



浙江交通技师学院
ZHEJIANG TRAFFIC TECHNICIAN COLLEGE

小小豆芽梦团队创业策划书

项目单位： 创业计划书
地 址： 浙江省金华市金东区望府街 1158 号
联 系 人： 郎佳璐
电 话： 15757948703

摘要

摘要内容：品牌折扣已经是目前盛行于欧美、日韩等国家的销售模式之一。成衣界品牌折扣在国内市场也渐成规模，而童装由于其消费群体的特异性，童装品牌折扣市场还是红海。小小豆芽梦创业团队借鉴知名品牌的资源优势，结合自身品牌折扣经营的运作，分别锁定高中低档需求不同的目标群体，颠覆“童装品牌=价格昂贵”的概念，形成业内领先的品牌折扣营运模式。在项目的组件上，采取时下流行的众筹模式，降低项目投资风险。在营销方面，采取时下流行的会员制（三级代理）模式，让消费者变成分销商，最终达到店铺裂变式发展的目标。

关键词：童装 品牌折扣 会员制 众筹

目录

一、项目概述	4
1、产品与客户定位	4
2、店铺经营目标与装修风格	4
3、 团队管理	5
二、市场分析	6
1、市场整体情况及顾客需求分析	6
2、竞争对手分析.....	8
3、 SWOT 分析	10
4、 未来期望	10
三、营销策略	10
1、 打造网络爆款.....	10
2、 会员制营销（三级分销模式）	11
3、 O2O 差异化经营.....	11
4. 体验式服务	11
5、 立体“场景”式营销	12
6、 利用优势，低成本运作.....	12
7、集赞打折活动.....	12
8、预售活动.....	12
四、 财务计划	12
五、风险评估	13
六、退出策略	14

一、项目概述

品牌折扣已经是目前盛行于欧美、日韩等国家的销售模式之一。成衣界品牌折扣在国内市场也渐成规模，而童装由于其消费群体的特异性，童装品牌折扣市场还是红海。

主打成衣折扣的唯品会的成功，证明品牌折扣店模式在中国市场是可以大获成功的，我校与银泰电子商务等知名电商企业是校企合作单位，可以低价拿到 **Kappa** 等知名童装的库存，在此有利条件下，相信可以将童装品牌折扣店做大做强。

1、产品与客户定位

小小豆芽梦童装折扣店走的是自主品牌与品牌合作专卖之路。借鉴知名品牌的资源优势，结合自身品牌折扣经营的运作，分别锁定高中低档需求不同的目标群体，颠覆“童装品牌=价格昂贵”的概念，形成业内领先的品牌折扣营运模式。

面对童装市场为数众多的知名及非知名品牌，竞争是必然的，竞争中遭遇到困惑也是必然的。品牌间的恶性竞争、降价策略难免会对小小豆芽梦童装品牌予以不同程度的冲击，面对困难，我们坚守的是自己的品牌形象，绝不为了降低成本而选择非品牌低劣货品作为响应低价的砝码。在小小豆芽梦童装店里，价格打折，品质不打折。

品牌经营首先需要建立品牌理念。小小豆芽梦品牌的理解是“健康、快乐、自由、时尚”，而小小豆芽梦也正是围绕这种品牌理念配备资源。小小豆芽梦对于品牌资源的选择，并非随意为之，而是经过多方斟酌，取出其中与其风格相似、理念切合的品牌，作为合作商家。当前，我们已经选定了 **KAPPA**、**马里马利**、**史努比**三个国际化大品牌。每一次品牌选择都是一个精彩跳动的故事，每一次合作都是一次诚信与智慧的碰撞，在小小豆芽梦世界里永远闪耀着才智的荣光。

2、店铺经营目标与装修风格

“请容我去织梦，用爱来造阵微风，把长路也轻轻吹暖，陪着那小豆牙梦……”一曲《豆芽梦》波动了多少人青春的心思。我们店铺取名为“小小豆芽梦”，就是蕴含着成长，蕴含着未来和希望。

