

**«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»**

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Финансовые технологии»

Выпускная квалификационная работа

**«Оценка привлекательности рынка Китая
для организации ритейл-стартапа»**

**Автор: студент группы ВШЭУ-383
Атрошенко А.О.**

**Руководитель: д.э.н., профессор
Вайсман Е.Д.**

Челябинск, 2021

Цель:

Оценка возможности реализации стартапа по продаже секонд-хенд люкс товаров на территории Китая и расчет потенциальной стоимости проекта

Задачи:

Оценить потенциал рынка люкс секонд-хенда в Китае

Определить целевую аудиторию проекта и сформировать ключевую идею приложения

Выбрать стратегию продвижения приложения и определить место регистрации компании

Рассмотреть различные способы оценки стартапов и выбрать наиболее подходящую модель оценки для данного проекта

Произвести оценку стартапа выбранным способом

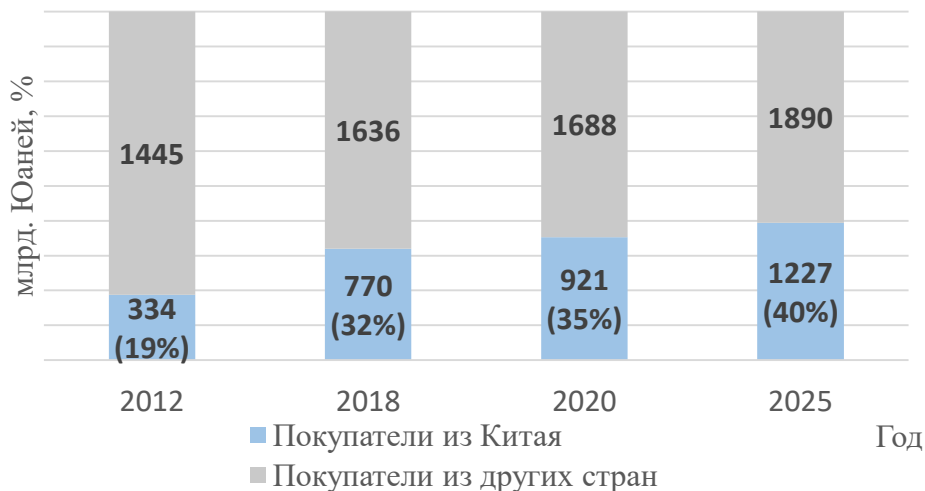
**Китай является лидером
мирового рынка по расходам
на предметы люкс**

**Рынок люкс секонд-хенда в
Китае развивается и имеет
существенный потенциал для
роста**

**Основные предпосылки
исследования**

**Цифровизация постоянно усиливается,
Covid стал катализатором этого процесса,
сделав онлайн-покупки привычными
для потребителей**

Развитие мирового рынка предметов люкс



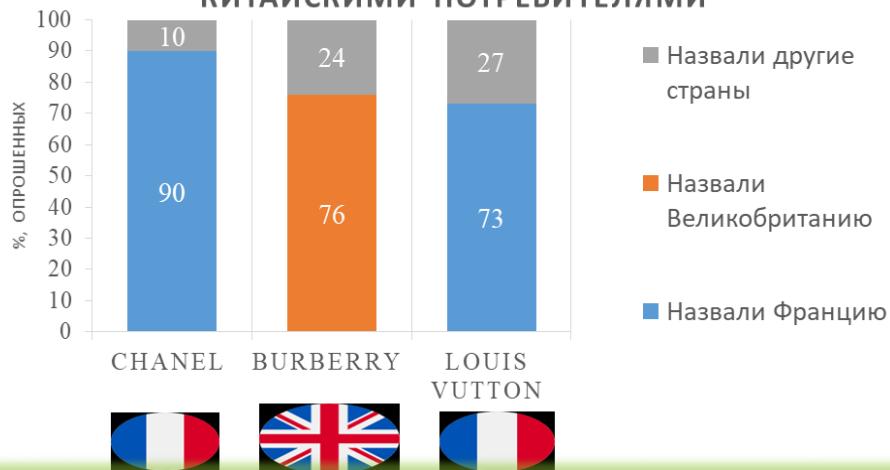
Каналы распространения информации о брендах



