



Проект финансируется
Европейским союзом



ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН



КОРОБОЧНОЕ
РЕШЕНИЕ

Уважаемые начинающие предприниматели!

Данное решение даст вам возможность запустить свой бизнес в сфере интернет-торговли с вложениями до 5000 долларов.

Мы предлагаем вашему вниманию различные бизнес-модели, которые позволят начать бизнес с минимальных вложений и при хорошем развитии масштабировать его. Пользуясь базовыми знаниями, в основе которых лежат рекомендации опытных предпринимателей, неоднократно создававших и развивающих подобные предприятия, вы правильно выстроите бизнес-процессы, грамотно проведете анализ работы конкурентов и маркетинговую кампанию, приумножите свои вложения, станете успешными коммерсантами, а также подготовите юридическую и бухгалтерскую основу для открытия и ведения бизнеса, внедрите различные бизнес-модели и проанализируете эффективность вашей деятельности на рынке услуг.

Наша команда подготовила для вас четыре тематических блока, касающихся основных вопросов грамотного запуска и развития собственного дела: «Бизнес-моделирование», «Юриспруденция», «Финансовая модель» и «Маркетинг». Желаем вам успешной реализации планов, креативных идей, благодарных клиентов, стабильности и процветания!

Публикация подготовлена в рамках выполнения мероприятий проекта «Поддержка экономического развития на местном уровне в Республике Беларусь», который реализуется ПРООН в партнерстве с Министерством экономики Республики Беларусь и финансируется Европейским союзом.

Изложенная информация может не совпадать с официальной позицией ПРООН, Министерства экономики Республики Беларусь и Европейского союза. Использованные изображения и ссылки на онлайн-ресурсы и платформы носят иллюстративный характер и не являются рекламой этих продуктов.

СОДЕРЖАНИЕ

Список аббревиатур.....	4
Глава 1. Бизнес-моделирование	
Первые шаги	5
Варианты бизнес-моделей.....	6
Риски.....	7
Глава 2. Юриспруденция	
Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин.....	8
Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин индивидуальным предпринимателем	8
Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин юридическим лицом.....	12
Схема юридических действий при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем и юридическим лицом	17
Глава 3. Финансовая модель	
Прогноз доходов и расходов	21
Прогноз движения денежных средств	23
Дополнительные финансовые показатели	26
Важные примечания к заполнению финансовой модели.....	29
Приложение. Шаблон финансовой модели деятельности интернет-магазина в формате Excel-файла с примером его заполнения	30
Глава 4. Маркетинг	
Общие понятия о маркетинге и его роли в бизнесе.....	31
Анализ рынка конкурентов.....	34
Проработка целевой аудитории и ее деление на сегменты.....	35
Позиционирование	36
Основные этапы продвижения и развития	36
Выводы	45
Об авторах	47

Список аббревиатур

ГК	Гражданский кодекс Республики Беларусь
ДДС	Движение денежных средств
ДС	Денежные средства
ЕГР	Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей
ЕРИП	Единое расчетное информационное пространство
КоАП	Кодекс Республики Беларусь об административных правонарушениях
ОКЭД	Общегосударственный классификатор видов экономической деятельности
ПИКоАП	Процессуально-исполнительный кодекс Республики Беларусь об административных правонарушениях
РСЯ	Рекламная сеть «Яндекса»
ТН ВЭД ЕАЭС	Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности Евразийского экономического союза
ФСЗН	Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь
CMS	Система управления сайтом
CRM-система	Система управления взаимоотношениями с клиентами (<i>англ.</i> Customer Relationship Management)
CVP-анализ	Метод оптимального распределения ресурсов по видам продукции и принятия решения о производстве товаров (<i>англ.</i> Cast Value Profit – затраты, объем, прибыль)
KMC	Контекстно-медийная сеть Google (<i>англ.</i> Context Media Network Google)
SEO	Комплекс мер по улучшению сайта для его ранжирования в поисковых системах (<i>англ.</i> Search Engine Optimization)



Глава 1. Бизнес-моделирование

Первые шаги

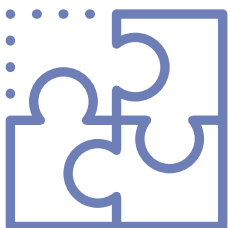
В современном мире продажи переходят в онлайн, и магазины переносятся в интернет.



Для создания интернет-магазина вам не нужны глубокие знания в разработке. Достаточно взять готовый шаблон, наполнить товарами и начать продавать.

Создание интернет-магазина

Вы должны определить, к какой сфере будет относиться ваш интернет-магазин и что вы будете продавать. После этого вам необходимо изучить ваших конкурентов и их ценовую политику.



План запуска и работы интернет-магазина:

1. Выбор товаров и их подготовка к наполнению магазина, создание прайс-листа, описания товаров, качественные фото.
2. Создание интернет-магазина. В настоящее время существует много онлайн-сервисов, позволяющих создать интернет-магазин самостоятельно или использовать платформы, такие как Amazon, Alibaba, Shopify, Wildberries. Можно создавать интернет-магазины на платформах WordPress, Joomla! или Magento. Для этих платформ вам понадобится зарегистрировать доменное имя, купить хостинг и развернуть проект на хостинге. Доменное имя можно зарегистрировать, например, у провайдера hoster.by. Важно подобрать узнаваемое доменное имя и оплатить его регистрацию на один или два года. У хостинг-провайдера необходимо купить размещение вашего сайта, стоимость начинается от 5 рублей. Белорусские сайты необходимо размещать на хостинге в Республике Беларусь.
3. Созданный и настроенный интернет-магазин нужно наполнить товарами, сделать хорошее продающее описание, выставить цены, загрузить красивые фотографии. Витрина вашего магазина продает товар за вас и от качества наполнения зависит успех ваших продаж.
4. Необходимо подключить платежные сервисы, чтобы покупатели смогли при заказе оплатить товар в вашем ма-



газине онлайн с помощью Единого расчетного информационного пространства (ЕРИП) или платежных карточек. Обычно такая опция подключается через ваш банк или специализированные сервисы.

Подключение дополнительных сервисов для оплаты, call-tracking или CRM-системы вы можете доверить программистам. Например, белорусский сервис платежей Tap2pay можно самостоятельно подключить к вашему сайту и принимать оплаты.

Через интернет-магазин в Беларуси можно продавать любые разрешенные и не лицензируемые продукты и товары, а также услуги.

Для продажи товаров на территории Беларуси ваш сайт должен быть зарегистрирован в Государственной инспекции Республики Беларусь по электросвязи Министерства связи и информатизации Республики Беларусь (БелГИЭ) и Торговом реестре как интернет-магазин.

Продажи

После получения заявки необходимо перезвонить покупателю, уточнить информацию, касающуюся заказа, подтвердить его и уведомить клиента о времени доставки или самовывоза товара.

После подтверждения заказа для удобства покупателя можете отправить ссылку на оплату товара онлайн. Так вы будете уверены, что покупатель уже не передумает, а курьер не будет ездить зря.

Склад и логистика

Если товар находится у вас на складе, вы можете сразу направить курьера для доставки заказа покупателю. Но если товар еще находится на складе у поставщика, вы должны забронировать его и спланировать доставку заказа до покупателя.

Варианты бизнес-моделей

- 1. Продажа собственных товаров через интернет-магазин.** Если вы являетесь производителем товаров на территории Беларуси, то кроме обычной сети дистрибуции вы можете использовать интернет-магазин для продажи вашей продукции.
- 2. Продажа товаров от поставщиков.** Многие компании закупают оптом товары (от ламината до сложной бытовой техники) и после перепродают мелким оптом и в розницу. Вы, являясь дистрибутором поставщика, выставляете товар в интернет-магазине от своего имени и после получения заказа оформляете покупку и осуществляете доставку со склада поставщика конечному покупателю.
- 3. Маркетплейс товаров.** На одном ресурсе вы можете собрать продукцию одной или нескольких тематик от разных поставщиков и предлагать эти товары для покупки. *Например, это может быть маркетплейс строительных материалов и инструмента.*

При ухудшении ситуации в регионе или стране в любом бизнесе могут возникнуть кризисные ситуации, которые необходимо постоянно контролировать и не допускать. Возможные кризисные ситуации и варианты решения:

- 1. Отсутствие спроса на ваши услуги.** При хорошей SEO-оптимизации и недорогой рекламе ваших товаров интернет-магазин даже в самое непростое время не будет нести значительные издержки, а вы сможете настроить рекламу на другой регион и организовать доставку товаров курьерской службой в любую точку Беларуси.
- 2. Изменение курса доллара.** Если вы закупаете импортный товар у поставщиков, скорее всего, цена на него будет привязана к валюте, поэтому вам важно контролировать стоимость товара и следить за курсовыми разницеми.
- 3. Утрата и порча товара.** При хранении и транспортировке товар может быть испорчен или уничтожен. Необходимо контролировать все процессы – производство, упаковку и доставку. В некоторых случаях может потребоваться застраховать товар.
- 4. Проблемы, связанные с курьерской и почтовой доставкой.** При доставке товаров из интернет-магазина по городу или в регионы курьерами и с помощью почтовых сервисов иногда возникают различные проблемы с сохранностью товаров, оплатой и претензиями по качеству. Необходимо проводить инструктаж курьеров, четко прописывать на сайте условия доставки и предупреждать клиентов обо всех ее тонкостях.

*Подготовил материал **Вадим Титов***





Глава 2. Юриспруденция

Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин



Интернет-магазин – информационный ресурс субъекта торговли в глобальной компьютерной сети интернет, позволяющий осуществить заказ на приобретение или выбор и приобретение товаров без (вне) торгового объекта.

Розничная торговля через интернет-магазин относится к торговле по образцам.



Розничную торговлю через интернет-магазин можно осуществлять в статусе индивидуального предпринимателя или юридического лица, осуществление этого вида деятельности в статусе самозанятого законом не предусмотрено.

Осуществление розничной торговли с использованием интернета возможно только через интернет-магазины, зарегистрированные в Торговом реестре Республики Беларусь, с использованием доменного имени, право на администрирование которого получено в установленном порядке.

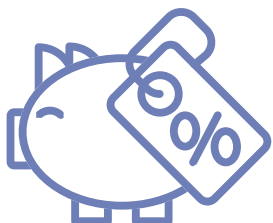


Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин индивидуальным предпринимателем

1. Государственная регистрация в качестве индивидуального предпринимателя

Государственная регистрация осуществляется регистрирующим органом. Определение своего регистрирующего органа:

<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=RegAuthority>.



Для регистрации необходимо представить в местный райисполком заявление по форме с указанием кода ОКЭД 47910 «Розничная торговля путем заказа товаров по почте и через сеть Интернет», фотографию 3×4 см или 4×5 см, документ об уплате государственной пошлины.

Ставка государственной пошлины за государственную регистрацию индивидуального предпринимателя составляет 0,5 базовой величины.

Государственную пошлину за государственную регистрацию субъекта хозяйствования можно уплатить посредством ЕРИП.

Помимо личной подачи, документы для государственной регистрации могут быть представлены также онлайн в электронном виде посредством веб-портала Единого государственного регистра (ЕГР). В последнем случае физические лица освобождаются от уплаты государственной пошлины за государственную регистрацию.

Пошаговая инструкция представления в регистрирующий орган электронных документов для государственной регистрации субъектов хозяйствования:
<https://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=eJurRegForm>.

