

Бизнес Наставник

Тимофей Шиколенков

ВАШ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН ОТ А ДО Я



Издательство АСТ
Москва

УДК 61
ББК 5
Ш 57

Шиколенков, Тимофей.

Ш 57 Ваш интернет-магазин от А до Я / Тимофей Шиколенков. — Москва :
Издательство АСТ, 2018. — 368 с. — (Бизнес Наставник).

ISBN 978-5-17-108627-5.

Первая и на текущий момент единственная большая книга о создании, ведении и развитии бизнеса интернет-магазина в России, написанная практикующим магазинщиком с непрерывным 20-летним опытом в электронной коммерции.

**УДК 61
ББК 5**

ISBN 978-5-17-108627-5.

© Шиколенков Т., текст
© ООО «Издательство АСТ»

КОМУ И ЗАЧЕМ НУЖНА ЭТА КНИГА

В очередной раз, отвечая на повторяющиеся вопросы моих знакомых, партнеров, посетителей конференций про интернет-магазины, их развитие, маркетинг, рекламу, клиентоориентированность, технические инструменты и многое другое, 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-многим другим.

Для кого эта книга незаменима, так это для руководителей различных уровней — от генеральных директоров до линейных менеджеров, ведь до сих пор на рынке больше нет ни одной книги, которая дала бы полноценное понимание работы интернет-магазина и правил игры в сфере российской электронной коммерции понятным языком и без излишне глубокого погружения в нюансы.

Данная книга претендует на то, чтобы стать учебником по электронной коммерции. Как все сделать правильно и с первого раза, так, чтобы получить успешный проект. Книга содержит несколько чек-листов и 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 как раз и может стать той самой инструкцией — поможет начинающим «электронным коммерсантам» получить бесценную информацию для старта, а 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 ее выпустить, пока информация еще актуальна. За время написания книги практически ушли с рынка системы электронных денег. Изменилась расстановка сил среди маркетплейсов, в которые превратились многие товарные агрегаторы и крупные интернет-магазины. И это только малая часть. Данная версия книги актуальна на момент выхода. Следите за ее обновлениями.

ПРЕДИСЛОВИЕ

Все началось с того, что представитель одного из достаточно молодых онлайн-проектов, публикующих новости и статьи про российскую электронную коммерцию, попросил меня организовать встречу с несколькими топ-менеджерами разных интернет-магазинов, цель этой встречи была — обсудить перечень тем, которые могут быть интересны начинающим электронным коммерсантам. Вокруг нас сейчас такое количество информации, касающейся электронной коммерции, что выловить даже отдельные темы, которые могут быть актуальны и полезны для читателей, непросто.

Собралось одиннадцать человек — маркетологи, руководители магазинов, эксперты, и 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, учетом расходов и доходов, масштабируемостью и вопросами состояния рынка, остались за бортом...

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 обо всем, что важно. От А до Я. Тем более что давно собирался сделать сборник из своих статей и выступлений, а теперь есть уже, как минимум, два повода. Но книга ушла значительно дальше этих планов. Все рекомендации компаний или людей, о которых вы прочитаете, я делаю по собственной инициативе. Многими инструментами и сервисами я пользовался лично, про какие-то узнал от других магазинщиков или других экспертов, мнению которых я абсолютно доверяю. Купить мою рекомендацию абсолютно невозможно.

ПРЕДИСЛОВИЕ ВТОРОГО ИЗДАНИЯ

После выхода первой версии книги я получил огромный объем обратной связи. И это не удивительно, ведь более тысячи экземпляров весьма специализированной книги было распространено за неполный год без какой-либо рекламы. И это только официальная статистика, а сколько людей получили книгу от своих друзей и знакомых. Я слышал про крупные компании, добавившие ее в свои корпоративные библиотеки. Среди писем и сообщений в социальных сетях, которые я начал получать практически сразу после выхода книги, было все — от благодарностей и критики до вопросов, просьб о помощи и желания поделиться своим опытом.