Рисунок 1 – Развитие мирового рынка предметов люкс

Рисунок 2 – Каналы распространения информации о брендах

УЗНАВАЕМОСТЬ ЕВРОПЕЙСКИХ БРЕНДОВ КИТАЙСКИМИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ



УЗНАВАЕМОСТЬ АМЕРИКАНСКИХ И КАНАДСКИХ БРЕНДОВ КИТАЙСКИМИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

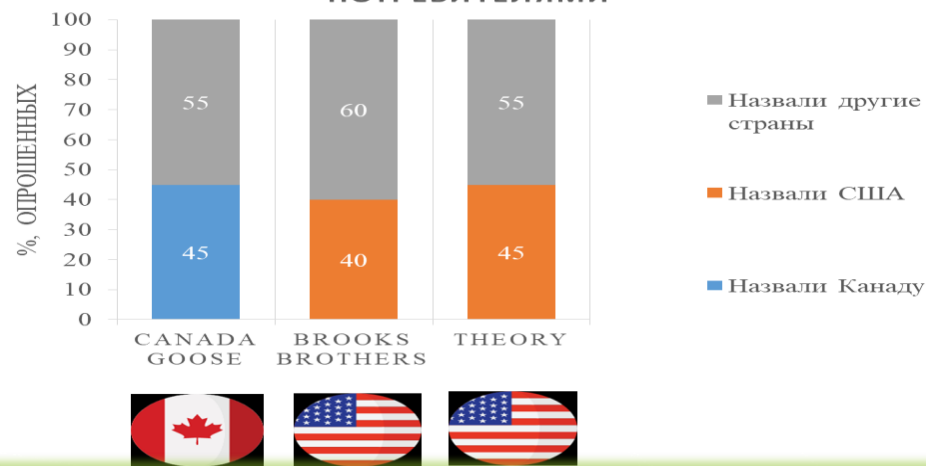
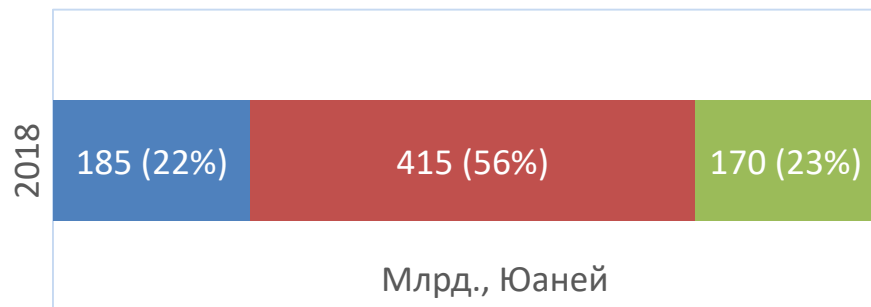


Рисунок 3 – узнаваемость европейских брендов китайскими потребителями

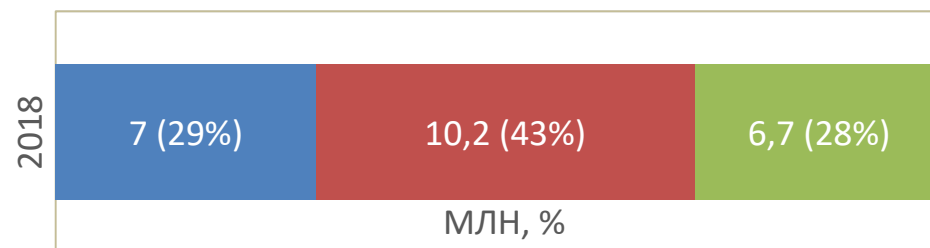
Рисунок 4 – узнаваемость американских и канадских брендов китайскими потребителями

ЕЖЕГОДНЫЕ РАСХОДЫ НА ПРЕДМЕТЫ ЛЮКС ПОКОЛЕНИЯМИ



■ Поколение X ■ Поколение Y ■ Поколение Z

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ПОКУПАТЕЛЕЙ ПО ПОКОЛЕНИЯМ



■ Поколение X ■ Поколение Y ■ Поколение Z

Рисунок 5 – Ежегодные расходы на предметы люкс поколениями

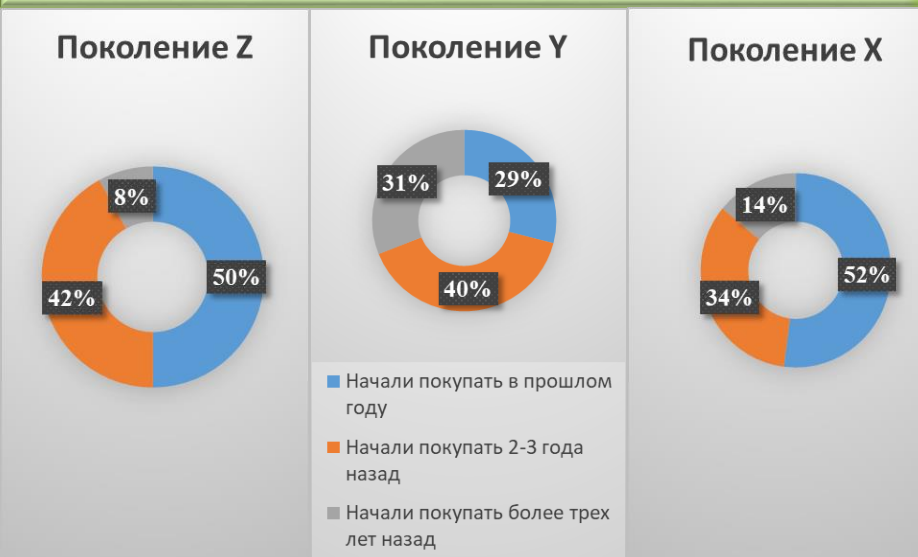


Рисунок 7 – Процентное соотношение покупателей люкс вещей в зависимости от поколения