Также документы для государственной регистрации могут быть поданы любому нотариусу вне зависимости от места нахождения заявителя или субъекта хозяйствования; размер нотариального тарифа меньше размера государственной пошлины при личном обращении в регистрирующий орган.

На веб-портале ЕГР (<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=cServiceIP>) можно без авторизации в режиме онлайн заполнить форму заявления для последующего его представления на бумажном носителе в регистрирующий орган, а также получить сведения об уплате государственной пошлины.

Гражданин, обратившийся за государственной регистрацией в качестве индивидуального предпринимателя, при прохождении данной процедуры вправе инициировать в заявлении о государственной регистрации направление регистрирующим органом в банк информации, необходимой для открытия текущего (расчетного) банковского счета. Документы, требуемые для открытия счета, в таком случае не представляются.

Для подтверждения полномочий на проведение расчетов с денежными средствами, находящимися на текущих (расчетных) банковских счетах, банк свидетельствует подлинность подписи индивидуального предпринимателя, включаемой в карточку с образцами подписей.

Индивидуальный предприниматель считается зарегистрированным со дня подачи документов, представленных для государственной регистрации, и внесения записи о его государственной регистрации в ЕГР.

Регистрирующий орган в течение пяти рабочих дней со дня внесения записи о государственной регистрации в ЕГР выдает документ, подтверждающий постановку на учет в налоговых органах, органах государственной статистики, органах Фонда социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь (ФСЗН), регистрацию в Белорусском республиканском унитарном страховом предприятии «Белгосстрах».

2. Взаимоотношения с райисполкомом

После того как индивидуальным предпринимателем подготовлена необходимая инфраструктура для ведения деятельности, о начале ее осуществления необходимо письменно уведомить райисполком.

Форма и порядок направления уведомления:

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21800143&p1=1>.

3. Взаимоотношения с налоговым органом

При осуществлении деятельности индивидуальный предприниматель:

А. Вправе выбрать систему налогообложения: portal.nalog.gov.by.

Б. Должен вести учет доходов и расходов.

Порядок ведения учета: http://www.nalog.gov.by/ru/porjadok_vedenija_ucheta/.

4. Реестры

Сведения о субъекте торговли должны быть внесены в торговый реестр.

Формы заявлений:

<https://mart.gov.by/activity/torgovlya-i-uslugi/torgovyy-reestr/formy-vedomleniy/>.

5. Общие условия осуществления деятельности

А. Для осуществления деятельности можно привлечь не более трех граждан.

Б. При осуществлении деятельности необходимо соблюдать общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, установленных Декретом Президента Республики Беларусь № 7 от 23.11.2017 «О развитии предпринимательства».

Содержание требований:

http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-7-ot-23-nojabrja-2017-g-17533/.

Рекомендации министерств по соблюдению требований:

- <https://mchs.gov.by/organizatsiyam-i-predprinimateljam/> (Министерство по чрезвычайным ситуациям Республики Беларусь);
- https://minpriroda.gov.by/ru/new_url_270350107-ru/ (Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь).

В. Розничная торговля через интернет-магазин осуществляется по договору розничной купли-продажи.

Гражданско-правовое регулирование:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (§2 главы 30 Гражданского кодекса Республики Беларусь (ГК)).

Г. Физическое лицо, приобретающее товар через интернет-магазин, является потребителем, права которого защищаются законодательством о защите прав потребителей.

Закон о защите прав потребителей: <https://etalonline.by/document/?regnum=h10200090>.

Д. Прием наличных денег производится с применением кассового оборудования, прием безналичных платежей осуществляется при наличии платежного терминала.

Порядок использования кассового оборудования и платежных терминалов: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21100924>.

6. Взаимодействие с органом ФСЗН

Индивидуальные предприниматели являются плательщиками взносов в ФСЗН.

Уплата взносов. Калькулятор расчета размера взносов: https://ssf.gov.by/ru/kalk_ip-ru/.

Подача сведений по форме ПУ-3: <https://ssf.gov.by/ru/po-fonda-ru/>.

7. Ответственность

А. Административная ответственность.

Общие вопросы административной ответственности определяются двумя документами:

Кодексом Республики Беларусь об административных правонарушениях (КоАП) (виды правонарушений): <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=HK2100091&p1=1&p5=0>.

Процессуально-исполнительным кодексом Республики Беларусь об административных правонарушениях (ПИКоАП) (процедура привлечения к ответственности): <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=HK2100092&p1=1&p5=0>.

Отдельные виды административных правонарушений:

- 1) нарушение санитарных правил (статья 17.5 КоАП);
- 2) нарушение требований пожарной безопасности (статья 24.36 КоАП);
- 3) обман потребителей (статья 13.10 КоАП);
- 4) нарушение требований заключения гражданско-правовых договоров (статья 10.18 КоАП);
- 4) нарушение порядка осуществления торговли и оказания услуг (статья 13.11 КоАП);
- 5) нарушение порядка приема средств платежа при реализации товаров (работ, услуг) (статья 13.14 КоАП);
- 6) нарушение порядка ведения бухгалтерского учета, правил хранения бухгалтерских документов (статья 12.32 КоАП).

Б. Гражданско-правовая ответственность.

По общему правилу индивидуальный предприниматель отвечает за нарушение договора, только если он не докажет, что надлежащее исполнение обязательства было невозможно из-за возникновения форс-мажорных обстоятельств.

Алгоритм юридических действий при осуществлении розничной торговли через интернет-магазин юридическим лицом

Юридическое лицо может создаваться с несколькими целями:

- а) обособление собственного имущества учредителя от имущества, которое он намерен использовать в предпринимательской деятельности. Как правило, это обособление выражается в передаче юридическому лицу права собственности на вклады, которые учредитель вносит в уставный фонд. Такое обособление необходимо для того, чтобы ограничить ответственность учредителя по долгам созданного им юридического лица (фактически учредитель рискует только тем имуществом, которое он внес в качестве вклада в уставный фонд юридического лица);
- б) получение возможности осуществлять больше видов экономической деятельности;
- в) расширение бизнеса за счет привлечения в него других партнеров и их капитала;
- г) получение возможности привлекать в качестве работников неограниченный круг лиц.

1. Выбор организационно-правовой формы юридического лица

Коммерческая организация может быть создана в одной из следующих форм:

- а) унитарное предприятие (имущество предприятия принадлежит на праве собственности учредителю, но передано предприятию в хозяйственное ведение (т. е. пределы осуществления предприятием вещных прав установлены учредителем предприятия); имущество неделимо; учредителем предприятия может быть только одно лицо);
- б) общество с ограниченной (или дополнительной) ответственностью (имущество общества принадлежит ему на праве собственности; учредители имеют корпоративные права (право управления, право на информацию, право на получение дивидендов и др.); учредителем может быть как одно, так и несколько лиц; учредители рискуют внесенными вкладами);
- в) акционерное общество (открытое или закрытое) (имущество общества принадлежит ему на праве собственности; акционерам принадлежит право собственности на акции; акционеры имеют корпоративные права (право управления, право на информацию, право на получение дивидендов и др.); акционером может быть как одно, так и несколько лиц; акционеры рискуют в пределах внесенных вкладов; акции могут отчуждаться неограниченному (открытое акционерное общество) или ограниченному (закрытое акционерное общество) кругу лиц);
- г) производственный кооператив (учредители кооператива обязаны принимать личное трудовое участие в его деятельности; они несут в равных долях субсидиарную ответственность по долгам кооператива в размере не менее годового дохода кооператива).

Более подробно об организационно-правовых формах юридических лиц:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (глава 4 подраздела 2 раздела 1 ГК).

Наиболее распространенной организационно-правовой формой юридического лица является общество с ограниченной ответственностью. Основные преимущества этой формы:

- ограниченная ответственность учредителей, которые не отвечают по обязательствам общества (кроме случая умышленного банкротства);
- развитая нормативная правовая база;
- наличие гибкого правового инструментария для выстраивания отношений с партнерами;
- возможность создания общества одним лицом.

Более подробно о хозяйственных обществах:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=v19202020>.

2. Создание юридического лица

При создании коммерческой организации определяются ее фирменное наименование, которое должно быть согласовано с регистрирующим органом, место нахождения (конкретный адрес), размер уставного фонда, размеры вкладов и долей учредителей, утверждается устав, образуются структуры и решаются другие вопросы. Создание оформляется решением или протоколом.

Создание коммерческой организации завершается государственной регистрацией регистрирующим органом. Определение своего регистрирующего органа:

<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=RegAuthority>.

Для государственной регистрации в райисполком представляются заявление по установленной форме (с указанием кода ОКЭД 47910 «Розничная торговля путем заказа товаров по почте и через сеть Интернет»), устав в двух экземплярах и его электронная копия, документ, подтверждающий уплату государственной пошлины.

Ставки государственной пошлины за государственную регистрацию:

- коммерческой организации (за исключением коммерческой организации, в которой число учредителей-инвалидов превышает 50 %, коммерческой организации, создаваемой организацией ветеранов, обществом инвалидов, а также крестьянского (фермерского) хозяйства) – 1 базовая величина;
- коммерческой организации, в которой число учредителей-инвалидов превышает 50 %, коммерческой организации, создаваемой организацией ветеранов, обществом инвалидов, а также крестьянского (фермерского) хозяйства – 0,8 базовой величины.

Государственную пошлину за государственную регистрацию субъекта хозяйствования можно уплатить посредством ЕРИП.

Помимо личной подачи, документы для государственной регистрации могут быть представлены также онлайн в электронном виде посредством веб-портала ЕГР. В последнем случае организации освобождаются от уплаты государственной пошлины за государственную регистрацию.

Пошаговая инструкция представления в регистрирующий орган электронных документов для государственной регистрации субъектов хозяйствования:

<https://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=eJurRegForm>.

Также документы для государственной регистрации могут быть поданы любому нотариусу вне зависимости от места нахождения заявителя или субъекта хозяйствования;

размер нотариального тарифа меньше размера государственной пошлины при личном обращении в регистрирующий орган.

Учредители юридического лица при прохождении процедуры государственной регистрации вправе инициировать в заявлении о государственной регистрации направление регистрирующим органом в банк информации, необходимой для открытия текущего (расчетного) банковского счета. Документы, требуемые для открытия счета, в таком случае не представляются.

Для подтверждения полномочий на проведение расчетов с денежными средствами, находящимися на текущих (расчетных) банковских счетах, банк свидетельствует подлинность подписей должностных лиц юридического лица, включаемых в карточку с образцами подписей.

Факт государственной регистрации удостоверяется выдаваемым свидетельством. Юридическое лицо считается зарегистрированным с даты проставления штампа на его уставе и внесения записи о государственной регистрации юридического лица в ЕГР.

Регистрирующий орган в течение пяти рабочих дней со дня внесения записи о государственной регистрации в ЕГР выдает документ, подтверждающий постановку на учет в налоговых органах, органах государственной статистики, ФСЗН, регистрацию в «Белгосстрахе».

Более подробно о государственной регистрации коммерческой организации:
<http://egr.gov.by/egrn/index.jsp?content=cServiceUL>.

Классификатор ОКЭД:

<https://www.belstat.gov.by/klassifikatory/obschegosudarstvennye-klassifikatory-respubliki-belarus-ispolzuemye-dlya-zapolneniya-gosudarstvennoi-statisticheskoi-otchetnosti/obschegosudarstvennyi-klassifikator-okrb-005-2011-vidy-ekonomicheskoi-deyatelnosti/>.

