» можно разделить на два сегмента – тех, кто берет вещи в аренду, и те, у кого мы берем вещи. К первой категории можно отнести, во-первых, блогеров – инфлюэнсеры с малой или средней аудиторией в возрасте от 25 до 35 лет. По определенным причинам они не могут пока себе позволить купить и составить разнообразный гардероб и люксовые вещи. Они могут делать обзоры своих покупок, сниматься в клипах и запускать инфо-продукты. Во-вторых, это стилисты, например, студенты или молодые люди, которые только начинают свой путь, занимаются фотосессиями, видеосъемками, создают или участвуют в мероприятиях. И, в-третьих, это продюсеры и СММ-менеджеры, которые занимаются ведением чужих блогов и

организаций фотосъемок и клипов. Им нужны разнообразные наряды и реквизиты, которые можно использовать в своей работе.

Ко второй категории можно отнести костюмерные салоны, владельцы которых не хотят самостоятельно продвигать свои услуги и чувствуют необходимость в делегировании этих обязанностей. Также к данной категории потребителей нашей платформы можно отнести частный лиц, сдающих на нашу платформу вещи в «пожизненную аренду». Люди, которые имеют в своем гардеробе вещи, которые им не нужны, например, категории вещей, относящиеся к люкс сегменту. Эти потребители, часто покупают новые вещи, но не всегда их используют постоянно. То есть они могут регулярно участвовать в мероприятиях, которые требуют особого наряда, образа, а также они могут интересоваться новыми возможностями для заработка и экономии.

Стартап-проект «WardrobeRent Pro» планирует быстро развиваться и расширяться, и это обусловлено растущим спросом на аренду одежды и аксессуаров. Ожидается, что в ближайшие 2-5 лет спрос на услуги проката будет расти еще больше из-за изменения вкусов и предпочтений потребителей в сторону экономичных и экологичных альтернатив. С каждым годом тренд на экологичность становится все популярнее, вместе с этим растет осознание в необходимости разумного использования ресурсов. Следовательно, аренда одежды станет предпочтительным вариантов с финансовой и экологической сторон. Таким образом, в ближайшие годы наш проект планирует расширить ассортимент одежды больших размеров, брендов класса люкс и расширить свою нишу. Все это позволит удовлетворить растущий спрос и привлечь большее количество клиентов. Чтобы расширить свое географическое присутствие, проект также хочет выйти на новые рынки и географические области. Это увеличит число клиентов, повысит узнаваемость бренда и будет больше появляться в сети. «WardrobeRent Pro» надеется занять значительную долю рынка в ближайшие годы для того, чтобы стать крупным игроком в сфере шеринга и проката одежды. Успех зависит от маркетинговой стратегии,

широкого ассортимента, хорошего и персонализированного обслуживания и быстрой доставки.

Таким образом, посмотрев на общие черты стартап-проекта «WardrobeRent Pro», можно сделать вывод о том, что идея направлена на удовлетворение потребностей как креативного сегмента людей, так и частных владельцев. Чтобы поддержать растущее стремление к экологичному и устойчивому потреблению, в рамках проекта предлагается сдавать в аренду оригинальную одежду и аксессуары. Сдав вещь нам, человек сможет зарабатывать. Кроме того, проект попытается завоевать значительную долю быстро растущего российского рынка онлайн-проката одежды.

2.2 Описание услуги

«WardrobeRent Pro» – это виртуальная площадка для проката одежды и аксессуаров, которая предоставляет возможность аренды модных и высококачественных вещей, имиджи на разные случаи и образы ежедневного использования. Основной целью данного проекта является решение проблемы, где можно взять в аренду стильную одежду высокого качества и больших размеров. Также, проект дает возможность проката предметов гардероба люксового сегмента, которые, как правило, недоступны для покупки большей части потребителей, в связи с высокой ценой. Аренда одежды обеспечивает клиентам знакомство с дизайнерской модой без нужды в трате большой суммы денег. Важно отметить, что аренда одежды, а не ее покупка, содействует уменьшению количества отходов текстиля, а также, способствует экономии денежных средств. Для удобства пользования платформой, в проекте использованы передовые технологии, к примеру, интеграция с платежными и логистическими системами позволит легко и удобно использовать интерфейс для поиска нужной вещи, а затем её бронирования. Качество услуг

обуславливается профессиональным уходом за арендованными предметами гардероба, их оперативной доставкой и облегченной процедурой возврата. Проект «WardrobeRent Pro» предоставляет возможность как частным лицам, так и салонам аренды пройти регистрацию на сайте, разместить фотографии выбранных вещей и аксессуаров, а затем сдать их в аренду. Некоторые клиенты имеют возможность сдавать свою одежду на долгосрочный период, доверяя платформе вопросы хранения, ухода и доставки без беспокойств об их сохранности. Специализированным на прокате проектам мы предлагаем услугу профессиональной съемки для повышения качества фотографии, и в последствии привлечения большего количества потребителей. Немаловажным аспектом платформы является работа стилиста, который не просто анализирует загруженные вещи, а создает стильные образы, которые можно найти в отдельной вкладке на сайте.

«WardrobeRent Pro» – современная онлайн платформа, предоставляющая услугу «пожизненная аренда» одежды и аксессуаров. Данная функция обеспечивает клиенту, который отдает вещи для последующего проката другим пользователям пассивный доход. Это дает преимущества для обеих сторон: проекту, как посреднику между арендодателем и арендатором, помогая расширить ассортимент товаров, и клиенту, который может получать денежные средства от размещения на платформе предмета гардероба, в котором уже нет личной необходимости, что безусловно помогает освободить место в своем гардеробе и без особых усилий передать эту вещь в другие руки.

Важно обратить внимание на разрешительные документы для проекта «WardrobeRent Pro», которые обязывают совершить регистрацию как юридического лица, получить необходимые лицензии и разрешения для ведения бизнеса. Соблюдение нормативных обязательств в отношении обработки персональных данных и защиты прав потребителей является основой для разрешения ведения данной деятельности. Для обеспечения гарантии качества и безопасности предоставляемых услуг также необходимо пройти сертификацию

товаров, в особой степени на соблюдение санитарных и гигиенических требований. Платформа прилагает все возможные усилия для обеспечения законности и добросовестности своей деятельности для получения необходимых разрешений и получения доверия клиентов.

Стартап-проект «WardrobeRent Pro» на данном этапе находится в высокой степени готовности для внедрения и производства. Важно отметить, что такие пункты, как: пользовательский интерфейс, логистика, система бронирования и возврата являются основополагающими и взаимосвязанными процессам, которые будут идеально настроены в первую очередь. После окончания начальных этапов- разработки и тестирования, сайт будет готов к запуску.

В наше время наиболее важной проблемой является соблюдение экологических требований и сохранение природных ресурсов, что и является основополагающим принципом проекта. «WardrobeRent Pro». предоставляет одежду для широкого пользования, что, в свою очередь, поощряет рациональное потребление и снижает количество текстильных отходов. Предметы гардероба, которые больше не нуждаются в использовании будут утилизироваться в соответствии с экологическими рекомендациями.

Утилизация, как и говорилось выше, будет осуществляться исключительно по экологическим нормам. Вещи, которые больше не являются пригодными будут переработаны в согласовании с их арендодателем. Процесс переработки будет состоять из следующих этапов: первый – сортировка. Каждая вещь, которая приходит с возврата будет тщательно проверена. В категорию негодности можно отнести вещи, которые повреждены или слишком изношены. Второй этап – переработка. Материалы и текстиль, пригодные для вторичной реализации будут отправлены в специализированные предприятия. Сюда можно отнести ткани, изготовленные как из натуральных, так и из синтетических материалов.

Таким образом, «WardrobeRent Pro» является активным деятелем в предоставлении услуг без вреда окружающей среде и соблюдения экологической

безопасности. В то же время, проект внедряет экологически чистые технологии и эффективно управляет набравшимися отходами. Платформа стремится понизить негативное воздействие на окружающую среду и доказать, что можно помогать не только потребителям, предоставляя необходимые услуги, но и природе, не загрязняя и не используя вредные вещества в производстве.

2.3 Маркетинговый анализ, стратегия и сбыт продукции (услуги)

Рынок проката одежды и аксессуаров стремительно развивается, становясь неотъемлемой частью модной индустрии. Он привлекает внимание широкой аудитории, включая профессионалов моды, видео- и фотографов. Этот бурный рост обусловлен несколькими важными факторами. Первый - рациональное потребление, в данный момент аренда одежды стала популярной альтернативой покупке, отвечая стремлению современных покупателей к более разумному использованию средств. Второй – это экологическая осознанность людей. Сейчас потребители все больше осознают важность сокращения текстильных отходов и рационального использования природных ресурсов. Аренда предлагает экологически дружелюбный способ потребления моды. И последнее - доступность трендов, сейчас аренда позволяет получить доступ к различным моделям одежды и аксессуаров, не выходя из дома. Это особенно актуально для тех, кто желает следовать последним трендам и иметь возможность носить брендовые вещи. В целом, прокат одежды и аксессуаров — это перспективный сектор, который отвечает потребностям современного общества в экономической эффективности, экологической ответственности и модной доступности.

Платформы проката предлагают разнообразный выбор одежды: от вечерних платьев и повседневной одежды до костюмов для деловых

мероприятий и аксессуаров, привлекая тем самым широкий круг потребителей. Современные онлайн-платформы отличаются удобным интерфейсом, интегрированными способами оплаты и доставки, а также быстрым и простым доступом к услугам аренды.

Расширение интернет-доступа и популярность смартфонов открывают новые возможности для онлайн-платформ проката одежды. Все больше людей смогут воспользоваться их услугами. Инновационные технологии, такие как виртуальные примерочные и индивидуальные рекомендации, делают аренду одежды более удобной и привлекательной. Благодаря персонализированному подходу, платформы смогут лучше удовлетворять потребности пользователей, делая прокат одежды еще более популярным.

Клиенты будут искать способы сэкономить деньги в условиях нестабильной экономической ситуации, что сделает аренду одежды еще более привлекательной. Одной из веских причин брать одежду напрокат, а не приобретать ее в собственность, будет возможность приобрести вещи из более дорого сегмента. Платформы будут продолжать добавлять в свои продуктовые предложения бренды класса люкс и одежду больших размеров, а также повышать уровень клиентской поддержки, чтобы привлечь новых клиентов и удержать их текущую клиентуру.

Таким образом, рынок шеринга одежды и аксессуаров значительно расширяется в результате изменения предпочтений клиентов в сторону экономичных и экологически чистых вариантов.

Целевая аудитория стартап-проекта «WardrobeRent Pro» разделена на несколько сегментов, каждый из которых имеет свои специфические требования и предпочтения (рисунок 2). Проанализировав нашу целевую аудиторию, мы сможем лучше понять, как удовлетворить эти потребности и разработать наиболее привлекательное предложение для различных групп потребителей.



Рисунок 2 - Целевая аудитория проекта

Источник: разработан авторами

1) Блогеры и инфлюенсеры в возрасте от 18 до 25 лет – профессионалы, имеющие небольшой опыт в ведении блогов, социальных сетей и других онлайн-площадок. Это могут быть влиятельные люди, модные блогеры и другие известные фигуры в средствах массовой информации.

Потребности:

- доступ к модному и разнообразному гардеробу для создания оригинального контента;
- возможность часто менять образы без больших затрат;
- оригинальная одежда для видеоклипов и фотосессий.

Предпочтения:

- хорошее качество прокатной одежды;
- удобство и простота процесса аренды;
- возможность аренды одежды элитных брендов.

2) Стилисты в возрасте от 20 до 35 лет – специалисты, которые создают образы для своих клиентов для фотосессий, показов фильмов, красных дорожек и других мероприятий.

Потребности:

- широкий ассортимент вещей;
- хорошее качество прокатной одежды;
- возможность быстрой смены образов.

Предпочтения:

- наличие необычных, редких и эксклюзивных вещей;
- простые условия аренды;
- качественный уход за вещами.

3)Продюсеры и СММ-менеджеры в возрасте от 20 до 35 лет – люди, организуют фотосъемки, видеосъемки и мероприятия, а также они могут вести странички магазинов и различных брендов.

Потребности:

- доступность разнообразной одежды под любой стиль мероприятия;
- хороший уровень сервиса;
- аренда вещей на короткий срок.

Предпочтения:

- простой процесс аренды и возврата вещей;
- надежность в доставке вещей;
- разнообразии ассортимента.

4)Частные лица в возрасте от 18 до 45 лет – люди, не являющиеся профессионалами в индустрии моды или видеопроизводства, но ищущие качественные и стильные вещи для особых событий, таких как свадьбы, вечеринки, тематические мероприятия или фотосъемка.

Потребности:

- наличие элегантной и качественно сшитой одежды для официальных мероприятий;
- экономия на покупке дорогой одежды;
- возможность взять одежду напрокат на один раз.

Предпочтения:

- большой размерный ряд вещей;
- большой ассортимент;
- товары по разумным ценам и наличие эксклюзивных предложений;
- простые условия аренды и возврата.

Таким образом, проект «WardrobeRent Pro» может удовлетворить потребности нескольких сегментов целевой аудитории, таких как частные лица, продюсеры, блогеры и стилисты. Мы понимаем требования, предпочтения и

особенности каждой категории, следовательно, можем разработать наиболее привлекательное и выгодное предложение для клиентов, которое повысит удовлетворенность и лояльность у клиентов.

Далее мы провели анализ платформы «WardrobeRent Pro» с помощью 5-сил Портера [Приложение 1], в результате которого было выявлено, что необходимо активно продвигать платформу и делать акцент на ее уникальности, так как существует высокий риск со стороны товаров-заменителей. Также, чтобы избежать большой внутриотраслевой конкуренции, стоит делать акцент на отличительных особенностях нашего продукта: большой ассортимент вещей и их широкий размерный ряд, а также возможность выбора готовых образов, подобранных профессиональным стилистом. Чтобы удержать клиентов и повысить доверие к нашей продукции, нам необходимо активно продвигать платформу через социальные сети, а также сотрудничать с блогерами.

Затем мы рассмотрели подробнее десять наших конкурентов платформы. Прямыми являются – «Next2U», «Авито»; косвенными – «Прокат Останкино», «Карнавал», «Волшебная костюмерная», «Fashion Looks», «OneMood Rent», «Пятница», «Dress & Co», «Trend for Rent». В таблице 1 представлено сравнение конкурентов по нескольким характеристикам, а также выявление плюсов и минусов каждого из них.

Таблица 1– Аналитика посещения сайта конкурентов

Конкуренты	Посещение сайта за 3 мес. (чел)	Ежемесячные посещения (чел)	Ежемесячные уникальные посетители (чел)	Коэффициент отказов	Органический поиск в трафике сайта
Next2U	87 015	29 005	19 327	62,76%	85,16%
Авито	1,044 Б	348,0 млн.	46.21 м	25,95%	31,35%
Прокат Останкино	16 568	5 523	<5000	38,58%	61,38%

Продолжение таблицы 1

Карнавал	114 211	38 070	21 423	89,89%	99,32%
Волшебная костюмерная	<5,000	<5,000	<5,000	79.30%	90.08%
Fashion Looks	<5000	<5000	<5000	64,60%	100%
OneMood Rent	<5000	<5000	<5000	45,10%	<1%
Пятница	17 701	5900	<5000	37,88%	40,04%
Dress & Co	90,984	30 328	17 582	0,94%	100%
Trend for Rent	123,494	61,747	25,062	100%	(нет данных)

Источник: разработана авторами

1)«Next2U». Изучив данный сайт, можно сделать вывод, что платформа предлагает достаточно большой ассортимент одежды, аксессуаров и инвентаря для любого случая и является единственным на рынке сайтом, который дает возможность не только арендовать из каталога сайта любую понравившуюся вещь, но и выставить для сдачи в аренду свой товар.

2)«Авито». Данное приложение существует на рынке уже 17 лет и занимает лидирующую позицию, как сайт объявлений в России. На Авито пользователь может как выкупить вещь у частного лица или компании, так и взять в аренду вещи из различных категорий. Из плюсов сайта – большой выбор товаров и услуг, а к минусам можно отнести отсутствие гарантированной защиты, недостаток специализированных функций для аренды, а также риски безопасности и обмана.