Рисунок 6 – Общее количество покупателей предметов люкс по поколениям

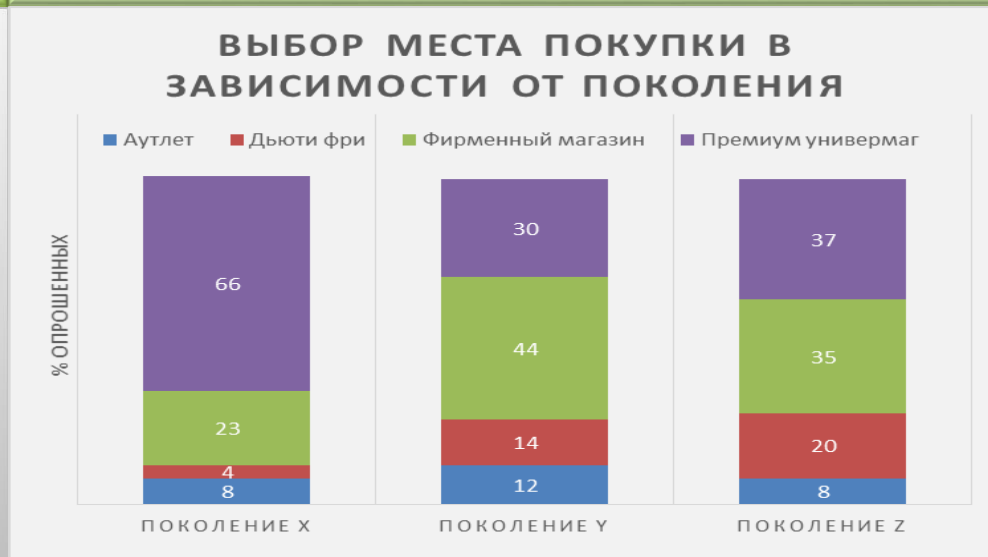
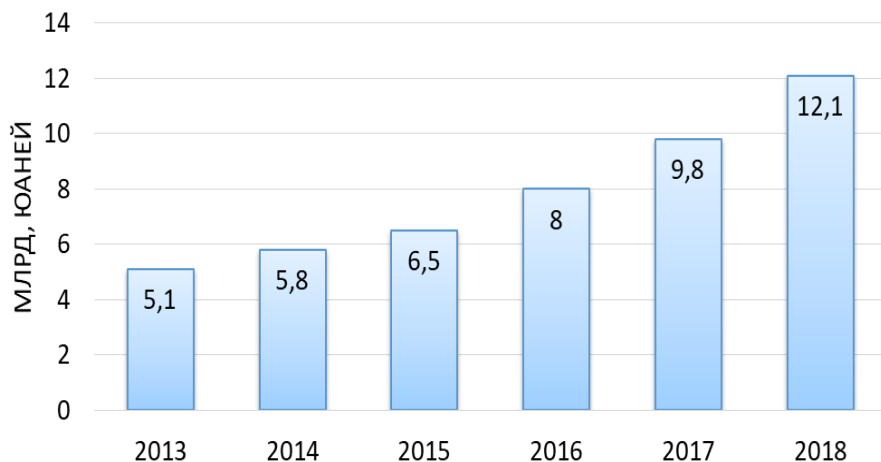


Рисунок 8 – выбор места покупки люксовых вещей в зависимости от поколения

Размер рынка люкс секонд-хенда в Китае в 2013-2018 годах



Количество компаний, торгующих на рынке люкс секонд-хенда в Китае в 2014-2018 гг.

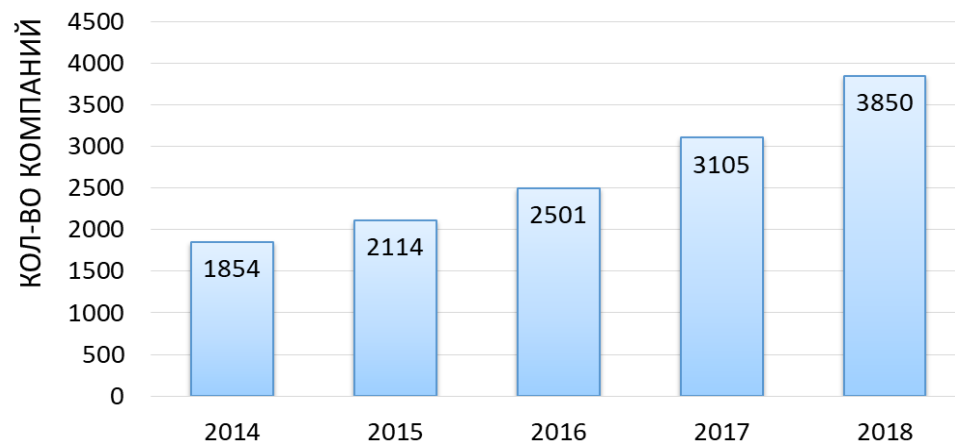
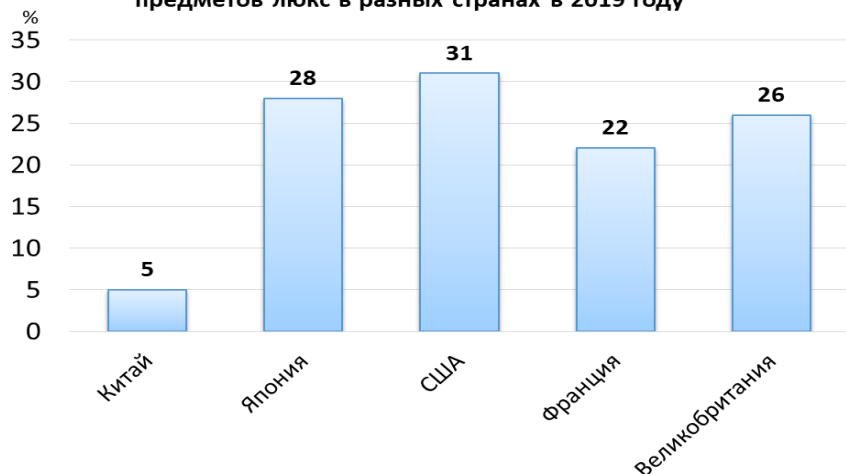