3. Послерегистрационные процедуры

После внесения сведений о государственной регистрации коммерческой организации в регистр постановка на учет в налоговом органе, органе ФСЗН, «Белгосстрахе» осуществляется автоматически, а извещение о постановке на учет выдается регистрирующим органом.

В число послерегистрационных процедур также входят наем директора и главного бухгалтера (либо привлечение управляющего и бухгалтерской фирмы) и внесение сведений о них в государственный реестр плательщиков, открытие банковского счета, заключение договора аренды помещения (в котором указывается юридический адрес), выбор системы налогообложения, внесение вкладов в уставный фонд и др.

Для применения упрощенной системы налогообложения организации должны в течение двадцати рабочих дней со дня их государственной регистрации представить в налоговый орган по месту постановки на учет уведомление о переходе на упрощенную систему.

4. Отдельные организационные вопросы деятельности

Коммерческие организации могут осуществлять любые разрешенные виды деятельности, получать прибыль и распределять ее между участниками в качестве дивидендов, принимать на работу работников без ограничения их численности и др.

Коммерческие организации должны:

А. По мере подготовки инфраструктуры письменно уведомить райисполком о начале осуществления деятельности.

Форма и порядок направления уведомления:

<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21800143&p1=1>.

Б. При осуществлении деятельности соблюдать общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, установленные Декретом Президента Республики Беларусь № 7 от 23.11.2017 «О развитии предпринимательства».

Содержание требований:

http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-7-ot-23-nojabrja-2017-g-17533/.

Рекомендации министерств по соблюдению требований:

- <https://mchs.gov.by/organizatsiyam-i-predprinimatelnyam/> (Министерство по чрезвычайным ситуациям Республики Беларусь);
- https://minpriroda.gov.by/ru/new_url_270350107-ru/ (Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь).

В. Уплачивать налоги и сборы.

Виды налогов: <http://www.nalog.gov.by/ru/nalogi-uplachivaemye-organizaciyami/>.

Г. Вести бухгалтерский учет и отчетность.

Более подробно о порядке ведения бухгалтерского учета и отчетности:

<http://www.minfin.gov.by/ru/accounting/>.

Д. Продавать товары через интернет-магазин по договору розничной купли-продажи.

Гражданско-правовое регулирование:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9800218> (§2 главы 30 ГК).

Е. Соблюдать права потребителя. Закон о защите прав потребителей:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h10200090>.

Ж. Производить прием наличных денег с применением кассового оборудования, прием безналичных платежей осуществлять при наличии платежного терминала.

Порядок использования кассового оборудования и платежных терминалов:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21100924>.

5. Реестры

Сведения о субъекте торговли должны быть внесены в торговый реестр.

Формы заявлений:

<https://mart.gov.by/activity/torgovlya-i-uslugi/torgovyy-reestr/formy-vedomleniy/>.

6. Ответственность

А. Административная ответственность.

Общие вопросы административной ответственности определяются:

- КоАП (виды правонарушений):
<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=НК2100091&p1=1&p5=0;>
- ПИКоАП (процедура привлечения к ответственности):
<https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=НК2100092&p1=1&p5=0.>

Отдельные виды административных правонарушений:

- 1) нарушение санитарных правил (статья 17.5 КоАП);
- 2) нарушение требований пожарной безопасности (статья 24.36 КоАП);
- 3) обман потребителей (статья 13.10 КоАП);
- 4) нарушение требований заключения гражданско-правовых договоров (статья 10.18 КоАП);
- 5) нарушение порядка осуществления торговли и оказания услуг (статья 13.11 КоАП);
- 6) нарушение порядка приема средств платежа при реализации товаров (работ, услуг) (статья 13.14 КоАП);
- 7) нарушение порядка ведения бухгалтерского учета, правил хранения бухгалтерских документов (статья 12.32 КоАП).

Б. Гражданско-правовая ответственность.

По общему правилу коммерческая организация отвечает за нарушение договора, только если она не докажет, что надлежащее исполнение обязательства было невозможно из-за возникновения форс-мажорных обстоятельств.

Схема юридических действий при осуществлении деятельности индивидуальным предпринимателем и юридическим лицом

1. Государственная регистрация гражданина в качестве индивидуального предпринимателя

1. Государственная регистрация осуществляется в регистрирующем органе по месту жительства гражданина.
2. Регистрирующим органом является районный (городской) исполком.
3. Для регистрации необходимо представить заявление, фотографию 3×4 см или 4×5 см, документ об уплате государственной пошлины (0,5 базовой величины).
4. Регистрация осуществляется в день обращения. В день регистрации выдается свидетельство о государственной регистрации.
5. В течение пяти рабочих дней со дня регистрации регистрирующий орган выдает извещение о постановке индивидуального предпринимателя на учет в государственных органах (в налоговых органах, органах государственной статистики, ФСЗН), регистрации в «Белгосстрахе».

или

1. Государственная регистрация юридического лица

1. Государственная регистрация осуществляется по месту размещения юридического лица.
2. Регистрирующим органом является районный (городской) исполком.
3. Для регистрации необходимо представить заявление по установленной форме, устав в двух экземплярах и его электронную копию, документ, подтверждающий уплату государственной пошлины (1 базовая величина).
4. Регистрация осуществляется в день обращения. В день регистрации выдается свидетельство о государственной регистрации.
5. В течение пяти рабочих дней со дня регистрации регистрирующий орган выдает извещение о постановке юридического лица на учет в государственных органах (в налоговых органах, органах государственной статистики, ФСЗН), регистрации в «Белгосстрахе».



2. Приобретение книги замечаний и предложений и книги учета проверок

Порядок реализации книги замечаний и предложений:
<https://belblank.by/realizaciya-knig-zamechanij-i-predlozhenij/>.
Порядок приобретения книги учета проверок:
https://info-center.by/services/trade/purchase_procedure/.



3. Уведомление местного райисполкома о начале осуществления деятельности

1. В уведомлении указывается информация о соответствии субъекта хозяйствования, его работников и используемых им объектов предусмотренным требованиям. Срок для направления этого уведомления не установлен. Со дня, следующего за днем направления уведомления, можно начать осуществление деятельности (независимо от включения информации о субъекте, его деятельности и принадлежащих ему объектах в регистры, реестры, базы и банки данных, информационные системы и иные информационные ресурсы, осуществления прочих административных процедур).

2. Законодательными актами или в соответствии с ними может быть предусмотрена необходимость прохождения административных процедур после начала осуществления заявленного вида экономической деятельности.

4. Включение сведений в торговый реестр

Сведения о субъекте торговли должны быть внесены в торговый реестр. Внесение сведений в торговый реестр является административной процедурой, осуществляемой бесплатно городским, районным исполнительным комитетом, местной администрацией района в городе Минске по месту нахождения торгового объекта, государственной регистрации субъекта торговли, осуществляющего торговлю без (вне) торговых объектов в течение 5 дней на основании заявления. Документ, удостоверяющий факт включения сведений в торговый реестр, действует бессрочно.

5. Порядок осуществления деятельности

Необходимо соблюдать:

- 1) общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов;
- 2) законодательство о защите прав потребителей.

6. Привлечение других граждан к осуществлению деятельности

1. При привлечении гражданина по трудовому договору отношения между индивидуальным предпринимателем/юридическим лицом и гражданином будут регулироваться Трудовым кодексом Республики Беларусь (включая правила о надлежащем оформлении трудовых отношений, организации и охране труда, выплатах заработной платы, предоставлении отпусков и т. д.).

Трудовой кодекс:

<https://etalonline.by/document/?regnum=HK9900296>.

Примерная форма трудового договора:

https://pravo.by/upload/docs/op/W22034975_1578603600.pdf.

Примерная форма трудового контракта:

<https://etalonline.by/document/?regnum=C29901180>.

2. Индивидуальный предприниматель/организация будут обязаны:

- уплатить взносы в бюджет ФСЗН в размере 34 % от начисленных выплат;
- уплатить взнос в бюджет ФСЗН на пенсионное страхование из причитающихся работнику выплат в размере 1 %;
- предоставить по установленной форме в органы ФСЗН сведения о приеме и увольнении работников.

3. При привлечении гражданина по гражданско-правовому договору отношения между индивидуальным предпринимателем/организацией и гражданином будут регулироваться Гражданским кодексом Республики Беларусь (как правило, это законоположения о договорах подряда и договорах возмездного оказания услуг).

Привлекаемый гражданин должен быть зарегистрирован в качестве индивидуального предпринимателя, если он намерен систематически осуществлять виды деятельности, которые не определены статьей 1 ГК как непредпринимательские.

Индивидуальный предприниматель/организация обязаны заключать с гражданами договоры в письменной форме и определять в них следующие условия:

- цена и порядок расчета;
- уплата за гражданина обязательных страховых взносов в ФСЗН;
- обеспечение безопасных условий работы и ответственность за их невыполнение;
- основания для досрочного расторжения договора;
- пеня за просрочку выплаты вознаграждения в размере не менее 0,15 % невыплаченной суммы за каждый день просрочки;
- уплата страховых взносов в «Белгосстрах», если гражданину для работы предоставляется место.

7. Товары, запрещенные к продаже через интернет-магазин

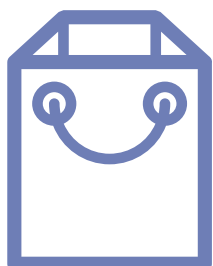
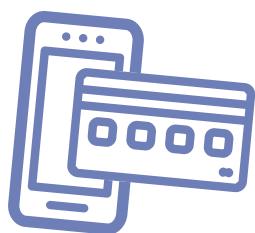
1. Алкогольные, слабоалкогольные напитки и пиво.
2. Биологически активные добавки к пище.
3. Ветеринарные средства.
4. Лекарственные средства.
5. Табачные изделия, жидкости для электронных систем курения, нетабачные никотиносодержащие изделия.
6. Оружие и патроны к нему.
7. Пиротехнические изделия бытового назначения.
8. Семена мака.
9. Ювелирные и другие бытовые изделия, сусальное золото и сусальное серебро, монеты из драгоценных металлов, мерные слитки и ограненные драгоценные камни.

8. Сведения, размещаемые на главной странице сайта

1. Имя / фирменное наименование субъекта торговли.
2. Юридический адрес.
3. Информация о государственной регистрации, а также наименование органа, осуществившего государственную регистрацию.
4. Режим работы.
5. Способы оплаты товаров и их доставки.
6. Дата включения сведений об интернет-магазине в торговый реестр.

Подготовил материал **Андрей Роговский**





Глава 3. Финансовая модель

Развитие бизнеса в целом или нового его направления невозможно без планирования будущей деятельности. Планирование деятельности можно сравнить с фундаментом, без которого трудно построить дом. Конечно же, можно пустить все на самотек, и пусть затраты, а также денежные потоки формируются самостоятельно, но нет гарантии, что в результате будет получен удовлетворительный результат.

В качестве инструмента планирования можно использовать финансовую модель, которая позволяет прогнозировать будущее состояние бизнеса и его динамику в пределах заданного временного промежутка (как правило, на ближайшие 12 месяцев).

Финансовая модель основывается на финансовых показателях, но может включать в себя и натуральные, такие как *объемы реализации, нормы по расходованию каких-либо ресурсов и т. д.*

Прогноз доходов и расходов

Разработка финансовой модели начинается с планирования доходов. Затем необходимо оценить затраты, которые будут понесены в результате осуществления планируемой деятельности, и рассчитать себестоимость продукции. В итоге должна получиться таблица с данными о продажах и затратах.

