

**КАК ЭТО
РАБОТАЕТ
В РОССИИ**

АЛЕКСАНДР ВЕРЕС | ПАВЕЛ ТРУБЕЦКОВ

КАК ОТКРЫТЬ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН

И НЕ ЗАКРЫТЬСЯ ЧЕРЕЗ МЕСЯЦ [☒]

БОМБОРА™

Москва 2021

УДК 658.6
ББК 65.421
В31

Верес, Александр.

В31 Как открыть интернет-магазин. И не закрыться через месяц / Александр Верес, Павел Трубецков. — Москва : Эксмо, 2021. — 288 с. — (Бизнес. Как это работает в России).

ISBN 978-5-04-102431-4

Интернет-магазин — это не только сайт, а в первую очередь система. Авторы рассказывают, как создать уникальную бизнес-модель, чтобы выйти за пределы прибыли 99% конкурентов.

УДК 658.6
ББК 65.421

ISBN 978-5-04-102431-4

© Текст. А. Верес, П. Трубецков, 2020
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие ко второму изданию	7
О бизнесе	10
Сущность и особенности интернет-торговли	25
Выбор ниши интернет-магазина	34
Выбор названия и домена	49
Запуск нового интернет-магазина	57
Контент интернет-магазина	102
Маркетинг интернет-магазина	110
Управление интернет-магазином	178
Доставка в интернет-магазине	205
Развитие интернет-магазина	213
Маркетплейсы	256
Напутствие интернет-коммерсанту	282

ПРЕДИСЛОВИЕ КО ВТОРОМУ ИЗДАНИЮ

Дорогой читатель, мы рады представить вам новое, второе издание. Оно очень сильно отличается от первого.

Первое издание было пробным и нацеленным на тех, кто уже ориентируется в электронной коммерции. Оно немного фрагментированно, и не у каждого читателя складывался «каменный цветок». Требовалась определенная экспертиза.

Мы сильно расширили разделы о бизнесе и маркетинге, разложили по полочкам сложные понятия.

НЕМНОГО ОБ АВТОРАХ

Александр Верес — серийный предприниматель, сооснователь магазинов **kofe.ru**, **bokal.ru**, **dekor.ru**, **akval.ru** и много чего еще **.ru**. До того как стать предпринимателем, он пятнадцать лет работал в крупных компаниях, среди которых Facilicom, Альфа-Банк, Связной, — на должностях от менеджера проектов до IT-директора. Успешно внедрил десятки крупнейших проектов в области автоматизации и организационного развития бизнеса.

Павел Трубецков — директор по маркетингу одного из крупнейших разработчиков ПО для **E-commerce**, платформы **CS-**

Cart. Входит в Топ-100 ключевых персон российского рынка digital-маркетинга, спикер крупнейших российских IT-конференций. Лауреат Премии Рунета.

Кто-то спросит: зачем мы написали эту книгу вместе?

Нам нравится системный подход ко всему, и мы знакомы с понятием бисистема (система, состоящая из двух систем с разными характеристиками).

На эту тему есть прекрасный анекдот:

— *Извините, вы не можете мне сказать, сколько времени?*

Прохожий достал из левого кармана часы, затем из правого кармана вынул другие часы, посмотрел на них и ответил:

— *Десять часов восемнадцать минут.*

— *Спасибо, я вижу, вы очень педантичны.*

— *Нет. Просто на правых часах потеряна часовая стрелка, а на левых минутная.*

Мы, авторы этой книги, в известном смысле напоминаем именно такие часы.

Не потому, что у нас что-то потеряно, а потому что у нас «по-разному».

Александр видит картинку **E-commerce** с изнанки, а Павел — с лицевой стороны. Таким образом, мы реализуем широкий системный взгляд на практику интернет-торговли.

Главное отличие нашей книги — она прежде всего про бизнес, а не про быстро устаревающие рецепты E-commerce. Интернет-магазин — это не только сайт, но и — в первую очередь — бизнес-система.

Частая проблема владельцев и топ-менеджеров интернет-магазина — не видеть леса за деревьями. Концентрация на деталях и неумение переключаться между уровнями видения и точками зрения — плохая черта.

Важно постоянно видеть не только картину в целом, но и картину в динамике, прошлом, будущем. Ее развитие, расцвет и закат...