Рисунок 9 – Размер рынка люкс секонд-хенда в Китае в 2013-2018 годах

Рисунок 10 – Количество компаний, торгующих на рынке люкс секонд-хенд в Китае в 2014-2018 гг.

Доля потребления предметов секонд-хенд люкс на рынке предметов люкс в разных странах в 2019 году



Средний и средний располагаемый доход на душу населения в Китае

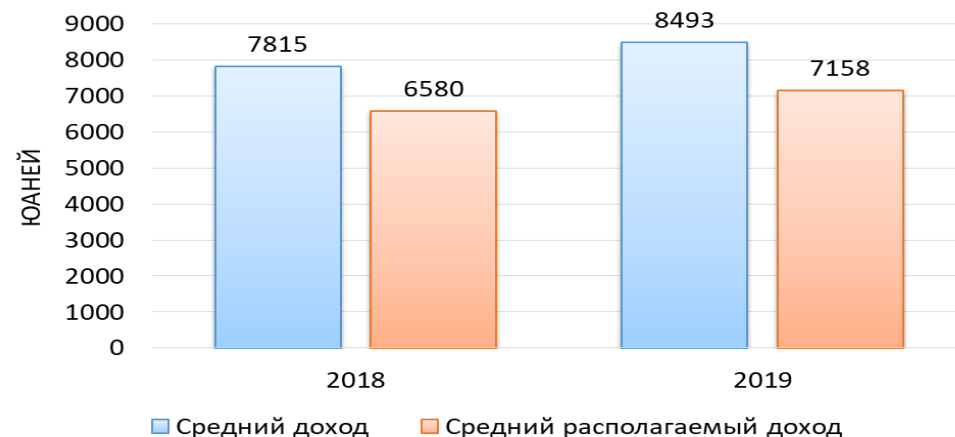


Рисунок 11 – Доля потребления предметов секонд-хенд люкс на рынке люкс в разных странах в 2019 году

Рисунок 12 – Средний и средний располагаемый доход на душу населения в Китае

Прогноз изменения доли продаж онлайн и офлайн

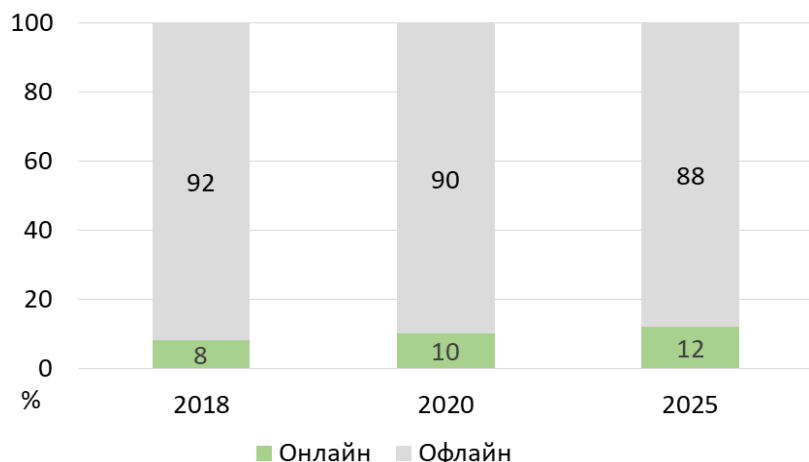


Рисунок 13 – Прогноз изменения доли продаж онлайн и офлайн сегмента люкс (согласно McKinsey)