ПРИМЕР 1

Таблица 1

Пример Прогноза доходов и расходов^{1,2}

Показатель	Удельный вес в выручке	Январь	Февраль	Март...
1. Выручка (итого)				
Группа товаров 1				
Средний чек				
Количество продаж				
Группа товаров 2				
Средний чек				
Количество продаж				
и т. д.				
2. Переменные затраты (итого)				
Покупная стоимость товаров (включая транспортные расходы)	40 %			
Доставка товара покупателю	5 %			
и т. д.				
3. Маржинальная прибыль (п. 1 – п. 2)				
4. Постоянные затраты (итого)				
Аренда офиса/склада				
Коммунальные платежи				
Зарплата (включая ФСЗН)				
Маркетинг и реклама				
и т. д.				
5. Операционная прибыль (п. 3 – п. 4)				
6. Неоперационные расходы и налоги				
Проценты по кредиту				
Налоги/сборы за осуществление деятельности				
7. Чистая прибыль (п. 5 – п. 6)				

¹ В таблице указаны примерные размеры долей статей затрат в выручке.

² Прогноз должен формироваться на 12 месяцев (январь–декабрь).

Переменные затраты – это затраты, величина которых зависит от объемов производства, то есть они пропорциональны количеству производимых товаров (услуг).

Постоянные затраты – это затраты периода, величина которых не связана с объемом выпуска продукции.

Если деятельность осуществляется без привлечения наемных сотрудников (т. е. самостоятельно), в статье расходов «Заработная плата» Прогноза доходов и расходов целесообразно указывать свой желаемый ежемесячный доход. Это даст возможность определить, при каком доходе вы сможете получать достаточно средств как для своего текущего потребления, так и для дальнейшего продвижения бизнеса, поскольку успешное его развитие создает предпосылки для перехода к найму сотрудников, открытию компании и т. д.

Также необходимо рассчитать затраты на приобретение или строительство средств производства, например на покупку специального оборудования, специализированного программного обеспечения и т. д. Эти затраты в дальнейшем будут равномерно распределяться на себестоимость продукции в виде амортизационных отчислений на протяжении всего цикла их эксплуатации. Амортизация входит в категорию операционных постоянных затрат.

Также необходимо учитывать расходы на привлечение заемных ресурсов (если в этом возникнет необходимость) и налоги (сборы). Эти статьи входят в раздел неоперационных расходов и налогов Прогноза.

В итоге получится Прогноз доходов и расходов, который позволяет оценить, сколько сможет заработать предприниматель в результате своей деятельности. Если осуществляется несколько видов деятельности, то финансовую модель целесообразно детализировать по каждому из направлений, виду услуг и т. д. Таким образом, можно будет увидеть как общую картину бизнеса, так и отдельные его части. Это поможет понять, на чем и сколько можно будет зарабатывать и с какой эффективностью.

Прогноз движения денежных средств

Помимо Прогноза доходов и расходов необходимо составлять **Прогноз движения денежных средств (ДДС)**. Это базовый документ финансового моделирования, который должен показать:

- **в каком объеме и из каких источников планируется получать** денежные средства (ДС) на расчетный счет или в кассу предпринимателя;
- **на какие цели планируется направлять** денежные средства для обеспечения предпринимательской деятельности и **в каком объеме**.

В прогнозе ДДС все денежные потоки, как правило, сгруппированы **по трем видам деятельности**:

1. **Основная деятельность**: оплата расходов, связанных с ежедневной операционной работой компании (например, закупка товаров, транспортные услуги, аренда склада, маркетинг и реклама, обновление и техподдержка сайта и др.), а также поступления (например, получение выручки, предоплаты или авансов и т. д.) (рисунок 1).



Рисунок 1. Денежные поступления и выплаты по основной деятельности

2. Инвестиционная деятельность: оплата средств производства или нематериальных активов (например, покупка транспортных средств или погрузочного оборудования, разработка сайта интернет-магазина, получение лицензий и т. д.), а также различные финансовые вложения (например, размещение временно свободных денежных средств бизнеса в депозит и т. д.) и поступления (например, от реализации неиспользуемых средств производства или возврата денежных средств с депозита) (рисунок 2).

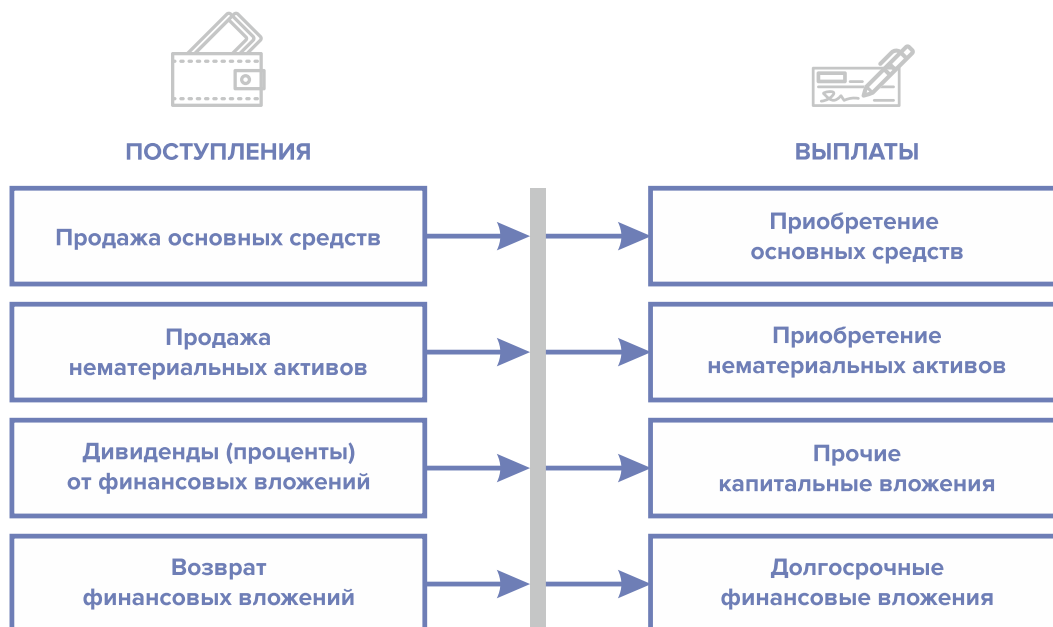


Рисунок 2. Денежные поступления и выплаты по инвестиционной деятельности

3. Финансовая деятельность: денежные потоки, связанные с заемным финансированием (например, поступление банковских кредитов и внешних займов, их возврат),

а также расчеты с учредителями и собственниками бизнеса (например, взнос предпринимателем первоначального капитала или выплата дивидендов собственникам бизнеса) (рисунок 3).



Рисунок 3. Денежные поступления и выплаты по финансовой деятельности

ПРИМЕР 2

Таблица 2

Пример Прогноза движения денежных средств³

Показатель	Январь	Февраль	Март...
1. Остаток ДС на начало периода			
2. Приток ДС по операционной деятельности			
Выручка			
Погашение дебиторской задолженности и т. д.			
3. Отток ДС по операционной деятельности			
Оплата переменных затрат с детализацией по статьям			
Оплата постоянных затрат с детализацией по статьям			
4. Сальдо ДС по операционной деятельности (п. 2 – п. 3)			
5. Приток ДС по инвестиционной деятельности			
Продажа оборудования и т. д.			
6. Отток ДС по инвестиционной деятельности			
Покупка оборудования и т. д.			
7. Сальдо ДС по инвестиционной деятельности (п. 5 – п. 6)			
8. Приток ДС по финансовой деятельности			
Получение кредита			
Взнос капитала собственником и т. д.			

³ Прогноз должен формироваться на 12 месяцев (январь – декабрь).

Показатель	Январь	Февраль	Март...
9. Отток ДС по финансовой деятельности			
Погашение кредита			
Выплата дивидендов и т. д.			
10. Сальдо ДС по финансовой деятельности (п. 8 – п. 9)			
11. Чистый приток/отток ДС по всем видам деятельности (п. 4 + п. 7 + п. 10)			
12. Остаток ДС на конец периода (п. 1 + п. 11)			

Главная задача Прогноза движения денежных средств – выявить периоды, в которые потенциально могут возникнуть кассовые разрывы (кассовый разрыв – это временно возникающий недостаток денежных средств), чтобы заранее продумать и спланировать действия по их предотвращению (например, привлечь краткосрочный кредит, попросить поставщика об отсрочке платежа на конкретный период и т. д.).

Дополнительные финансовые показатели

Помимо прогнозов доходов и расходов или движения денежных средств, финансовая модель может включать расчет таких дополнительных финансовых показателей, как:

- маржинальная прибыль (или маржинальный доход);
- точка безубыточности;
- маржинальный запас прочности;
- операционный рычаг.

Эти показатели являются ключевыми для проведения **CVP-анализа** («затраты – объем – прибыль») – мощного инструмента, помогающего предпринимателю управлять затратами и финансовым результатом бизнеса.

Маржинальный доход – это часть дохода от реализации, оставшаяся после возмещения переменных затрат (рисунок 4).

$$\text{Маржинальный доход} = \text{Выручка} - \text{Переменные затраты}$$

То есть маржинальный доход сначала покрывает постоянные затраты, а оставшаяся его часть формирует операционную прибыль. Если же маржинального дохода не хватает на покрытие постоянных издержек, бизнес терпит убытки. В случае когда маржинальный доход равен постоянным издержкам, достигается **уровень безубыточности**.

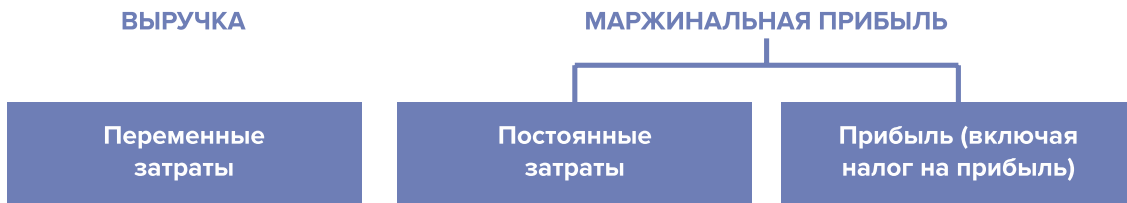


Рисунок 4. Переменные затраты и маржинальная прибыль

Точка безубыточности – это показатель, характеризующий объем реализации услуг, при котором выручка от реализации равна всем его совокупным затратам, то есть это тот объем продаж, при котором в бизнесе нет ни прибыли, ни убытка. Следовательно, продажа следующей услуги сверх этого объема начнет приносить предпринимателю прибыль.

$$\text{Точка безубыточности (в натур. выражении)} = Z_{\text{пост.}} / (\text{Цена} - Z_{\text{перем./ед.}})$$

или

$$\text{Точка безубыточности (в стоимост. выражении)} = Z_{\text{пост.}} / (1 - Z_{\text{перем.}} / \text{Выручка}),$$

где $Z_{\text{пост.}}$ – постоянные затраты;

$Z_{\text{перем.}}$ – переменные затраты на весь объем;

$Z_{\text{перем./ед.}}$ – переменные затраты на единицу товара.

Маржинальный запас прочности – это процентное отклонение фактической выручки от точки безубыточности.

$$\begin{aligned} \text{Маржинальный запас прочности} = \\ = (\text{Выручка} - \text{Точка безубыточности}_{\text{в стоимост. выраж.}}) \times 100 \% / \text{Выручка} \end{aligned}$$

Маржинальный запас прочности показывает, на сколько процентов должна упасть выручка предпринимателя, чтобы бизнес начал **генерировать убытки**.