儿童的世界是缤纷多姿的，一切看起来都是那么美好、快乐，但是在他们奇特的世界里也往往容易产生一些奇特的想法，却又不为我们这些所谓的大人所知。事实证明，

许多具有病态心理的人大多是从儿童时代形成的，有些是因为一些无关紧要的小事，诸如一个小小的请求、饮食喜好等等，而其中占较大比例是服饰对儿童的影响，从审美观到性格形成，服饰的影响作用无时无刻不存在于每个孩子的身边，一件孩子们喜欢的衣服会给他们带来无穷的快乐，乃至形成健康向上的心理；而一件孩子不中意的衣服，却造成了他们与父母关系的必然紧张，甚至忧郁、自闭。

因此，我们店铺的经营目标就是让天下所有儿童都能够穿上自己喜爱的衣服，拥有美好快乐的童年。店铺的装修也是从儿童的视角出发，五彩斑斓，每一处设计都充满着童趣，每一个进入店铺的顾客都能让家里的宝贝享有品质生活。

3、团队管理

本运行团队采用模拟公司的方式进行管理。

(1)公司管理

本公司由一个董事会和五个部门组成，具体情况如图 1：

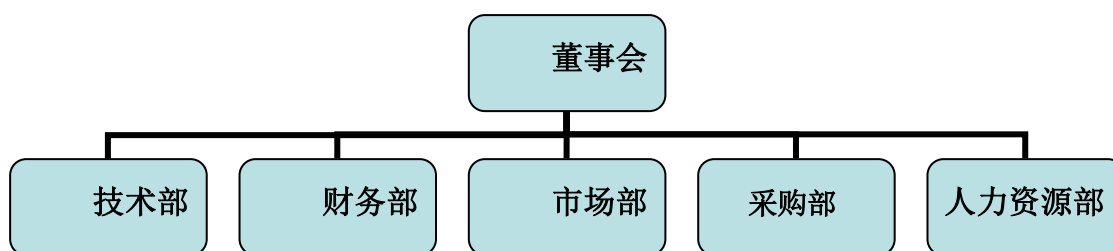


图 1

各部门的主要职责为：

- 董事会：管理和协调店铺内部各部门之间的工作。
- 技术部：负责网店初期的技术开发，店铺装修、产品上架等，以及中后期商品更新等工作。并解决店铺运营中出现的意外问题。
- 财务部：负责店铺的财政支出、收入业务，负责建立完善的财务系统。
- 市场部：负责店铺的对外广告宣传，形象策划。
- 人力资源部：完善公司的人事制度。招募人力资源，制定薪酬制度。
- 采购部：负责从供应商处批发货物，并且负责整个配送网络的商品配送服务。

（2）公司发展战略

- ❖ 2015.6-2015.10 前期准备，包括制作创业策划和寻找合作伙伴。
- ❖ 2015.10—2015.11 公司成立：招聘技术人员，招聘货物采购人员，进行前期的店铺装修等工作。
- ❖ 2015.11—2015.12 网络营销方案成功实行，网店正常运作，网店已经具备一定的影响力，商品种类日益增多，经营实现基本盈利。
- ❖ 2015.12— 优化资源配置，调整公司结构，开设对外服务模块。在探索中寻求进一步创新，谋求更大发展实现盈利，小小豆芽梦品牌深入人心。

二、市场分析

小小豆芽梦童装品牌折扣店在策划期间做了大量的市场调研工作，主要通过网上市场调研和走访服装市场两种调研手段获得了大量的市场资料。

1、市场整体情况及顾客需求分析

据艾瑞咨询调查统计，2015H1 中国服装网购市场整体交易规模为 4130.5 亿元。其中，C2C 渠道销量占比为 67.7%，占有服装网购主流地位。在服装网购行业，并没有形成数码产品类似的京东、天猫寡头垄断的情况。

