



**Бизнес план
интернет магазина**

Инвестиции в разработку торгового сайта — это лишь «вершина айсберга» предстоящих затрат по запуску самостоятельного интернетмагазина. Основные инвестиции пойдут на offline.

Согласно недавним исследованиям Фонда «Общественное мнение» (www.fom.ru), охватывающим период начала 2004 г., ежедневно сетью Интернет в нашей стране пользуются чуть менее 4 млн. человек (по тем же данным, количество всех пользователей сети в России приближается к 15 млн., впрочем, эта «общая» цифра несет мало практического смысла). Можно предположить, что, по меньшей мере, половина «жителей Сети», пользующихся Интернетом ежедневно, т.е. почти 2 млн. россиян, являются потенциальными и очень вероятными клиентами интернетмагазинов. Это уже много, хотя значительно меньше, чем в странах с развитой информационной инфраструктурой. Тем не менее такой уровень проникновения технологий и потенциал в 2 млн. покупателей заставляют предпринимателей, в целом недоверчиво относящихся к виртуальным технологиям, задумываться о создании интернетмагазинов.

Одни, вдохновленные успешным западным опытом, расценивают это как венчурный бизнес, т.е. хотят таким образом «прощупать рынок» и «попробовать». Другие «строят» интернет-магазин как дополнение к традиционному бизнесу (например, к реальной сети розничных или оптовых продаж). Третьи же рассматривают возможность создания интернетмагазина «с нуля», чтобы превратить его в основную самостоятельную торговую площадку. В последнем случае бизнес можно назвать «чистым» или классическим интернетмагазином.

Бытует мнение, что открытие «чистого» интернетмагазина — самый низкотратный и слабозависящий от внешних неблагоприятных факторов способ ведения бизнеса. Ему не страшны риски повышения арендной платы, расторжения договора аренды, снижения цен на товар, хранящийся на складе. Преимущества у «чистого» интернетмагазина безусловно есть, но шапкозакидательское настроение типа «затрат минимум, и всего делов: сделал сайт — и давай торговать» данная статья, скорее всего, испортит. На самом деле, интернетмагазин — это довольно затратный бизнес, требующий постоянного внимания. Естественно, здесь и далее в статье за основу берется предположение, что создаваемый «с нуля» интернетмагазин предназначен для законной торговли легальными товарами. Торговля маргинальными товарами (пиратской аудиовидео продукцией, поддельными документами, запрещенными препаратами и пр.) подчиняется совсем другим законам — здесь онлайн-магазины-однодневки остаются вне конкуренции и в рецептах выживания не нуждаются.

Не очень виртуальный магазин

Вопреки распространенному мнению, интернетмагазин далеко не во всем виртуален. При ближайшем рассмотрении собственная легальная торговая площадка в Интернете вообще мало чем отличается от обычного, т.е. физически существующего магазина (например, хозяйственного или книжного). Судите сами: для полноценного функционирования электронного магазина точно так же нужна бухгалтерия, кассовый аппарат (для работы с наличными платежами), компетентные продавцы-консультанты, сотрудники, отвечающие за

маркетинг, служба доставки (внешняя договорная или собственная). Само собой, нужен и офис для размещения сотрудников. Правда, представительских функций такой офис не выполняет, клиенты туда обычно не приходят, поэтому помещение может быть отнюдь не категории А или В. Главное, чтобы в нем были необходимые коммуникации (несколько телефонных линий и выделенный канал доступа в Интернет).

Недостатки интернетмагазинов по сравнению с традиционными (назовем их оффлайновыми) очевидны. Одно отсутствие у посетителей возможности подержать товар в руках чего стоит! Но и преимущества тоже довольно значительны. Главное из них — электронные магазины дают возможность наиболее гибко реагировать на запросы рынка и предлагать привлекательные цены, минимизируя свои издержки. Так, например, владельцу «чистого» интернетмагазина не требуется арендовать дорогие торговые площади, содержать большой штат сервисного персонала (охрана, уборка, излишний штат продавцов и пр.), арендовать склады и хранить значительные товарные запасы. Его торговые площади — страницы сайта, а склад — пакет договоров с надежными поставщиками.

Базовые инвестиции

Из чего складываются затраты инвестора, открывающего легальный интернетмагазин, торгующий абстрактным стандартизированным товаром?

Предположим, речь идет об открытии относительно небольшого магазина с ассортиментом на уровне 300 товарных позиций без собственной курьерской службы. Тогда в структуре затрат можно выделить несколько основных блоков, большинство которых характерны для любого торгового бизнеса и вовсе не специфичны для интернетмагазина.

Блок единовременных затрат на startup включает следующее:

1. Организационные расходы — 700–900 долл. Они включают в себя оплату услуг юридической компании по регистрации предприятия в форме ООО, расходы на открытие расчетного счета в банке, внесение минимального уставного капитала, установку электронной системы «банк–клиент».
2. Покупка минимального набора офисной мебели — 700 долл.
3. Закупка компьютеров и оргтехники для организации 4х рабочих мест (рабочие станции, внутренний сервер, многофункциональное устройство, факс, шредер, кассовый аппарат) — 4500 долл.