3)«Прокат Останкино». Проанализировав данный сайт, можно сделать вывод, что сервис занимает лидирующую позицию на рынке аренды

карнавальной атрибутики в Москве, так как имеет большой каталог вещей и аксессуаров для спектаклей, баллов, исторических встреч и других сценично-постановочных мероприятий.

4)«Карнавал» – сайт предоставляет для пользователей различную атрибутику для карнавальных мероприятий. Изучив данную платформу, были сделан вывод, что ее преимуществами является большой ассортимент вещей и аксессуаров. Помимо этого, что одни и те же позиции костюмов и вещей представлены в нескольких размерах. Однако у сайта плохой интерфейс и юзабилити, практически отсутствуют образы для людей больших размеров и можно арендовать вещь только на сутки.

5)«Волшебная костюмерная» – данный конкурент обладает отличительными преимуществами по сравнению с другими шеринг-платформами. Помимо большого ассортимента карнавальной атрибутики (более 3000 костюмов), студия также предоставляет услуги аренды их собственных помещений под мероприятия и фотосъемки, имеет возможность выезжать со своей костюмерной для подбора образов. Также он предоставляет услуги по организации мероприятий под ключ. Из минусов: на сайте нет информации о стоимости аренды костюмов, высокие цены, а также негибкие условия аренды (только от двух дней) и мало вариантов одежды плюс-сайз.

6)«Fashion Looks» – сайт по аренде модной одежды, аксессуаров и уже готовых образов для fashion-съемок. Из плюсов – большой ассортимент, низкие цены, гибкие условия аренды (отсутствие предоплаты и залога), а также есть возможность аренды уже составленного, полного образа. Из минусов – маленькая размерная сетка, товары размеров плюс-сайз также не представлены.

7)«OneMood Rent». Изучив сайт, стоит отметить, что платформа предоставляют аренду вещей только для fashion-съемок. Из плюсов: покупатель имеет возможность арендовать вещь не только на целый день, но и взять на пару часов для съемки, что является более дешевым вариантом. Из минусов платформы: нет информации о размере товаров, не указаны условия аренды, не

указано местонахождения магазина и нет никакой контактной информации, кроме социальных сетей.

8)«Пятница» – данный конкурент предоставляет возможность арендовать карнавальную атрибутику под любую тематику мероприятия. Отличительными особенностями являются широкий размерный ряд всех вещей, у них также представлены вещи плюс-сайз. А это редко представлено у прямых конкурентов платформы. Из минусов – оплата возможна только наличными и у них негибкие условия аренды.

9)«Dress & Co» – сайт по аренде вечерних платьев. Из плюсов – большой размерный ряд – от 40 до 65 размера. Минусы – сайт представляет для аренды только платья и аксессуары для них, неудобный интерфейс сайта, то есть нет возможности выбора платья по фильтрам.

10)«Trend for Rent» – изучив данную платформу по аренде платьев, мы отметили, что отличительными особенностями являются большой каталог вещей и их размерный ряд, а также отсутствие предоплаты и штрафов. Из минусов: высокие цены, неудобный сайт и устаревший ассортимент.

Таким образом, проанализировав наших конкурентов, можно сделать вывод, что прямыми являются только две платформы – «Next2U» и «Авито», так как они предоставляют для покупателей возможность не только взятия вещи в аренду, но и их сдачу. Также отличительной особенностью этих сайтов является обширный каталог вещей под любой вид мероприятия или съемки. В качестве различий стоит отметить, что только платформа «Next2U» предоставляет для аренды вещи разных размеров, что редко встречается на платформе «Авито».

К нашим косвенным конкурентам относятся остальные 8 сайтов: «Прокат Останкино», «Карнавал», «Волшебная костюмерная», «Fashion Looks», «OneMood Rent», «Пятница», «Dress & Co», «Trend for Rent». Данные платформы предоставляют три разных услуги по аренде вещей – аренда карнавальной атрибутики, аренда одежды для fashion- съемок и аренда вечерних платьев.

Проанализировав данные шеринг-платформы, можно сделать вывод, что они имеют обширный каталог вещей и аксессуаров, но не у всех представлен большой размерный ряд вещей, что осложняет выбор одежды для людей больше 48 размера. Также у большинства сайтов неудобный интерфейс, в котором нет возможности подобрать вещь по различным фильтрам или нужному размерному ряду. Эти различия подчеркивают уникальность нашей платформы и возможности для потребителей выбрать сервис, наиболее подходящий их потребностям.

Россияне стали больше тратить на товары и услуги совместного потребления. Число покупок в сегменте шеринг-экономики за 2023 год выросло более чем на 20%, подсчитали аналитики ресурса «Чек Индекс». По их данным, средний чек на этом рынке вырос на 15% и превысил 1130 руб. Самый высокий прирост пришелся на аренду пауэрбанков: ею клиенты пользовались на треть чаще и потратили на 18% больше, чем в 2022-м. В тройку наиболее растущих также вошли прокат самокатов и каршеринг [25].

Экономика совместного потребления оперирует теми товарами, услугами, благами, которые можно делить и у которых не сокращается полезность для конкретного пользователя. Если кто-то еще воспользуется этими вещами, то они могут охватить очень большое количество людей. Это может быть и фуд-шеринг, и добровольный шеринг одежды.

Рынок шеринга в РФ активно рос до пандемии коронавируса. По данным Российской ассоциации электронных коммуникаций, если в 2019-м его объем составлял 770 млрд руб., то в 2020-м он пробил отметку в 1 трлн руб. Однако сейчас далеко не все направления в экономике совместного потребления рентабельны с точки зрения бизнеса [25].

Таким образом, предполагается рост рынка шеринга и аренды одежды.

Потребители продукции шеринга стильных и необычных вещей и аксессуаров в основном состоят из людей, которые ищут уникальные и стильные решения для своего персонального стиля без необходимости постоянного

приобретения новых предметов. Эта категория потребителей включает в себя людей, которые всегда следят за последними трендами в моде. Они стремятся выделяться с помощью необычных аксессуаров и одежды, но при этом хотят сократить своё потребление ради экологии и благополучия планеты.

Это могут быть молодые творческие личности, такие как дизайнеры, артисты или маркетологи, которым часто требуется менять свой образ для соответствия различным событиям и мероприятиям. Им важна возможность получения доступа к разнообразному гардеробу или аксессуарам без необходимости их покупки, ведь это позволяет экспериментировать с образами без значительных финансовых затрат. Студенты и молодёжь, заинтересованная в последних модных трендах, также активно участвуют в шеринге креативных вещей. В этом они видят способность поддерживать актуальный гардероб. В дополнение, экоактивисты поддерживают шеринг как альтернативу традиционному потреблению, так как это помогает уменьшать отходы и негативное влияние на окружающую среду.

В целом, потребители шеринга креативных вещей и аксессуаров «WardrobeRent Pro» мотивированы желанием оставаться модными и творческими, при этом минимизируя свои расходы и воздействие на планету. Также, это могут быть фотостудии, блоггеры и работники киностудий.

Требования потребителей к услуге шеринга креативных вещей и аксессуаров «WardrobeRent Pro» обычно высоки. Современные потребители стремятся к уникальности и инклюзивности. Им важно, чтобы предлагаемые товары и услуги были качественными, доступными и удобными в использовании. Они ценят стильные вещи в хорошем состоянии, безупречную чистоту и простые, а также платформы с легким и понятным интерфейсом для бронирования и возврата вещей. Помимо этого, потребители хотят иметь возможность выбирать условия аренды, с возможностью как краткосрочного, так и долгосрочного использования в зависимости от своих потребностей.

Бизнесы, предоставляющие услуги шеринга креативных и уникальных вещей, должны учесть эти требования и создать соответствующие условия для их соблюдения:

1.обеспечить регулярное техническое обслуживание и чистку предметов, чтобы они всегда были в хорошем состоянии для арендаторов;

2.необходимо разработать простую и понятную платформу для бронирования и управления арендой, которая сделает процесс доступным и удобным для пользователей;

3.необходимо создать широкий спектр вариантов аренды, от почасовой до долгосрочной, чтобы клиенты могли подобрать оптимальный режим использования, адаптированный к их индивидуальным требованиям;

4. чтобы оставаться привлекательными для клиентов и закрепить их лояльность, нужно постоянно обновлять ассортимент, включать в него актуальные тренды и эксклюзивные товары, которые сложно найти в стандартной продаже;

Успех на рынке во многом зависит от того, как каждый субъект подходит к выполнению этих требований. Это может повысить удовлетворенность клиентов и способствовать устойчивому росту.

Далее мы перейдем к исследованию идеи проекта и для этого обратимся к методу Customer Development [Приложение 2], в ходе которого мы провели глубинное интервью среди 10 человек наших потенциальных клиентов — это работники различных отраслей, студенты, профессионалы из индустрии моды и развлечений, а также люди, ищущие одежду для тематических мероприятий. Для проведения интервью была сформулирована следующая гипотеза: на рынке имеется потребность в аренде гардероба, а также сдачи собственных вещей на пожизненное хранение.

Проанализировав ответы наших потенциальных клиентов, можно сделать следующие выводы:

- профессионалы креативной индустрии, а именно блогеры и продюсеры отметили, что они довольно часто посещают мероприятия, где требуется уникальная одежда. Кто-то ходит на них ежемесячно, а остальные не чаще, чем раз в год. Таким обзором, проанализировав их ответы, можно сделать вывод, что потребители нуждаются в прокате модной одежды.

- ответы на этот вопрос показали, что наша целевая аудитория часто берет вещи в аренду, например, для фотосессий, костюмированных вечеринок, конференций и других событий. Такая потребность возникает у них, когда им нужно выглядеть презентабельно и в таком момент покупка одежды становится для них не практичной.

- опрошенные респонденты при выборе платформы по аренде одежды больше всего обращают внимания на легкость в бронировании, правила возврата, а также на качество и стиль одежды. Также, не менее важными аспектами, считается скорость доставки заказа, возможность его примерки, стоимость товара и отзывы предыдущих клиентов. Потребители обращают внимание на обширный ассортимент, например, наличие плюс-сайз одежды. Не маловажным является для них профессиональное и персонализированное обслуживание, а также гарантия возврата денежных средств, если вещь не подошла или испорчена.

- клиенты выбирают прокат одежды по нескольким причинам. Во-первых, их привлекает доступ к широкому ассортименту модной одежды известных брендов по доступным ценам. Простота использования онлайн-платформы или сайта, положительные отзывы клиентов, гарантии качества и гибкие условия проката также играют важную роль. Дополнительные факторы, влияющие на выбор клиентов, включают наличие специальных предложений, широкий выбор вечерних платьев, костюмов и аксессуаров.

- потенциальный клиент отмечает, что для него важно, чтобы взятая на прокат одежда была чистой и качественной. Их беспокоит, что товар может приехать испорченным, не подойти по размеру или не вовсе не соответствовать

заказу, но их переживания могут быть развеяны, если платформа предоставит гарантии относительно качества и химчистки одежды.

- наши потенциальные клиенты часто покупают вещи для вечеринок, съемок контента и других случаев, поэтому у них дома концентрируется большое количество ненужной одежды.

- анализируя ответы респондентов, можно сделать вывод, что они положительно относятся к идее сдавать свою одежду в «пожизненную аренду». Основными причинами является возможность получения пассивного дохода с вещей, которые уже не являются актуальными для их владельца и возможность освобождения места дома. При этом, некоторые пользователи сомневаются в востребованности и сохранности их вещей.

- опрошенные указали, что прежде, чем сдать свою вещь под ответственность платформы - им необходимо удостовериться в их дальнейшей сохранности. Им важно, чтобы платформа предоставила четкие и понятные условия договора, а также чтобы была возможность следить за состоянием вещей после их использования. Кроме того, многие люди считают, что очень важно обеспечить надлежащий уход за предметами, их чистку и сохранность.

- потребители хотят видеть удобную платформу, позволяющую легко сдавать товары в аренду и следить за их состоянием. При принятии решения о сдаче чего-либо в аренду также важно учитывать удобство транспортировки и хранения.

- отвечая на вопрос о «пожизненном хранении» своих вещей, потенциальные потребители заявили, что их основной мотивацией было желание заработать без усилий денег и освободить больше места в шкафу. Клиенты отмечают, что им важно, чтобы услуга была надежной, практичной и беспроблемной. Важную роль играют условия хранения, возможность следить за состоянием товаров и получать отчеты об использовании и состоянии товаров. Клиенты готовы протестировать эту услугу при условии, что платформа гарантирует безопасность и надежность хранения.

- брендовые изделия пользуются спросом в основном при проведении фотосессий и торжественных мероприятий. Большой выбор размеров удовлетворяет потребности клиентов крупного телосложения. Клиенты отмечают, что аренда дизайнерской одежды может быть заманчивым вариантом, но у некоторых есть страх испортить ее. Очень важно, чтобы на сайте была представлена одежда больших размеров, поскольку это облегчает покупателям с пышными формами поиск подходящих товаров.

Проведя глубинное интервью, было выявлено, на какие аспекты стоит обратить особое внимание, чтобы платформа соответствовала требованиям всех будущих клиентов:

- внедрить строгие стандарты по чистке и уходу, включая профессиональную химчистку перед каждой арендой;
- сделать упор на разработку онлайн-системы отслеживания арендованных вещей, в которой в режиме реального времени можно мониторить состояние и частоту вещей;
- внедрить компенсацию за порчу или утерю вещей.

В рамках проекта разрабатывается MVP — минимально жизненный продукт. Эта версия продукта обладает основными функциями, которые необходимы для удовлетворения ожиданий пользователей в настоящее время. Для создания MVP используется Tilda с целью проверки гипотез и получения обратной связи от пользователей.

Tilda — это онлайн платформа для создания и управления веб-сайтами, которая предоставляет пользователям множество инструментов для создания и публикации онлайн-контента. Для ее использования не требуются знания программирования. Поскольку концепция Tilda построена на блочной структуре, разрабатывать веб-сайты с эстетически приятным дизайном довольно просто. Таким образом, она была выбран потому, что упрощает создание прототипов на нашей платформе и обеспечивает хорошую работу. Поскольку тариф Business позволяет осуществлять безналичную оплату и экспорт исходного кода и API в

дополнение к функциональности full Tilt, он был выбран именно для этого варианта. С помощью этой платформы для веб-сайтов с данным тарифом можно создать пять веб-сайтов по 500 страниц каждый. Если платить ежемесячно, то стоимость составляет 1250 рублей; если платить ежегодно, то стоимость составляет 1000 рублей в месяц.

Следовательно, Тильда будет стоить 12 000 рублей в год.

Таким образом, расходы на Тильду составят 12000 рублей в год.

Основная цель MVP — определить, готов ли конечный пользователь платить за решение и может ли продукт решить его проблемы.

На основе CustDev исследования [Приложение 2] были выделены следующие основные проблемы, с которыми сталкивались пользователи при использовании подобных сервисов или их заменителей:

1. Нет возможности получать пассивный доход, то есть владельцы вещей не имеют возможности получать постоянный доход от сдачи своих вещей в аренду, что ограничивает их финансовые выгоды.

2. Нет возможности арендовать основную массу вещей в одном месте. Пользователи сталкиваются с проблемой отсутствия единого сервиса, где можно было бы арендовать широкий ассортимент вещей для различных нужд.

3. Ограниченное количество мест для хранения купленных уникальных и креативных вещей для фото- и видеосъемок.

4. Проблема хранения необычных предметов и аксессуаров. Владельцы необычных предметов и аксессуаров сталкиваются с проблемой их хранения после использования на мероприятиях и проектах, а также с трудностями при попытке их продать через популярные площадки, такие как Авито и Юла.

Таким образом, MVP для сервиса «WardrobeRent Pro» должен включать базовую функциональность аренды одежды и аксессуаров, а также несколько уникальных функций, способных привлечь пользователей и решить выявленные

проблемы. Функционал минимально жизнеспособного продукта и полноценной платформы будет включать следующие пункты [Приложение 3].