2008-2016年中国服装网络购物市场交易规模

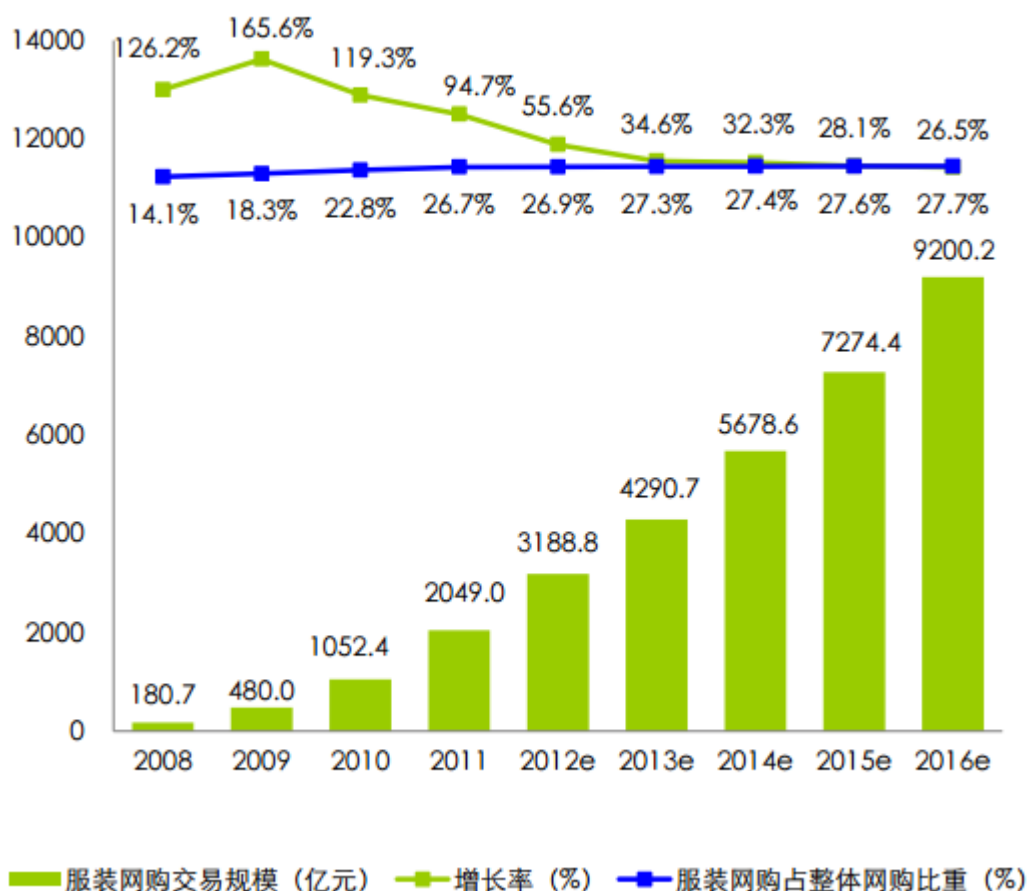


图 2 2008-2016 年中国服装网络购物市场交易规模

2015 年上半年，面对国际市场萎缩、国内市场增速放缓等一系列因素，中国服装消费市场相对比较低迷。服装行业在严峻的形势下运行，市场竞争激烈。此外，服装线下实体店受网络购物市场冲击严重，生存压力大。服装行业呈现三个新的现象。

现象 1：线下渠道采购价格优势减弱

2015 年 3 月，李宁官方网店“李宁官方商城”打出“消费满 980 元，再次购物全场 5.5 折”的优惠，其中包含许多当季畅销品。李宁分销商公开表示，“5.5 折与我当季采买的折扣一致，甚至低于大部分分销商的采买折扣”，“而大部分区域分销商都是接近六折拿货。”