Операционный рычаг – это механизм управления прибылью предпринимателя, основанный на **оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат**.

$$\text{Эффект операционного рычага} = \text{Маржинальный доход} / \text{Операционная прибыль}$$

В основе изменения эффекта операционного рычага лежит показатель доли постоянных затрат в общей сумме расходов бизнеса: чем ниже удельный вес постоянных затрат в об-

щей сумме расходов, тем в большей степени изменяется величина прибыли по отношению к темпам изменения выручки.

При спаде объема выручки необходимо предпринимать меры по снижению доли постоянных затрат. И наоборот, при росте объема выручки можно увеличивать долю постоянных затрат, расширяя в такие периоды объем инвестиций в бизнес, масштабируя его, приобретая новое оборудование и т. д.

Операционный рычаг является показателем, помогающим предпринимателю выбрать оптимальную стратегию в управлении затратами и прибылью.

ПРИМЕР 3

Таблица 3

Зависимость финансового результата от изменения долей в выручке и соотношения переменных и постоянных затрат

Показатель	Доля в выручке		
	вариант 1	вариант 2	вариант 3
Выручка	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Переменные затраты	66,7 %	60,0 %	66,7 %
Маржинальный доход	33,3 %	40,0 %	33,3 %
Постоянные затраты	21,3 %	21,3 %	19,2 %
Операционная прибыль	12,0 %	18,7 %	14,1 %
Точка безубыточности	64,0 %	53,3 %	57,6 %
Маржинальный запас прочности	36,0 %	46,7 %	42,4 %
Эффект операционного рычага	2,78	2,14	2,36

1. Эффект операционного рычага говорит о том, что при неизменной структуре переменных и постоянных затрат и снижении выручки на 1,0 % операционная прибыль может сократиться на 2,78 %.
2. При снижении переменных затрат на 10,0 % (вариант 2) доля маржинального дохода в выручке увеличится до 40,0 %, а операционной прибыли – до 18,7 %. В этом случае значение эффекта операционного рычага снизится до 2,14, поскольку общий объем затрат сократился за счет уменьшения объема переменных расходов, а доля постоянных затрат в совокупных расходах увеличилась. Таким образом, снижение выручки на 1,0 % при таком соотношении переменных и постоянных затрат приведет к сокращению операционной прибыли лишь на 2,14 %.
3. При снижении постоянных затрат на 10,0 % (вариант 3) доля операционной прибыли увеличится до 14,1 %, значение операционного рычага уменьшится до 2,36. Таким образом, сокращение выручки на 1,0 % при таком соотношении переменных и постоянных затрат приведет к снижению операционной прибыли лишь на 2,36 %.



Важные примечания к заполнению финансовой модели

При разработке финансовой модели важно обратить внимание на следующие моменты:

1. В финансовой модели должны контролироваться наиболее значимые для деятельности и специфики бизнеса показатели. Это не позволит расходовать имеющиеся ресурсы впустую, особенно учитывая, что их объем в малом бизнесе невелик.
2. Степень детализации информации должна быть достаточной и в нужных разрезах, чтобы собственник бизнеса имел четкое представление, куда будут уходить и откуда приходить деньги, каковы будут доходы и расходы.
3. Планирование затрат должно быть организовано таким образом, чтобы каждую их статью можно было изучить в динамике, а самые крупные и быстрорастущие из них – проанализировать, а также определить причины их роста, оценить их потенциальное влияние на планируемый финансовый результат.
4. Прогнозные таблицы не должны быть слишком сложными. Главное, чтобы информация в них давала представление об основных тенденциях и трендах, помогала заранее выявлять проблемные моменты и позволяла планировать действия для их предотвращения.
5. Форматы прогнозных таблиц должны быть удобными для чтения и восприятия финансовой информации.
6. Необходимо помнить, что финансовая модель – это инструмент для примерных прогнозов, поэтому не нужно гнаться за максимальной точностью цифр. Но важно понимать, что финансовая модель позволяет прорабатывать различные варианты событий и их влияние на результаты бизнеса, а значит, определять проблемные точки и критические значения различных показателей деятельности при тех или иных ситуациях в бизнесе.

Финансовая модель — это дорожная карта, которая помогает наметить маршруты следования, указать промежуточные этапы и, что самое важное, увидеть, чего можно достичь, добравшись до конечного пункта. Поэтому, создав финансовую модель, важно не убирать ее на «дальнюю полку». Нужно как можно чаще проводить анализ своей деятельности и сопоставлять план с фактом.

Шаблон финансовой модели деятельности интернет-магазина в формате Excel-файла с примером его заполнения

Предложенный пример Excel-шаблона финансовой модели⁴ – это инструмент симуляции, который позволяет задавать и проигрывать различные сценарии ведения бизнеса и получаемых финансовых результатов.

Данный шаблон легко адаптировать под свои конкретные условия ведения бизнеса. Например, в случае необходимости можно добавлять новые статьи затрат, доходов или денежных притоков и оттоков, корректировать их название и т. д.

Инструкция к файлу

1. Значения в ячейки таблиц, выделенные желтой заливкой, заносятся вручную. Изменяя цифры в этих ячейках, можно увидеть взаимосвязь между различными показателями и их влияние на конечный финансовый результат.
2. Значения в расчетных (без выделения заливкой или в выделенных разными оттенками зеленой заливки) ячейках таблиц рассчитываются автоматически.
3. Если в строках «Чистая прибыль» и «Чистая прибыль накопленным итогом» какая-либо ячейка окрасилась в розовый цвет, а значение показателя стало отрицательным, значит, в этот период бизнес понесет убыток и необходимо предпринять меры для его предотвращения.
4. Если в строке «Остаток ДС на конец периода» Прогноза движения денежных средств какая-либо ячейка окрасилась в розовый цвет, а значение показателя стало отрицательным, значит, в этот период может возникнуть дефицит оборотных денежных средств. Следовательно, необходимо обратить на это внимание и скорректировать свои планы и действия так, чтобы предотвратить кассовый разрыв, полученный в прогнозе.
5. Чтобы сравнивать свои планы с фактическими результатами, можно сделать несколько версий страницы с шаблоном финансовой модели и использовать одну копию для составления прогноза, а другую – для внесения в нее фактических результатов. Это позволит проанализировать причины возникающих отклонений и минимизировать их негативные последствия в будущем.

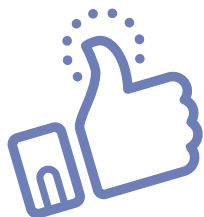
Подготовила материал **Анжелика Плескачевская**

⁴ Дополнительный материал – Excel-таблица «Финансовая модель деятельности интернет-магазина».



Глава 4. Маркетинг

Общие понятия о маркетинге и его роли в бизнесе



Маркетинг окружает человека повсеместно вне зависимости от того, желает он этого или нет, так как каждый является участником микро- и макроэкономических процессов как покупатель.

Раньше слово «маркетинг» ассоциировалось у большинства людей исключительно с понятием «реклама». И для начинающего бизнеса именно привлечение первых клиентов через различные рекламные каналы является первостепенной задачей.



В наши дни даже тот, кто не имеет прямого отношения к бизнесу, понимает, что маркетинг – это целая наука, состоящая из совокупности инструментов изучения покупательского спроса и управления им на всей цепочке «воронки продаж». Любой бизнес можно проиллюстрировать с помощью термина «воронка». В нее регулярно попадает какое-то количество людей, внутри происходит некая «магия», и на выходе у вас есть довольный клиент, который купил один или несколько продуктов/услуг из вашего ассортимента.

В упрощенной формуле воронка состоит из трех основных этапов (рисунок 5).



Рисунок 5. Классическая воронка бизнеса

Однако по мере роста компании на всех этапах воронки появляются дополнительные функции маркетинга: упаковка бизнеса, коммуникация с клиентами, исследование рынка, ценообразование, анализ маркетинга конкурентов, создание ассортимента услуг и продуктовой линейки, формирование системы ценообразования, разработка программ лояльности, прогнозирование предпочтений



клиентов. Эти дополнительные функции позволяют «прогреть», обучать, сегментировать целевую аудиторию, взаимодействовать с ней, презентовать услуги компании и обрабатывать возражения клиента, а значит, и продавать.

На этапе исполнения обязательств маркетинг позволяет сгенерировать новых клиентов, улучшить опыт взаимодействия, продать дополнительные и/или сопутствующие услуги, повысить сумму чека, сформировать потребность для повторных продаж.

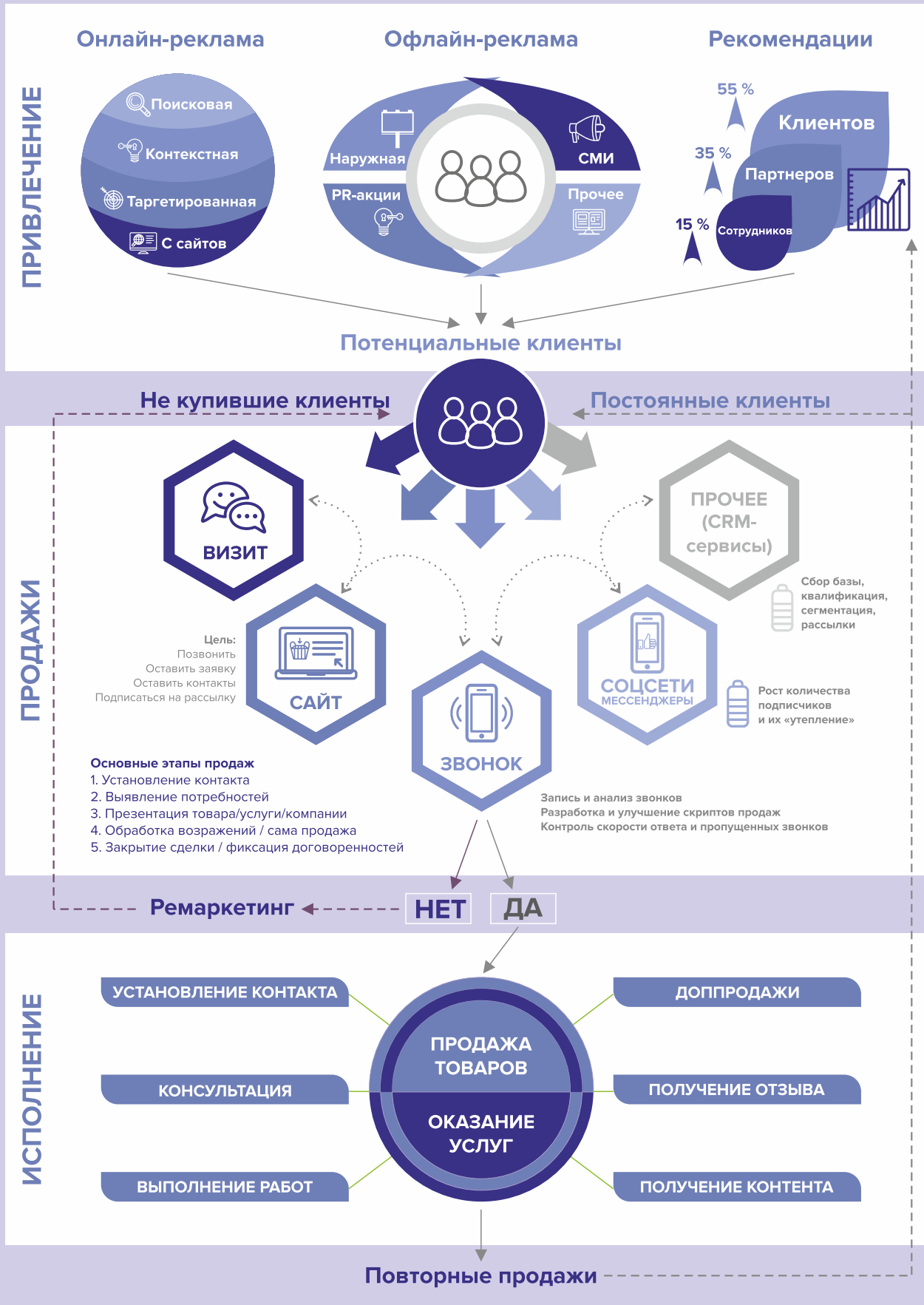
Современная воронка бизнеса представлена на рисунке 6.