1. Базовый функционал:

- Возможность аренды и возврата вещей.
- Возможность поиска и фильтрации вещей по различным параметрам (размер, стиль, бренд).
- Возможность бронирования и оплаты аренды онлайн.
- Система отзывов и рейтингов для арендованных вещей.
- Расширенные фильтры для поиска одежды и аксессуаров.
- Программа лояльности и скидки для постоянных клиентов.

На основании анализа значимых для пользователя функций, полноценная платформа проекта «WardrobeRent Pro» должна соответствовать следующим требованиям:

2. Основные требования:

- Возможность отображения ассортимента одежды и аксессуаров на интерактивной карте.
- Система отслеживания статуса заказа.
- Функциональность для создания и редактирования личных профилей пользователей.
- Возможность создания, редактирования и удаления персональных профилей.
- Возможность создания, редактирования и удаления бронирований.
- Возможность настройки приложения под себя (приватность, профиль, уведомления).
- Возможность выхода из учетной записи.
- Возможность просмотра информации о заказах и истории аренды.
- Возможность редактирования профиля.
- Возможность добавления, редактирования и удаления избранных вещей.

- Возможность фильтрации ассортимента по различным параметрам.
- Возможность создания, редактирования и удаления отзывов.
- Возможность автоматического уведомления о сроках аренды.
- Возможность авторизации пользователя через номер мобильного телефона и социальные сети.

- Возможность обмена медиафайлами (фото арендованных вещей).
- Возможность приглашения друзей в сервис.

3. Дополнительные функции:

- Возможность покупки вещей из ассортимента.
- Программа лояльности для постоянных клиентов.
- Интеграция с социальными сетями.

4. Ограничения:

- Сервис должен использовать современные методы защиты данных, включая шифрование пользовательских данных и защиту транзакций.

Внедрение безопасных технологий обуславливается высокой степенью безопасности пользовательских данных, так как информация должна быть защищена на всех этапах обработки.

На данный момент MVP выглядит так, как показано на рисунке 3. Полная версия представлена в приложении 4.

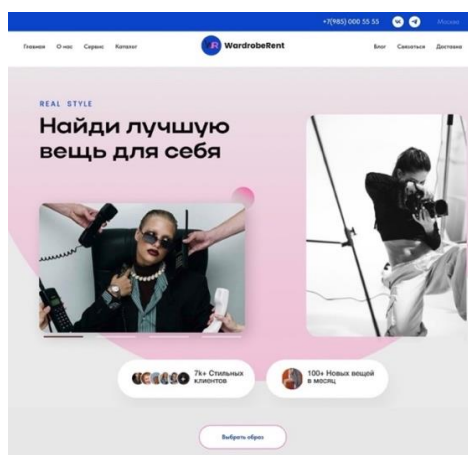


Рисунок 3 – MVP проекта

Источник: разработан авторами

На начальном этапе платформа будет работать в пределах Москвы и ее окрестностей. В будущем планируется, что она будет работать по всей России.

Таким образом, разработка MVP позволит начать бизнес с относительно низкими вложениями и постепенно наращивать его масштабы, при этом адаптируясь к потребностям и предпочтениям рынка.

Для успешного планирования и реализации проекта важно тщательно выявить, а также проанализировать все внутренние и внешние угрозы, возможности, сильные и слабые стороны, которые могут потенциально оказать на него влияние. SWOT-анализ является одним из наиболее полезных методов оценки сил влияния. Таким образом, далее будет представлен SWOT-анализа, с помощью которого мы сможем определить преимущества и недостатки проекта, а также потенциальные возможности и угрозы.

Таблица 2 – SWOT-анализ «WardrobeRent Pro»

Strengths (Сильные стороны):	Opportunities (Возможности):
<p>1) Уникальность предложения: берем у физ. лиц вещи в «пожизненную аренду».</p> <p>2) Удобство использования: простая и интуитивно понятная платформа.</p> <p>3) Наличие ассортимента для людей плюс – сайз, а также люкс сегмента.</p> <p>4) Работа стилиста, который будет собирать образы из имеющегося ассортимента.</p> <p>5) Организация съемок для салонов аренды одежды.</p> <p>6) Наличие вещей под сезонные и тематические мероприятия: свадьбы, выпускные, хэллоуин и другие значимые события.</p>	<p>1) Расширение рынка: рост интереса к аренде вещей предоставляет возможности для масштабирования.</p> <p>2) Сотрудничество: партнерства с модными брендами и дизайнерами могут расширить предложение и укрепить позиции на рынке.</p> <p>3) Увеличение экологического сознания у потребителей.</p>

Продолжение таблицы 2

Weaknesses (Слабые стороны):	Threats (Угрозы):
<p>1) Ограниченный ассортимент: начальный этап с ограниченным выбором может уменьшить привлекательность для широкой аудитории.</p> <p>2) Зависимость от логистики: проблемы с доставкой и возвратом могут негативно сказаться на восприятии сервиса клиентами.</p> <p>3) Возможность сбоя платформы.</p> <p>4) Недостаток квалифицированных специалистов.</p>	<p>1) Конкуренция: появление новых игроков на рынке аренды может увеличить конкурентное давление.</p> <p>2) Изменения в потребительских предпочтениях: снижение интереса к аренде одежды может негативно повлиять на спрос.</p> <p>3) Правовые риски: возможные сложности с правовым регулированием бизнеса, включая вопросы соблюдения гигиенических норм и стандартов качества.</p>

Источник: разработана авторами

Далее мы проведем качественный SWOT- анализ, [Приложение 5] который даст понять, какие факторы наиболее важны для нашей платформы в данный момент и поможет оценить потенциал, угрозу и возможности на рынке при нынешних обстоятельствах.

Таким образом, проект «WardrobeRent Pro» обладает значительными сильными сторонами, что делает его привлекательным для широкой аудитории, включая профессионалов и любителей моды. Его сильные стороны – уникальное предложение, широкий ассортимент, плюс-сайт и наличие люкс-сегмента одежды и аксессуаров. Это подтверждается анализом итоговых оценок.

Платформа обладает значительным потенциалом, однако сталкивается с некоторыми трудностями. Ключевые проблемы включают в себя зависимость от логистики и риск сбоя платформы. Эти факторы могут существенно повлиять на восприятие сервиса клиентами в негативную сторону.

Проект обладает огромным потенциалом для роста и развития. Расширение рынка, сотрудничество с известными брендами и дизайнерами, сезонные и тематические предложения, а также возрастающее экологическое

сознание потребителей – все это создает благоприятные условия для масштабирования бизнеса. Высокая оценка проекта подтверждает его способность к значительному росту и укреплению позиций на рынке.

Проект «WardrobeRent Pro» сталкивается с рядом угроз, таких как конкурентное давление, изменения в потребительских предпочтениях и правовые риски. Эти факторы являются ключевыми для анализа проекта и могут замедлить его развитие, снизив его привлекательность для клиентов. При этом, средняя оценка показывает, что при правильном управлении и планировании, эти угрозы можно минимизировать, обеспечив устойчивое развитие проекта.

В завершение SWOT-анализа была проведена матрица корреляционного анализа [Приложение б], анализируя которую, можно сделать вывод, что для того, чтобы успешно продвинуть продукт, нужно использовать передовые маркетинговые методы, направленные на молодежь, людей, следящих за трендами, и покупателей, заботящихся об экологии. Рекламная кампания должна включать создание ярких визуальных и текстовых материалов, подчеркивающих стиль, разнообразие, доступность и экологичность аренды.

В качестве основных каналов продвижения мы выбрали различные социальные сети, такие как Вконтакте и Телеграм. Предпочтение этим платформам было отдано так как они совмещают в себе несколько преимуществ, например, качественный контент, привлекающий внимание целевой аудитории, а также возможность сотрудничества с инфлюенсерами: популярные лица в мире моды и экологии помогут расширить охват и повысить доверие к бренду. К дополнительным инструментам можно отнести контекстную рекламу и email-маркетинг, который позволит поддерживать связь с клиентами и предлагать им актуальные предложения.

Участие в модных показах и экологических мероприятиях не только повысит узнаваемость бренда, но и подчеркнет его стремление к устойчивому развитию. Совместные проекты с именитыми брендами и дизайнерами добавят

престижа и сделают предлагаемые услуги еще более привлекательными для клиентов.

2.4 Производственный план

Онлайн-платформа «WardrobeRent Pro» будет базироваться в Москве и Московской области, в дальнейшем планируется масштабирование в другие города-миллионники, например, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург и другие. Складские помещения будут арендоваться в районах, обеспеченных необходимыми коммуникациями и рядом с метро. Удобные транспортные пути позволят эффективно организовать логистику для доставки и возврата арендованных вещей.

На начальном этапе планируется предоставлять услуги аренды для ассортимента из около 500 единиц одежды и аксессуаров. В течение первого года работы объем предоставляемых услуг планируется удвоить за счет того, что ассортимент расширится и клиентская база станет обширнее.

Для обеспечения качественной работы проекта и платформы в целом требуется кадровое обеспечение. Не считая веб-разработчиков, на начальном этапе работы платформы потребуются 6 сотрудников: стилист, менеджер по товарам, SMM-менеджер, клиентский менеджер, бухгалтер и курьер. Перечень их обязанностей представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Обязанности сотрудников

Сотрудники	Обязанности
Клиентский менеджер	Обеспечение обслуживания клиентов
	Решение возникающих вопросов
	Помощь в оформлении заказов и возвратов

Продолжение таблицы 3

Стилист	Создание образов для платформы
	Подбор одежды для фотосессий и мероприятий
	Консультации
SMM-менеджер	Реализация стратегии продвижения в социальных сетях
	Создание и управление фото и видео контентом
	Поиск блогеров для сотрудничества
Бухгалтер	Ведением учета
	Подготовка финансовой отчетности
	Решение других вопросов, связанных с денежным оборотом
Менеджер по товарам	Отбор вещей
	Просмотр вещей на складе
	Отправка и принятие вещи со склада
Курьер	Доставка и забор вещей

Источник: разработана авторами

При официальном оформлении предусмотрены обязательные страховые взносы на обязательное пенсионное страхование (ОПС), обязательное социальное страхование (ОСС) и обязательное медицинское страхование (ОМС). Они составляют 30% от зарплаты каждого сотрудника. Взносы на несчастные случаи составляют 0,2% от фонда заработной платы. Таким образом были рассчитаны минимальные расходы на данные страховые выплаты [Приложение 7].

Проанализировав мотивационные инструменты в менеджменте, в частности премии, была определена сумма, которая составляет 10% от основной заработной платы каждого сотрудника. Возможно, в дальнейшем данный процент вырастет, но пока в рамках дефицита бюджета было решено оставить такую сумму. Заработная плата сотрудников представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Заработная плата сотрудников

Сотрудник	Основная заработная плата, руб.	Итоговая сумма с учетом всех начислений, руб.
Менеджер по товарам	50000	65130
Стилист	40000	52104
SMM-менеджер	35000	45591
Клиентский менеджер	50000	52140
Бухгалтер (аутсорс)	50000	50000
Курьер	100000	130260
Итого:	325000	408215

Источник: разработана авторами

Работа менеджера по товарам подразумевает работу с вещами, которые будут доставляться на склад. Общая площадь склада в Москве составит около 300 квадратных метров и стоимость в месяц будет составлять 50 000 рублей в месяц.

Прогнозируемый объем оказания услуг проекта был рассчитан в рамках плана воронки продаж, который представлен в приложении 8. Таким образом были спрогнозированы производственные затраты. Они включают в себя все расходы, связанные с поддержанием платформы, обеспечением ее функционирования и предоставлением услуг. Расчеты были произведены на 2 года: полгода 2024 и 2025 г. они представлены в рисунке 4.

Rix Costs (производственный)	Косвенные/распределяемые/ постоянные (производственные расходы)																			
	205 000р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.	373 585р.
Сайт		500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.
Съемка одежды																				
Аренда помещения	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.	80 000р.
ФОТ курьер + стр. взносы	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.	130 260р.
ФОТ стилист+взносы	40 000р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.	52 104р.
Упаковка	2 850р.	2 850р.	3 350р.	4 950р.	6 450р.	7 000р.	6 050р.	7 050р.	9 600р.	12 100р.	15 650р.	19 250р.	22 750р.	31 250р.	34 250р.	35 500р.	36 500р.	38 000р.	38 000р.	38 000р.

Рисунок 4 – Производственные затраты на планируемый объем продаж

Источник: разработано авторами

В связи с различиями в объеме производства, производственные затраты делятся на переменные и постоянные. В рамках проекта переменные включают в себя затраты на упаковку, которая используется при транспортировке от склада до клиента. В свою очередь постоянные включают затраты на сайт, на проведение съемок, на аренду склада, зарплату стилиста, менеджера по товарам и курьера. Расчеты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Переменные и постоянные производственные затраты

Наименование	Цена, руб.	Наименование	Цена, руб.
Переменные затраты на единицу товара		Постоянные затраты на месяц	
Упаковка	50	Подписка Tilda	500
		Съемка одежды	30 000
		Аренда помещения	80 000
		ФОТ курьер+стр. взносы	130 260
		ФОТ стилист+стр. взносы	52 104
Итого:	50	Итого:	292 864

Источник: разработана авторами

Таким образом, данные расчеты позволили оптимизировать для проекта производственные процессы и сформировать ценообразование на основе реальных затрат. Это также позволит сформировать стратегию управления и развития проекта.

2.5 Организационный план

Для проекта «WardrobeRent Pro» была выбрана форма индивидуального предпринимательства (далее ИП) благодаря нескольким благоприятным факторам, которые делают эту модель особенно привлекательной для малого начинающего бизнеса. Основные причины, по которым была выбрана она:

1. «Упрощенная система налогообложения (УСН) – это один из налоговых режимов, который подразумевает особый порядок уплаты налогов и ориентирован на представителей малого и среднего бизнеса» [27]. ИП дает возможность воспользоваться ею. Она предполагает более низкие налоговые ставки, например, по сравнению с обществом с ограниченной ответственностью и другими организационными формами. Это облегчает финансовую нагрузку и упрощает процесс ведения бухгалтерского учета и других финансовых отчетностей.

2. Минимальные требования к регистрации и документации. Для ИП характерно значительно меньшее количество требований к юридической и бухгалтерской документации по сравнению с юридическими лицами, такими как ООО. Для проекта это означает упрощенный процесс запуска и сокращение издержек на юридические и бухгалтерские услуги. Платформа сможет быстрее запуститься.

3. Личная ответственность. Этот пункт можно рассмотреть, как недостаток, однако это упрощает процедуры получения кредитов и взаимодействия с финансовыми учреждениями, поскольку предприниматель отвечает за обязательства своим имуществом.

4. Гибкость в управлении дает возможность быстро принимать управленческие решения, не нужно будет согласовывать все вопросы с другими учредителями и директорами. Это важно в условиях быстро меняющегося рынка.

Для того, чтобы не допустить ошибок во время регистрации ИП, была детально изучена информация про этапы регистрации и нюансы, имеющиеся в данном процессе.

Налоговая инспекция играет ключевую роль, так как именно она уполномочена ставить ИП на учет. Многофункциональные центры (МФЦ) здесь выступают в качестве посредника. То есть они принимают и проверяют комплект документов, заверяют подписи в заявлениях и отправляют документы в налоговую инспекцию. С момента получения документов налоговой начинается отсчет трехдневного срока на регистрацию ИП.

Стоит учесть, что МФЦ может потребоваться время на подготовку электронных версий документов, что часто увеличивает срок регистрации. При электронной подаче документов через портал государственных услуг госпошлина в размере 800 рублей не взимается.

После регистрации ИП не требуется немедленно вставать на учет в Фонд социального страхования (ФСС). Эта обязанность возникнет только после того, как будет заключен первый трудовой или гражданско-правовой договор, по которому нужно будет уплачивать страховые взносы. Зарегистрироваться в ФСС нужно будет в течение 30 дней с момента подписания первого договора. За нарушение этого срока предусмотрен штраф от 5 000 до 10 000 рублей [1].

