

Тимофей Шиколенков

Ваш интернет-магазин от А до Я

Издательские решения
По лицензии Ridero
2017

УДК 82-3
ББК 84-4
Ш57

Шиколенков Тимофей
Ш57 Ваш интернет-магазин от А до Я / Тимофей Шиколенков. –
[б. м.] : Издательские решения, 2017. – 360 с. – ISBN 978-5-
4483-7442-5

УДК 82-3
ББК 84-4

18+ В соответствии с ФЗ от 29.12.2010 №436-ФЗ

ПРЕДИСЛОВИЕ

Несколько месяцев назад представитель одного из достаточно молодых онлайн-проектов, публикующих новости и статьи про российскую электронную коммерцию, попросил меня организовать встречу с несколькими видными деятелями э-коммерс. Цель этой встречи была — обсудить перечень тем, которые интересны начинающим электронным коммерсантам.

Действительно, вокруг нас сейчас такое количество информации, касающейся электронной коммерции, что выловить даже отдельные темы, которые могут быть интересны читателям, непросто.

Собралось одиннадцать человек — маркетологи, руководители магазинов, эксперты. Мы начали обсуждать. Практически сразу выяснилось буквально следующее: актуальные, по мнению экспертов, темы совершенно не стыкуются с теми вопросами, которые получают журналисты от своих читателей. У начинающих, как правило, востребовано только продвижение и раскрутка сайтов. Тогда как темы, связанные с организацией бизнеса, оптимизацией бизнес-процессов, учётом расходов и доходов, масштабируемостью и вопросами рынка, остались за бортом...

Что в результате? Мы мило пообщались. И каждый пошел своей дорогой. Журналисты — искать материалы по нужным им темам, а мы со своим мнением — работать дальше.

Как-то это несправедливо, подумал я. И решил начать писать книгу, где расскажу обо всём, что важно. От А до Я. Тем более, что давно собирался. Теперь есть уже, как минимум, два повода.

А еще я решил, что не буду размещать в книге ничью рекламу. Все рекомендации компаний или людей я делаю по собственной инициативе и совершенно бесплатно.

КОМУ И ЗАЧЕМ НУЖНА ЭТА КНИГА

В очередной раз, отвечая на повторяющиеся вопросы моих знакомых, партнёров, посетителей конференций, я решил, что пора систематизировать мои знания об электронной коммерции и свести их в одну книгу. Чтобы в ней можно было найти ответ на почти любой вопрос, касающийся интернет-магазина: его продвижения, проблем, связанных с привлечением клиентов, товарами, аналитикой и многим-многом другим.

Данная книга претендует на то, чтобы стать учебником по электронной коммерции. Как всё сделать правильно и с первого раза. Так, чтобы получить успешный проект. Книга, местами переходящая в свод правил для тех, у кого уже есть интернет-магазин, и кто хочет проверить, не забыл ли чего.

В России «принято» сначала делать, а когда не получилось, читать инструкцию. Эта книга поможет начинающим «электронным коммерсантам» получить бесценную информацию для старта. Продолжающим — увидеть новые возможности, о которых они раньше не подозревали. Эксперты рынка смогут почерпнуть свежие идеи, которых здесь немало.

Я постарался минимизировать количество терминов, чтобы книга стала одинаково понятна как для новичков, так и для специалистов.

Главная проблема, с которой я столкнулся — оперативно вносить изменения в книгу так, чтобы успеть её выпустить, пока информация еще актуальна. Пока я писал книгу, практически ушли с рынка системы электронных денег. Изменилась расстановка сил среди маркетплейсов. И многое другое. Данная версия книги актуальна на момент выхода. Следите за ее обновлениями.

НА ПРАВАХ БИОГРАФИИ АВТОРА

Удивительно, как быстро летит время. Еще несколько лет назад не было Интернета. Возможно, многие из тех, кто сейчас читают эти строки, с трудом могут себе представить, как это — жизнь без Сети.

При этом лично для меня интернет-бизнес, равно как и сам Интернет, появился в прошлом веке, а конкретно — в 1997 году. До того я занимался написанием и продажей компьютерных программ. Как бы это странно не звучало, но в 90-ые годы можно было заработать на программном обеспечении. Также я помогал клиентам с настройкой их компьютеров, а организациям — с локальными сетями. Людей, желающих заниматься подобной деятельностью, было много. Но вот качественных услуг рынку не доставало.

Я начал увлекаться компьютерными технологиями еще со школы — в 1989 году мне довелось познакомиться с двумя сериями советских компьютеров. Первая — «бытовая» БК-0010, а вторая — терминальная система СМ ЭВМ. Компьютерные технологии меня всегда интересовали и с момента «приобщения к прекрасному» стали моим хобби. Курс информатики за 10 и 11 класс я изучил полностью еще в девятом, что и продемонстрировал преподавателю. В итоге мне разрешали на уроках заниматься программированием по индивидуальному плану. По факту это означало, чем хочу. Программы я писал дома в тетрадке, так как собственного компьютера у меня не было. Его стоимость тогда превышала три неплохих месячных зарплаты. А в классе я набирал и отлаживал код.