4. Монтаж локальной сети и настройка оборудования — 300 долл.

5. Закупка специализированного сервера для интернетмагазина и размещение его на площадке провайдера — от 1300 долл.

6. Разработка сайта электронного магазина (витрины и административного интерфейса) — от 3000 долл. В такую сумму обойдется разработка онлайнвитрины (каталога) со средствами оформления заказа. По сути, речь идет о самом простом варианте интернетмагазина начального уровня, чего на первом этапе развития бизнеса вполне достаточно.

7. Краткосрочная рекламная кампания в Интернете — от 1000 долл.

Итого: 11 600 долл. В приведенной «смете» есть потенциал сокращения затрат приблизительно на 10%, который, возможно, скомпенсирует «непредвиденные расходы».

Блок ежемесячных затрат может быть представлен следующим образом.

1. Расходы на бухгалтерское обслуживание — 400 долл.

2. Аренда офиса, не требующего ремонта, — 500–600 долл. (помещение площадью около 20 кв. м).

3. Абонентская плата за телефонные линии и доступ в Интернет — 400–600 долл.

4. Абонентская плата за размещение сервера магазина на площадке провайдера — 150 долл.

5. Зарплата персоналу (2 менеджера по продажам, менеджер по развитию, системный администратор, курьер для внутренних поручений) — 2400 долл. Наиболее «критична» должность менеджера по развитию, в функции которого входит поиск наилучших цен и

условий. Менеджерам по продажам, как и продавцам в обычном магазине, не требуется вести самостоятельный поиск клиентов, достаточно лишь оперативно обслуживать входящие заказы. Это снижает предъявляемые профессиональные требования и, соответственно, уровень зарплаты. Предполагается, что один менеджер по продажам способен обслужить около 50–70 заказов в день.

6. Офисные расходы (расходные материалы для оргтехники, канцелярские товары и пр.) — 200 долл.

Итого: 4200 долл. постоянных издержек ежемесячно. То есть издержки на разработку сайта электронного магазина, скорее всего, будут ниже или, по крайней мере, сопоставимы с затратами на его месячную эксплуатацию.

Конечно, во всех перечисленных «итогах» опытный предприниматель без труда найдет статьи затрат, подлежащие частичному сокращению. Можно постараться найти более дешевую аренду, закупить менее дорогое оборудование или, например, вместо двух менеджеров по продажам нанять одного. Тем не менее существенного сокращения затрат (даже на 25–30%), следуя этой схеме, добиться сложно. Она и так исповедует «минималистский» подход. Словом, если расчеты верны, то на круг получается, что (очень условно) для достижения рентабельности и получения прибыли на уровне 2000 долл./мес. «чистому» интернет-магазину требуется получать ежемесячную прибыль, почти вдвое превышающую чистые ежемесячные расходы — порядка 8000 долл. «грязными» с учетом налогов. Получается, что если прибыль от продажи некоего условного товара составляет 10 долл.², то в месяц магазину требуется реализовать 800 единиц такого товара или около 36 единиц условного товара каждый рабочий день. С таким объемом справится, конечно, и один менеджер по продажам, но и доход в 10 долл. с проданной единицы был большой условностью. А чем меньше прибыль с проданной единицы товара, тем выше требуемый оборот и расчетная нагрузка на менеджеров.

Клиенты и доставка

Как и в любом розничном торговом бизнесе, главный актив интернетмагазина — клиентская база. Но и здесь существуют свои особенности. Покупатели, обращающиеся в российские интернетмагазины не в первый раз, — люди отнюдь не избалованные и обычно не питающие иллюзий насчет того, что их заказ будет доставлен со скоростью пиццы³. Все прекрасно понимают, что продавец интернетмагазина не сидит на коробках с нужным товаром, а курьер не «бьет копытом» под дверь, готовый сорваться с места. Большинство догадываются, что товар продавцу нужно будет заказывать у одного или нескольких поставщиков, отправлять курьера к ним на склад, а затем уж он поедет к покупателю. Поэтому, как ни крути, через час в вашу дверь не позвонят.

Но покупатели интернетмагазинов вправе рассчитывать на три вещи.

1. Своевременную доставку в разумный срок (на второй или на третий день), в обещанный промежуток времени.

2. Реальную возможность поставки товара, представленного на интернетвитрине. Магазин на то и электронный, чтобы в каталоге оперативно отображалось текущее состояние ассортимента. Хуже нет, когда посетитель тратит время на оформление заявки, теряет время на ожидание, а выясняется, что выбранной товарной позиции «временно нет в наличии». Такой посетитель вряд ли обратится в горемагазин еще раз.

3. Цену (по крайней мере, без учета доставки), чуть более низкую, чем в традиционной рознице. Разница может быть не очень существенной, но посетители интернетмагазинов считают, что своим ожиданием они расплачиваются за более выгодную с финансовой точки зрения покупку.