Таким образом, выбор ИП как формы собственности для проекта «WardrobeRent Pro» упрощает административные процессы и уменьшает затраты. А это является важным аспектом для стартап-проекта на начальных этапах его запуска и развития.

Стартап-проект «WardrobeRent Pro» основывается и управляется двумя основателями: Анастасией и Валерией.

В рамках проекта Анастасия отвечает за юридические аспекты проекта и поиск партнеров. Она занимается формированием договоров, контролем за соответствием деятельности законодательству, а также развитием сети партнерских отношений с арендными салонами и другими бизнес-структурами.

Валерия, в свою очередь, занимается финансами, маркетингом и организационной частью. В ее обязанности входит планирование бюджета, финансовый анализ, разработка и реализация маркетинговых стратегий, а также управление рекламными кампаниями, промо-акциями. А также непосредственно оформление проекта.

Для продуктивной и эффективной работы будет набрана команда специалистов, которые были указаны в производственном плане. Они будут отвечать за другие аспекты работы, а также частично забирать обязанности у основателей.

В связи с тем, что в проекте задействовано малое количество работников, был выбран демократический стиль управления, так как он будет способствовать активному вовлечению всех сотрудников в процесс работы. Такой подход учитывает мнения и идеи каждого члена команды, способствует повышению мотивации и удовлетворенности работой, а также стимулирует креативное мышление, которое важно в рамках проекта. Таким образом, организационная структура проекта будет линейной. Она подразумевает то, что организация делится на отдельные элементы, из которых нижестоящие в иерархической структуре подчиняются вышестоящим [17]. Каждый сотрудник будет подчиняется непосредственно своему руководителю, это обеспечит четкость распределения обязанностей, быструю коммуникацию, да и в целом упростит процесс управления. Эта структура подходит для стартапов, ведь в условиях изменчивости рынка и нестабильности положения важно быстро реагировать на изменения внешней среды и внутренние потребности команды.

Для дальнейшего стратегического планирования важно составить календарный график. Он позволяет определить, сколько времени необходимо для запуска стартап-проекта, распределить ресурсы для выполнения работы, следить за сроками и управлять рабочими процессами, также он поддерживает производственный цикл. Процесс разработки полноценной платформы является трудоемким и затратным, и имеет множество нюансов и особенностей. Для

разработки будут привлечены сторонние люди, что также влияет на скорость запуска. В таблице 6 представлен календарный график запуска «WardrobeRent Pro».

Таблица 6 – Календарный график

Название этап	Кол-во дней	Дата начала	Дата окончания	Цена, руб.	Доля в %
Разработка концепции платформы	25	01.03.2024	25.03.2024	0	0
Разработка MVP платформы	36	26.03.2024	30.04.2024	12000	0,29
Начало поиска и подбора первых партнеров	бессрочно	01.05.2024	-	0	0,00
Завершение разработки MVP. Тестирование платформы	13	25.05.2024	06.06.2024	0	0,00
Официальный запуск MVP платформы	7	07.06.2024	14.06.2024	0	0,00
Сбор документации, проверка MVP	7	20.07.2024	27.07.2024		0,00
Регистрация ИП	4	28.07.2024	31.07.2024	800	0,02
Начало маркетинговой кампании (smm)	61	01.08.2024	30.09.2024	60000	1,47
Начало разработки полноценной платформы:				4000000	98,56
Разработка технического задания	5	01.10.2024	05.10.2024		0,00
Найм персонала	8	06.10.2024	14.10.2024		0,00
Прототипирование	22	15.10.2024	05.11.2024		0,00
Сбор референсов, создание дизайна	14	06.11.2024	19.11.2024		0,00
Верстка дизайна	7	20.11.2024	27.11.2024		0,00
Программирование Back-End	14	28.11.2024	11.12.2024		0,00
Покупка и настройка базы данных	4	12.12.2024	16.12.2024		0,00
Тестирование	14	17.12.2025	31.12.2024		0,00
Внесение коррективов	5	14.01.2025	19.01.2025		0,00
Подписание договора с контрагентами	30	20.01.2025	18.02.2025		0,00

Продолжение таблицы 6

Запуск рекламной кампании для полноценной платформы	60	19.02.2025	19.04.2025		0,00
Запуск	10	20.04.2025	30.04.2025		0,00
Планирование и реализация стратегий масштабирования бизнеса	30	01.05.2025	30.05.2024		0,00
Итого	369	01.03.2024	30.05.2025	4072800	100

Источник: разработана авторами

Таким образом, судя по анализу расходов и календарному графику получается, что запуск платформы будет осуществлен к июню 2025 года со стоимостью 7,27 миллионов рублей. Наибольшая часть расходов связана с разработкой платформы, так как это трудоемкий и длительный процесс, включающий создание UI/UX дизайна, Frontend и Backend разработку, отладку и тестирование.

Исходя из данных выше, проекту требуется финансирование в размере 7,2 млн руб. Схема финансирования представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Схема финансирования

Источник	Сумма (руб.)	Доля, в %
Собственные средства ИП	500000	11,77
Заемные средства (банковский кредит)	7500000	88,23
Итого:	8000000	100

Источник: разработана авторами

Первым источником финансирования являются собственные средства, а именно сумма в 500000 рублей. Они будут выделены индивидуальным предпринимателем из личных сбережений. Также стартап-проект будет финансироваться за счет кредита в размере 7,5 млн рублей, взятого в АО «Альфа Банк», с процентной ставкой 16,5 % на срок от 18 месяцев.

Таким образом, 88,23% финансирования будет за счет заемных средств и 11,77% - за счет собственных средств учредителя.

Российский и глобальный рынок аренды одежды и шеринга в данный момент имеют тенденцию быстрого роста, особенно среди потребителей, которые заинтересованы в устойчивом потреблении [38]. Тренд на экологически чистую моду и снижение расходов на одежду поддерживает спрос на услуги аренды и шеринга [28]. Основной акцент делается на доступности и возможности пользоваться модной одеждой без необходимости ее покупки. Это аргументировано тем, что спрос на покупку одежды снижается как в России, так на крупнейших мировых рынках.

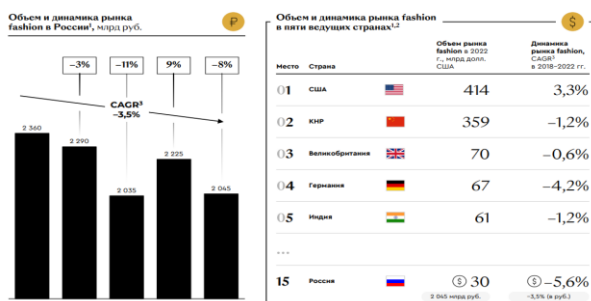


Рисунок 5 – Статистика покупки вещей в странах

Источник: [21]

Рост рынка fashion в России в 2021 г. во многом был связан с отложенным спросом за 2020 пандемийный год, так что сейчас наблюдается динамика его падения. На снижение спроса влияют социально-экономические кризисы и именно рынок одежды один из первых ощущает на себе снижение расходов потребителей, тенденция к осознанному потреблению и экологичности.

Таким образом, выявлено, что текущая ситуация на рынке покупки одежды положительно влияет на развитие проекта, ведь в креативной индустрии важна сменяемость одежды и эту возможность может предоставить им проект [3].

2.6 Финансовый план

Для любого проекта важно обеспечить прозрачность и предсказуемость финансовых потоков. Это необходимо для привлечения инвестиций и устойчивого роста бизнеса. Разработка комплексной финансовой модели является ключевым этапом при планировании и запуске «WardrobeRent Pro». Используя эту модель, можно определить важные показатели эффективности, определить необходимые финансовые ресурсы для реализации и провести тщательную оценку финансовой устойчивости и жизнеспособности проекта. Комплексная финансовая модель включает анализ воронки продаж, расчет маржинальной юнит-экономики, составление плана доходов и расходов, а также разработку сбалансированного плана денежных потоков с учетом операционных (ОРЕХ) и капитальных затрат (САРЕХ).

Важным инструментом оценки эффективности тактики маркетинга, продаж и в целом финансовой модели является воронка продаж. Она позволяет увидеть шаги, которые совершает потенциальный покупатель от первого знакомства с продуктом до его покупки. Важно отслеживать показатели на каждом уровне воронки продаж, чтобы эффективно управлять ею и оптимизировать ее.

Для расчета воронки продаж были использованы следующие метрики: CPM (Cost Per Millenium) – стоимость за тысячу показов, CTR (Click-Through Rate) – коэффициент кликабельности, CPC (Cost Per Click) – стоимость за клик, CR (Conversion Rate) – коэффициент конверсии и SAC (Customer Acquisition Cost) – стоимость привлечения клиента. Для расчета данных метрик рассчитан медиаплан, который представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Медиаплан

Канал	Площадка	Тип РК	Показы	Клики	Бюджет	Лиды	CTR	CPC	CR	CPI
Инфлюенс	ТГ	посев	20 000	2 000	р.15 000	100	10,00%	р.7,5	5%	р.150,00

Источник: разработана авторами

Метрики воронки продаж представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Метрики воронки продаж

Метрика/ рекламный канал	CPM, руб.	CTR, %	CPC, руб.	CR, %	CPL, руб	CR, %	CAC, руб.
Телеграм	750	10	7,5	5	150	25	600
Hybrid							556

Источник: разработана авторами

На основе таблицы метрик воронки продаж был рассчитан подробный план воронки продаж, представленный в приложении 8. Это позволило определить ключевые этапы и показатели конверсий на каждом уровне воронки, что существенно повышает точность прогнозов и эффективность маркетинговых стратегий. Затраты на рекламную кампанию представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Затраты на рекламную кампанию

Рекламный канал		Период, месяц					
		7	8	9	10	11	12
		1	2	3	4	5	6
		7	8	9	10	11	12
Телеграм	Сумма, рублей	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
		50 000	50 000	50 000	50 000	100 000	100 000
		100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Hybrid	Сумма, рублей	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
		150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000

		150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
--	--	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Источник: разработана авторами

Для расчета SKU и плана продаж было решено не брать каждый товар в отдельности, так как это нерационально из-за их большого количества. Клиенты были разделены на две группы: физические лица – это те, кто сдает вещи в пожизненную аренду, и салоны по аренде вещей. Физические лица были разделены на 3 сегмента с разным средним чеком за услугу: обычные вещи, вещи мидл-сегмента и люкс. Далее рассмотрим вероятный план продаж, он представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Вероятный план продаж

Наименование	Период, месяц					
	7	8	9	10	11	12
	1	2	3	4	5	6
	7	8	9	10	11	12

Продолжение таблицы 11

Клиент 1, шт.	172	199	238	266	251	238
	347	397	405	431	573	595
	665	690	681	686	673	688
Клиент 2, шт.	86	75	51	40	38	45
	152	149	149	140	172	168
	140	145	163	178	202	206
Клиент 3, шт.	10	10	10	10	20	20
	20	20	30	40	50	60
	70	70	80	90	100	100
Салоны аренды, шт.	1	4	4	5	6	10
	10	10	10	10	10	12
	13	14	15	16	17	25

Итого:	324	352	390	412	429	416
	497	552	579	619	785	813
	688	714	706	712	710	733

Источник: разработана авторами

На основе плана воронки продаж и анализа метрик были рассчитаны показатели SKU (Stock Keeping Unit). Он нужен для того, чтобы понимать, какое количество товаров нужно иметь на складе для бесперебойной работы проекта. Расчет представлен в приложении 9. По нему были выделены основные факты:

1. У проекта низкие прямые материальные расходы, так как он обеспечивает упаковку только вещей физических лиц, других расходов нет в данном пункте. Логистика вещей рассчитана в ВЕР.

2. Средняя прибыль платформы за один день аренды для каждого типа клиента представлен в таблице 12. Для салонов аренды будет действовать фиксированная оплата за месяц размещения на платформе – 55 000 рублей.

Таблица 12 – Прибыль платформы за 1 день аренды по каждому типу клиентов

Тип клиента	Цена за один день аренды, руб.
Клиент 1	650
Клиент 2	950
Клиент 3	2500

Источник: разработана авторами

3. Объем реализации товаров рассчитан, в него также входят вещи, которые на данный момент уже приняты в пожизненную аренду у клиентов.

На основе плана продаж, ценовой политики и расчета SKU разработан сбалансированный план доходов и расходов с учетом плана продаж и ценовой политики, который представлен в виде отчета о финансовых результатах проекта

[Приложение 10]. Он учитывает операционные (ОРЕХ) и капитальные затраты (САРЕХ), а также привлечение финансовых источников для реализации проекта. В начале работы проекта доходы будет приносить процент со сдачи вещей в аренду, далее количество статей будет увеличиваться (таблица 13).

Таблица 13 – План доходов

Статья доходов	Стоимость, руб.
Процент со сдачи в аренду вещей	650 – 2500
Размещение салонов аренды вещей на платформе	55000
Спец-размещения вещей клиентов 1-3 типа на неделю	1000

Источник: разработана авторами

Зона устойчивого роста проекта устанавливает минимальный объем продаж, необходимый для покрытия всех затрат и получения прибыли. Этот показатель важен для оценки финансовой жизнеспособности «WardrobeRent Pro». Это позволяет выяснить, когда бизнес выйдет на уровень безубыточности и начнет приносить деньги, что гарантирует долгосрочную жизнеспособность и потенциал роста. Проекту необходимо гарантировать минимальный объем продаж в размере 2 500 000 рублей для достижения финансовой устойчивости и покрытия текущих операционных затрат. Только тогда можно будет добиться устойчивого роста.

Таблица 14 – Расчет финансовой устойчивости

Показатель	Значение, руб.
Операционные расходы за полтора года	8853222
Точка безубыточности. ВЕР	203292
Минимальный объем заказов	862747

Источник: разработана авторами

Для достижения устойчивого роста необходимо обеспечить минимальный объем продаж в размере 862747 рублей. Это позволит покрыть операционные расходы, достичь финансовой стабильности, и масштабировать в другие города.

2.7 Направленность, эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта

Уникальная онлайн-платформа для аренды одежды и аксессуаров «WardrobeRent Pro» создана удовлетворять растущие потребности индустрии моды в экономичных решениях и устойчивом потреблении. Проект ориентирован на несколько ключевых сегментов целевой аудитории, включая блогеров, стилистов, продюсеров, частных лиц и людей с нестандартными размерами. Основная цель проекта — предоставить удобный доступ к разнообразному гардеробу без необходимости постоянных покупок, способствуя тем самым экономии средств пользователей.

Уникальность проекта обусловлена следующими аспектами:

1. Услуга «пожизненной аренды»: проект предлагает новую услугу «пожизненной аренды». Ранее данная модель на российском рынке в сфере аренды одежды не использовалась.

2. Широкий ассортимент плюс-сайз одежды: проект уделяет особое внимание потребностям людей с нестандартными размерами. Предлагается широкий выбор стильной одежды больших размеров, что решает проблему ограниченного ассортимента в других платформах аренды одежды и делает проект привлекательным для аудитории плюс-сайз.

3. Социальное взаимодействие и партнерства: в перспективе развития запланировано сотрудничество с модными брендами, салонами аренды одежды и инфлюенсерами, что позволяет расширять ассортимент и привлекать новых клиентов. Платформа также предлагает возможности для взаимодействия и

обмена опытом между пользователями, что создает активное сообщество вокруг проекта.

Для оценки проекта используется метод DCF (Discounted Cash Flow), так как он является одним из наиболее распространенных и точных способов оценки стоимости проекта на основе прогнозируемых денежных потоков. Этот метод учитывает временную стоимость денег и позволяет определить текущую стоимость будущих денежных потоков.

Для того, чтобы оценить, посчитать показатели эффективности и жизнеспособности проекта, нужен расчет о движении денежного потока. Он представлен в приложении 7 и рассчитан на период 18 месяцев.

В качестве инвестиций для начала работы проекта будут привлечены кредитные средства. Таким образом, ставку дисконтирования указывает банк, в котором берутся средства, и она равна 16,5%.