Рисунок 6. Современная воронка бизнеса (маркетинг присутствует на всех этапах)

Таким образом, с ростом компании роль маркетинга увеличивается. Поэтому для успешного расширения и масштабирования бизнеса собственнику необходимо самостоятельно или при помощи компетентных специалистов развивать различные функции и направления маркетинга, кроме прямого привлечения клиентов в бизнес.

СХЕМА СОЗДАНИЯ И УЛУЧШЕНИЯ ВОРОНКИ ПРОДАЖ



Анализ рынка конкурентов

Первостепенной задачей в развитии бизнеса является изучение рынка, поиск реальных конкурентов. Необходимо выяснить, на кого из них стоит равняться, чей бизнес успешен, а маркетинг и продвижение приносит пользу, а кого можно не принимать во внимание. Важно тщательно проанализировать сайты конкурентов, выяснить их методы привлечения клиентов, найти плюсы и минусы работы и на основе полученных данных определить, в какую сторону двигаться для развития вашего собственного бизнеса. И помните, ваш продукт должен стать уникальным, выделяться на фоне множества других.

Проведя такой анализ, вы поймете:

- как вести себя с конкурентами;
- как опережать своих соперников на их же поле;
- как преподнести аудитории новый продукт;
- как эффективно продвигаться в высококонкурентной нише.

Как большинство из нас ведет себя со своими конкурентами? Многие бизнесмены отслеживают, кто в данной нише пользуется спросом, следят за их акциями, новинками, публикациями на сайте и в социальных сетях и далее пытаются повторить их действия в собственном бизнесе.

Определите позиционирование всех игроков на рынке и разработайте план по достижению конкурентного преимущества.

Такой план должен содержать как количественные цели (в виде единиц товара, привлеченных клиентов, полученной чистой прибыли и даже доли компании на рынке), так и качественные (минимальное количество возвратов, индекс удовлетворенности клиентов и др.).

Кроме того, план должен включать комплекс действий по выполнению поставленных целей и учитывать проведение испытаний, регламентацию, исследование рынка, обеспечение и развитие сервисного обслуживания, проведение переговоров, участие в выставках и т. п.

По каждому пункту плана определяются ответственные лица, сроки исполнения, файлы (материалы, необходимые для реализации) и фиксируются итоги (результаты).

Конкурентное преимущество компании – это такие ее характеристики, которые позволяют ей быть в топе на потребительском рынке. Ваша главная задача – разработать план, который повысит вашу финансовую прибыль, сделает ваш продукт уникальным и увеличит качественный рост перспектив.

Конкурентный анализ – это то, что вам необходимо, чтобы стать лидером в занимаемой нише. Он является только первой ступенькой в формировании модели продвижения к большому успеху и развитию. Чтобы закрепить свои позиции, вам необходимо разработать персональный маркетинговый план, который позволит извлечь конкурентное преимущество из различных компонентов бизнеса и внешних факторов.

Каждый бизнес растет и развивается среди конкурентов. Прямую и косвенную конкуренцию можно определить по многим критериям. Самым первым из параметров для сравнения предложений рынка является цена и ценовая политика. Вторым критерий – это ассортимент. Практически всегда, в интернете мы можем найти товар либо услугу, которой нет больше ни у кого.

Помните! Ваши решения не должны приниматься только на основе поведения ваших конкурентов. Информация об их деятельности без четкого представления, кто ваш клиент

и каковы его потребности, не принесет вам совершенно никакой пользы. Вы обязаны не просто добыть информацию, а грамотно с ней работать – создать свое, более уникальное, предложение, удовлетворяющее потребностям ваших потенциальных клиентов, и использовать его в рекламных материалах и при общении с клиентами.

Данный процесс включает в себя следующие этапы:

1. Выяснение, кто является вашим ключевым соперником. Для этого очень важно определиться со сферой и товарами, продаваемыми через ваш интернет-магазин.
2. Сопоставьте конкурентов между собой, а также с вами по значимым критериям (у каждого бизнеса и для каждой цели будет свой набор параметров):
 - ассортимент товаров;
 - ценовая политика;
 - производитель;
 - сроки выполнения заказа;
 - способы продвижения компании;
 - основная масса клиентов и почему именно они;
 - плюсы и минусы в работе;
 - коммуникация с клиентами;
 - пути трафика лидов (лид – потенциальный клиент, тем или иным образом отреагировавший на маркетинговую коммуникацию);
 - способы оплаты;
 - способы доставки;
 - качество сайта и актуальность информации на нем;
 - причины, по которым конкуренты теряют клиентов, и т. д.
3. На основе полученных данных сделайте выводы: каковы ваши сильные стороны, что необходимо исправить и доработать, что еще вы можете предложить рынку, где находится ваша целевая аудитория, как ее привлечь и «закрыть» на сделку.

После этого у вас появится четкое понимание того, в какую сторону идти (создавать что-то уникальное, «бить» конкурентов ценами или «занишеваться» и развиваться в чем-то одном) и как вести себя с соперниками (с кого брать пример, кого избегать, а с кем лучше стать партнерами).

Проработка целевой аудитории и ее деление на сегменты

Анализ целевой аудитории. Что бы вы ни делали, всегда нужно отвечать на вопрос, для кого вы это все делаете.

Данный этап крайне важен: только после качественного изучения целевой аудитории, основываясь на ее ключевых запросах и потребностях, вы сможете понять, где искать своих клиентов, как привлечь их внимание, как работать с ними, чтобы они осуществили покупку. Анализ целевой аудитории поможет вам настраивать рекламные кампании, создавать продающие тексты и качественные продукты.

Позиционирование

Уникальное торговое предложение должно четко показывать выгоду для ваших клиентов. Согласно нему разрабатывается сообщение для использования в рекламе, на сайте, в соцсетях, на вывеске и в других рекламных материалах.

Позиционирование бренда – это маркетинговая стратегия, задача которой привлечь внимание клиентов и выделить компанию на рынке, повысить лояльность к бренду, сделать его превосходным, заслуживающим доверия.

Почему важно заниматься такой стратегией? Во-первых, ваши продукты и услуги будут узнаваемы и ассоциироваться у покупателя с теми смыслами, которые вы в них вложите. Во-вторых, это хорошая возможность для повышения ценности вашего предложения, то есть вы сможете дороже продавать.

Если коротко, то позиционирование отвечает на вопрос, почему клиент должен сделать покупку именно у вас.

Важность ответа на данный вопрос не вызывает сомнений. Но даже несмотря на то, что многие понимают необходимость сильного позиционирования, зачастую для этого не проводится большая работа, и оно определяется случайно.

Вывод. После тщательной проработки предыдущих этапов вы должны понимать, с чего будете начинать, чтобы усилить позиции вашего бизнеса, обогнать конкурентов, разобраться, кто ваши покупатели и каким образом вы будете продавать свой продукт.

Основные этапы продвижения и развития

1. Подготовка. Определение основных характеристик будущего интернет-магазина. Все магазины в интернете можно различить по нескольким признакам:

1.1. Тип платформы:

- платная CMS (система управления сайтом). Такие решения, как правило, имеют уникальный дизайн, сайтом удобно управлять, имеется возможность доработать его до специфических особенностей бизнеса и ваших запросов;
- opensource CMS (бесплатная). Используя такие системы, вы сэкономите деньги и, возможно, даже разработаете интернет-магазин без привлечения сторонних специалистов. К тому же в интернете много готовых инструментов, позволяющих расширить функционал интернет-магазина, базирующегося на такой CMS;
- SaaS-платформа, или конструктор. В таком случае вы можете за вечер самостоятельно создать сайт или получить уже готовый интернет-магазин с качественным дизайном, продуманной механикой оформления заказа и другими преимуществами.

1.2. Каталог товаров:

- специализированные магазины. Ориентированы на продажу одной/нескольких категорий/видов товаров. Самыми распространенными интернет-магазинами являются: магазины бытовой техники, аксессуаров, ювелирных изделий, цифровой техники, товаров для офиса и школы, автозапчастей, товаров для детей, одежды, обуви, товаров для дома, мебели, сантехники и т. д.

- виртуальные супермаркеты. Аналог обычных супермаркетов, в которых вы можете найти все что угодно: канцелярские принадлежности, одежду, бытовую химию, а также технику, мебель и строительные материалы;
- маркетплейсы – сайты или интернет-площадки, где представлен огромный ассортимент товаров и услуг от разных компаний (как производителей, так и посредников), предпринимателей и физлиц.

1.3. Вид продаж:

- оптовые. Нацелены на крупных покупателей. Не предоставляют варианта покупки товара поштучно;
- розничные. Продают товары поштучно;
- оптово-розничные. Совмещают оба предыдущих варианта, объединенных в одно целое. Покупатель может совершать как оптовые покупки, так и единичные. Имеется бонусная система для крупных клиентов.

1.4. Тип товаров:

- нишевые. Продают изделия, пользующиеся высоким спросом и имеющие низкую цену;
- брендовые. Предлагают исключительно товары крупных производителей с предоставлением официальной гарантии;
- смешанные. Перечень включает как нишевые, так и брендовые товары.

1.5. Территория продаж:

- продающие только в определенном регионе;
- работающие на всю страну;
- интернет-магазины международного класса.

1.6. Тип работы:

1.6.1. Торговля только через интернет:

- дроппинг. Работают через партнеров, используют их складские помещения, транспорт и т. д. (не имея собственных);
- имеются собственные склады, офисы либо и то, и другое, но продают только онлайн.

1.6.2. Интернет-магазин со стационарным представительством в определенном городе. Торговля ведется параллельно на земле и в интернете.

2. Нейминг и доменное имя. Название вашего интернет-магазина должно легко запоминаться и быть не длинным (например, Ozon, 21 век). На этом этапе нужно заняться разработкой фирменного стиля и логотипа. После того, как вы определитесь с названием интернет-магазина, следует покупка доменного имени. Узнать, свободно ваше доменное имя или нет, можно на сайте hoster.by, там же вы выбираете и расширение — by, com.

3. Создание сайта, который продает. Стандартная цель по созданию сайта – предоставить потенциальным клиентам информацию о вас.

Также сайт должен содержать сведения о компании (отзывы, время и условия работы, цены, виды, условия заказа, ограничения, варианты оплаты, схема проезда, ссылки на соцсети).

На главной странице должен быть адрес, телефон компании и форма захвата. Желательно наличие онлайн-консультанта и формы заказа обратного звонка.

Разработка сайта. Его можно заказать или попробовать сделать самим, используя специальные конструкторы (например, lpmotor.ru).