Сосредоточенность на суете и употребление суррогатных универсальных методов прокачивания бизнеса, попытки повторить чьи-то истории успеха, стартапинг уводят нас от реальности и в лучшем случае затормаживают развитие.

Нужно научиться думать самостоятельно, мыслить критически, без оглядки на авторитеты.

Мы не претендуем на полноту освещения всех возможных вопросов работы интернет-торговли и не будем касаться прикладных тематик, которые бурно развиваются и меняются чуть ли не каждый день, таких как, например, контекстная реклама, SEO (поисковая оптимизация), множество технических вопросов работы интернет-магазина. Мы расскажем о бизнес-составляющей интернет-торговли в свете собственного многолетнего опыта владения и управления системой нишевых интернет-магазинов.

Наш девиз: «**Самое главное — понимать, что главное**».

Главная цель книги — сделать для вас, нашего читателя, мир малого бизнеса в **E-commerce** понятным и научить делать правильные шаги в направлении построения вашего бизнеса.

Эту книгу можно читать с любой страницы.

Она содержит много практических рекомендаций и примеров.

ГЛАВА 1

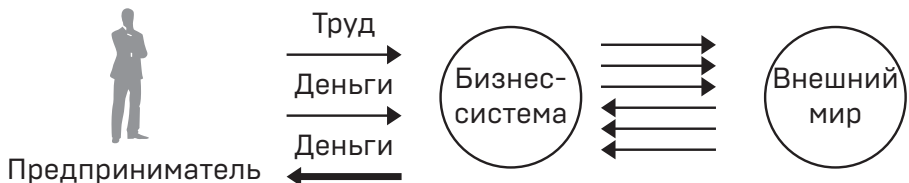
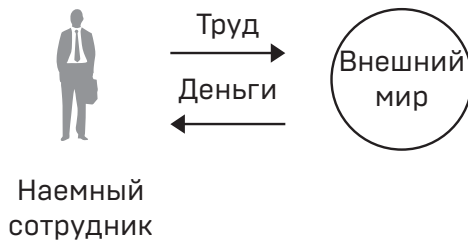
О БИЗНЕСЕ

ОТ НАЕМНОГО ТРУДА К БИЗНЕСУ

Начнем с системных азов бизнеса.

Для начала полностью уйдем от терминов.

Посмотрим со стороны на наемного работника и на бизнесмена.



Главное отличие наемного труда — текущие доходы пропорциональны текущим затратам времени и сил.

Как быть, если это не устраивает?

Можно купить робота, который будет делать вашу работу, но если такой робот существует и его использование рентабельно — это бы давно сделал сам работодатель.

Следующий вариант — каким-то образом завладеть ресурсами, которые можно продавать или сдавать в аренду. Например, нефть, газ, земля, водные ресурсы. Но, к сожалению, все уже поделено до нас.

Еще один вариант — создать штуку, которая будет генерировать для нас прибыль.

Называется такая штука «**бизнес-система**».

Ее можно либо купить, либо создать самому. Это не так просто, но и не так сложно.

То, что вы еще этого не делали, не означает, что это невозможно.

Очень много наемных менеджеров разного уровня, знакомых с устройством и управлением бизнес-системами, не могут начать это делать, откладывая на потом.

Часто это называют прокрастинацией.

Корень этого явления в том, что человеку очень сложно психологически начать делать что-то, что он не полностью представляет. Например, нужно собрать велосипед. Человек уже до этого собирал все, кроме рулевого управления. И это маленькое незнание или неумение ПОЛНОСТЬЮ блокирует начало работы.

Есть мнение, что нужно выйти из зоны комфорта или закрыть глаза и прыгнуть....

Наше мнение — нужно разобраться с тем, из-за чего происходит эта блокировка. Понять собственные белые пятна неисследованного. Изучать, разбираться и только после этого начинать.

Потому что прокрастинация — совсем не лень, а сигнал мозга, к которому нужно прислушиваться и не ломиться вслепую.

Лайфхак: создание простой работающей бизнес-системы, приносящей хотя бы рубль в месяц, — один из лучших первых шагов к будущему настоящему прибыльному бизнесу.

Почему нужно разбираться, как все работает в бизнесе?