Чистая приведенная стоимость (NPV) рассчитывается как сумма дисконтированных денежных потоков за исключением инвестиционных издержек. Дисконтированный денежный поток считается путем умножения к чистому денежному потоку коэффициента дисконтирования. Коэффициент рассчитывается по формуле (1):

$$\frac{1}{(1+R)^n} \quad (1)$$

где R – ставка дисконтирования;

n – номер года.

Таким образом, коэффициент дисконтирования на первый год равен:

$$\frac{1}{(1+16,5\%)^1} = 0,86 \quad (2)$$

И на второй год коэффициент равен:

$$\frac{1}{(1+16,5\%)^2} = 0,74 \quad (3)$$

Расчет дисконтированного денежного потока представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Дисконтированный денежный поток

Год	Чистый денежный поток	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированный денежный поток
1	2 559 225	0,86	2200933
2	7 978 329	0,74	5903963

Источник: разработана авторами

Для расчета NPV используется данная формула:

$$NPV = ЧДД - I \quad (4)$$

где ЧДД – чистый денежный доход;

I - инвестиции, используемый в этот период времени.

Таким образом, NPV равен $8104896 - 7500000 = 604896$ рублей. Для привлекательности проекта NPV должен быть больше 0, следовательно, «WardrobeRent Pro» является таковым. Период окупаемости на основании дисконтированных денежных потоков равен 2 годам.

Далее одним из ключевых показателей, позволяющих оценить финансовую жизнеспособность проекта, является индекс прибыльности (PI). Он отображает размер дохода на рубль вложенных средств и рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{ЧДД}{I} \quad (5)$$

Таким образом, индекс прибыльности проекта равен:

$$PI = \frac{8104896}{7500000} = 1,07 \quad (6)$$

Если $PI > 1$, проект считается инвестиционно-привлекательным. Следовательно, судя по расчетам, условие выполняется. И в данном проекте на каждый рубль вложенного капитала приходится 1,07 рубля выручки. Но нужно учесть, что кредитование взято на 5 лет и далее эффективность проекта будет выше.

Внутренняя норма доходности (IRR) была рассчитана с помощью Excel. С помощью этого метода была быстро и точно рассчитана IRR на основе ожидаемых денежных потоков. Для расчета была создана таблица в Excel, ее пример представлен в таблице 16.

Таблица 16 – пример расчета IRR в Excel

Год	Денежный поток, руб.	Ячейка в Excel
0 (первоначальные инвестиции)	7500000	B2
1	2 559 225	B3
2	7 978 329	B4

Источник: разработана авторами

Далее была использована формула для расчета IRR:

$$= \text{IRR}(B2: B4) \quad (7)$$

Таким образом, IRR проекта составил 21,6%, и он существенно превышает ставку дисконтирования. Следовательно, проект «WardrobeRent Pro» является выгодным и привлекательным для инвестиций.

2.8 Риски и гарантии

В процессе реализации проекта «WardrobeRent Pro», как и в любом другом бизнес-проекте, возможно возникновение ряда рисков и форс-мажорных обстоятельств, которые оказывают значительное влияние на процесс реализации, эффективности и устойчивости проекта. Выявление и анализ потенциальных рисков предоставляют возможность разработать эффективные стратегии для их минимизации и управления.

Для выявления рисков стартап проект был разделен на 5 основных компонентов (идея, продукт, сотрудники, рынок, инвестор) - см. рисунок 6.



Рисунок 6 – Компоненты стартапа

Источник: разработан авторами

На основе классификации рисков по составляющим стартапа (идея, продукт, команда, рынок, инвестор) и использовании метода SWOT-анализа (Приложение 3) были выделены возможные риски, связанные с реализацией данного проекта.

1. Идея

В рамках данного элемента возможна неустойчивость бизнес-модели, то есть аренда одежды. Это связано с тем, что имелась вероятность того, что российский рынок не примет данную модель из-за культурных и потребительских предпочтений, когда покупка одежды считается более предпочтительной, чем аренда. Однако на этапе проведения CustDev было выявлено, что большую часть потенциальной целевой аудитории проекта не смущает арендовать вещи. Напротив, их прельщает данная возможность.

Из-за инновационной составляющей проекта существует опасность того, что у потребителей возникнет страх использования платформы впервые. Однако данный риск сможет нивелировать повышение доверия к проекту за счет рекламы у блогеров. Это выявлено в исследовании от 2022 года, которое проводил Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) совместно с продюсерским центром Insight People. Оно было посвящено восприятию блогосферы и блогеров среди российских граждан. Результаты показали, что каждый пятый россиянин доверяет информации, предоставляемой блогерами, а более трети населения регулярно пользуются социальными сетями [22].

2. Рынок

Данные риски включают в себя конкуренцию и изменения в потребительских предпочтениях. Появление новых игроков усиливает борьбу за целевую аудиторию, тогда как изменение модных тенденций, экономические кризисы уменьшат спрос на услуги. Данный риск поможет минимизировать ежемесячный мониторинг и анализ рынка. Эти действия позволят оперативно реагировать на изменения.

3. Продукт

Продуктовый риск связан с технической реализацией онлайн-платформы «WardrobeRent Pro». Сложности могут возникнуть на этапах разработки и поддержки платформы, включая ошибки программирования, проблемы безопасности данных и сбои в работе серверов. Эти проблемы имеют высокий вес, так как они существенно снижают удобство использования сервиса, его надежность и потерю потенциальной прибыли. Все эти аспекты отрицательно сказываются на восприятии пользователем бренда и проекта в целом.

4. Сотрудники

Ключевой риск, связанный с командой и сотрудниками – это наличие квалифицированных специалистов, которые способны эффективно реализовывать и поддерживать проект. Нехватка опытных разработчиков, smm-

специалистов, менеджеров по работе с клиентами уменьшает скорость развития проекта и его эффективность.

5. Инвестиции

Риски, связанные с финансированием проекта, также имеют высокий вес, так как без инвестиций проект не сможет реализовать полноценную платформу. В данную группу рисков входит неопределенность источников финансирования, неправильное определение суммы первоначальных вложений, которое влечет за собой отклонение, а соответственно нехватку финансовых средств и необходимость поиска дополнительных источников финансирования. Однако проект «WardrobeRent Pro» финансируется за счет собственных средств и кредита, данный аспект был рассмотрен в пункте 2.5. И в этом случае имеется возможность оформить дополнительное финансирование.

Для приоритизации нивелирования всех рисков проекта было принято решение составить таблицу значимости их возникновения.

Таблица 17 – Значимость возникновения рисков

№	Риск	Последствия возникновения	Вес потерь для проекта при возникновении (1-5)
1.1	Непринятие модели стартап проекта	Потеря инвестиций и невозможность реализации бизнес-идеи	5
1.2	Отсутствие интереса у потребителей	Низкий уровень продаж и некупаемость затрат на разработку и продвижение платформы	4
2.1	Экономическая нестабильность	Необходимость пересмотра ценовой политики, увеличение	2

		маркетинговых затрат для привлечения клиентов,	
2.2	Высокий уровень конкуренции со стороны схожих проектов	Потеря доли рынка, снижение лояльности клиентов. увеличение маркетинговых затрат для привлечения и удержания клиентов, уменьшение объема аренды	3
2.3	Высокий уровень конкуренции у заменяемых проектов	Снижение привлекательности аренды одежды и возможное переключение клиентов на альтернативные решения	2
2.4	Быстрая сменяемость трендов и моды	Частое обновление ассортимента и увеличение операционных расходов	3
3.1	Утечка данных, проблема с базой данных	Потеря доверия клиентов и возможные юридические последствия.	3

Продолжение таблицы 17

3.2	Технические ошибки в платформе, сбой сервиса	Ухудшение пользовательского опыта и отток клиентов.	2
3.3	Утеря, порча арендованных вещей	Неудовлетворенность клиентов и дополнительные расходы на компенсации.	1
4.1	Недостаток квалифицированных сотрудников	Снижение качества обслуживания и замедление развития проекта.	2
5.1	Превышение первоначальных бюджетов	Финансовые трудности и возможная необходимость поиска дополнительных источников финансирования	2

Источник: разработана авторами

Таким образом, благодаря анализу значимости возникновения рисков, выявлено, что самая значимая проблема в процессе реализации проекта – это не принятие модели стартап-проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сервисы и платформы для аренды одежды делают доступ к разнообразному и стильному гардеробу более удобным и экономичным, что привлекает всё большее количество людей к использованию таких услуг. Однако возникает проблема поиска и аренды уникальных и качественных вещей, особенно для тех, кто нуждается в одежде больших размеров или предпочитает люксовые бренды.

Стартап-проект «WardrobeRent Pro» является актуальным решением этих проблем. В процессе выполнения ВКРС по теме разработки стартап-проекта «WardrobeRent Pro» были достигнуты значительные результаты. Целью проекта была проработка идеи проекта и создание бизнес-плана для разработки онлайн-платформы по подбору и аренде одежды и аксессуаров.

Эта инициатива является особенно актуальной в условиях растущего интереса к устойчивому потреблению и экономии среди потребителей.

Основные задачи работы включали анализ рынка и выявление ключевых проблем пользователей, разработку функционала минимально жизнеспособного продукта (MVP) и полноценной платформы, а также создание бизнес-модели и финансового плана стартапа. В ходе исследования были определены основные проблемы, с которыми сталкиваются пользователи платформ аренды одежды, такие как отсутствие возможности получать пассивный доход от сдачи вещей в аренду, ограниченное количество мест для хранения уникальных вещей, а также сложности в поиске вещей больших размеров и недоступность одежды люксовых брендов.

В результате были разработаны функциональные спецификации для MVP и полноценной платформы, включающие основные и дополнительные функции, способные привлечь пользователей и решить выявленные проблемы. Финансовый план проекта включает в себя расчеты воронки продаж, доходов и расходов, а также инвестиционные показатели окупаемости стартапа и

прогнозируемые показатели эффективности. Расчеты финансовых показателей показали, что внутренняя норма доходности (IRR) проекта составляет 21,6%. Чистая приведенная стоимость (NPV) составляет 604896 рублей, что подтверждает прибыльность проекта и его способность генерировать положительные денежные потоки. Срок окупаемости проекта составляет 2 года, что является приемлемым показателем для стартапа в данной отрасли.

Особое внимание было уделено маркетинговой стратегии, включающей анализ конкурентной среды, определение целевой аудитории и разработку стратегии продвижения проекта на рынке. Были также рассмотрены риски проекта и методы их нейтрализации, что позволило создать комплексную и сбалансированную стратегию для успешного запуска и устойчивого развития стартапа.

Таким образом, выполненные в ходе работы анализы и разработки позволили сформировать четкое представление о структуре и управлении стартап-проектом «WardrobeRent Pro», а также разработать эффективные стратегии для его успешного внедрения на рынок. Проект обладает высоким потенциалом для роста и востребованности среди потребителей, что подтверждает его инвестиционную привлекательность и экономическую целесообразность

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Приказ Минтруда России от 07.12.2022 N 768н (редакция от 09. 03. 2023)
2. Анিকেева, Е. Стартапы в России, их финансирование [Текст] / Е. Анিকেева // Бизнес-журнал. – 2017.
3. Быстрая сменяемость моды как фактор перепотребления/ Е.А. Сороколетова. // Международный научный журнал «Символ науки». — 2023. — № 4. — С. 9.
4. Веретенникова А.Ю., Козинская К.М. Шеринг-экономика как драйвер развития социального предпринимательства // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 12 (230). С. 60–75. doi:10.46554/1993-0453-2023-12-230-60-75. (21.04.2024)
5. Гозман, О. Бизнес — это FUN! От российского стартапа к международной компании / О. Гозман. – М.: Альпина Бизнес Букс (Юнайтед Пресс), 2019. – 299 с.
6. Гозман, Ольга Бизнес – это FUN! От российского стартапа к международной компании / Ольга Гозман. – М.: Альпина Диджитал, 2021. – 254 с.
7. Короли стартапов. Анализ 20 самых сильных прорывов. – М.: Эксмо, 2019. – 228 с.
8. Круи, М. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Галай, р. Марк. – М. : Издательство Юрайт, 2014 - 388 с.
9. Ливингстон, Джессика Как все начиналось. Apple, PayPal, Yahoo! И еще 20 историй известных стартапов глазами их основателей / Джессика Ливингстон. – М.: Эксмо, 2020. – 291 с.
10. Маллинс, Джон Поиск бизнес-модели. Как спасти стартап, вовремя сменив план / Джон Маллинс , Рэнди Комисар. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 237 с.

22. Исследование «Восприятия блогосферы и блогеров среди жителей России» ВЦИОМ и Insight People» [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://incrussia.ru/pnews/research-insight-people/> (дата обращения: 26. 04. 2024)
23. Как делать посевы в Telegram: от выбора каналов до оценки эффективности [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://elama.ru/blog/kak-delat-posevy-v-telegram-ot-vybora-kanalov-do-ocenki-effektivnosti/> (дата обращения: 21. 05. 2024)
24. Спрос в отрасли на рынке аренды онлайн-одежды, доля, размер, отчет, тенденции, прогноз будущего спроса, возможности до 2027 г. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.liveinternet.ru/users/researchnesture/post499560726/> (дата обращения: 20. 05. 2024)
25. Статья «Россияне вписываются в шеринг-экономику». [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.kommersant.ru/doc/6580835> (дата обращения: 29. 04. 2024)
26. Статья «Эксперты видят перспективы для развития аренды одежды в России». [Электронный ресурс] Режим доступа : PROfashion.ru / журнал и портал о моде для профессионалов (дата обращения: 20. 04. 2024)
27. Федеральная налоговая служба. Официальный сайт [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/TAXES/usn/> (дата обращения: 23. 05. 2024)
28. Что стоит за шерингом одежды: тренд на rentals с пользой для экологии [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://ecologyofrussia.ru/chto-stoit-za-sheringom-odezhdy-trend-na-rentaly-s-polzoy-dlya-ekologii/> (дата обращения: 28. 05. 2024)
29. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 508 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16698-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа

Юрайт [сайт] Режим доступа : <https://urait.ru/bcode/531542> (дата обращения: 05.05.2024).