Прогноз роста Секонд-хенд рынка

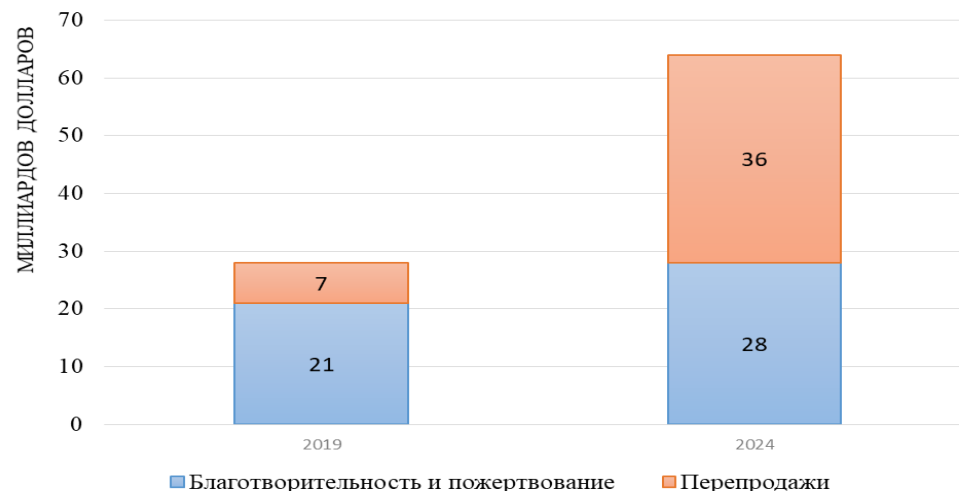


Рисунок 14 – Прогноз роста рынка секонд-хенда (согласно ThredUp)

Прогноз динамики роста быстрой моды и ресейлинга к 2029 году

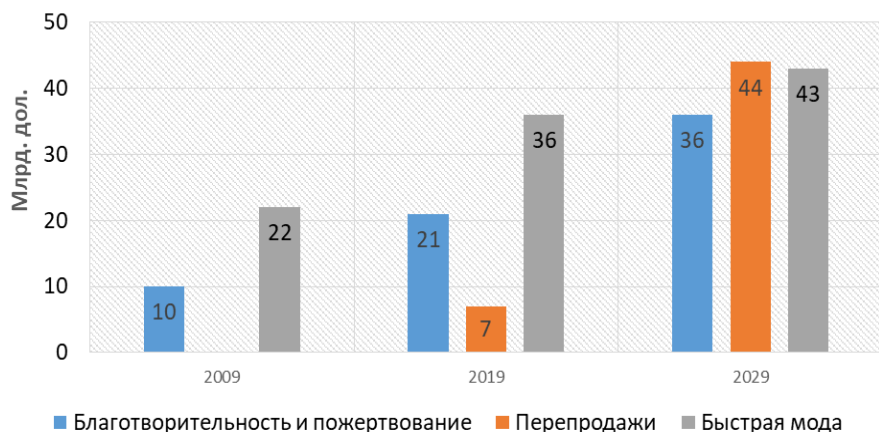


Рисунок 15 – Прогноз динамики роста быстрой моды и ресейлинга к 2029 году (согласно ThredUp)

Прогноз динамики роста онлайн и офлайн продаж секонд-хенда

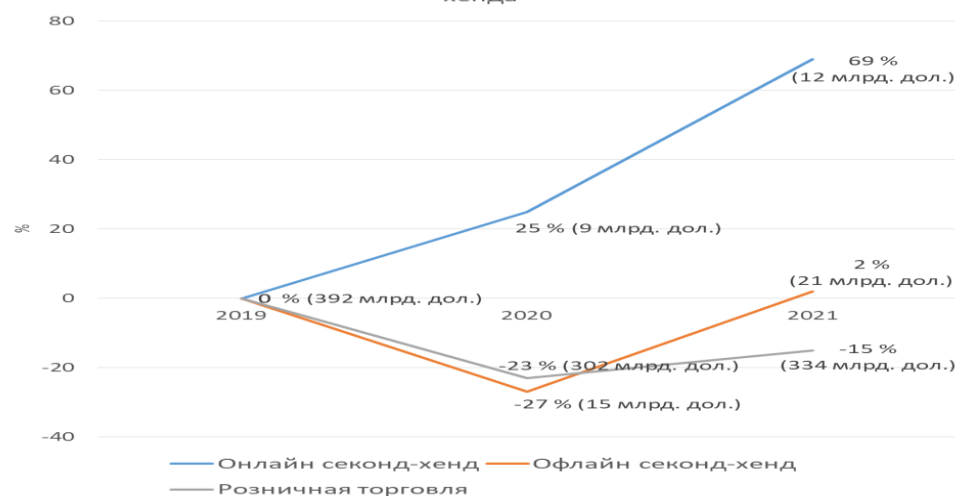


Рисунок 16 – прогноз динамики роста продаж секонд-хенда (согласно ThredUp)