Мало того, разбираться, как работает не только у вас, но и у конкурентов, поставщиков, клиентов и в смежных направлениях?

Только потому, что это нужно для управления и развития.

Перед тем как что-то делегировать (поручить) сотруднику, нужно в этом разбираться. Хотя бы в ключевых вещах. Совершенно нормально, если компетенция этого сотрудника выше вашей по делегированной тематике.

Например, бухгалтерский, налоговый и управленческий учет. Не понимая базово, как что работает, вы все завалите в итоге, и/или вас будут дурить те же сотрудники и налоговики. Мы намеренно не включили эти вопросы в книгу, потому что по ним очень много отличных материалов, книг и курсов. Да, учет далеко не всем интересен, но, увы, это необходимо. Деньги — это кровь бизнеса. Если вы не знаете, как она циркулирует, откуда берется и куда в итоге девается, — бизнес-организм обречен, рано или поздно, так или иначе.

Многие считают — нужно разбираться в работе наемных сотрудников только для того, чтобы контролировать. Смотрите шире, контроль — это только часть управления. Можно сколько угодно качественно контролировать и мотивировать, но нужно уметь ставить системные цели, разрабатывать задачи и показатели эффективности.

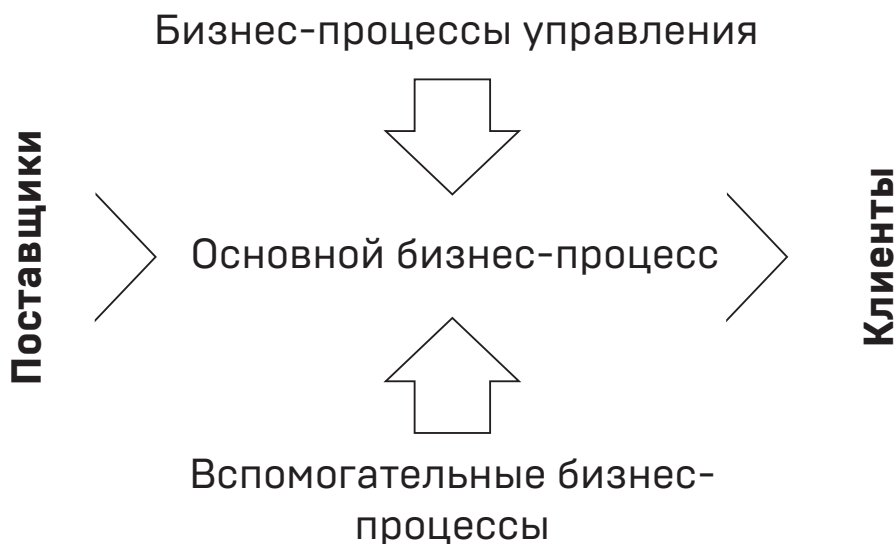
В нашей книге мы расскажем о системных вещах E-commerce, которые в виде структуры не расписаны в настоящий момент практически нигде.

ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-СИСТЕМА

Конечно, в идеале вы должны системно мыслить. Это одно из важнейших качеств бизнесмена. Системное мышление — способность мозга проводить системный анализ, системный синтез и управление изменениями систем. Конечно, с учетом динамики как самих систем, так и окружающей среды.

Главное, чтобы из этой сложной формулировки вы понимали суть систем хотя бы на уровне интуиции. Это уже очень круто.

Итак, что же такое бизнес-система?



Бизнес-система — структура из частей бизнес-объекта, минимально необходимая для осуществления основного бизнес-процесса. Основной бизнес-процесс — это ключевой бизнес-процесс, создающий добавочную стоимость, из которой в итоге формируется прибыль.

Объясним на примере системы «Самолет». Самолет состоит из частей — крылья, мотор, бак, фюзеляж и т. п. По отдельности они не могут летать. А все вместе, соединенные определенным способом, могут!

Точно так же бизнес-система. Сам по себе веб-сайт с товарами на борту не бизнес-система. Но если к нему добавить руководителя, бухгалтерию, склад, операционный блок, источники трафика и оборотные деньги — это уже бизнес-система.

Важно: бизнес-система существует, если в ней осуществляет бизнес-процесс. Если основной бизнес-процесс прекращается, это уже не бизнес-система, а набор компонентов, которые сами по себе не могут приносить собственнику регулярную прибыль.

