

**КАК ЭТО  
РАБОТАЕТ  
В РОССИИ**



АЛЕКСАНДР ВЕРЕС | ПАВЕЛ ТРУБЕЦКОВ

# КАК ОТКРЫТЬ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН

И НЕ ЗАКРЫТЬСЯ ЧЕРЕЗ МЕСЯЦ <sup>☒</sup>

**БОМБОРА**<sup>™</sup>

Москва 2020

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, 2020. — 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», 2020

# 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 маркетинке и маркетинговые разделы книги. 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 Faciicom, 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.

Обладает живым умом, опытом предпринимательства, успешно реализовывает сложные и смелые **E-commerce** проекты.

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

---

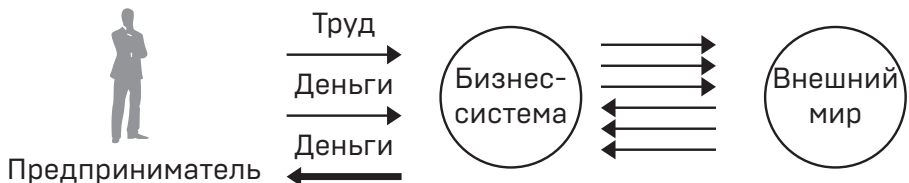
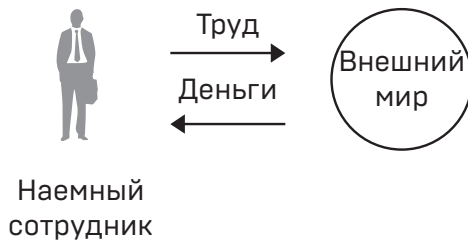
# О БИЗНЕСЕ

### 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.

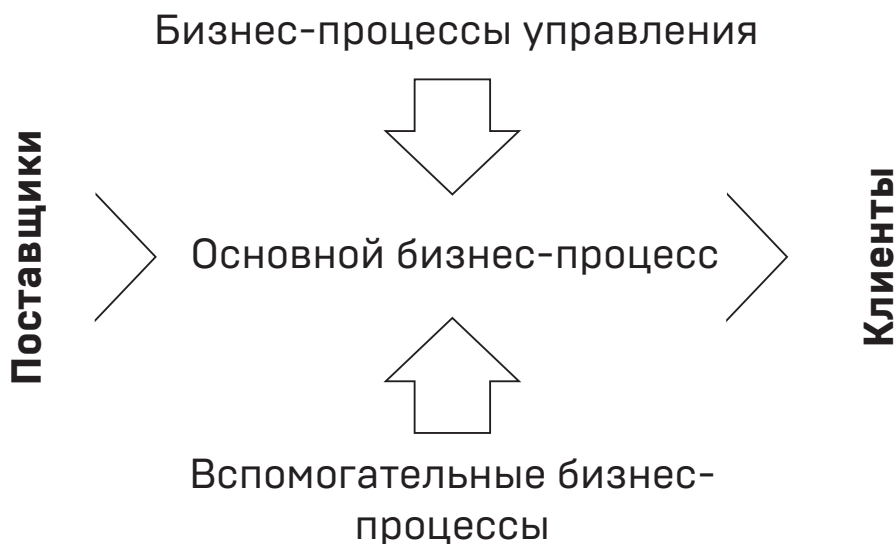
В нашей книге мы расскажем о системных вещах E-commerce, которые в виде структуры не расписаны в настоящий момент практически нигде.

## **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.