30. Анализ рынка онлайн-проката одежды и отраслевых тенденций 2033 года. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.imarcgroup.com/online-clothing-rental-market> (дата обращения: 22. 04. 2024)

31. Перспективы рынка онлайн проката одежды. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.futuremarketinsights.com/reports/online-clothing-rental-market> (дата обращения: 20. 04. 2024)

32. Рынок онлайн-проката одежды – Тенденции и анализ 2032 год. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.imarcgroup.com/online-clothing-rental-market> (дата обращения: 22. 04. 2024)

33. Сайт для анализа различных сайтов, приложений, площадок для размещения рекламы. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://pro.similarweb.com/> (дата обращения 28. 04. 2024)

34. Сайт Rent The Runway [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.renttherunway.com/> (дата обращения: 12. 06. 2024)

35. Статистика рынка онлайн-аренды одежды, драйверы роста, прогноз с 2024 по 2033 год. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/online-clothing-rental-global-market-report> (дата обращения: 21. 04. 2024)

36. Статья «Анализ размера и доли рынка онлайн-проката одежды — тенденции роста и прогнозы (2024–2029 гг.) [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/online-clothing-rental-market> (дата обращения: 13.05.2024)

37. Fashion Forward Box Celebrates its New Clothing Rental Subscription Service Launch with a Membership Giveaway [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://inspirationsandcelebrations.net/2022/11/fashion-forward-box.html> (дата обращения: 10. 06. 2024)

38. Online Clothing Rental - Market Share Analysis, Industry Trends & Statistics, Growth Forecasts (2024 - 2029) [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://www.researchandmarkets.com/reports/4896307/online-clothing-rental-market-share-analysis>. (дата обращения: 28. 05. 2024)

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

«5 сил Портера»

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
	3		
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	3		
1 балл	низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла	средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла	высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Рисунок 1 – Оценка угрозы со стороны товаров-заменителей

Источник: разработан авторами

1.2 Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции			
Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
	3		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Компании продают стандартизированный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значимо отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	8		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Рисунок 2 – Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Источник: разработан авторами

1.3 Оценка угрозы входа новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Дифференциация продукта	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
Доступ к каналам распределения	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
Политика правительства	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
Готовность существующих игроков к снижению цен	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
Темп роста отрасли	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	14		
8 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 балла	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Рисунок 3 - Оценка угрозы входа новых игроков

Источник: разработан авторами

2.1 Рыночная власть покупателя			
Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
			1
Склонность к переключению на товары субституты	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
	3		
Чувствительность к цене	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3		
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	8		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Рисунок 4 – Оценка угрозы потери потребителей

Источник: разработан авторами

Третий шаг: Оцените угрозы для Вашего бизнеса со стороны поставщиков		
Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
		1
Издержки переключения	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	4	
4 балла	низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов	средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов	высокий уровень влияния поставщиков	

Рисунок 5 – Оценка угрозы со стороны поставщиков

Источник: разработан авторами

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Высокий	Существуют товары-заменители, которые занимают большую долю на рынке и имеют хорошую репутацию среди потребителей.	1) Основная угроза идет со стороны товаров-заменителей, поэтому важно активно продвигать нашу платформу и делать акцент на ее уникальность. 2) Необходимо делать акцент на уникальности нашей платформы - возможность выбора образов, подобранных стилистом, а также широкий ассортимент уникальных предметов, которые сложно найти в других прокатных сервисах.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является конкурентным и перспективным. Компании продают похожие товары, но есть различия в некоторых свойствах. Есть ограничения в повышении цен.	3) Необходимо повышать доверие клиента активно продвигая платформу через социальные сети, а также сотрудничая с блогерами и инфлюенсерами.
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Есть риск входа новых игроков.	4) Постоянное обновление ассортимента и улучшение платформы, чтобы клиент не уходил к конкурентам.
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Угроза потери клиентов есть, так на рынке существует ряд товаров-заменителей и у покупателя еще нет доверия к продукции.	
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	

Рисунок 6 – Результат анализа и направления работы

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

«Customer Development»

Таблица 1 – Ответы с 1 по 5 вопрос глубинного интервью

Вопрос / респондент	1) Как часто вы участвуете в мероприятиях, где вам необходимо особенное одеяние?	2) Испытывал и ли вы когда-либо необходимость в аренде одежды? Если да, то в каких случаях?	3) Какие факторы вы считаете наиболее важными при выборе сервиса аренды одежды?	4) Что могло бы убедить вас начать пользоваться услугой аренды одежды, если вы этого еще не делали?	5) Есть ли у вас опасения или сомнения касательно аренды одежды у других людей?
1	Я блогер и мне часто приходится менять стиль под различный контент.	Да, мне приходилось арендовать наряды для съемок.	Главное для меня — это качество одежды и её стиль.	Большой выбор стильной одежды по доступным ценам.	Нет, если сервис предоставляет гарантии чистоты и качества.
2	Редко, возможно, пару раз в год на корпоративные вечеринки.	Да, когда я была в другом городе и забыла взять вечернее платье.	Удобство бронирования и условия возврата.	Легкость в использовании и сервиса и положительные отзывы от других пользователей.	Да, мне важно, чтобы одежда была профессионально почищена и не имела повреждений.

Продолжение таблицы 1

3	Довольно часто, так как я работаю в индустрии развлечений.	Да, для различных съемок и мероприятий.	Скорость доставки, возможно примерки перед арендой.	Гарантии качества одежды и гибкость условий аренды.	Опасения есть, особенно по поводу возможности получения не того, что заказывал.
4	Часто, раз в месяц, а то и чаще.	Себе реже, чаще на съемки или мероприятия клиентам.	Цена, отзывы пользователей и простота в использовании сервиса.	Наличие уникальных предложений, которых нет у других сервисов.	Да, беспокоит возможное несоответствие размеров и состояния одежды.
5	Каждые два-три месяца на различные праздники и тематические вечеринки.	Да, особенно для тематических мероприятий, где требуется специальный костюм.	Вариативность ассортимента и большой размерный ряд.	Выгодное предложение по цене и положительные рекомендации от знакомых.	Есть опасения насчет гигиены, также волнует, что одежда может прийти в ненадлежащем состоянии.

Продолжение таблицы 1

6	Довольно часто – бывает несколько раз за месяц.	Я организовываю съемки и моим клиентам нужны разные образы под их видео уроки, выступления и тп.	Важны надежность сервиса, качество одежды и простота процесса заказа.	Различный ассортимент вещей, например костюмы, вечерние платья, а также брендовые аксессуары или даже вещи.	Некоторые опасения есть, но если бы платформа гарантировала чистоту и хорошее состояние одежды, я был бы более уверен.
7	Достаточно часто, так как регулярно посещаю тематические мероприятия, дни рождения и тп.	Да, для костюмированных вечеринок. Покупать наряд для однократного использования нецелесообразно.	Важна возможность выбора из большого ассортимента и гарантии возврата денег при несоответствии товара.	Уверенность в качестве одежды и легкость её возврата после использования.	Есть некоторые сомнения относительно износа и гигиены.

Продолжение таблицы 1

8	Я посещаю тематические мероприятия может пару раз в год.	Да, особенно когда мне нужно выглядеть исключительн о на мероприятиях .	Чистота одежды, удобство доставки и возврат без сложности.	Наличие большой размерной сетки и чистота одежды.	Да, особенно по поводу чистоты.
9	Часто, так как я работаю в сфере моды и участвую в многочисленных мероприятиях.	Да, для участия в фотосессиях и модных показах, где требуются уникальные наряды.	Актуальность стилей, качество ткани и профессиональное обслуживание.	Наличие одежды на плюс-сайз людей, так как иногда бывает тяжело подобрать вещь на нестандартную фигуру.	Да, вопросы качества и гигиены одежды.
10	Раз в полгода или чаще, так как друзья любят устраивать тематические дни рождения и иногда нужно по работе.	Да, я часто беру аксессуары и вещи на съемки, а также брала как-то платье на свадьбу.	Цена, а также широкий размерный ряд, особенно вещи больше 50-52 размера.	Простые условия аренды, а также большой каталог и размерный ряд.	Да, что вещи могут быть грязными, так как ранее использовали с другими людьми.

Источник: разработана авторами

Таблица 2 – Ответы с 6 по 10 вопрос глубинного интервью

Вопрос / респондент	6)Имеете ли вы одежду или аксессуары, которые вы редко используете?	7)Рассматривали ли вы возможность сдать эти вещи в аренду другим людям? Почему да или нет?	8)Какие условия или гарантии были бы вам важны, чтобы решиться сдать свои вещи в аренду?	9)Были бы вы заинтересованы в услуге "пожизненного хранения" ваших вещей с возможностью их аренды другими пользователями?	10)Насколько важно для вас наличие люксовых брендов и одежды больших размеров в ассортименте платформы?
1	Да, у меня есть вещи, которые я как-то покупала для съемок контента на один раз и больше они мне не нужны.	Да, я рассматривала такую возможность, потому что это может быть хорошим способом заработать деньги на вещах, которые просто лежат без дела.	Важны гарантии сохранности и целостности вещей, возможность отслеживать их состояние и частоту использования, а также адекватное вознаграждение за аренду.	Да, я была бы заинтересована, если это поможет освободить место в шкафу и принесет дополнительный доход.	Наличие брендовых вещей – это интересно, я бы хотела как-нибудь взять для фотосессии.

Продолжение таблицы 2

2	Да, у меня есть несколько костюмов и вечерних нарядов, которые я ношу редко.	Нет, пока не рассматривала, потому что не уверена в сохранности своих вещей и сомневаюсь, что кто-то захочет их арендовать.	Мне важны гарантии возмещения стоимости в случае повреждения или потери, прозрачные условия аренды и возможность быстро вернуть вещь, если она мне понадобится.	Да, это интересная идея, особенно если у меня будет доступ к отчетам о состоянии моих вещей.	Мне это не сильно важно, но наличие большой размерной сетки – хорошо.
3	Да, у меня есть несколько классных аксессуаров и необычных нарядов, которые я редко использую.	Да, я думала об этом, потому что это могло бы быть полезно для других людей и позволило бы мне получить дополнительный доход.	Важны гарантии, что вещи будут тщательно очищены и правильно храниться.	Возможно, если услуга будет надежной и удобной.	Это интересно, я бы может взяла что-то люксовое разок, но страшно, что испорчу.

Продолжение таблицы 2

4	У меня есть несколько прикольных винтажных вещей, которые покупала для съемок в секунде, но сама не ношу.	Рассматривал а, чтобы освободить место в гардеробе.	Меня беспокоят прозрачные и понятные условия договора.	Возможно, если услуга будет удобной и не вызовет у меня дополнительных хлопот.	Для меня это важно, так как клиенты бывают разных размеров, а у некоторых есть запрос на люкс сегмент.
5	Да, у меня есть несколько нарядов для специальных мероприятий, которые я использую редко.	Да, я думал об этом, потому что это может помочь другим людям и приносить мне доход.	Важны гарантии возмещения стоимости вещей в случае повреждения или потери.	Да, если это будет надежная услуга с хорошими условиями хранения и возможности мониторинга состояния моих вещей.	Для меня это не очень интересно.
6	У меня есть несколько образов, которые я покупала либо для работы, либо для вечеринок, но в обычной жизни не ношу.	Да, я рассматривала эту возможность, потому что эти вещи занимают место в шкафу, и я могу заработать.	Мне важно, чтобы за моими вещами ухаживали подобающим образом.	Да, я бы была заинтересован.	Это важно, так как я буду знать, что при необходимости, я могу у вас это найти.

Продолжение таблицы 2

7	Да, у меня имеется несколько вечерних нарядов, которые я использую редко.	Да, рассматривала, потому что это хороший способ получить дополнительный доход и уменьшить количество вещей, занимающих место.	Мне нужны гарантии на случай повреждения или потери вещей.	Да, это интересное предложение, особенно если платформа обеспечивает безопасность и надежность хранения.	Это круто, если у вас на платформе будет представлена такая возможность.
8	Да, у меня есть выпускное платье, которое я уже никуда не надену, а продавать не хочется.	Да, я была бы рада дать вторую жизнь уже не нужным мне вещам.	Удобная платформа, чтобы можно было легко сдать вещь и наблюдать за состоянием вещей.	Да, был бы заинтересован.	Мне было бы важно наличие размеров плюс-сайз.

Продолжение таблицы 2

9	Да, у меня есть разные вещи со съемок, которые я не ношу в обычной жизни.	Я была бы рада подзаработать на вещах, которые мне уже не нужны.	Простота использования платформы, а также выгодные условия хранения.	Да, я никогда о таком не слышала и мне было бы интересно попробовать как это работает.	Для меня важно – так как я имею пышные формы и редко могу найти прикольные вещи и также я была бы не против арендовать брендовую вещь.
10	Да, я работаю фотографом и часто покупаю атрибутику, которую потом не могу сдать.	Да, так как не хочу, чтобы они пылились у меня без дела, да и это дополнительная возможность заработать.	Легкие и выгодные условия сдачи.	Думаю да.	Важно, так как мне бывает сложно найти вещь на свой размер.

Источник: разработана авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

«Функционал MVP и полноценной платформы»

Таблица 3 – Функционал MVP и полноценной платформы

Функционал:	MVP	Полноценная платформа
Возможность аренды и возврата вещей.	+	+
Возможность поиска и фильтрации вещей по различным параметрам (размер, стиль, бренд)	+	+
Возможность бронирования и оплаты аренды онлайн	+	+
Система отзывов и рейтингов для арендованных вещей	+	+
Расширенные фильтры для поиска одежды и аксессуаров вещей	+	+
Программа лояльности и скидки для постоянных клиентов	+	+
Возможность отображения ассортимента одежды и аксессуаров на интерактивной карте	-	+
Система отслеживания статуса заказа	-	+
Функциональность для создания и редактирования личных профилей пользователей	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления персональных профилей	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления бронирований	-	+
Возможность настройки приложения под себя (приватность, профиль, уведомления)	-	+
Возможность выхода из учетной записи	-	+
Возможность просмотра информации о заказах и истории аренды	-	+
Возможность редактирования профиля	-	+
Возможность добавления, редактирования и удаления избранных вещей	-	+

Продолжение таблицы 3

Возможность фильтрации ассортимента по различным параметрам	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления отзывов	-	+
Возможность автоматического уведомления о сроках аренды	-	+
Возможность авторизации пользователя через номер мобильного телефона и социальные сети	-	+
Возможность обмена медиафайлами (фото арендованных вещей)	-	+
Возможность приглашения друзей в сервис	-	+
Возможность отображения ассортимента одежды и аксессуаров на интерактивной карте	-	+
Система отслеживания статуса заказа	-	+
Функциональность для создания и редактирования личных профилей пользователей	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления персональных профилей	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления бронирований	-	+
Возможность настройки приложения под себя (приватность, профиль, уведомления)	-	+
Возможность выхода из учетной записи	-	+
Возможность просмотра информации о заказах и истории аренды	-	+
Возможность редактирования профиля	-	+
Возможность добавления, редактирования и удаления избранных вещей	-	+
Возможность фильтрации ассортимента по различным параметрам	-	+
Возможность создания, редактирования и удаления отзывов	-	+
Возможность автоматического уведомления о сроках аренды	-	+
Возможность авторизации пользователя через номер мобильного телефона и социальные сети	-	+

Продолжение таблицы 4

Возможность обмена медиафайлами (фото арендованных вещей)	-	+
Возможность приглашения друзей в сервис	-	+
Возможность покупки вещей из ассортимента	-	+
Программа лояльности для постоянных клиентов	-	+
Интеграция с социальными сетями	-	+

Источник: разработана авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

«MVP»