В некоторых отзывах были пожелания более подробно раскрывать каждую из глав, описывать имеющиеся на рынке инструменты, их возможности и давать рекомендации. Во втором издании я попытался, насколько это возможно, удовлетворить эти просьбы. Как вы понимаете, совершенно невозможно описывать в книге инструменты, которые меняются не то что каждый год или месяц — каждую неделю. Мы с вами живем в постоянно меняющемся мире, как я это называю — «вечной бете». Все вокруг стало слишком динамичным, за каждым устройством или сервисом стоит программист или команда разработчиков, которые непрерывно занимаются доработками или исправлением ошибок. Мы все привыкли к тому, что все подключено к Сети и все обновляется, даже телевизоры. Поэтому подробно описывать в «статичной» книге динамически меняющиеся вещи было бы очень странно. Кроме того, это заняло бы нереальное количество времени, что привело бы к еще большей проблеме с актуализацией информации. Сначала я думал предоставить обновление книги тем, кто купил первую версию, но потом выяснилось, что изменений очень много, по сути, выделить все изменения просто невозможно.

И дело даже не в том, что изменились инструменты, законы, браузеры, скорости, люди — изменились правила игры в российской электронной коммерции. Большинство интернет-магазинов, созданных ранее или создающихся в данный момент, уже по факту не нужны, они обречены на закрытие, если не адаптируются к современным реалиям. Подробнее об этом я расскажу в главе «контент-маркетинг».

К сожалению, если вы читали первую версию этой книги, вторую придется перечитать. И я думаю, что это — хорошо, так как в книге множество мелочей и ню-

ансов, концентрация информации очень высокая, поэтому повторное прочтение однозначно даст вам какие-то новые идеи.

Прошедший год по-настоящему изменил меня и мой подход к тому, чем я занимаюсь. **В 2018 году я решил уйти от найма к «продаже себя в розницу».** **Я буду счастлив помочь многим предпринимателям вместо продвижения и развития одной отдельно взятой компании. Если вы хотите получить мою консультацию и помощь в развитии своего бизнеса в сфере электронной коммерции, обращайтесь! Я буду рад сделать именно ваш бизнес успешным и преуспевающим!**

Тимофей Шиколенков (timofey@shikolenkov.ru)

НА ПРАВАХ БИОГРАФИИ АВТОРА

Удивительно, как быстро летит время. Еще несколько лет назад не было Интернета. Возможно, многие из тех, кто сейчас читает 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 ни звучало, но в 90-е 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 неплохие месячные зарплаты. А в классе я набирал и отлаживал код.

Так что мое хобби со временем превратилось в профессиональную деятельность. Немногим позже я стал одним из инициаторов 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 все сделать самостоятельно. Мы были прак-

тически 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 объемные 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 нем 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 продает 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 дешевый кассовый аппарат, что я смог найти. Началось все 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. В том, что он был не занят, не было ничего удивительного. Бизнеса по захвату доменов еще не было, а производителю это было незачем.

Понятие SEO (Search Engines Optimization) к тому времени уже появилось, но бизнеса вокруг этой аббревиатуры практически 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 заголовок (<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, все делалось на глаз. Источники покупок никто не анализировал, так как 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 своем, была представлена баннерами размером 468x60 пикселей (в то время весьма немаленький размер, учитывая, что основными разрешениями экрана были 800x600 или 1024x768 точек — сравните с типичным для современного экрана 1920x1080). Часто эти баннеры были достаточно примитивными, а в качестве призыва к действию применялась надпись «click here». Эффективность такой 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 все 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 всерьез 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 имен, 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 серьезной 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 самописный движок, и 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 вручную 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, а других альтернатив не наблюдалось. 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 мое 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, что заодно помогло с английским, ведь перевода тогда еще не было. Обучение шло по «бразильской системе», как в известном выпуске «Ералаша» — хочешь или не хочешь, но сделать должен.