Так что моё хобби со временем превратилось в профессиональную деятельность. Немногим позже я стал одним из иници-

аторов создания компании. Мы – несколько специалистов по компьютерным технологиям, – создали организацию, где под единой торговой маркой начали, а, точнее, продолжили оказывать компьютерные услуги. Тянули сети, настраивали компьютеры и серверы. Было это, напоминаю, в 1997 году. Мы активно развивались именно как сервисная компания и имели множество постоянных клиентов. Однако после российского дефолта немалой части бизнеса пришел «каюк», многие компании значительно сократили расходы. В первую очередь было финансово обрезано сервисное обслуживание. Ответственным за это направление сотрудникам в организациях зачастую приходилось теперь всё сделать самостоятельно. Мы были практически вынуждены активизировать торговое направление. Ведь аппаратура нужна даже во время кризиса. Поэтому приоритет у бизнеса чуть сместился в сторону продажи оргтехники, комплектующих и компьютеров, которые мы сами и собирали.

Со временем в компании появилась специализация. Кто-то лучше занимался сборкой компьютеров, кто-то привлечением клиентов и работой с ними, кто-то тянул локальные сети. Интернет тогда уже был, а вот интернет-магазинов – не было. Доступ в Сеть в офисе мы покупали вскладчину. Ведь стоил он недешево. И был повременным. Постоянный скоростной канал могли себе позволить лишь очень крупные компании.

В конце 90-х появился формат MP3, а вместе с ним – возможность скачивать музыку, а также обмениваться ей в Сети. Музыкальные CD стоили дорого, кассетные магнитофоны постепенно отмирали, поэтому новый формат оказался весьма кстати. Вместе с этим постепенно дешевели «болванки», то есть записываемые CD, а также устройства для их записи, что, конечно же, помогало сохранять и расширять MP3-коллекции. Флеш-память только появилась, а объёмные жесткие диски стоили безумно дорого.

Многие из нас мечтали о том, чтобы иметь в кармане не здоровенный и дорогой CD-проигрыватель, который мог «сбиваться» при ходьбе, а маленький плеер. Либо, если уж

и проигрыватель CD, то с поддержкой MP3-файлов. Вскоре я стал обладателем одного из первых аппаратных MP3-плееров – Rio PMP300 от компании Diamond Multimedia. В нём было аж 32 мегабайта памяти и LPT-интерфейс (USB тогда еще не изобрели).

Начиналась новая эпоха. И новое тысячелетие. Именитые производители портативной аппаратуры не спешили выходить на рынок, ведь на западе велась полномасштабная война против цифровых аудио- и видеоформатов, якобы грозящих погубить индустрию звукозаписи. Поэтому первыми пришли «китайцы» – никому не известные бренды, предлагающие устройства для воспроизведения (о, чудо!) MP3 без компьютера.

Изучив рыночные предложения, я понял, что практически никто в России не продаёт ничего подобного в розницу. Были лишь полуподвальные компании, предлагавшие наряду с компьютерными комплектующими эти устройства. Крупные магазины также боялись. Вот я и решил открыть «интернет-магазин». Поставщики уже были. Пришлось даже купить и зарегистрировать самый дешёвый кассовый аппарат, что я смог найти. Началось всё с нескольких веб-страничек, созданных в визуальном HTML-редакторе от Netscape, снабженных формой обратной связи, отправлявшей заявку мне на e-mail. Скрипт отправки сообщения на почту я нашел в Сети. Несмотря на программистское прошлое, писать для веба – совсем не то же самое, что кодить на ассемблере, бейсике или паскале.

Никто из нашей, значительно увеличившейся к тому времени компании, не верил в успех проекта. «Кому нужны эти плееры? Они неудобные, глючные и дорогие!» «Глюки» и правда присутствовали, но потенциал был огромен.

Имени у проекта на тот момент не было, а размещать подобные предложения на сайте нашей торгово-сервисной компании было бы странно. Поэтому я зарегистрировал домен по названию одного из китайских брендов.

Понятие SEO (Search Engines Optimization) к тому времени уже появилось, но бизнеса вокруг этой аббревиатуры практиче-

ски не было. Как толком не было и самого бизнеса в Интернете. Можно было написать короткие описания товаров условно в две строчки, снабдить странички HTML-тегами <H1> и , написать в <TITLE> несколько важных ключевых слов и... почти сразу начать получать трафик с поисковых систем.

Тогда даже Microsoft Word слово «Интернет» предлагал заменить на «интернат». Конечно же, никакого планирования не было, всё делалось на глаз. Источники покупок никто не анализировал, так как просто инструментов для этого еще не существовало. Понятие «конверсия» отсутствовало. Изучали количество переходов с конкретных сайтов. Хотя первые попытки что-то измерять предпринимались.