现象 2：线下选购人群减少，用户加速转移

购物中心、百货商场等渠道消费者对于服装购买力下降，线下商店销售额增长平缓甚至下滑。

现象 3：实体店试穿，线上购买

服装实体店正逐渐变成消费者的试衣室，一些顾客会在店铺内试穿后再到网上购买。

整体而言，服装类电子商务渐入佳境，更多传统服装企业试水网上销售。但部分企业对线上渠道重视度提高的同时，触动了部分实体经营者的利益，尤其对下沉到三线甚至三线以下城市的分销商冲击最为明显。由此可见，服装消费市场线上线下的协同发展还有更长的路要走。

根据国家统计局数据统计，在 2005 年全国一二三线城市中，0~14 岁儿童支出占家庭支出的比例上升至 33%，2013 年中国儿童消费市场的规模已超过 4000 亿元。在以儿童为主的消费业态中，童装行业拥有超过 1500 亿元的销售规模，消费群体高达 2 亿。随着我国居民消费能力的提升，加之现在二胎政策的放开，预计未来每年将以 100-150 万人的速度释放出儿童市场的一个庞大增量。

由于我国童装市场起步较晚，品牌建立时间较短，整体而言童装市场处于发展初期。行业目前处于由低端向中高端消费转移的成长阶段，市场向龙头童装品牌逐渐集中的现象正在发生。

2014 年，国内大型童装电商接连上市，一线童装品牌例如 balabala、红黄蓝、嗒嘀嗒等几乎达到了全线电子商务化，线上线下的电商渠道全面打通。很多二三线的童装品牌在也都在电子商务平台展露头角。2014 年双 11，“绿盒子”作为第一童装电商销售额突破 5000 万元。

2、竞争对手分析

目前，服装行业网络销售主要有四种方式：（1）互联网品牌如凡客（自有品牌），（2）互联网渠道如唯品会（采购其他品牌），（3）传统品牌如百丽旗下优购，（4）传统渠道如银泰百货旗下银泰网；