Неожиданная почти для всех читателей новость — интернет-торговля относится к достаточно простым бизнес-системам. Все интернет-магазины почти полностью одинаковы с точки зре-

ния бизнес-архитектуры. Основные проблемы, на которые жалуются интернет-бизнесмены, чаще всего кроются в откровенно низкой экспертизе в области не только технологической специфики E-commerce, но и в области понимания, как работает бизнес. Мечты о большом без умения навести порядок в малом и настроить то, что уже есть, на максимальную бизнес-эффективность. И потом заниматься развитием.

Проиллюстрируем рекомендуемые подходы к управлению такими системами с точки зрения современной модели Кенефин (Synefin framework), более десяти лет широко используемой за рубежом.

Разработал методику Дейв Сноуден (Dave Snowden), в прошлом возглавлявший Институт управления знаниями на базе IBM, а ныне сооснователь центра Cognitive Edge и консультант по вопросам менеджмента знаний. Он жив-здоров и совершенствует созданное. Его можно найти в Facebook, подписаться и следить за новыми фишками.

Суть модели в том, что есть четыре категории (домена) сложности системы, и в зависимости от того, в каком домене мы находимся, по этим правилам надо работать с системой. Основных доменов четыре: Простой/Очевидный, Сложный, Запутанный и Хаотичный. Домены располагаются вокруг пятого, называемого Беспорядок, в котором мы находимся в момент определения одного из описанных выше четырех.

Простой/Очевидный (Известные известности). Есть известные правила — «Лучшие практики», доступен многократно проверенный опыт по управлению и развитию такими системами. В ЭТОЙ ОБЛАСТИ НАХОДИТСЯ 99% ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ. Понятно, что действие А приведет к результату Б и никак иначе. Порядок действий в этом домене: Разберись, где ты находишься, — Выбери из категории известных решений — Действуй. Не изобретай — просто работай!

Сложный (Известные неизвестности). В этом домене существуют варианты решений, движение от действия А к результату Б требует анализа или экспертизы. «Лучших практик» нет, есть выбор из разных «Хороших практик». Это область, в кото-

рой нужна сильная экспертиза и понимание тенденций. Порядок действий: Собери информацию — Проанализируй — Действуй. Это область сложных интернет-магазинов, маркетплейсов, новых интернет-сервисов, настоящих стартапов. Необходимы сильные, продуманные решения и легкие инновации и рационализаторство.

Запутанный (Неизвестные неизвестности). В этом домене нет правильных ответов. Действие А не обязательно приводит к результату Б. Это домен гипотез и экспериментов, «Хороших» и «Лучших» практик не существует. Отрицательный результат не является неудачей, так как создает новую информацию и добавляет понимания. Здесь решения рождаются каждый раз в процессе поиска, они не всегда оптимальны, но это и не требуется. Порядок действий: Попробуй — Пойми результат — Реагируй. Это поле для инноваций, экспериментов и реальных изобретений, часто решений, заимствованных из других предметных областей.

Хаотичный. Это область поиска новых структур и систем в энергии хаоса. Область, в которой, отчасти при помощи бизнес-интуиции, предприниматель может унюхать новые бизнес-идеи. И после того как поймал новую тему, он перетаскивает ее в уже управляемый предыдущий Запутанный домен.

Главное, что мы хотели сказать, — современная интернет-торговля не космические технологии, а очень понятный и легко воспроизводимый бизнес. У этой легкой и быстрой воспроизводимости, к сожалению, есть большой минус — огромная конкуренция. Это совсем не голубой океан. Но в то же время туда легко зайти, и как первый бизнес для стартующих интернет-торговля — в самый раз.

Для того чтобы расширить понимание E-commerce и дать больше пространства для ваших идей, рассмотрим краткую классификацию бизнес-систем в E-commerce и уже после перейдем к деталям конкретно интернет-магазинов.

БИЗНЕС-МОДЕЛИ В E-COMMERCE

ЧТО ТАКОЕ E-COMMERCE?