Реклама в Интернете, в большинстве своём, была представлена баннерами размером 468x60 пикселей (в то время весьма немаленький размер, учитывая, что основными разрешениями экрана были 800x600 или 1024x768 точек). Часто эти баннеры были достаточно примитивными, а в качестве призыва к действию применялась надпись «click here». Эффективность баннерной рекламы измерялась через CTR (процент кликов по баннеру от количества его показов).

В тот момент начали активно расти каталоги русскоязычных сайтов, ведь большой Интернет был в основном англоязычным, и поэтому найти хороший сайт на русском языке было непросто. Яндекс уже появился, но не как самостоятельная поисковая система, а как надстройка над другой, американской. Смысл сводился к тому, чтобы запрашивать у англоязычной поисковой машины несколько вариантов поисковых запросов, составленных из различных словоформ исходного запроса, а потом сводить всё к единому списку результатов. Это также был проект внутри компании, занимавшейся разработкой программного обеспечения и продажей оборудования.

В Сети в основном «проживали», как сейчас говорят, «гики», поэтому перспективы нового проекта я оценивал как очень радужные. Технически продвинутым людям, очевидно, новинка должна прийтись по вкусу.

Продажи начались практически сразу. Кроме поисковиков работало «сарафанное радио», ведь один «гик» показывал свой плеер другому, тот «загорался» и немедленно покупал себе такой же. Начали появляться обзоры таких устройств на компьютерных порталах. Количество производителей, предлагающих аппаратные MP3-плееры, росло, поэтому я всерьёз думал над именем для будущего мега-проекта. Ведь идея стать монобрендовым интернет-магазином меня не радовала. Слишком узко и не особо перспективно.

Имя для сайта пришло вечером за рюмкой «прозраченькой» и закуской в кругу коллег. Мы тогда отмечали хороший день продаж прямо в офисе. Домен был зарегистрирован не отходя от тарелки. Странно, что такое звучное имя, как digitalshop.ru было свободным, но тогда можно было много чего зарегистрировать. В разное время я в шутку хотел взять себе домены, созвучные с русскими словами, например, «кувырком» или «снежком», но пожалел денег.

Да, я недооценивал силу доменных имён, но и стоимость домена здорово отличалась от нынешней. \$120 в год за одно доменное имя – это были не просто карманные деньги. О том, что это может быть вполне серьёзной инвестицией, думали не многие. Кроме того, уже начинались разговоры об авторских правах, которые бы распространялись на доменные имена. А названия зарубежных компаний в зоне. ru уже были заняты предприимчивыми сетевыми деятелями. Шутка ли, ведь даже google получил свой домен в зоне. ru лишь в 2004-м. А до того использовал «унизительный» домен третьего уровня – google.com.ru.

В общем, спустя несколько месяцев после запуска интернет-торговли, весной 2001 года, я купил у знакомого программиста самодельный движок. Только тогда мне удалось запустить полноценный интернет-магазин – с корзиной, регистрацией и личным кабинетом. До того были просто отдельные страницы и форма обратной связи на каждой из них.

Больше не нужно было сидеть в редакторе HTML и править

странички. Можно было одним махом поменять формат всех заголовков категорий или товаров. А добавление товарных позиций стало элементарной задачей. Главной бедой было управление статусами заказов и обработка оных. Ведь исторически сложилось так, что у нас была (также самописная) программа для работы с клиентами в виде Windows-приложения, написанного на Visual Basic. Использовать тогдашний чисто бухгалтерский 1С никто и не пытался. Состыковать сайт с нашей программой было непросто. Мне даже пришлось выучить язык программирования PHP на нужном уровне, а также научиться читать и писать SQL-запросы. Помогло моё увлечение программированием в прошлом. Как я теперь говорю, программисты бывшими не бывают. Кроме того, сайт поддержки как по PHP, так и по MySQL с подробным описанием синтаксиса всегда под рукой.

Второй мой компаньон (тот, который написал то самое Windows-приложение) вёл разработку инструментария со своей стороны, а я со своей. Часто бывало так, что мы соревновались, кто быстрее реализует тот или иной функционал. Поэтому разные инструменты, отчёты и данные были в разных местах. Какие-то в приложении, какие-то в админке сайта. Странно, но никого это не напрягало.

Продажи росли безумными темпами. Мы оказались в правильном месте в правильное время. Те, кто запустился после нас, были уже вторыми. У нас была фора. Обороты интернет-магазина значительно превысили доход от «основного бизнеса», поэтому мы даже переименовали нашу торгово-сервисную компанию, в которой от сервиса осталось одно название. То есть официально объявили, что наша компания стала интернет-магазином цифровой электроники. Одним из первых.