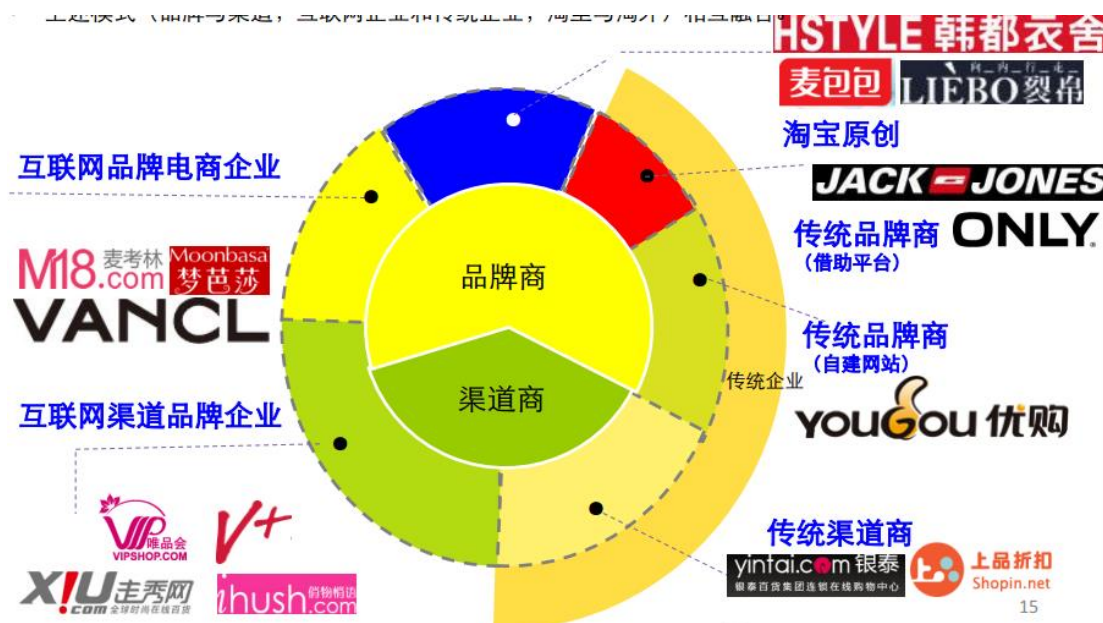


图3 服装行业网络销售模式

对于第一种互联网品牌模式，存在着网站与服装品牌模糊不清的问题，凡客是一个明显的例子。现在打开凡客诚品，左侧导航上第一块，已经不是凡客牌的了，而变成了李宁、贵人鸟等一些第三方品牌，而且还被冠名为“热门品牌”。凡客诚品不仅是个网站，它还是一个品牌，如果仅仅是一个网站，你在上面卖别家品牌的服装当然没问题，但是当它同时是一个品牌，这个网站就好比是一个品牌独有的官方旗舰店，现在又在这个旗舰店里挂满别的品牌的衣服，而且还是在显著位置。所以，互联网服装品牌自身定位存在问题，凡客业绩也逐年下滑。

对于第二种互联网渠道如唯品会，当前该类互联网品牌主要关注点还是在成人服饰品牌特卖，虽然童装也有所涉及，但并不是主推产品，因此，并未形成直接的竞争关系。

第三类传统品牌旗下网店，则存在产品类型单一，消费者选择有限，和综合类卖场的网店相比吸引力不够强。另外，传统品牌价格较高，网店打折力度有限，因此，与品牌折扣店相比，关注度不是很高。

第四类传统渠道如银泰百货旗下银泰网，也同样存在产品类目众多，价格较高的问题。

综上所述，我们小小豆芽梦童装品牌折扣店，就是要瞄准童装这个小众市场，做精做细，用低价格高品质来吸引更多的顾客。

3、SWOT 分析

优势：①童装市场存在很大的发展空间，逐渐走向细分市场。

②货源稳定，能够用较低的价格拿到品牌的库存。真正做到高品质低价格。

劣势：①品牌折扣当季热销产品拿到的成本较高，另外国内品牌同质化趋向。

②小小豆芽梦成立时间不长，知名度不高，在取得消费者信任方面存在一定劣势。

机会：①中国童装需求量很大，消费者越来越注重品质。

②精耕童装市场的品牌折扣商还没有出现，童装市场还是一片蓝海。

威胁：①国内童装品牌跟风迅速，品牌理念区分度不高。

②唯品会等品牌折扣加大对童装市场的开发。

4、未来期望

(1) 明确品牌的定位

进一步明确“中高档品质、中低档价位”的品牌理念,要成为国内童装领域的领军品牌,要使童装的产品成为全国的少年儿童采购优秀童装的首选品牌。

(2) 提高消费者的认同

加大与消费者之间的互动，加大与媒体之间的合作，加大宣传力度。

(3) 建设品牌文化

建立童装品牌文化，为小小豆芽梦童装的发展提供无线的动力。

三、营销策略

1、打造网络爆款

网店成立初期资源相对不足，因此，我们要把有限的资源用在刀刃上，在微信、微博、店铺首页集中资源选取价格较低，品质过硬的产品作为主推，打造网络爆款产品。用网络爆款产品打出店铺的知名度，带动店铺内其他商品的销售。

2、会员制营销（三级分销模式）

所有购买店铺童装的顾客，都成为店铺的永久会员，可以销售折扣优惠，并有机会参与利润分成。店铺采取会员制，通过口碑相传，传播速度快。正如微信一样，发信息、语音都是免费的，所以，仅仅 1-2 年时间就快速爆增。好东西，口碑相传速度极快。

购买小小豆芽梦店铺内任意一件童装，即可享受一定比例的折扣，不需再投资一分钱就可以有机会参与厂家的利润分配，通俗来说就是在消费的同时就有机会创业。消费者可以成为分销商，通过消费者发展的二次消费都永远是他的会员，会员消费分销商也可获得相应利润。消费变投资，人人当老板，全民可创业。

对于目前就业难、工作难、生意难的现状，这样的低门槛、无风险、较高回报的消费创业项目，能给很多拥有梦想的普通人一次绝佳的创业机会和实现自我的平台，也能为国家解决不少就业问题。因此也是国家大力支持和鼓励的行业。