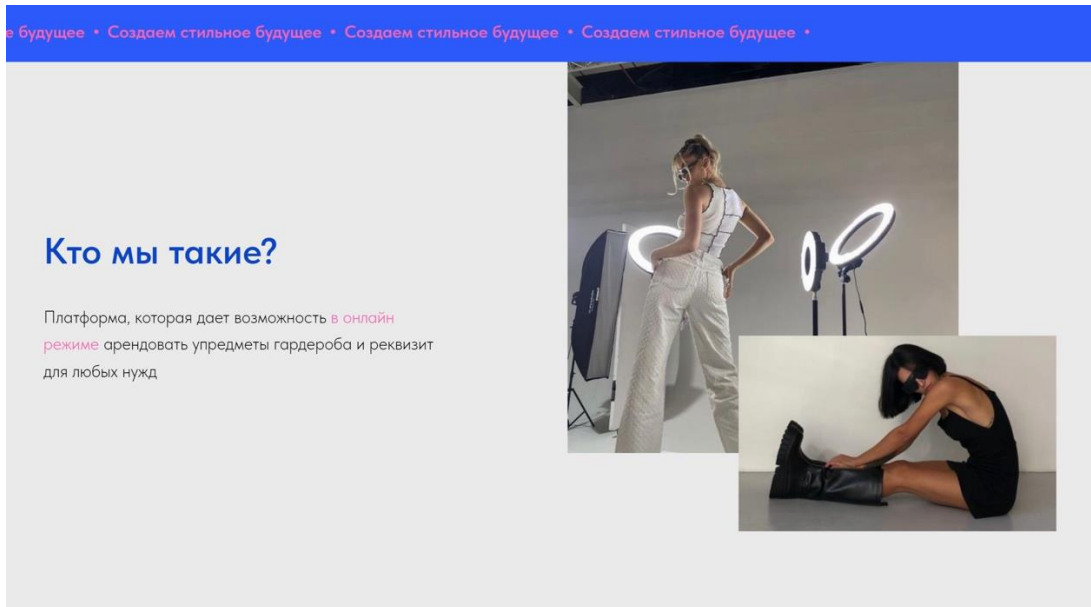


Рисунок 7 – О нас

Источник: разработан авторами

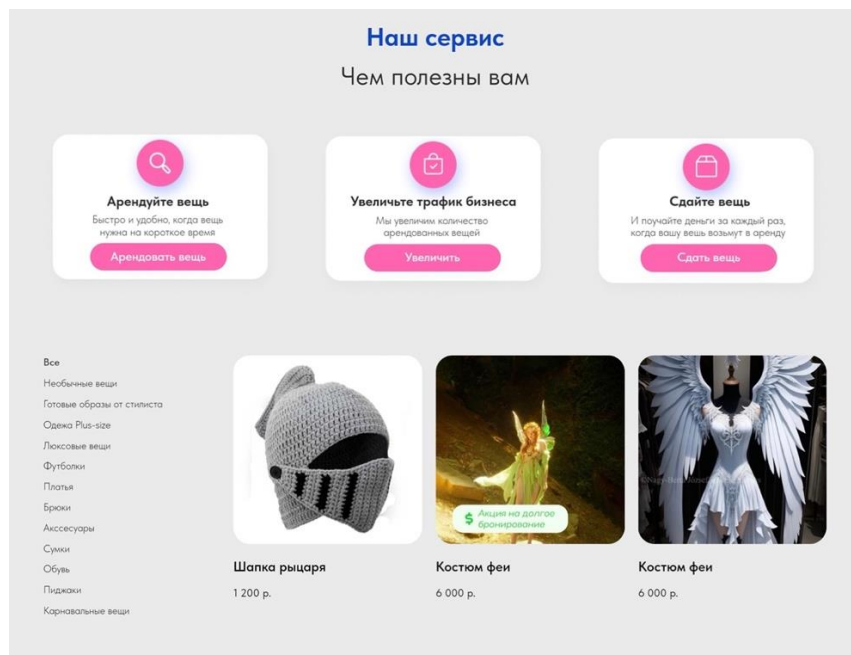


Рисунок 8 – Каталог

Источник: разработан авторами

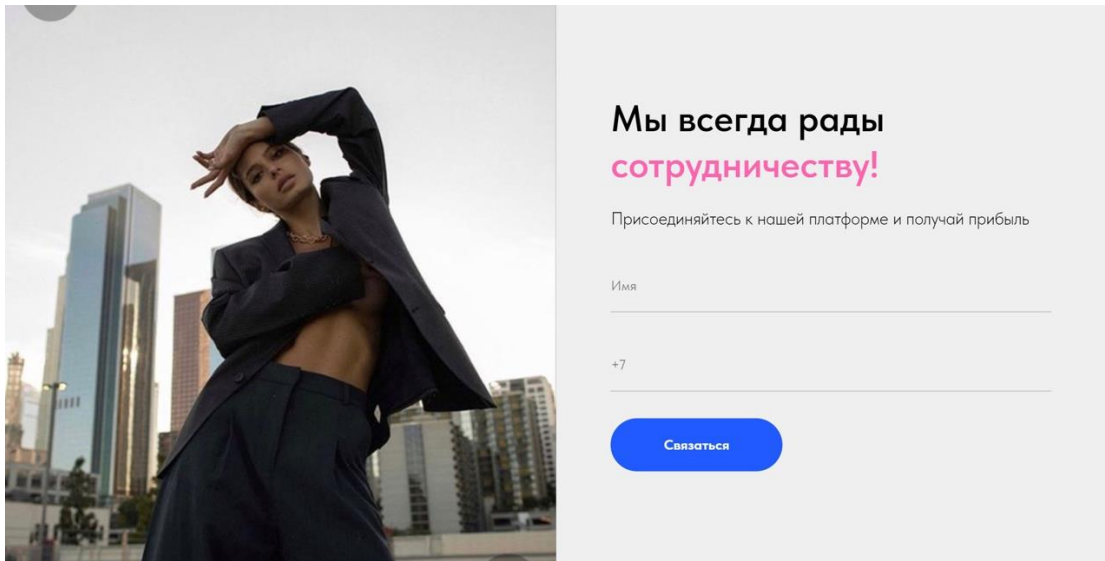


Рисунок 9 – Форма заявок от пользователей

Источник: разработан авторами

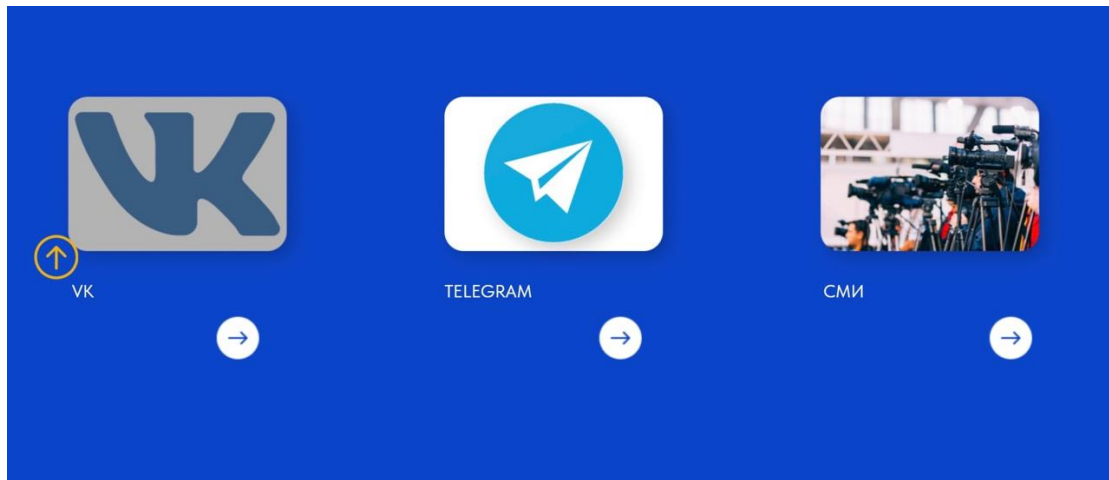


Рисунок 10 – Мы в социальных сетях

Источник: разработан авторами

О ДОСТАВКЕ

Мы находимся в Москве. Вы можете самостоятельно забрать покупку из точки самовывоза или заказать доставку курьером по городу в пределах МКАД.

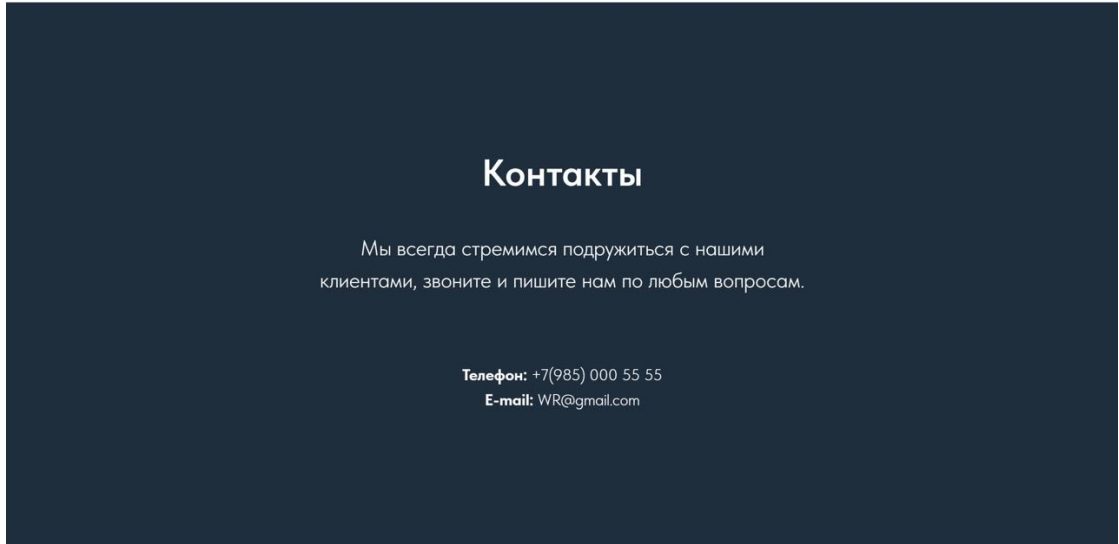


Рисунок 11 – Контакты

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 5
«Качественный SWOT-анализ»

Таблица 5 – Анализ сильных сторон

Показатель	Удельный вес	Оценка (1-5)	Итоговая оценка
Уникальность предложения	0.20	5	1.00
Удобство использования	0.15	4	0.60
Ассортимент плюс-сайз и люкс	0.20	5	1.00
Работа стилиста	0.10	4	0.40
Организация съемок для салонов аренды одежды	0.10	4	0.40
Наличие вещей для сезонных и тематических мероприятий	0.10	4	0.40
Итого: 3.80			

Источник: разработана авторами

Таблица 6 – Анализ слабых сторон

Показатель	Удельный вес	Оценка (1-5)	Итоговая оценка
Ограниченный ассортимент	0.20	2	0.40
Зависимость от логистики	0.15	3	0.45

Продолжение таблицы 6

Возможность сбоя платформы	0.15	3	0.45
Недостаток квалифицированных специалистов	0.10	3	0.30
Итого: 1.60			

Источник: разработана авторами

Таблица 7 – Анализ возможностей

Показатель	Удельный вес	Оценка (1-5)	Итоговая оценка
Расширение рынка	0.20	5	1.00
Сотрудничество с модными брендами и дизайнерами	0.25	5	1.25
Увеличение экологического сознания	0.20	4	0.80
Итого: 3.30			

Источник: разработана авторами

Таблица 8 – Анализ угроз

Показатель	Удельный вес	Оценка (1-5)	Итоговая оценка
Конкуренция	0.20	2	0.40
Изменение в потребительских предпочтениях	0.20	2	0.40
Правовые риски	0.20	3	0.60

Продолжение таблицы 8

Итого: 1.40

Источник: разработана авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

«Матрица корреляционного SWOT-анализа»

Таблица 9 – Матрица корреляционного SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
	1)Расширение рынка; 2)Сотрудничество с люксовыми брендами; 3)Сезонные и тематические предложения; 4)Увеличение экологического сознания.	1)Конкуренция; 2)Изменения в потребительских предпочтениях; 3)Правовые риски; 4)Технические сбои.
Сильные стороны	(Сильные стороны - Возможности)	(Сильные стороны - Угрозы)
1)Уникальное предложение; 2)Широкий ассортимент (плюс-сайз и люкс); 3)Высокие эксплуатационные расходы; 4)Зависимость от логистики; 5)Удобство использования; 6)Профессиональная фотосъемка.	1)Использование уникального предложения (пожизненная аренда) для привлечения новых клиентов на растущем рынке аренды вещей. 2)Увеличение ассортимента за счет партнерства с модными домами и дизайнерами, что укрепит позиции на рынке. 3)Использование услуг стилиста для создания уникальных образов на особые случаи, что привлечет больше клиентов. 4)Активное продвижение экологических аспектов аренды одежды для привлечения экологически сознательных потребителей.	1)Использование уникального предложения для дифференциации от конкурентов и привлечения лояльных клиентов. 2)Постоянное улучшение интерфейса и функциональности платформы в соответствии с изменяющимися предпочтениями пользователей. 3)Соблюдение правовых норм и стандартов качества для защиты репутации и повышения доверия клиентов. 4)Обеспечение надежной технической поддержки и регулярное обновление платформы для предотвращения сбоев.
Слабые стороны	(Слабые стороны - Возможности)	(Слабые стороны - Угрозы)
1) Ограниченный ассортимент на начальном этапе; 2) Зависимость от логистики; 3) Высокие эксплуатационные расходы; 4) Ограниченный ассортимент на начальном этапе.	1)Постепенное увеличение ассортимента за счет новых партнерств и расширения рынка. 2)Разработка эффективной системы логистики в сотрудничестве с брендами и дизайнерами. 3)Оптимизация расходов за счет сезонных предложений и увеличения объема аренды. 4)Привлечение экологически сознательных потребителей, заинтересованных в устойчивом потреблении, несмотря на ограниченный ассортимент.	1)Увеличение ассортимента и улучшение качества услуг для поддержания конкурентоспособности. 2)Разработка гибкой логистической системы для быстрого реагирования на изменения в предпочтениях клиентов. 3)Снижение расходов через оптимизацию процессов и строгое соблюдение правовых норм. 4)Инвестирование в техническую поддержку и логистику для обеспечения надежности и стабильности сервиса.

Источник: разработана авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

«Фонд оплаты труда со страховые выплаты»

Таблица 10 – Фонд оплаты труда проекта

Месяц	База	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
страховых взносов на ОПС, ОСС, ОМС	0,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
НС и ПЗ	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Премия	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Курьер	100 000	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260	130 260
Менеджер по товарам	50 000	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130
Стилист	40 000	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104
SMM	35 000	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591
Клиентский менеджер	50 000	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130
Бухгалтер аутсорс	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Страховые взносы		68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085	68 085

Источник: разработана авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

«План воронки продаж»

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Телеграмм							
CPM (cost per millenium) за 1000 пока	р.750	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.
CTR (click-through rate)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
CPC (cost per click)	8р.	8р.	8р.	8р.	8р.	8р.	8р.
CR (conversion rate) (Click-Lead)	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
CPL «Cost per lead»	150р.	150р.	150р.	150р.	150р.	150р.	150р.
CR (conversion rate) (Lead-Sales)	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
CAC (customer acquisition cost)	600р.	600р.	600р.	600р.	600р.	600р.	600р.
Гибрид							
CPL	556р.	556р.	556р.	556р.	556р.	556р.	556р.
Рекламный бюджет							Декабрь
Телеграмм	30 000р.	30 000р.	30 000р.	30 000р.	30 000р.	30 000р.	30 000р.
Гибрид	100 000р.	100 000р.	100 000р.	100 000р.	100 000р.	100 000р.	100 000р.
ИТОГО рекламный бюджет	130 000р.	130 000р.	130 000р.	130 000р.	130 000р.	130 000р.	130 000р.
План продаж (уникальные клиенты)							
Телеграмм	50	50	50	50	50	50	50
Контекст	180	180	180	180	180	180	180
Органический рост (Лояльность) инст	20	20	20	20	20	20	20
Бесплатные каналы продвижения (бартер)							
Итого новых клиентов	250	250	250	250	250	250	250
Старые клиенты	0	250	500	750	1 000	1 250	1 500
Общая клиентская база без остываи	250	500	750	1 000	1 250	1 500	1 750
Остывание клиентов	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Остывшие клиенты	0	63	125	188	250	313	375
Общая клиентская база с остывани	250	438	625	813	1 000	1 188	1 375
Количество заказов на н клиента	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Количество заказов на ст. клиентов	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Заказы новые клиенты	313	313	313	313	313	313	313
Заказы старые клиенты	0	8	16	23	31	39	47
Итого заказов	313	320	328	336	344	352	359

Рисунок 12 – План воронки продаж за первые полгода

Источник: разработан авторами

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Телеграмм												
CPM (cost per millenium) за 1000 пока	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.	750,0р.
CTR (click-through rate)	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%
CPC (cost per click)	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5	р.5
CR (conversion rate) (Click-Lead)	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%
CPL «Cost per lead»	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83	р.83
CR (conversion rate) (Lead-Sales)	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
CAC (customer acquisition cost)	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333	р.333
Гибрид												
CPL	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56	р.555,56
Рекламный бюджет												
Телеграмм	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00	р.40 000,00
Гибрид	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000	р.200 000
ИТОГО рекламный бюджет	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.	240 000р.
План продаж (уникальные клиенты)												
Телеграмм	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Контекст	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360
Органический рост (Лояльность) инст	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Бесплатные каналы продвижения (бар)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Итого новых клиентов	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510
Старые клиенты	1 750	2 260	2 770	3 280	3 790	4 300	4 810	5 320	5 830	6 340	6 850	7 360
Общая клиентская база без остываи	2 260	2 770	3 280	3 790	4 300	4 810	5 320	5 830	6 340	6 850	7 360	7 870
Остывание клиентов	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Остывшие клиенты	175	226	277	328	379	430	481	532	583	634	685	736
Общая клиентская база с остывани	2 085	2 544	3 003	3 462	3 921	4 380	4 839	5 298	5 757	6 216	6 675	7 134
Количество заказов на н клиента	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Количество заказов на ст. клиентов	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Заказы новые клиенты	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638	638
Заказы старые клиенты	66	85	104	123	142	161	180	200	219	238	257	276
Итого заказов	703	722	741	761	780	799	818	837	856	875	894	913