Начнем с самого начала и выясним, что же представляет собой электронная коммерция. Википедия дает следующее определение:

***Электронная коммерция** — это сфера экономики, которая включает в себя все финансовые и торговые транзакции, осуществляемые при помощи компьютерных сетей, и бизнес-процессы, связанные с проведением таких транзакций.*

Хотя это определение достаточно точное, стоит заметить, что далеко не все транзакции, которые совершаются в интернете, относятся к электронной коммерции.

Например, если вы переводите 1000 рублей со своей банковской карты на сберегательный счет, воспользовавшись сайтом вашего банка, технически это действительно электронная финансовая транзакция. Но не та E-commerce, о которой мы говорим на протяжении всей этой книги.

Мы имеем в виду сейчас и в дальнейшем электронную коммерцию, которая подразумевает обмен денег на определенные товары, услуги или информацию при помощи интернета.

Проще говоря — продажа и покупка чего-либо онлайн.

В большинстве случаев под E-commerce понимают розничные продажи в интернет-магазинах. Раньше люди ходили за покупками в обычные магазины, а теперь появилась возможность приобретать те же товары через интернет.

Стоит заметить, что в сфере E-commerce существует несколько различных типов бизнеса. И вам предстоит выбирать один из них для создания своего магазина или его дальнейшего расширения и развития.

В целом можно сказать, что бизнес в E-commerce организован по одной из моделей, которые мы рассмотрим дальше. Некоторые компании организованы исключительно по одной модели, другие используют сразу несколько.

Мы начнем с наиболее распространенных моделей и будем двигаться к тем что встречаются достаточно редко.

МОДЕЛИ БИЗНЕСА В E-COMMERCE

1. Традиционная модель E-commerce (B2C)

Традиционная электронная коммерция — именно то, что представляет себе большинство людей, когда думает о продажах и покупках в интернете. Эта модель построена по принципу бизнес для потребителя (Business to Consumer, или B2C).

Это то, что вы используете, когда покупаете новую рубашку на Lamoda или заказываете в «Детском мире» игрушки в подарок ко дню рождения ребенка. Традиционные интернет-магазины продают товары, запасы которых хранятся на складах, и отправляют товары со складов своим клиентам в процессе выполнения заказа.

Эти магазины разными способами привлекают потенциальных клиентов, а лучшие взаимодействуют с покупателями, чтобы удержать и заставить снова и снова возвращаться за покупками.

Чаще всего, собираясь открыть магазин, предприниматели выбирают именно такую модель работы. Это довольно хорошая схема для начинающего бизнесмена. Но поскольку нужно позаботиться о наличии склада, открытие такого магазина потребует большого стартового капитала.

2. Модель Бизнес для бизнеса (B2B)

Модель B2B (Business to Business) — достаточно интересное направление электронной коммерции.

Компании, работающие по этой модели, продают товары (услуги) другим компаниям, выступающим конечными потребителями, либо реализуют товары крупными партиями по оптовым ценам.

Многие компании B2C закупают товары у вендоров (поставщиков), работающих по модели B2B. Вендоры предлагают своим клиентам товар по оптовой цене, которая на 20–50% ниже розничной. Такие компании часто работают одновременно и по модели B2C, имея в своем активе как интернет-магазины, так и классические торговые точки.

Другой вариант модели B2B — регулярные поставки товаров, например, офисной техники, канцтоваров, расходных материа-

лов, других продуктов, которые необходимы бизнесу для функционирования. Типичный пример — компания «Комус» (komus.ru).

Этот сегмент E-commerce активно растет, развивается и имеет хорошие перспективы на будущее. Конечно, реализовать такой бизнес в качестве первого будет непросто. Но если у вас есть правильный продукт и налаженные связи с различными компаниями, которым этот продукт нужен, стоит попробовать.

Важно помнить — ваш продукт не обязательно должен быть физическим товаром! Это может быть технология, программное обеспечение, услуга и даже просто информация.

3. Продажи напрямую от производителя (D2C)

Производители и дистрибьюторы продуктов могут работать очень эффективно, используя модель D2C (Direct to Consumer). В этой модели продукт попадает к потребителю, минуя сеть посредников-ритейлеров.

Примером такой модели может служить любая компания, которая производит собственный продукт и продает его напрямую конечному потребителю. Например, куклу Барби можно купить во многих интернет-магазинах: и на зарубежном Amazon, и в нашем «Детском мире», и у многих других продавцов.