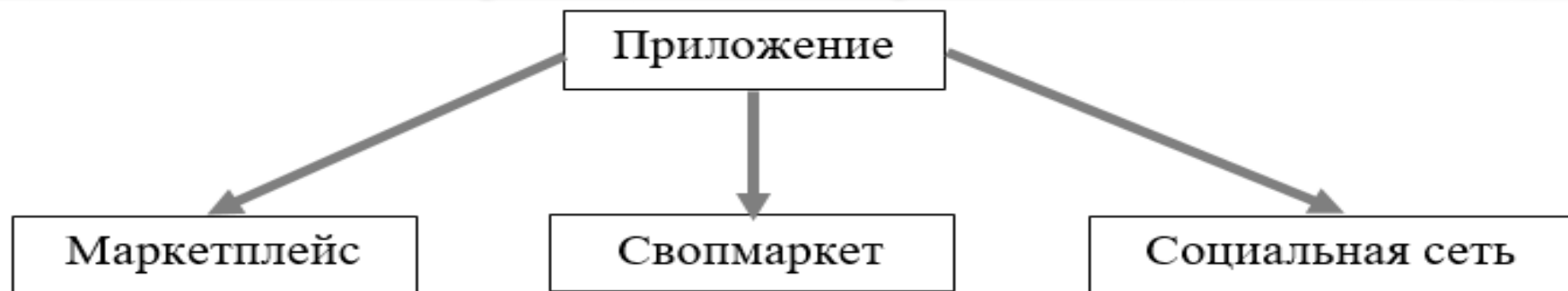
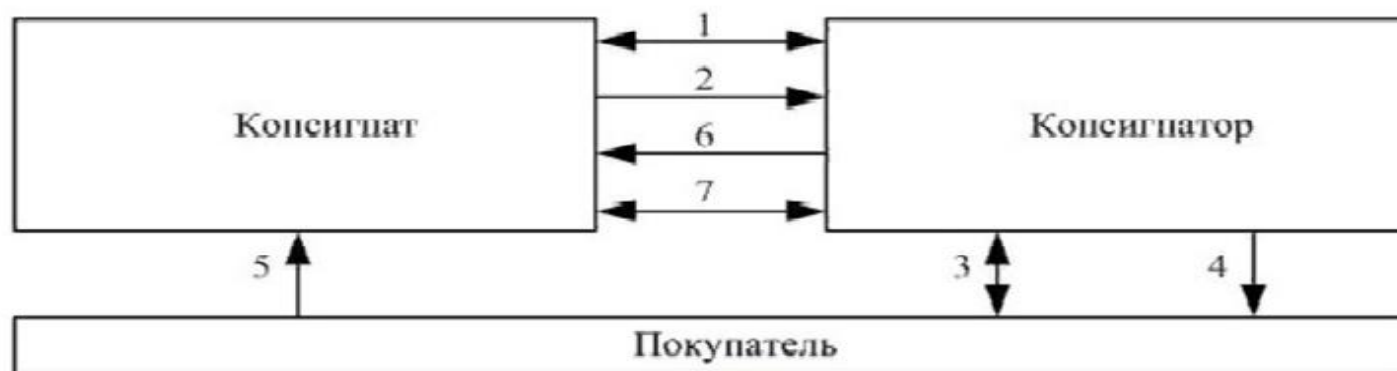


Рисунок 17 – Функционал приложения

Принцип консигнации



Взаимодействие сторон, участвующих в договоре консигнации

Условные обозначения: 1 – подписание консигнационного соглашения; 2 – направление товара консигнатору; 3 – заключение контракта на продажу товаров на внешнем рынке; 4 – поставка товара; 5 – оплата за проданный товар; 6 – возврат части нереализованных товаров; 7 – расчетно-платежные операции консигнанта с консигнатором, включая вознаграждение за консигнацию.

Рисунок 18 – Принцип консигнации

Таблица 1 – путь пользователя, цель которого приобрести винтажную вещь

Этап	Цели потребителя
Возникновение потребности	Пользователь является фанатом бренда Gucci. В последнее время увлекся понятием устойчивой моды, захотел стать стильным и при этом осознанно подходить к покупкам
Интерес	Найти подходящее для приобретения сумки от Gucci.
Исследование	Узнать больше о приложении. Узнать, что говорят о приложении его клиенты
Регистрация	Скачать и зарегистрироваться в приложении
Первое посещение	Ознакомиться с приложением. Понять принципы работы. Взглянуть на предложения компании.
Повторные регулярные посещения	Детально изучить ассортимент. Изучить список предложений. Следить за последними новостями об изменении ассортимента и появлении новинок
Становление постоянным клиентом	Формирование корзины покупок и списка понравившихся товаров. Получение специальных условия обслуживания
Рекомендация друзьям	Рассказать о своем опыте посещения приложения. Участие в конкурсах и акциях приложения через репосты.

Таблица 2 – путь пользователя, цель которого продать винтажную вещь

Этап	Цели потребителя
Возникновение потребности	Пользователь хочет продать свою винтажную вещь
Интерес	Найти подходящее для продажи сумки от Gucci.
Исследование	Узнать больше о приложении. Узнать, что говорят о приложении его клиенты
Регистрация	Скачать и зарегистрироваться в приложении
Первое посещение	Ознакомиться с приложением. Понять принципы работы. Взглянуть на предложения компании.
Повторные регулярные посещения	Детально изучить возможности и способы продажи. Изучить список аналогичных предложений и определение диапазона цены для продажи.
Становление постоянным клиентом	Формирование корзины продаж. Получение специальных условия обслуживания
Рекомендация друзьям	Рассказать о своем опыте посещения приложения. Участие в конкурсах и акциях приложения через репосты.