3、O2O 差异化经营

小小豆芽梦店铺不仅做线上业务推广，当店铺发展到一定规模后，还要适时展开线下体验店，进行 O2O 差异化经营。

当同质化成为童装行业的最大风险时，如何差异化经营成为童装 O2O 应考虑的问题。小小豆芽梦网店要做的就是从让人眼花缭乱的品牌混战中脱离，赋予消费者耳目一新的感觉。

小小豆芽梦网店计划针对儿童特性推出特色体验业务——豆芽梦公主体验馆。在这里孩子将成为公主，享受包括扮演小公主开派对、形体训练、T 台走秀、首饰 DIY 等多项服务。

网店承诺为每个女孩最独特新颖的生日体验：尽情挑选喜爱的礼服，参加最神圣的加冕仪式，DIY 生日礼物，精美 T 台秀展现时尚魅力 ………. 这一切，都可以通过网店预约来完成。

通过这项业务，网店在吸引大量孩童群体的同时，更完成 O2O 的差异化经营。

4. 体验式服务

童装的尺码、品质、颜色是横在店铺和消费者之间的鸿沟，因此，网店良好是售后

服务就显得格外重要。小小豆芽梦网店特别注重消费者体验，计划推出“七天无理由调换”活动，每一个消费者具有一次免费换货的机会。用细致的服务打动消费者的购买欲望。

5、立体“场景”式营销

充分利用微营销、口碑营销等方法，打造一云五端的产品（即消费者端的身边店、导购端 app、老板端 app、门店版和管理后台），结合实体零售店铺导购和消费者随时在发生变化的购物场景，无论在店内还是店外，提供在“引客到店”、“会员转化”、“会员复购”上所用到的工具。

6、利用优势，低成本运作

充分利用我们团队都是学生，成本较低的优势。每年固定做几次大活动，用“低价”、“秒杀”、“大促”、“包邮”等字眼吸引顾客。

7、集赞打折活动

作为网店，更是要积极利用好新媒体，移动电商发展必然是趋势。为此，我们还计划开展集赞打折等活动，集满 50 个赞就可以打九折，进一步提升店铺人气。

8、预售活动

对于热门产品，我们计划采取预售活动，以接近成本价进行预售，进一步提升店铺的销量和知名度，让更多的人知道小小豆芽梦。

四、 财务计划

在财务方面，我们采取时下流行的众筹模式来进行，具体方案如下：

我们把小小豆芽梦策划在学校进行展示，召集 50 名原始股东，每位同学只需要投资 100 元即可入股，按照公司盈利进行分红。

表 1：资产负债表

项目	期初余额	项目	期初余额
库存现金	5000	实收资本	5000

表 2: 预计支出表

项目	金额 (元)
初始广告费	3000
初始进货费	2000
人工成本等其他项	50/每天

表 3: 预计收入表

项目	数量/金额
销售量	10
每件利润	20
总计利润	200

表 4: 投资回收期

初始投资	每天纯利润	预计回收期 (天)
5000	50	100

五、风险评估

我们小小豆芽梦团队采取的是品牌折扣模式，从银泰库存拿货，本身并没有库存，因此，库存的压力较小，除去初期投资的广告费和店铺装修费用外，最大的成本就是人工费用。

鉴于我们是学生，人工费用较少，初期我们的员工也都是原始股东，因此该项目的风险是比较小的。

在项目运营期间，我们将会将每一笔账目做清楚。如果销售量达不到预期，那么我们将会向参与众筹的同学发一份财务说明，使同学能够理解我们。每位学生投资的本金较少，风险相对来讲就可以分散，也不会造成大的损失。

六、退出策略

由于我们采取品牌折扣模式，学校具有校企合作优势，没有库存，因此，在退出方面相对没有什么问题。如果项目的主要负责人不想继续进行该项目，就要及时进行财务清算，把费用与收益向所有参与的同学进行公布。