Мы были вынуждены создать свою курьерскую службу — нанять курьеров и организовать управление ими. Ведь ничего подобного на рынке просто не было. Точнее, было, но совершенно не предназначенное для электронной коммерции. Пришлось реализовывать и средства автоматизации. Без этого ничего бы

не получилось. Со временем в компании появились выделенные закупщики, бухгалтеры, увеличилось количество продавцов и курьеров. Если раньше мы были просто «компанией» в прямом смысле этого слова, то теперь стали организацией, которой нужно было управлять. А этому никто из нас не был обучен. Само собой, опыта не было также. Поэтому мы часто тратили много времени на споры, в какую сторону развиваться. Я настаивал на открытии оффлайн-магазинов, мой компаньон опасался, что не потянем. Тем не менее, в оффлайновой среде мы сделали много – размещали печатную рекламу в газетах и журналах, нас постоянно приезжало снимать телевидение. Популярная в те времена ТВ-программа «Впрок», кажется, сняла три или четыре выпуска у нас в офисе. Я принимал в них участие как эксперт.

Методика продвижения тех лет серьезно отличалась от того, что делается сейчас. Среди прочего мы создавали сети сателлитов – сайтов-дубликатов, различных по дизайну, но не по контенту. Группировали, сортировали темы и бренды, чтобы это была не полная копия. Если удавалось зарегистрировать домен под именем, состоящим из названия одного из брендов в сочетании со словом «shop», то рождался новый интернет-магазин. Например, iivershop.ru. Получалось некое подобие «фирменного интернет-магазина», который, конечно же, хоть и продавал продукцию только одного бренда, к «фирме» прямого отношения не имел. Главный принцип работы таких сайтов – нулевое администрирование. Для их функционирования не нужно было делать ничего... Запустили – работает, забыли. Картинки, цены, описания брались из основной базы данных. Если менялась цена, то она менялась сразу на всех сайтах, где присутствовал этот товар. Один раз мы зафиксировали по одному весьма «вкусному» запросу всю первую десятку выдачи Яндекса, состоящую только из наших сайтов.

Нам даже удалось зарегистрировать несколько сателлитов в Яндекс. Маркете, который тогда давал внушительный объем продаж. Конкуренция была невысока. А совсем небольшие магазины, где не было программиста, не могли изготовить соответ-

ствующий правилам YML-файл и своевременно обновлять его. Благодаря таким, как мы, Яндекс ввёл правило: один интернет-магазин с одним ассортиментом от одной компании. Остальные отключались.

Кстати, в то время появилось несметное множество товарных агрегаторов — сайтов, размещающих предложения разных Интернет-магазинов. Им также было достаточно легко получить поисковый трафик, ведь уникальность содержимого в те времена поисковыми системами не учитывалась. Конечно же, мы размещались на самых крупных из них.

Интернет-магазины начали плодиться с огромной скоростью, но за создаваемыми сайтами, как правило, не было практически ничего. Достаточно нетрудно было создать сайт магазина, сложнее было наладить его работу. А самое главное на тот момент — обновлять и актуализировать информацию о товарах. Цены и наличие на таких сайтах зачастую жили своей жизнью. Проще было позвонить и спросить, чем оформлять заказ, чтобы потом выяснилось, что товара нет или он стоит других денег. Доверие к интернет-магазинам в целом было невысоко. Их рассматривали как более дешёвую альтернативу оффлайновому шопингу. Мы же реализовали возможность импортировать прайс-листы поставщиков в нашу систему и автоматически обновлять данные. Поэтому на нашем сайте практически всегда цены и наличие были актуальными. Ведь, несмотря на то, что склад какой-никакой у нас уже был, на сайте ассортимент был значительно больше.

Среди прочих нововведений мы запустили автоматическую дисконтную программу. Сделавший первую покупку человек получал скидку на будущие заказы. И чем больше он покупал, тем больше становилась скидка. Всё это работало полностью «на автомате», не нужны были никакие популярные в то время дисконтные карты, которые накапливались у людей в кошельках, или промо-коды. Достаточно было авторизоваться в магазине, чтобы система вас узнала и сделала правильную скидку.

Наше компьютерное прошлое и налаженные взаимоотноше-

ния с поставщиками помогли нам еще значительно вырасти. В один прекрасный момент мы решили добавить в ассортимент нашего интернет-магазина комплектующие для компьютера и оргтехнику. Концепция магазина для гиков и компьютерщиков вполне позволяла это сделать. Кроме того, наш офис находился в соседнем здании от компьютерного супермаркета НИКС, имеющего дилерский отдел. Так что предложить своим клиентам его ассортимент было достаточно логичной идеей. Дойти туда пешком занимало пару минут, еще несколько минут на получение товара со склада, пара минут обратно и... можно отправлять клиенту.