Подготовка семантического ядра. Под семантическим ядром подразумевается набор, список ключевых слов, при помощи которых проект продвигается в поисковиках.

Подготовка семантического ядра – ключевой момент в оптимизации и раскрутке. Сначала нужно подумать, какие именно слова соответствуют магазину, учитывая перечень реализуемых товаров. Далее следует перейти на сервис «Яндекс» Wordstat (или подобный от Google) и поочередно ввести слова и словосочетания, которые отобрали. Выбирайте рекомендованные системой запросы, формируйте список.

Разработка структуры каталога интернет-магазина – крайне серьезная задача на этапе его проектирования. На то есть несколько причин:

- каталог должен отражать запросы покупателей, а не ваши личные ощущения и предпочтения;
- у вас сразу будут различные страницы под каждую категорию товаров (адаптированные под поисковые запросы из семантического ядра), что дает возможность продвинуть эти страницы по соответствующим запросам;
- повысится эффективность контекстной рекламы, поскольку под соответствующий запрос будет рекламироваться на 100 % соответствующая страница!

Необходимо установить на сайт и настроить счетчики «Яндекс. Метрика» ([инструкция](#)) и Google Analytics ([инструкция](#)), задать цели и конверсии, добавить пиксели «ВКонтакте», Facebook.

Важно настроить SEO-продвижение сайта.

Рассмотрим внутреннюю оптимизацию по страницам категорий и товаров. Для того чтобы заложить хорошую базу для будущего поискового продвижения и качественно улучшить интернет-магазин, необходимо хорошо оптимизировать страницы категорий и подкатегорий товаров. Отметим, что внутренняя оптимизация не дает мгновенных результатов, но она поможет вам получить первый поисковый трафик уже в первые месяцы работы интернет-магазина.

Полностью настроить SEO вам поможет вот эта [инструкция](#). Либо необходимо обратиться к специалисту, т. к. понадобятся специфические навыки и знания.

Сам по себе интернет-магазин не приносит продаж и прибыли. На него потенциальные клиенты должны попасть тем или иным способом. Ниже рассмотрим основные и второстепенные источники потенциальных клиентов на сайте.

Офлайн	Поисковики	Социальные сети	Агрегаторы	Рассылки	Прочее
Наружная реклама	SEO (поисковая выдача)	Таргетированная реклама	Каталоги сайтов	E-mail	Сайты партнеров
Внутренняя реклама	Контекстная реклама в поиске	Реклама в группах	Справочники организаций	СМС	YouTube
Полиграфия	Контекстная реклама (РСЯ, КМС)	Ссылки в своих аккаунтах	Купонаторы, сайты с акциями	Push-уведомления	Онлайн-карты и приложения
QR-коды	Аудио- и видеореклама	Реклама у блогеров и в новостных группах	Онлайн-СМИ и городские порталы	Мессенджеры (+ чаты и каналы)	Форумы, опросники, отзовики

Офлайн	Поисковики	Социальные сети	Агрегаторы	Рассылки	Прочее
Реклама на авто	Ремаркетинг	Личные аккаунты собственника/сотрудников/клиентов	Сайты объявлений и услуг	Автодирект (рассылки в социальных сетях)	Сайты по поиску работы
Радио и телевидение		Ремаркетинг			Блог компании

4. Подключение платежных систем. В наше время невозможность оплатить покупку онлайн на интернет-площадке – большая редкость. Вместе с тем наличие нескольких систем оплаты повышает вероятность покупки. Соответственно, вам необходимо позаботиться об интеграции самых известных и удобных для клиентов платежных систем.

Вначале вам необходимо определиться, какие именно способы оплаты в приоритете: возможно, это агрегатор платежей или интернет-эквайринг. Затем вы должны обратиться в соответствующую компанию и заключить договор. Когда все вопросы будут улажены, вам предоставят личный кабинет и покажут, как пользоваться системой и контролировать оплаты.

5. Контекстная реклама. Первым делом вам надо разработать поисковую кампанию в «Яндекс. Директ» с низкочастотными запросами.

Примеры низкочастотных запросов:

- «Купить <название товара>»;
- «Заказать <название товара>»;
- «<Название товара> в <город>».

Переходы на сайт по данным запросам обычно стоят дешево. А благодаря большому количеству таких запросов вы охватите много потенциальных клиентов за невысокую стоимость.

После создания кампаний в «Яндексе» можно скопировать объявления и креативы в Google.

Преимущества:

- **Быстрый запуск и получение первых заявок.** Реклама показывается тем, кто непосредственно ищет услугу или товар.
- **Тонкая настройка по конкретным поисковым запросам.** Можно протестировать и выбрать только те, которые приносят заявки и оплаты, а не только переходы на сайт.
- **Возможность рекламировать себя, даже если у вас нет сайта.** «Яндекс» позволяет отправлять клиентов после клика на вашу электронную визитку или турбостраницу.
- **Ретаргетинг.** Возможность показывать рекламу тем, кто был на сайте, но пока не купил. Таким образом можно вернуть клиентов на сайт, предложить похожие товары или более выгодные предложения.

6. Рекламная сеть «Яндекса» (РСЯ).

У «Яндекса» есть объявления, которые показываются не только в момент поиска товаров. Если «Яндекс» определит по вашим посещениям или истории поиска, что вы заинтересовались тем или иным товаром, то он покажет вам соответствующую рекламу в рекламных блоках на других сайтах. Учитывая, что стоимость клика в этом виде рекламы существенно ниже, чем в поиске, имеет смысл настроить ее на этапе запуска интернет-магазина и тем самым продвинуть его. Ключи обычно используются более широкие по сравнению с поисковой рекламой. Например:

- телефоны Samsung;
- развивающие книги и т. д.

Также в РСЯ можно настраивать рекламу на запросы по типу «как выбрать телефон» и предлагать свои товары тем, кто вводил подобные фразы в поиске.

7. Контекстно-медийная сеть (КМС) Google. В ней также есть возможность настроить объявления, опираясь на то, что искали потенциальные клиенты в интернете. Настройка рекламы аналогична РСЯ.

Главная цель: начальный поток клиентов и продажи. Рекламу необходимо настроить на запросы по типу «как выбрать телефон» и предлагать свои товары тем, кто вводил подобные фразы в поиске.

Как настраивать: хорошая [инструкция](#) по «Яндексу» и неплохой [мануал](#) по Google.

8. Социальные сети. Ключевая цель при работе с ними – использовать возможность давать ретаргетинг-рекламу в «ВК», Facebook, а в перспективе активно работать с другими социальными сетями.

Заведите свою страничку во всех социальных сетях (Facebook, «ВК», Instagram, «Одноклассники», Twitter и TikTok). Взаимодействуйте со своими подписчиками и предлагайте эксклюзивные предложения тем, кто следит за вами в социальных сетях.

Автоматизация социальных сетей. Делается это с целью экономии времени. После публикации поста в одном месте (например, в Instagram) контент автоматически появляется во всех остальных соцсетях. Это можно делать через недорогие сервисы (например, через [novapress.com](#) или [smmplaner.ru](#)). Также можно автоматически публиковать новые товары, появившиеся в интернет-магазине, в ваши соцсети через RSS-канал.

Также по возможности стоит автоматизировать продвижение соцсетей (программы, роботы, боты, сервисы), например, через [brobot.ru](#) (необходимо соблюдать осторожность, делать это лучше через аккаунт, который не жалко, если его заблокируют).

9. Динамический ретаргетинг в «ВК», Instagram и MyTarget. Это реклама, подстраивающаяся под интересы и поведение покупателя. Вы замечали, что после просмотра определенных товаров либо услуг они буквально «следят» за вами и догоняют на самых разных сайтах, в YouTube и соцсетях? Это явление и называется динамическим ретаргетингом.

Основная цель: трансляция объявлений на основе действий клиента в вашем интернет-магазине. Запускаем в рекламу те товары и категории, которые просматривал посетитель, и похожие на них. Все работает автоматически.

Инструкции по настройке рекламы на разных ресурсах представлены по следующим ссылкам: [ВК](#), [FB](#) и [Instagram](#), [MyTarget](#).

10. Триггерные рассылки. Триггер – это событие. Например, добавление товара в корзину.

Рассылка – это письмо, которое отправляется на электронный ящик пользователя.

Виды триггерных рассылок в ответ на действия пользователя:

- пользователь добавил товары в корзину, но так и не совершил покупку. Ему на почту отправляется письмо с напоминанием о незавершенной покупке;
- пользователь посещал сайт долгое время, а к оформлению заказа так и не перешел. Предложите ему скидку на первую покупку;
- пользователь повторно зашел на сайт после оформления заказа. Поприветствуйте его – направьте приветственное письмо от руководителя магазина.

Таких триггеров можно составить неограниченное количество персонально под каждого покупателя и в определенной последовательности специально для него. Но нужно учитывать, что рассылка должна быть ненавязчивой.

Все что нужно – собрать контакты клиентов, чтобы отправлять письма непосредственно на их почтовый ящик.

11. Добавляйте себя и свои товары на различные платформы. Примеры:

- «Яндекс. Маркет»;
- Google Merchant (это что-то вроде «Яндекс. Маркет», только попроще. Выводит ваши рекламные объявления в момент поиска конкретного товара);
- Regmarkets;
- доски объявлений.

12. Контент-маркетинг.

В чем его польза? Во-первых, вы позиционируете себя не просто как интернет-магазин, в котором можно совершить покупку, но и становитесь экспертом для своих клиентов. При выборе товара они могут изучить ваши советы, обзоры, сравнение двух похожих товаров, поделиться своим отзывом о товаре.

Контент-маркетинг – это технология или система создания интересных и полезных материалов. Главная задача такой системы – подтолкнуть покупателя к оформлению заказа, вовлечь его в вашу «воронку продаж» и провести до конца.

Контент-маркетинг – это определенная стратегия, при которой информация подается вашей целевой аудитории в то время и том месте, где это необходимо:

Вам кажется, что цены в вашем интернет-магазине отличные? Однако ваш клиент может быть и не в курсе этого!

Вы уверены, что у вас достойные конкурентные преимущества? А ваши покупатели не слышали о них!

Вы уверены в качестве предлагаемых вами товаров и услуг и в том, что они – самые лучшие на рынке? Подумайте, вы действительно рассказали об этом своим покупателям?

Информация – вот что необходимо потенциальному клиенту, вот что он ищет в интернете. Зачем ему тратить свои финансы на покупку того, что вызывает у него сомнения, что не представлено «во всей красе».

Запомните: информация, которая предоставлена клиенту правильно, вовремя и в нужном бизнесу свете, – основная суть контент-маркетинга.

Давайте рассмотрим пример:

Вы продаете некий товар либо услугу. На вашей страничке повсюду умоляющий посетителя текст: «Ну, купи-и-и-и!» Пользы от этого никакой.

Технологии контент-маркетинга используют совершенно другой подход к продажам. Сравнивается ваше предложение с предложениями ваших конкурентов и дается обоснованный ответ на вопрос «Почему ваш товар лучше?». Далее клиенту предоставляется шанс принять собственное решение, на каком товаре остановиться, но делается это так, чтобы выбор был в пользу вашей компании. Потому что ваше предложение – лучшее на рынке. Верно?

Немаловажно еще и то, чтобы пользователи увидели в вас специалиста и в авторитете у них было ваше мнение, а не ваших конкурентов, – это значительно отразится на продажах. К тому же контент-маркетинг с помощью блога помогает повысить бесплатный поисковый трафик.