Рисунок 13 - План воронки продаж за 2 год

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

«SKU»

Месяц		Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	
Клиент 1 - физ.лицо обычные вещи	Базовая																				
	Price	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
Q	Объем реализации плановая	20	25	35	35	35	45	55	50	50	70	80	100	100	150	200	250	250	250	250	
Выручка		11 000р.	13 750р.	19 250р.	19 250р.	19 250р.	24 750р.	30 250р.	27 500р.	27 500р.	38 500р.	44 000р.	55 000р.	55 000р.	82 500р.	110 000р.	137 500р.	137 500р.	137 500р.	137 500р.	
Итого прямые материальные расходы (нормы)		50р.	1 000р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	2 500р.	2 500р.	3 500р.	4 000р.	5 000р.	5 000р.	7 500р.	10 000р.	12 500р.	12 500р.	12 500р.	
Упаковка		50р.	1 000р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	2 500р.	2 500р.	3 500р.	4 000р.	5 000р.	5 000р.	7 500р.	10 000р.	12 500р.	12 500р.	12 500р.	
Итого прямые трудовые расходы		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	
Итого переменных расходов		50р.	1 000р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	2 500р.	2 500р.	3 500р.	4 000р.	5 000р.	5 000р.	7 500р.	10 000р.	12 500р.	12 500р.	12 500р.	
Прямая производственная с/с на 1 ед		50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	
Маржа		500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	500р.	
Маржинальный доход на весь объем		10 000р.	12 500р.	17 500р.	17 500р.	17 500р.	22 500р.	27 500р.	25 000р.	25 000р.	35 000р.	40 000р.	50 000р.	50 000р.	75 000р.	100 000р.	125 000р.	125 000р.	125 000р.	125 000р.	
Клиент 2 - физ.лицо мидл																					
Price	Процент платформы	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	
Q	Объем реализации плановая	15	25	25	35	35	45	55	80	80	80	90	100	120	150	150	150	150	150	150	
Выручка		10 500р.	17 500р.	17 500р.	24 500р.	24 500р.	31 500р.	38 500р.	56 000р.	56 000р.	56 000р.	63 000р.	70 000р.	84 000р.	105 000р.	105 000р.	105 000р.	105 000р.	105 000р.	105 000р.	
Итого прямые материальные расходы (нормы)		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	
Упаковка		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	
Итого прямые трудовые расходы		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	
Итого переменных расходов		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 250р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	
Прямая производственная с/с на 1 ед		50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	50р.	
Маржа		650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	650р.	
Маржинальный доход на весь объем		9 750р.	16 250р.	16 250р.	22 750р.	22 750р.	29 250р.	35 750р.	52 000р.	52 000р.	52 000р.	58 500р.	65 000р.	78 000р.	97 500р.	97 500р.	97 500р.	97 500р.	97 500р.	97 500р.	

Рисунок 14 – Расчет SKU для клиента 1 и клиента 2

Источник: разработан авторами

Месяц		Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	
Клиент 3 - физ лицо Люкс																					
Price	Процент платформы	2500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Q	Объем реализации плана	10	10	10	10	10	10	10	15	15	15	15	15	25	25	25	50	60	60	80	
Выручка		25 000р.	25 000р.	25 000р.	25 000р.	25 000р.	25 000р.	25 000р.	37 500р.	37 500р.	37 500р.	37 500р.	37 500р.	62 500р.	62 500р.	62 500р.	125 000р.	150 000р.	150 000р.	200 000р.	
Итого прямые материальные расходы (нормы)		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 750р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.
Упаковка		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 750р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.
Итого прямые трудовые расходы		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Итого переменных расходов		50р.	750р.	1 250р.	1 250р.	1 750р.	1 750р.	2 250р.	2 750р.	4 000р.	4 000р.	4 000р.	4 500р.	5 000р.	6 000р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.	7 500р.
Прямая производственная с/с на 1 ед		50р.	75р.	125р.	125р.	175р.	175р.	225р.	275р.	267р.	267р.	267р.	300р.	333р.	240р.	300р.	300р.	150р.	125р.	125р.	94р.
Маржа		2 450р.	2 425р.	2 375р.	2 375р.	2 325р.	2 325р.	2 275р.	2 225р.	2 233р.	2 233р.	2 233р.	2 200р.	2 167р.	2 260р.	2 200р.	2 200р.	2 350р.	2 375р.	2 375р.	2 406р.
Маржинальный доход на весь объем			24 250р.	23 750р.	23 750р.	23 250р.	23 250р.	22 750р.	22 250р.	33 500р.	33 500р.	33 500р.	33 000р.	32 500р.	56 500р.	55 000р.	55 000р.	117 500р.	142 500р.	142 500р.	192 500р.
Маржинальный доход на весь объем			142 500р.	237 500р.	237 500р.	232 500р.	232 500р.	227 500р.	222 500р.	502 500р.	502 500р.	502 500р.	495 000р.	487 500р.	412 500р.	375 000р.	375 000р.	875 000р.	550 000р.	550 000р.	400 000р.
Салоны аренды																					
Price	Процент платформы	50000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000
Q	Объем реализации плана	1	2	2	4	4	5	6	6	7	7	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Выручка		55 000р.	110 000р.	110 000р.	220 000р.	220 000р.	275 000р.	330 000р.	330 000р.	385 000р.	385 000р.	440 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.	550 000р.
Итого прямые материальные расходы (нормы)		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Итого прямые трудовые расходы		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Итого переменных расходов		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Прямая производственная с/с на 1 ед		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Маржа		0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.
Маржинальный доход на весь объем			55 000р.	220 000р.	220 000р.	880 000р.	880 000р.	375 000р.	980 000р.	980 000р.	695 000р.	695 000р.	520 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.	500 000р.

Рисунок 15– Расчет SKU для клиента 1 и клиента 2

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

«Отчёт о движении денежных средств»

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь		
<i>Остаток ДС на начало</i>	0	5 951 210	5 296 984	4 680 028	4 539 609	2 410 259	2 430 476		2 559 225	3 123 297	3 975 158	4 732 916	5 634 287	2 789 674	3 893 567	4 723 806	5 448 145	6 136 158	6 892 460	7 682 161	57 590 861	
Операционная деятельность																					0	
Поступления	689 538	858 902	782 715	1 154 785	1 181 641	1 192 801	1 208 612	7 068 995	2 100 062	2 404 332	2 228 435	2 303 172	2 468 813	2 353 963	1 953 134	1 799 006	1 707 597	1 781 643	1 822 125	1 881 361	24 803 644	
Поступления от покупателей	689 538	858 902	782 715	1 154 785	1 181 641	1 192 801	1 208 612	7 068 995	2 100 062	2 404 332	2 228 435	2 303 172	2 468 813	2 353 963	1 953 134	1 799 006	1 707 597	1 781 643	1 822 125	1 881 361	24 803 644	
Отток:	2 238 328	1 388 128	1 274 671	1 170 204	1 185 990	1 047 584	954 864	9 259 770	1 410 989	1 427 471	1 345 678	1 276 801	1 188 426	1 125 070	997 896	949 667	894 584	900 341	907 415	900 977	13 325 315	
Себестоимость	1 470 503	967 178	855 440	752 692	770 196	633 509	542 508	5 992 027	890 352	908 552	828 478	761 320	674 663	613 027	487 571	439 605	380 991	386 967	395 760	388 040	7 155 325	
Зарплаты	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	1 314 775	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	2 253 900	
Выплаты в бюджет (налоги)								0								1 456	6 706	8 206	8 206	11 206	35 778	
Покупка мебели	450 000																					
Реклама	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	910 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	2 880 000	
Оплата процентов по кредитам		103 125	101 406	99 688	97 969	96 250	94 531	592 969	92 813	91 094	89 375	87 656	85 938	84 219	82 500	80 781	79 063	77 344	75 625	73 906	1 000 313	
Чистый денежный поток по ОП	-1 548 790	-529 226	-491 957	-15 419	-4 350	145 217	253 748	-2 190 775	689 073	976 861	882 757	1 026 371	1 280 387	1 228 893	955 239	849 339	813 014	881 301	914 710	980 385	11 478 329	
Инвестиционная деятельность																					0	
Приток																					0	
Отток					2 000 000								2 000 000								2 000 000	
Плагформа					2 000 000								2 000 000								2 000 000	
Чистый денежный поток по ИД	0	0	0	0	-2 000 000	0	0			0	0	0	-2 000 000	0	0	0	0	0	0	0	-2 000 000	
Финансовая деятельность																					0	
Приток	р.7 500 000	0	0	0	0	0	0	7 500 000	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	р.0	0	
в.т.ч. Акционеры																					0	
в.т.ч. Займы и кредиты	р.7 500 000							7 500 000													0	
Отток	р.0	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	750 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	1 500 000	
в.т.ч. Акционеры возврат инвестиций																					0	
дивиденды сверх инвестиций																					0	
в.т.ч. Займы и кредиты		р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	750 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	р.125 000	1 500 000	
Чистый денежный поток по ФД	р.7 500 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	6 750 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-р.125 000	-1 500 000
Чистый денежный поток	5 951 210	-654 226	-616 957	-140 419	-2 129 350	20 217	128 748	2 559 225	564 073	851 861	757 757	901 371	-844 613	1 103 893	830 239	724 339	688 014	756 301	789 710	855 385	7 978 329	
<i>Остаток ДС на конец периода</i>	5 951 210	5 296 984	4 680 028	4 539 609	2 410 259	2 430 476	2 559 225	27 867 791	3 123 297	3 975 158	4 732 916	5 634 287	2 789 674	3 893 567	4 723 806	5 448 145	6 136 158	6 892 460	7 682 169	8 537 551	63 569 191	

Рисунок 16 – Отчет о движении денежных средств

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

«План продаж»

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
План продаж																				
Клиент 1 - физ лицо обычные вещи	136	129	160	140	143	151	157		233	238	302	315	347	313	366	435	465	473	483	474
Клиент 2 - физ лицо милл	102	129	114	140	143	151	157		373	380	345	355	347	376	366	326	279	284	290	284
Клиент 3 - физ лицо Люкс	68	52	46	40	41	33	29		70	71	65	59	52	78	61	54	93	113	116	152
Салоны аренды	7	10	9	16	16	17	17		28	33	30	32	35	31	24	22	19	19	19	19
Цена																				
Клиент 1 - физ лицо обычные вещи	550	550	550	550	550	550	550		550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
Клиент 2 - физ лицо милл	700	700	700	700	700	700	700		700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Клиент 3 - физ лицо Люкс	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500		2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Салоны аренды	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000		55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000
себестоимость																				
Клиент 1 - физ лицо обычные вещи	р.4 718	р.3 029	р.2 615	р.2 249	р.2 249	р.1 809	р.1 516		1 273р.	1 265р.	1 124р.	1 007р.	871р.	774р.	601р.	530р.	452р.	443р.	443р.	427р.
Клиент 2 - физ лицо милл	р.4 718	р.3 029	р.2 615	р.2 249	р.2 249	р.1 809	р.1 516		р.1 273	р.1 265	р.1 124	р.1 007	р.871	р.774	р.601	р.530	р.452	р.443	р.443	р.427
Клиент 3 - физ лицо Люкс	р.4 668	р.2 979	р.2 565	р.2 199	р.2 199	р.1 759	р.1 466		р.1 223	р.1 215	р.1 074	р.957	р.821	р.724	р.551	р.480	р.402	р.393	р.393	р.377
Салоны аренды	р.4 668	р.2 979	р.2 565	р.2 199	р.2 199	р.1 759	р.1 466		р.1 223	р.1 215	р.1 074	р.957	р.821	р.724	р.551	р.480	р.402	р.393	р.393	р.377

Рисунок 17 – План продаж

Источник: разработан авторами

ПРИЛОЖЕНИЕ 12

«Отчет о финансовых результатах»

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Выручка, в т.ч:	689 538	888 902	782 715	1 154 785	1 181 641	1 192 801	1 208 612	7 068 995	2 100 062	2 404 332	2 228 435	2 303 172	2 468 813	2 353 963	1 953 134	1 799 006	1 707 597	1 781 643	1 822 125	1 881 36
Клиент 1 - физ лицо обычные вещи	74 728	71 037	87 728	76 986	78 776	82 868	86 279		128 053	130 670	165 947	173 378	190 575	172 279	201 417	239 143	255 907	259 921	265 827	260 642
Клиент 2 - физ лицо милл	71 332	90 411	79 753	97 982	100 260	105 469	109 809		260 762	266 092	241 378	248 246	242 550	263 118	256 349	228 273	195 420	198 485	202 995	199 036
Клиент 3 - физ лицо Люкс	169 837	129 158	113 932	99 981	102 307	83 705	71 305	770 225	174 617	178 187	161 637	147 766	129 938	195 772	152 589	135 877	232 643	283 551	289 993	379 116
Салоны аренды	373 641	568 296	501 302	879 836	900 298	920 759	941 220		1 536 631	1 829 383	1 659 473	1 733 782	1 905 750	1 722 794	1 342 780	1 195 714	1 023 628	1 039 685	1 063 309	1 042 56
Другое																				
Себестоимость	1 470 503	967 178	855 440	752 692	770 196	633 509	542 508	5 992 027	890 352	908 552	828 478	761 320	674 663	613 027	487 571	439 605	380 991	386 967	395 760	388 040
Клиент 1 - физ лицо обычные вещи	640 974	391 241	417 168	314 788	322 109	272 580	237 805	2 596 665	296 437	300 585	339 101	317 451	301 775	242 552	220 228	230 343	210 095	209 353	214 110	202 332
Клиент 2 - физ лицо милл	480 730	391 241	297 977	314 788	322 109	272 580	237 805		474 300	480 936	387 544	357 133	301 775	291 063	220 228	172 757	126 057	125 612	128 466	121 399
Клиент 3 - физ лицо Люкс	317 090	153 913	116 912	87 940	89 985	58 899	41 811		85 439	86 612	69 432	56 567	42 668	56 723	33 653	26 075	37 366	44 574	45 586	57 164
Салоны аренды	31 709	30 783	23 382	35 176	35 994	29 450	25 087		34 176	40 419	32 401	30 169	28 445	22 689	13 461	10 430	7 473	7 429	7 598	7 145
Валовая прибыль	-780 965	-108 276	-72 725	402 093	411 444	559 292	666 104	1 076 968	1 209 710	1 495 780	1 399 957	1 541 853	1 794 149	1 740 937	1 465 564	1 359 401	1 326 607	1 394 675	1 426 365	1 493 32
Коммерческие расходы, в т.ч:	580 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	1 360 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Мебель в помещение	450 000							450 000			200 000									
Реклама	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	910 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Админ и управ расходы, в т.ч:	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	1 314 775	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825	187 825
Стелсизт	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	465 910	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130	65 130
SMM	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	319 137	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591	45 591
Клиентский менеджер	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	364 728	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104	52 104
Бухгалтер аутсорс	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000		25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Прочее																				
Прибыль/убыток от продаж	-1 548 790	-426 101	-390 550	84 268	93 619	241 467	348 279	-1 597 807	781 885	1 067 955	972 132	1 114 028	1 366 324	1 313 112	1 037 739	931 576	898 782	966 850	998 540	1 065 49
Прочие расходы																				
% к уплате		103 125	101 406	99 688	97 969	96 250	94 531	592 969	92 813	91 094	89 375	87 656	85 938	84 219	82 500	80 781	79 063	77 344	75 625	73 906
Прибыль до налогообложения	-1 548 790	-529 226	-491 957	-15 419	-4 350	145 217	253 748	-2 190 775	689 073	976 861	882 757	1 026 371	1 280 387	1 228 893	955 239	850 795	819 719	889 507	922 915	991 590
Налоги								0							1 456	6 706	8 206	8 206	8 206	11 206
Чистая прибыль	-1 548 790	-529 226	-491 957	-15 419	-4 350	145 217	253 748	-2 190 775	689 073	976 861	882 757	1 026 371	1 280 387	1 228 893	955 239	849 339	813 014	881 301	914 710	980 385

Рисунок 18 - Отчет о финансовых результатах

Источник: разработан авторами