Помню, как спустя несколько месяцев, нас с компаньоном попросил зайти к себе директор НИКСа. Он очень удивлялся нашим оборотам, ведь у них тоже был «интернет-магазин». Правда, было одно «маленькое отличие». У них функционал сводился к прайс-листу с кнопкой — возможностью сделать заказ на нужную позицию. Написанное на Java приложение работало небыстро. И я не могу сказать, что пользоваться им было особенно удобно. Кроме того, мы могли управлять ценами таким образом, чтобы иногда предлагать товар дешевле «никсовой» розницы. Тогда на price.ru (товарной площадке, в то время весьма популярной для выбора компьютерных компонентов и оргтехники) мы становились выше в списке и имели больше шансов что-либо продать. Всё было просто. Стоишь выше — продаёшь больше. Главное, чтобы товар был в наличии. Иначе клиенты жаловались, и рейтинг компании снижался.

Из горячих кейсов того времени я часто вспоминаю историю с одним из производителей принтеров, который заплатил нам за рекламу своей продукции на главной странице нашего сайта. Баннер, который они сами для нас нарисовали, вёл на страничку принтера... на нашем же сайте. Продажи рванули так, что мы даже стали закупать эти принтеры на склад, чего никогда прежде не делали. Да, мы сильно недооценивали мощь главной страницы весьма посещаемого сайта.

В целом мы мало понимали, что происходит. Проект рос как

на дрожжах, обороты зашкаливали, мы получали отсрочку платежа от поставщиков, объёмы и оборот склада росли непрерывно. Попасть в такую струю – об этом можно было только мечтать. Свободные деньги были, поэтому мы даже купили одного из наших конкурентов, откуда пришло несколько прекрасных специалистов. Правда, потом выяснилось, что владелица покупаемого проекта, пользуясь лазейкой в договоре, передала домен другому частному лицу, который угробил сайт. Тем не менее, сделка была выгодной. Мы получили очень полезные контракты, клиентскую базу, а также уникальный персонал.

Одним из вновь пришедших был очень молодой, но гениальный программист. С его помощью в 2005 году мы написали собственную систему веб-аналитики. Это случилось не потому, что мы не хотели пользоваться другими. Просто других – не было. Google Analytics появился в 2006 году, Яндекс. Метрика – в 2009-м.

Мы персонализировали аналитику и видели не просто источники продаж, но и подробную информацию по каждому клиенту. Какой у него браузер, какое разрешение монитора – тогда через эти данные можно было косвенно судить о социальном статусе клиента. Кроме того, была информация о том, откуда он пришел не только непосредственно перед покупкой, но и откуда заходил до того. Сейчас это называется «мультиканальные последовательности», но таких выражений тогда не употребляли. Мы просто хотели знать больше и придумывали, как этого достичь. Возможности нашей системы позволяли отслеживать онлайн-историю оффлайн-покупателей, так как к тому времени у нас уже был свой оффлайн-магазин. Мы даже научились «склеивать» статистику клиентов, заходящих с разных компьютеров. Смешно то, что эта технология до сих пор является весьма передовой. Google только в 2014 году объявил о запуске «universal analytics», где появилось нечто подобное, а у нас этот функционал был 10 лет назад.

Изначально система отслеживания продаж нужна была для работы партнёрской программы. Партнёрских сетей в то время

не было, поэтому каждый уважающий себя интернет-магазин запускал свою. Основная идея нашей партнёрки была в том, что, пусть даже мы и платим за клик (тогда альтернативой кликам была лишь оплата за показы), но стоимость его зависит от объёма продаж. Если продаж нет совсем, мы покупали трафик за 1 цент за клик. С увеличением оборота конкретного партнёра росла и стоимость клика, которая доходила до 5 центов.

В то время всё было «в долларах», даже ценники в интернет-магазинах. История с запретом на цены в валюте и с превращением их в «у.е.» как раз тогда и произошла. Так вот, необходимость определить стоимость клика для конкретного партнёра требовала информации о продажах. С самого начала наша система функционировала по принципу первого клика – от кого в первый раз пришел клиент, сделавший потом заказ, тот и «получает продажу». Конечно же, мы учитывали только оплаченные и доставленные заказы. Причем я до сих пор считаю этот метод более правильным, чем считать по последнему клику. Хотя, конечно, по-хорошему – неверны оба.

В какой-то момент мне пришла в голову идея, что наряду с партнёрскими метками можно использовать и рефереры, то есть страницы, с которых приходят покупатели. И, если реферер – Яндекс, значит, припишем продажу ему. Только спустя несколько месяцев я выяснил, что люди могут приходиться последовательно из разных источников, что и положило начало модернизации системы до необходимого уровня.

Но в целом в бизнесе не всё было так гладко, как хотелось бы. Постоянные споры с другими собственниками компании о перспективах развития вынудили меня уйти, продав свою долю, составлявшую 50%. Ведь мы так и не договорились о том, кто же стоит во главе компании, что делало практически невозможным эффективное управление и дальнейшее развитие. Пожалуй, это была главная наша ошибка.