13. E-mail-маркетинг и рассылки сообщений — это стратегическое использование электронной почты для продвижения вашего бизнеса или отдельных товаров/услуг.

Данный инструмент можно реализовать уже после первых заказов, благодаря которым у вас появились контакты клиентов. Теперь ваша цель заключается в том, чтобы не потерять заказчиков, а сподвигнуть их ко второй сделке.

Рассылка распродаж – это самый простой инструмент, который реализуется буквально за несколько дней и приносит хорошие результаты. Загляните в свою почту, и вы обязательно найдете там письма об акциях/распродажах/новинках.

Некоторые посетители регистрируются через форму на вашем сайте, чтобы быть в курсе ваших новостей. А вы в свою очередь отправляете им соответствующие сообщения по электронной почте. Цель конкретного письма зависит от того, на каком этапе находится его получатель для принятия решения о покупке: это может быть как стремление подтолкнуть потенциального заказчика рассказать вам больше о себе, так и сподвигнуть на покупку продукта.

Исходя из того, какую цель вы ставите, можно менять текст и призыв к действию для ее достижения.

Финансы и развитие являются, конечно же, главными целями любой вашей маркетинговой стратегии, однако не стоит останавливаться только на них. Если ваше внимание будет сосредоточено исключительно на конечном результате, то в итоге вы будете торопиться принудить еще не купивших потенциальных клиентов совершить покупку («закрыть еще холодных лидов на сделку»), тем самым отпугивая их от вашего бизнеса и провоцируя желание отписаться от вас.

Поэтому ваша маркетинговая стратегия по электронной почте должна органично вливаться в путь принятия потребительского решения клиента в том месте, где лиды готовы сотрудничать с вами.

Важно! Необходимо понимать, что открываемость электронных писем за последнее время сильно упала. Однако этот инструмент остается рабочим до сих пор и трансформировался в рассылку подобных писем через личные сообщения в соцсетях и мессенджерах. Причем данный процесс можно автоматизировать, создавая автоворонки продаж.

14. Внедрение CRM. Чтобы интернет-магазин приносил большую прибыль, нужно уметь заинтересовать клиентов. Доверие со стороны потребителей особенно важно, и добиться его возможно только через качественное обслуживание.

На первых этапах торговли в интернете покупателей мало – всего несколько человек в день. Менеджеры успевают работать с клиентской базой вручную, фиксируя всю необходимую информацию. Но когда покупателей становится больше – около сотни в день, персонал начинает путаться в собственных табличках и записях. Из-за этого одному клиенту забывают доставить товар, другому привозят не его заказ, а третьему даже не перезванивают. Как итог – негативные отзывы на сайте и уход покупателей к конкурентам.

Во избежание таких проблем современный интернет-магазин должен работать с помощью CRM-системы, которая ориентирована на потребности каждого клиента. Она автоматизирует действия менеджеров по продажам и процессы управления клиентской базой, постоянно актуализирует информацию.

Рекомендуем использовать одну из трех наиболее удобных CRM-систем: RetailCRM, Битрикс24 и amoCRM.

- 15. Эксклюзивные товары.** Хорошая возможность выделиться среди конкурентов – предлагать редкие товары. Не бойтесь продавать товар с невыраженным спросом. *Например, те же самые часы-реплики или тренажер для выпрямления позвоночника в домашних условиях.* Как показывает практика, даже один уникальный товар с хорошей маржинальностью может делать основной объем продаж некрупных интернет-магазинов.
- 16. Скидки и акции.** Скидки, бонусы, акции, кэшбэки и распродажи любят все. Есть сервисы, на которых публикуются актуальные скидки. Чем больше таких мероприятий будете проводить, тем выше интерес потенциальных покупателей.
- 17. Бонусные и накопительные карты.** Карты лояльности помогают не только сохранить клиентов, совершивших покупку, но и стимулируют их к повторным заказам. Когда у клиента есть возможность накопить некую сумму за предыдущие покупки, чтобы в дальнейшем потратить ее на новую, его лояльность к вашей компании повышается. Запомните, каждый ваш клиент – это ценность, которая выражается финансово, потому что вы уже потратили конкретную сумму на его привлечение. Соответственно, дешевле поддерживать отношения с уже имеющимися покупателями, чем искать новых. *Например, так делает Joom: за покупки начисляются баллы, каждому баллу присваивают денежный эквивалент, и за баллы можно купить товар.*
- 18. Реклама у блогеров.** Данный тип рекламы имеет несколько разновидностей: пост в ленте, рекомендация в сториз, нативная или открытая реклама в роликах.

Это очень эффективный способ продвижения в социальных сетях. В настоящее время блогеров неисчислимое количество, и главное, чем они зарабатывают, – это именно реклама, цена которой порой сильно завышена. Лучше выбрать большее количество блогеров со средним числом подписчиков, чем одного с очень большим охватом. Зато ценность вашего товара вырастает из-за рекомендации человека, у которого сформирована определенная репутация у своей аудитории.

При выборе блогера, который будет вас рекламировать, кроме запроса статистики по просмотрам, переходам и прочим моментам, обязательно обратите внимание на его основную аудиторию. Внимательно изучите его посты и рекламу, а также их качество.
- 19. Разнообразие способов оплаты.** Случается так, что основной преградой для совершения покупки является неудобный способ оплаты либо ограниченность ресурсов в данный момент. В такой ситуации уместно внедрение различных альтернативных способов приобретения товара или услуги. *Например, рассрочка, кредит, лизинг, оплата картой или онлайн-перевод.*

- 20. Канал на YouTube.** В настоящее время YouTube по-прежнему удерживает популярность в интернете. Соответственно, создание собственного канала и наполнение его тематическими видео так же является неотъемлемой частью вашего продвижения. Это могут быть видеоролики, в которых отражены преимущества как отдельных товаров и услуг, так и компании в целом.
- 21. Реклама на YouTube.** Не секрет, что на YouTube также можно размещать свою рекламу. И это может быть не только видеореклама, но и текстовые блоки, изображения, баннеры. Пользователи увидят именно вашу рекламу, перейдут к вам на сайт, и часть из них купит ваш товар.
- 22. Купонаторы.** Суть этого способа заключается в продаже товара по более низкой цене. В итоге автоматически увеличивается количество покупателей, что позволяет полностью покрыть все расходы.
- 23. Распродажи.** Сложно найти покупателя, который бы не обращал внимания на распродажу. Основная рекомендация заключается в предварительной подготовке клиентов, то есть они должны знать, когда именно состоится грандиозная распродажа. При этом не забывайте о том, что они успеют рассказать своим родным и друзьям важную информацию о вас.
- 24. Дилерство.** Рекомендуется расширять сферу своей деятельности и развивать бизнес в других регионах. При этом необязательно открывать офисы в других городах. Нужно просто искать партнеров, которые помогут привлекать новых клиентов. Это могут быть и другие интернет-магазины, и торговые точки, и просто обычные люди.
- 25. Реклама на телевидении.** Наверняка большинство ваших потенциальных клиентов хотя бы изредка смотрят телевизор. При запуске рекламы на телевидении необходимо обращать внимание на те каналы, которые могут заинтересовать вашу целевую аудиторию.
- Способом рекламы на телевидении также может быть бегущая строка. Это один из бюджетных вариантов. При запуске такой рекламы также стоит ориентироваться на программы или фильмы, которые пользуются популярностью среди потенциальных клиентов.
- 26. Реклама на радио.** Так же, как и телевидение, – это один из видов бюджетной и доступной рекламы практически для любой компании. Здесь по аналогии следует выбирать ту радиостанцию, которую, скорее всего, слушает нужная вам категория клиентов.

Выводы

Мы рассмотрели лишь основные методы и принципы продвижения интернет-магазина – именно те, которые вам нужно воплотить обязательно. Пока что-то из этого не реализовано, вы теряете клиентов и деньги. Придумывайте новые оригинальные ходы и маркетинговые приемы, но самое главное – не забывайте измерять и оценивать их эффективность. Ежемесячно заполняйте таблицу показателей для профессионального управления маркетингом и продажами (таблица 4), таблицу показателей воронки продаж (таблица 5) и принимайте правильные управленческие решения на основе полученных вами данных.

Таблица 4

Показатели для управления маркетингом и продажами

	ЗАТРАТЫ	ВЫРУЧКА	ПРИБЫЛЬ	ВЫВОД
Канал рекламы 1	100	200	50	Отказаться. Не окупается. Однако если клиенты будут обращаться повторно, то продолжить рекламу
Канал рекламы 2	200	1000	250	Недооценен. Масштабировать. Попробовать вложить больше средств
Канал рекламы 3	300	2000	500	Эффективно. Оставить так, как есть
Канал рекламы 4	0	400	100	Эффективно. Найти похожие каналы привлечения
Канал рекламы 5	50	200	50	Продолжить тестирование, мало данных для принятия решения
Итого	350	3800	950	Эффективно, при вложении в рекламу 350 рублей прибыль составила 950 рублей

Таблица 5

Показатели воронки продаж

ПОКАЗАТЕЛЬ	МЕСЯЦ 1	МЕСЯЦ 2	МЕСЯЦ 3
Основные показатели			
Трафик (показы, клики)			
Лиды (звонки, заявки)			
Клиенты (оплаты)			
Выручка			
Чистая прибыль			

ПОКАЗАТЕЛЬ	МЕСЯЦ 1	МЕСЯЦ 2	МЕСЯЦ 3
Средний чек			
Возвраты и неоплаченные услуги			
Стоимость привлечения клиентов			
CPC (стоимость привлечения клика)			
CPL (стоимость лида)			
CPO (цена за заказ)			
ROI (эффективность маркетинговой акции/каналов)			
LVT (доход с клиента за все время)			

Подготовил материал **Евгений Бондарец**



Вадим Титов

Серийный предприниматель с опытом работы в IT более 30 лет. Более 12 лет назад создал маркетплейс по недвижимости «Новостройки Беларуси». Работая IT-директором «Магна Карта Колледж Оксфорд» (Великобритания), создал со своей командой разработчиков лучший образовательный сайт Великобритании 2013 года. В настоящее время является фаундером стартапа Scan and Buy, который успешно прошел акселерацию в Польше, получив грант Правительства Республики Польша, и стал лучшим польским стартапом 2020 года в мировом отборе Seedstars. Масштабирует свой проект на Европу и США.

Андрей Роговский

Практикующий юрист с опытом работы более 15 лет, аттестован Министерством юстиции Республики Беларусь. Специализируется на гражданском, налоговом, трудовом праве. Является юридическим консультантом в инвестиционных проектах с участием иностранного и белорусского капиталов.

Анжелика Плескачевская

Консультант по финансовому управлению, бизнес-тренер, сертифицированный специалист по МСФО, консультант EBRD Business Advisory Services Program в Беларуси. Автор публикаций по вопросам управления финансами, затратами, управленческого учета и управления предприятием. Опыт работы в финансово-экономической сфере – более 20 лет, в т. ч. в должности заместителя директора по финансам и экономике, главного бухгалтера, менеджера по инвестициям и руководителя отдела кредитного анализа. Сайт: www.btrainer.com.

Евгений Бондарец

Частный инвестор, совладелец четырех бизнесов, маркетолог, организатор бизнес-клубов. Учредитель, директор рекламной компании Reklamator.by. Член Совета по развитию предпринимательства при Могилевском облисполкоме. Более 100 публичных выступлений по темам: «Старт и развитие бизнеса», «Маркетинг», «Автоматизация», «Аналитика», «CRM-системы», «Финансовая грамотность», «Инвестиции».