Если вы зайдете на сайт barbie.com, попадете в официальный магазин Mattel. Здесь продаются куклы и игрушки, которые производит эта компания и продает потребителям напрямую, без посредников.

Сейчас все больше производителей реализуют свою продукцию напрямую, потому что это выгодно. Вместо того чтобы продавать ритейлерам за половину цены, они могут продать тот же товар непосредственно клиенту по цене без торговой наценки (маржи) ритейлера.

Производители приобретают все больше и больше опыта в E-commerce, инвестируют в продажи больше времени и денег и могут не полагаться полностью на ритейлеров, чтобы продать свой продукт.

Самое главное — не нужно быть мировым гигантом, чтобы считаться компанией D2C. Если у вас есть какой-то собствен-

ный продукт, как бывает часто в малом бизнесе или стартапах, вы можете предлагать его напрямую своим потенциальным покупателям.

Можно продавать свои товары на маркетплейсах типа Вегу или Goods, а можно открыть собственный интернет-магазин и продавать напрямую. Но никогда не складывайте все яйца в одну корзину. Если вдруг маркетплейс изменит правила игры, ваш бизнес должен быть в состоянии выжить.

Даже если у вас большое производство и вы реализуете продукцию через дистрибьюторов, агентов, размещаете на маркетплейсах и пользуетесь другими каналами продвижения, стоит завести свой сайт по модели D2C. Это лучший и самый надежный продавец из всех, которых вы когда-либо нанимали. Он работает только на вас 24/7 и приносит доход. Кроме того, чистый доход от продаж в этой модели выше, чем в любой другой модели электронной коммерции.

4. СТМ — собственная торговая марка

В наше интересное время многие B2B- и B2C-игроки, владея мощными инструментами сбыта, достаточно легко и с энтузиазмом регистрируют собственные торговые марки по товарам, которые являются наиболее массовыми. В мире очень много компаний, готовых на товарах, которые они производят, рисовать ваш логотип. В основном это китайские и российские производители. Явление очень распространенное. И очень прибыльное. Но первично необходимо наличие именно развитого B2B или B2C собственного канала. Преимуществ у собственной торговой марки очень много — более высокая маржинальность, клиент привязывается именно к вашей продукции, а не к той, которая продается у конкурентов.

Также можно продавать товар оптом другим ритейлерам.

Эта бизнес-модель не самая быстрая и требует кроме времени еще и долгосрочных вложений. Кроме того, нужна новая для B2B/B2C-компаний экспертиза в области работы с брендами. Как правило, необходимо привлечение серьезных профильных агентств.

5. Печать по требованию (POD)

Печать по требованию (Print on Demand) — модель электронной коммерции, построенная на продажах товаров, на которые по заказу покупателя наносится индивидуальный рисунок, логотип или надпись. Каждый товар (или партия товара) изготавливается под конкретного клиента.

Владельцу такого бизнеса не обязательно приобретать специальное оборудование и закупать товар-основу для печати. Модель POD строится на взаимодействии продавца с несколькими партнерами. Один предоставляет каталог продуктов, на которые можно наносить печать: футболки, кепки, предметы домашнего декора, офисные принадлежности и т. д. Каждый с определенной ценой. Эта же компания (или другой партнер) печатает выбранный клиентом рисунок.

Права на дизайн рисунка принадлежат исключительно продавцу. Он сам определяет цену товара для конечного покупателя. В эту цену входит стоимость товара-основы, цена печати и наценка продавца.

Такая модель E-commerce будет интересна начинающим коммерсантам, у которых нет больших финансовых возможностей. Затрат практически нет. Стоимость изделия и печати уже заложена в цену товара. За это платит покупатель. Даже особого дизайнерского таланта не нужно.

Прибыль в модели POD не так велика, как в других бизнес-моделях, зато нужно совсем немного денег для запуска и работы. Когда бизнес начнет развиваться и приносить доход, можно переключиться на производство собственной продукции и зарабатывать больше.

Еще один плюс этой модели E-commerce — возможность создать собственный бренд, выражая свое видение в дизайне вещей.

6. Информационный (цифровой) продукт

Определенная часть компаний, работающих в E-commerce, продает не физические товары, которые можно увидеть и потрогать, а цифровые продукты.