В итоге я стал наёмным сотрудником, о чем совершенно не жалею. В 2007 году, провалив третье после двух успешных собеседований в Яндексе уже после получения оффера (пробле-

ма была в самоидентификации, и она до сих пор актуальна), я пришел в фактически оффлайновую компанию, где большинство сотрудников было уверено в том, что домашняя аудиотехника и домашние кинотеатры в Интернете не продаются. Честь и хвала основателю и директору «Аудиомании», что он с этим мнением был не согласен.

Интернет-магазин audiomania.ru в том состоянии было использовать сложно, а администрировать — еще сложнее, поэтому имеющемуся в штате программисту я заявил: «Будем переделывать всё!» — после чего он достаточно скоро ушел на больничный, а затем и уволился. Навыки программиста мне здорово пригодились на первых порах. Была полностью переписана корзина и процесс оформления заказа, ведь без этого было почти бесполезно заниматься рекламой, ну и... далее по тексту, как говорится.

Пришлось столкнуться со множеством проблем при внедрении системы работы с клиентами, требующей данных о покупателях, так как продавцы привыкли просто менять товар на деньги, а тут к этим «простым» задачам прибавилась регистрация клиентов и заказов в системе. Забавное было время. Многие сотрудники отдела продаж тогда, наверное, меня люто ненавидели. Хотел бы я на них посмотреть сейчас, когда в системе есть несколько тысяч незакрытых заказов.

Меня периодически спрашивают, привлекала ли «Аудиомания» инвестиции для выхода в онлайн. Мой ответ звучит примерно так: главные инвестиции — это люди, которые понимали, какова задача и каким путём идти. Да и что такое «выход в онлайн»? Мы просто переделали интернет-магазин, встроили его в текущий бизнес и начали продвигать... Это не то же самое, что придумать проект на пустом месте, когда нужны деньги на офис, оборудование, товары и зарплату сотрудникам. Всё-таки оффлайн-бизнес чувствовал себя хорошо. Бюджет, хоть и небольшой, у меня был. И он рос вместе с ростом онлайн-продаж.

Мы, сами того не зная, строили, как это сейчас называется, «омниканальную компанию», которая не делит клиентов

на оффлайновых и онлайнowych. Хотя мне больше нравится термин «всеканальная». Среди наших ключевых ценностей есть такая: «Заботиться о клиентах всегда, даже когда их нет рядом».

Клиентоориентированность, как само собой разумеющееся явление, было внедрено на все уровни общения с клиентами. А кроме того, еще и во внутренние коммуникации. Только потом мне довелось прочитать несколько умных книжек на эту тему, что дало значительный импульс к совершенствованию идеи.

Как вы поняли, изначально мне приходилось практически все инструменты, являющиеся сейчас почти стандартным набором для электронной коммерции, создавать самому или руководить этим процессом. Я построил несколько немаленьких проектов, а также участвовал в больших реорганизациях. Я пережил несколько объединений компаний, причём, управляя многими сопутствующими процессами. В какой-то момент я даже в шутку сформулировал что-то типа своего бизнес-кредо — «реорганизация нереорганизуемого».

Так что у меня отсутствует страх начать делать что-то, кажущееся очень большим и сложным. Вместе с тем, именно эта боязнь, как мне кажется, является главной бедой для многих работающих в э-коммерсе людей. Отсюда проблемы с качеством рекламных кампаний, удобством сайтов, описаниями товаров и многим, многим другим. А вторая беда — отсутствие понимания целей и задач, понимания того, для чего или ради кого делается то или иное. Как вы уже поняли, я был свидетелем появления и расцвета электронной коммерции в России, что, наверное, накладывает на меня обязательства делиться знаниями.

Надеюсь, после прочтения этой книги у вас появится тот запал, который всегда появляется у меня на старте тех или иных проектов. И всё задуманное у вас обязательно получится!

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН. ЧТО? ЗАЧЕМ? КАК?

Мне часто приходится слышать, что люди «собираются в Сеть», так как там бизнес строится иначе — якобы, гораздо легче. Однако если вы думаете, что после создания сайта, наполнения его товарами, информацией о доставке, оплате, бизнес начнётся сам собой и будет приносить доход и прибыль, то вы заблуждаетесь.

Возможно, так было 15 лет назад, когда список всех российских интернет-магазинов помещался на лист А4 крупным шрифтом. Некоторые сайты даже не имели корзины — вполне было достаточно формы обратной связи, куда клиент писал список товаров, вносил контактные данные, и это всё по электронной почте отправлялось оператору сайта. Эти времена давно прошли.

Электронная коммерция стала частью практически любого бизнеса. Хотя некоторые компании до сих пор считают ее отдельным компонентом. Я встречал компании, где интернет-магазин и его сотрудники подчиняются руководителю отдела маркетинга. При этом отдел продаж существует как обособленное подразделение. А в интернет-магазине при этом были свои сотрудники, отвечающие за продажи. Более дальновидные руководители давно перестали разделять электронную коммерцию и оффлайн-бизнес.