Второй мой компаньон (тот, который написал то самое Windows-приложение) вел 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, отчеты и данные были в разных местах, какие-то в приложении, какие-то в админке сайта. Странно, но никого это особо 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. Со временем 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, например, я настаивал на открытии оффлайн-магазинов, мой компаньон опасался, что не потянем. Тем не менее в оффлайн-среде мы делали много — размещали печатную рекламу в газетах и журналах, несколько раз нас приезжало снимать телевидение. Популярная в те времена ТВ-программа

«Впрок» сняла, кажется, 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, irivershop.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» поисковому 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, ведь конкурентов было мало. А совсем небольшие магазины, где не было программиста, не могли изготовить соответствующий правилам YML-файл и своевременно обновлять его. Из-за таких, как мы, Яндекс ввел 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 многих сайтах зачастую жили своей жизнью. Проще было позвонить и спросить, чем оформлять заказ, чтобы потом выяснилось, что товара нет или он стоит других денег. Так что, нынешние проблемы с информацией о наличии во многих интернет-магазинах — это, можно сказать, традиция.

Доверие к электронной коммерции в целом было невысоко. Все это рассматривали как более дешевую альтернативу оффлайновому шопингу. Мы же реализовали возможность импорта прайс-листов поставщиков в нашу систему, что позволило автоматически обновлять данные. Поэтому на нашем сайте практически всегда цены и наличие были актуальными. 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. Все 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 взаимоотношения с поставщиками помогли нам еще значительно вырасти. В один прекрасный момент мы решили добавить в ассортимент комплектующие для компьютеров 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» — их 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. Все было просто — ставишь ниже ценник, становишься выше и продаешь больше. Главное, чтобы товар был в наличии, иначе клиенты жаловались и рейтинг компании, который зависел только от данного критерия, 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, вел на стра-

ничку принтера... на нашем же сайте. Странно, что сейчас подобной возможностью вендоры пользуются нечасто. 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, объемы и оборот склада росли непрерывно. Попастъ 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 (точнее, Google купил уже работающую, но не настолько популярную систему) в 2006 году, Яндекс.Метрика — в 2009-м.

Мы персонализировали аналитику и видели не просто источники продаж, но и подробную информацию по каждому покупателю. 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 «мультиканальная модель атрибуции конверсий», но таких выражений тогда не употребляли. Мы просто хотели знать больше и придумывали, как этого достичь. Мы не знали, что это «невозможно». Наша система уже тогда умела 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. Забавно то, что эта технология до сих пор является весьма передовой. Google только в 2014 году запустил «universal analytics», где появилось нечто подобное, Яндекс в Метрике запустил «кросс-девайс» в режиме «бета» в 2017-м, а у нас этот функционал был 13 лет назад.

Изначально система отслеживания продаж нужна была для работы партнерской программы. Партнерских сетей в то время не было, поэтому каждый уважающий себя интернет-магазин запускал свою. Основная идея нашей партнерки была в том, что пусть даже мы и платим за клик (тогда альтернативой кликам была лишь оплата

за показы, про CPA никто даже и не мечтал), но стоимость его зависит от объема продаж. Если продаж нет совсем, мы покупали трафик за 1 цент за клик. С увеличением оборота конкретного партнера росла и стоимость клика, которая доходила до 5 центов.

В то время все 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 партнера 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». О том, что кликов до заказа из разных мест могло быть несколько, я понял уже позже. Причем я до сих пор считаю этот метод более правильным, чем считать по последнему клику. Человека познакомили с проектом и продуктом, дальше уже зачастую происходит поиск дополнительной информации. Переход из поисковой системы, например, по запросу с названием магазина уже не может считаться источником заказа. Ведь этого запроса и перехода не было бы без первого захода, хотя, конечно, по-хорошему — неверны оба метода. Подробнее об этом я расскажу в главе про веб-аналитику. Само собой, мы учитывали только оплаченные и доставленные заказы. В какой-то момент мне пришла в голову идея, что наряду с партнерскими метками можно использовать и рефереры, то есть страницы сайтов, где не было партнерских меток и с которых приходят покупатели. И, если реферер — Яндекс, значит, припишем продажу ему. Только спустя несколько месяцев я выяснил, что люди могут приходить последовательно из разных источников и только потом совершать покупку, что и положило начало модернизации системы до необходимого уровня.

Но в целом в бизнесе не все было так гладко, как хотелось бы. Постоянные споры с другими собственниками компании о перспективах развития вынудили меня уйти, продав свою долю. 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 наемным сотрудником, о чем совершенно не жалею. В 2007 году, провалив третье после двух успешных собеседований в Яндексе уже после получения оффера (проблема 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.