Таблица 3 – путь пользователя, цель которого узнать новости из мира устойчивой моды

Этап	Цели потребителя
Возникновение потребности	Пользователь интересуется новостями экомоды.
Интерес	Найти интересные новости по теме устойчивой моды
Исследование	Узнать больше о приложении. Узнать, что говорят о приложении его клиенты
Регистрация	Скачать и зарегистрироваться в приложении
Первое посещение	Ознакомиться с приложением. Понять принципы работы. Взглянуть на предложения компании.
Повторные регулярные посещения	Детально изучить возможности и способы быстрого и удобного поиска новостей.
Становление постоянным клиентом	Удобный каталог, удобство помещения новостей и вещей в закладки «понравившееся». Подписка на пользователей, формирующих наиболее интересные новости по нужным темам.
Рекомендация друзьям	Рассказать о своем опыте посещения приложения. Участие в конкурсах и акциях приложения через репосты.

Таблица 4 – путь пользователя, цель которого поделиться своими новостями и мыслями

Этап	Цели потребителя
Возникновение потребности	Пользователь хорошо разбирается в направлении экомоды.
Интерес	Найти подходящее место для возможности поделиться своим опытом и знаниями.
Исследование	Узнать больше о приложении. Узнать, что говорят о приложении его клиенты
Регистрация	Скачать и зарегистрироваться в приложении
Первое посещение	Ознакомиться с приложением. Понять принципы работы. Взглянуть на предложения компании.
Повторные регулярные посещения	Использование многофункциональных шаблонов для публикации новостей.
Становление постоянным клиентом	Продвижение постов и завоевание новой аудитории.
Рекомендация друзьям	Рассказать о своем опыте посещения приложения. Участие в конкурсах и акциях приложения через репосты.

Таблица 5 – Основные методы оценки стоимости стартапов и их недостатки

Метод	Недостатки
Дисконтирование денежных потоков	Отсутствие истории
Метод венчурного капитала	Субъективная оценка требуемой доходности проекта
Реальные опционы	Требуется экспертная оценка
Первый Чикагский метод	Субъективная оценка вероятностей
Метод мультипликаторов	Отсутствие истории

Таблица 6 – Компоненты и индикаторы теоретической модели DosSantos, Patel, D’Souza

Компонент	Индикатор
Агентский риск	Опыт создания стартапов
	Опыт работы в данной индустрии
	Опыт лидерства
	Опыт руководства
Рынок	Размер рынка
	Customer adoption
	Потенциальный доход
	Время входа на рынок
Конкурентное окружение	Время входа на рынок
	Конкурентный рынок
	Технологическое преимущество
	Конкурентная стратегия
	Стратегические партнеры
	Интеллектуальная собственность
Бизнес риски	Добавленная стоимость
	Маржа
	Рынок
	Конкурентное окружение

Таблица 7 – Критерии и веса модели DosSantos, Patel, D'Souza

№	Критерий	Характеристики (веса)		
1	Размер рынка	Быстрорастущий рынок (40)	Подверженный резкому росту рынок (30)	Сокращающийся рынок (-40)
2	Закрепление спроса у потребителей	Подвержен быстрому закреплению (40)	Возможно быстрое закрепление (20)	Непредсказуемая скорость закреплени (0)
3	Потенциальный доход	Значительный (40)	Незначительный (30)	Труднопрогнозируемый (20)
4	Конкурентный рынок	Незначительная конкуренция или рынок только зарождается (30)	Есть конкуренты, но нет крупных игроков (20)	Большое количество конкурентов, серьезные барьеры для входа на рынок (-30)
5	Конкурентная стратегия	Эффективная и устойчивая стратегия (50)	Возможно копирование (0)	Неэффективная или потенциально копируемая (-50)
6	Время входа на рынок	Оптимальное время (50)	Неопределенные тренды на рынке – неопределенное время (0)	Не рекомендуется вхождение на рынок в данной ситуации на рынке (-50)
7	Интеллектуальная собственность	Есть патент (25)	В процессе (15)	Нет патента (-25)
8	Технологическое преимущество	Уникальные характеристики продукта/услуги (25)	Потенциально успешная технология (15)	Трудно определить (10)
9	Добавочная стоимость	Высокая стоимость (эффективно удовлетворяется насущная потребность) (100)	Средняя стоимость (50)	Низкая стоимость (-100)
10	Маржа	Высокая (100)	Средняя (50)	Низкая (-100)
11	Опыт создания стартапа	Есть (50)		Нет (-50)
12	Опыт работы в данной индустрии	Есть (50)		Нет (-50)
13	Опыт лидерства	Есть опыт в качестве CEO (50)	Есть опыт руководства в качестве менеджера (25)	Есть опыт в качестве лидера (10)
14	Опыт работы в команде	Есть (100)		Нет (-100)

Таблица 8 – вложение венчурного капитала в компании аналоги

Год запуска проекта	Название организации	привлеченный капитал за первые 5 лет	привлеченный капитал за все время
2009	Verstaire	28	240,2
2011	The Real-real	123	358
2015	Plum	49,8	49,8
Итог	Среднее значение	66,9	216