Всё чаще мы слышим слово «мультиканальный» (по-английски часто говорят «multichannel» или «omnichannel»). Бизнес перестаёт даже рассматривать Интернет отдельно от оффлайновой составляющей. Интернет — это часть маркетинговой стратегии, один из каналов коммуникации с клиентами — имеющимися и потенциальными.

При этом на рынке существуют интернет-магазины почти без

оффлайна. «Почти» — потому что, так или иначе, там есть инфраструктура, сотрудники, они где-то «оффлайново» находятся. А если мы говорим о продаже физических товаров, то их клиенту нужно как-то выдать. И это не всегда доставка. Сервисы, предлагающие услуги пунктов выдачи заказов, а также автоматические терминалы выдачи посылок — «постаматы» — активно развиваются как в мегаполисах, так и в самых дальних регионах страны. Но даже им нужно получить товар у кого-то.

Так или иначе, мы говорим про бизнес, а не про Интернет. А любой бизнес, особенно на старте, требует много внимания и ресурсов. Если, конечно, вы заинтересованы в том, чтобы из него действительно что-то получилось. Под ресурсами я здесь понимаю либо время и силы основателя проекта (возможно, его друзей или знакомых), либо деньги, которые придётся заплатить нанятым людям. Справедливы также и оба варианта сразу. Все зависит от ваших возможностей и амбиций.

При этом зачастую начинающие «электронные коммерсанты» пытаются одновременно заниматься своей основной работой или развивать другой бизнес, рассматривая э-коммерс как своего рода хобби или дополнительный заработок. Они обычно не уверены в результате, поэтому решают «попробовать», не бросая свой главный источник дохода.

Кроме того, «интернет-магазин» до сих пор продолжает оставаться модной тенденцией, поэтому некоторые люди создают его, чтобы похвастаться перед друзьями. Результат легко предскажем. Такие проекты будут жить до тех пор, пока у основателя остаётся желание их финансировать. О прибыли или развитии речь обычно не идёт.

Поэтому, если вы только начинаете бизнес, приготовьтесь работать много. И подумайте о том, на что вы и ваша семья будете жить первое время. Совмещать электронную коммерцию с другой работой, как правило, не удастся. Какие бы красивые истории ни рассказывали в книжках о том, как легко и просто работать несколько дней в месяц и зарабатывать миллионы. Если у вас действительно нет достаточного количества сбережений

или другого источника финансирования, не требующего от вас особого внимания, всерьёз подумайте о том, чтобы отложить эту идею на будущее, когда вы сможете уделить проекту достаточно сил.

Если вы абсолютно уверены в успехе, можно попробовать взять кредит или привлечь инвестиции. Правда, времена, когда привлечь деньги под почти любую идею в сфере электронной коммерции было легко и просто, давно прошли. Сейчас деньги в основном дают тем, кто уже хорошо закрепился в своей нише или имеет понятные и прогнозируемые финансовые перспективы. Безапелляционные фразы типа: «За полгода мы завоюем весь рынок!» – больше не работают.

Если кратко, инвесторы бывают двух типов. Первый – желающие вложиться в вас, чтобы в долгосрочной перспективе получить часть вашей прибыли. Второй – через несколько лет в удачный момент продать свою долю за деньги, многократно превышающие изначально вложенные. Ваша компания должна в несколько крат подорожать. И это, как правило, не значит, что вы обязаны много зарабатывать (я имею в виду прибыль). Вообще, расчёт стоимости компании – тема для отдельной книги, но общий смысл такой: вы должны иметь большой оборот, много клиентов и заметную долю рынка.

И самое главное – инвестору нужно заранее понимать, кому он сможет продать долю. Заранее. В момент входа, то есть заключения с вами соглашения. Если он этого не понимает, вам придётся самим придумать ему так называемую «exit strategy».

Инвесторов второго типа гораздо больше. Поэтому их очень интересует перспективы рынка, на который вы выходите, сможете ли вы вырасти и стать многократно дороже. Есть ли вообще рынок, который хотя бы теоретически такое позволит? Если несколько лет назад можно было сказать: «Электронная коммерция – это самый быстрорастущий рынок», – то сейчас каждый грамотный инвестор понимает, что нет никакого «рынка электронной коммерции», а есть инструмент «электронная коммерция», являющийся одним из элементов бизнеса. А рынки – это

совсем другое.

При этом существуют рынки, созданные электронной коммерцией. Сейчас имеется множество сервисов для интернет-магазинов. Каждый из них — это бизнес. Без самой электронной коммерции и Интернета не было бы этих бизнесов.

Например, сервисы товарных рекомендаций, встраивающиеся в сайт и делающие его персональным для каждого посетителя. Или сервисы автоматизации взаимодействия с логистическими службами, снимающие головную боль менеджерам компаний, не имеющих возможности разработать свои инструменты такого уровня. Различные маркетинговые инструменты, упрощающие и автоматизирующие управление рекламными каналами. И так далее.

Кстати, про логистику и обработку заказов. При отсутствии ощутимого стартового капитала даже не пытайтесь начать строить свою инфраструктуру с нуля. Гораздо проще и выгоднее использовать сторонние сервисы, выстраивая свой бизнес из них, как из «кубиков». Это называется «аутсорсинг».

Для конструирования инфраструктуры собственными силами потребуется как время, так и весьма значительные средства. И не забывайте про квалифицированный персонал, который в сфере высоких технологий в дефиците. В этом случае можно, грамотно вложившись в маркетинг и ассортимент, иметь график роста продаж практически вертикальный в течение значительного времени. Это обычно называют «стартом с низкой базы». Легко расти на сотни процентов, когда начинаешь почти с нуля. Правда, здесь также есть риски, о которых я буду рассказывать в разных главах, упоминая масштабируемость. Именно проблемы, связанные с невозможностью эффективно управлять бизнесом в условиях роста, либо невозможность продолжить рост при сопоставимом проценте расходов губят многие бизнесы, выросшие из «коротких штанишек».

Думая об аутсорсинге, нужно понимать, что есть услуги, которые можно отдать на сторону целиком или частично, но есть такие, которые нельзя делегировать категорически. Очень важно

помнить, что нанятая компания, как и нанятый сотрудник, если обладает квалификацией и опытом, может многое сделать, но задачи должны ставить только вы. И от качества поставленных задач напрямую зависит результат. Наивно полагать, что некие люди, хотя бы и обладающие умением и навыками, смогут за вас всё придумать и решить, а потом еще и воплотить в жизнь.

А еще не забывайте о контроле процесса и результата. Само по себе обычно ничего не работает, а особенно в нашей стране, где по традиции люди склонны уваливать от работы, чем делать больше, чтобы получать лучшие результаты.

Дабы не писать на эту тему отдельную главу, скажу, что очень часто вместо аутсорсинга используется труд фрилансеров — самозанятых лиц или, как еще говорят, индивидуальных предпринимателей. Самые многочисленные фрилансеры так или иначе связаны с контентом. С обработкой данных, чаще всего, текстовых, либо их написанием. Эту братию необходимо не просто контролировать, но и обязательно держать на сдельной оплате труда, что зачастую не исключает необходимости «пинания». Обычно они проваливают сроки под благовидными предложениями. Отключили электричество, заболел родственник, прорвало воду и так далее. Будьте жестче. Ставьте конкретные сроки и назначайте штрафные санкции за их несоблюдение. И тогда будет всё в порядке. Правда, не переусердствуйте. Любой персонал, так или иначе связанный с креативом, имеет очень тонкое душевное устройство.

Если же, не дай Бог, вы решили нанять фрилансера-программиста, то здесь всё будет еще «веселее». Есть не очень далёкая от истины шутка, что срок, выданный айтишником, нужно умножить на два и повесить порядок. Например, заявленные исполнителем два дня на реализацию какого-либо задания вполне могут превратиться в четыре недели.

Но самое страшное в фрилансере-программисте другое. Создав какой-то инструмент или модернизировав имеющийся, он вряд ли описал то, что именно он сделал. Как этим управлять. Где живут данные, и как поступить, если что-то пошло не так.

Не редки случаи, когда свеженанятый разработчик предлагает всё старое выкинуть и написать заново. И это не блажь. Разбираться в чужом коде без документации, да еще и весьма криво написанном — гораздо более сложная задача, чем действительно взять и переписать всё. Поэтому о том, что касается разработчиков, сразу два совета. Первый — требуйте документировать все инструменты. Причем так, чтобы вы сами хотя бы немного понимали, что там написано. Второй — если вам действительно часто нужен программист, наймите его на постоянку. Это будет дешевле и эффективнее, чем каждый раз всё переписывать. Идеальный вариант — найти человека, который за небольшую абонентскую плату будет всегда «под рукой». И ничего нет страшного, что придётся ему платить, даже если вдруг задач для него не будет, что, вообще-то, очень странно. Зато, если потребуются, срочная проблема будет решена очень быстро, а необходимый свежий функционал не потребует длительного вхождения в курс нового человека.

Завершая вступление, хотел бы отметить, что в рамках этой книги не буду касаться тем регистрации предприятия или того, как стать частным предпринимателем. Также я не буду рассказывать о бухгалтерском или налоговом учёте, кассовой дисциплине и так далее. Все эти вещи совершенно обычные, наличие у вас интернет-магазина практически ничего не меняет.

Если же вы ничего не понимаете в этом — нет проблем. На рынке много компаний и частных специалистов, которые помогут с бумажной работой (привет, аутсорсинг). Ту же бухгалтерию смогут вести за вас «Кнопка» или «Моё дело».