Таблица 9 – Оценки проекта согласно теоретической модели

№	Критерий	Характеристики (веса)
1	Размер рынка	Быстрорастущий рынок (3440)
2	Закрепление спроса у потребителей	Возможно быстрое закрепление (1720)
3	Потенциальный доход	Значительный (3440)
4	Конкурентный рынок	Есть конкуренты, но нет крупных игроков (1720)
5	Конкурентная стратегия	Возможно копирование (0)
6	Время входа на рынок	Оптимальное время (4300)
7	Интеллектуальная собственность	Нет патента (-2150)
8	Технологическое преимущество	Трудно определить (860)
9	Добавочная стоимость	Высокая (8600)
10	Маржа	Высокая (8600)
11	Опыт создания стартапа	Нет (-4300)
12	Опыт работы в данной индустрии	Нет (-4300)
13	Опыт лидерства	Есть опыт руководства в качестве менеджера (2150)
14	Опыт работы в команде	Есть (8600)
15	Стратегические партнеры	Есть потенциальные стратегические партнеры (860)

Итоговое значение стоимости проекта

33,54 млн.
долларов

Таблица 10 – Итоги

Задача	Методы решения задачи	Результаты
Оценить потенциал рынка люкс секонд-хенда в Китае	Изучение маркетинговых исследований рынка люкс и вторичной роскоши Китая	Потенциал рынка люкс секонд-хенда в Китае существенен. Основными предпосылками для роста данного рынка являются: - значительный рост спроса на товары люкс среди китайских потребителей; - развитие тренда на осознанное потребление; - активное формирование среднего класса в Китае.
Определить целевую аудиторию проекта и сформировать ключевую идею приложения	Изучение исследований маркетинговых компаний по данному вопросу	Основная аудитория бренда/приложения – молодое поколение Китая. Портрет пользователя включает в себя следующие черты: - стремление тратить меньше денег на вещи, но выглядеть дороже и эксклюзивнее; - рациональное отношение к выбору вещей - задумываются о том, что эта вещь скажет о них; - здравомыслие и понимание окружающей действительности - стремятся донести свою точку зрения до окружающих людей и показать свою эрудированность. Целевая аудитория и портрет пользователя позволили определить следующий функционал приложения: 1. маркетплейс, который будет представлять ведущие европейские секонд-хенды сегмента люкс, реализующих винтажные вещи известных брендов; 2. внутренний рынок, представляющий собой свопмаркет по торговле и обмену винтажными вещами между пользователями приложения; 3. социальная сеть, где пользователи могут делать посты, делиться своими мнениями и погружаться в разные темы для обсуждения вопросов экологии и моды, формируя активное комьюнити.
Выбрать стратегию продвижения приложения и определить место регистрации компании	Изучение исследований маркетинговых компаний по данному вопросу	Ключевым аспектом раскрутки и повышения узнаваемости приложения на рынке станет продвижение проекта через различные площадки и цифровые инструменты при помощи «лидеров мнений», которые являются ведущей силой продвижения брендов в Китае. Проведенное исследование выявило, что наиболее предпочтительным способом выйти на китайский рынок является использование в качестве корпоративной платформы - гонконгской компании. Главными преимуществами Гонконга при этом являются следующие пункты: - низкая налоговая ставка на прибыль; - тесное экономическое сотрудничество с материковым Китаем; - высокий уровень защиты прав интеллектуальной собственности; - политика правительства Гонконга прозрачна и открыта, во главе правопорядок и закон; - развитая банковская система, большое количество международных банков.

Таблица 10 – Итоги

Задача	Методы решения задачи	Результаты
Рассмотреть различные способы оценки стартапов и выбрать наиболее подходящую модель оценки для данного проекта	Изучение литературы по оценке стоимости стартапов.	Существуют шесть основных методов оценки стоимости стартапов: метод дисконтирования денежных потоков, метод венчурного капитала, метод реальных опционов, первый Чикагский метод, метод мультипликаторов и Due Diligence метод. Каждый из них обладает своими преимуществами и недостатками, и в зависимости от условий может использоваться тот или иной метод оценки. Финансовый рынок является неидеальным, поэтому разные методы могут давать различные результаты. Наиболее оптимальным методом для оценки стоимости компании «Forest» определен Due Diligence метод (по модели DosSantos, Patel, D'Souza). Такая оценка является оправданной, поскольку данный метод учитывает все основные характеристики, которые могут повлиять на состоятельность и жизнеспособность продукта. Венчурные инвесторы в первую очередь делают Due Diligence проекта, то есть изучают все его характеристики
Произвести оценку стартапа выбранным способом	Оценка каждого критерия выбранной модели	В результате была получена итоговую стоимость стартапа - 33 540 тысяч долларов, которая сложилась из оценки 15 показателей модели. Каждому показателю был присвоен свой вес, который был рассчитан Steven N. Kaplan and Per Strömberg еще в 2000-ом году в своей работе «How Do Venture Capitalists Choose Investments» и скорректирован под текущий проект, так как оценки по данной модели представляют собой довольно грубое обобщение сумм инвестиций, которые совершают инвесторы в США.