Покупатели интернетмагазинов уже привыкли к тому, что доставка стоит денег, поэтому к фразам о «бесплатной доставке» относятся с элементом иронии (понятно, что ее стоимость в этом случае «размыта» в цене товара). Поэтому сейчас большинство магазинов прописывает стоимость доставки отдельной строкой (от 50 руб. за малогабаритный груз). Покупателей это не смущает, а магазинам дает возможность декларировать в каталогах более низкие цены. Стоимость доставки крупногабаритных товаров (например, копировальных аппаратов или телевизоров) может составлять 200 и более рублей или «размываться» в цене устройства.

Организация доставки, так же как и вопрос обеспечения гарантийных обязательств, требует тщательного расчета на этапе составления бизнесплана. Возможно, организация собственной курьерской службы (по крайней мере, на первом этапе) окажется нецелесообразной. Особенно пока число покупателей невелико. В Москве услуги предлагают многие специализированные курьерские службы, самостоятельно обеспечивающие логистику и доставку «от двери до двери». Цены снижаются по мере возрастания объемов и находятся на вполне приемлемом уровне. Даже в сфере несрочной бизнескорреспонденции они составляют 2,5–3,5 долл. за доставку. Именно возможность привлечения внешней службы была учтена при расчете нашего случая базовых инвестиций в интернетмагазин.

Стоит ли овчинка выделки?

Внимательный читатель, возможно, уже удивлен: если создание интернетмагазина — затея отнюдь не копеечная, а прогореть весьма несложно, то почему же онлайн-торговые площадки растут в Сети, как грибы после дождя? Тем более что у всех перед глазами примеры успешного электронного бизнеса (www.dostavka.ru, www.bolero.ru и др.). Не стоит забывать, что ныне признанным и популярным интернетмагазинам пришлось пройти

довольно долгий и затратный путь становления, выработки особых отношений с поставщиками, неизбежного «набивания шишек» и рекламной «раскрутки». Они стартовали в период зарождения рынка электронной торговли в нашей стране, а руководство ими осуществляли высококвалифицированные менеджеры — специалисты в традиционном торговом бизнесе. Так что их успех не показателен для startup магазинов с бюджетом развития на уровне 10–20 тыс. долл. (т.е. не выходящих за рамки статуса малого бизнеса).

Теперь о «грибах». Значительная часть интернетмагазинов создается как сетевое дополнение к бизнесу компаний, осуществляющих традиционный торговый бизнес, причем уже успешный (например, www.mvideo.ru или www.tehnosila.ru). Они создаются, в значительной мере, в имиджевых целях и как элемент стратегии развития. Им можно особо не заботиться о самокупаемости своего интернетнаправления. Задача — привлечь на сайт посетителей, которые ознакомятся с каталогом товаров, сравнят цены и характеристики, найдут то, что им нужно, а затем приедут в магазин за покупкой. Или, наоборот, увидят понравившуюся вещь в магазине, вернуться домой и закажут с сайта (с доставкой и специальной скидкой). Впрочем, польза обычно есть. Так, по информации одной из крупных сетей салонов сотовой связи, интернетмагазин обеспечивает около 5% всех продаж сотовых телефонов. Мода на создание интернетмагазинов для обслуживания основного бизнеса проистекает из простой логики. Крупной торговой компании, ориентированной на продажу товаров массового спроса, сайт в любом случае нужен. Посетители придут на него явно не за тем, чтобы прочитать историю создания фирмы. Значит, на таком сайте обязательно должен присутствовать обновляемый каталог продукции — динамический, формируемый из базы данных, с иллюстрациями и описаниями. А технически от сайта с динамическим каталогом товаров до интернетмагазина — один шаг. Достаточно лишь добавить средства оформления заказа и некоторые специфические для интернетмагазинов функции. Если не усложнять задачу, а реализовать только действительно необходимые покупателям функции, то сайт со статусом интернетмагазина будет стоить немногим дороже сайта с каталогом. Вот и еще одна причина «роста грибов» — затраты почти те же, зато появляется дополнительный торговый инструмент. Кроме того, для работы побочного интернетмагазина не требуется заметного расширения инфраструктуры, можно опереться на существующую. То же касается и маркетинговых мероприятий: дополнительный интернетмагазин не потребует самостоятельной специальной рекламной кампании и дополнительных затрат. Достаточно указывать его адрес в рекламе традиционного бизнеса. Во всех остальных случаях придется предпринимать конкретные шаги по рекламной «раскрутке» магазина. Конечно, золотое правило «хороший сайт (т.е. магазин) сам себя раскрутит» работает и здесь. Но только магазин в отличие от «просто сайта» — это не удовольствие. Он вызывает постоянные расходы уже с первого дня своего существования, и для него важно быстро привлечь к себе интерес. Каждый день «простоя» магазина грозит новыми издержками.

В заключение необходимо еще раз подчеркнуть, что ошибкой было бы считать, что при создании интернетмагазина самое главное — создать эффектный и удобный для посетителей сайт. Как и в любом бизнесе, в этом случае главным остается эффективный бизнесплан:

* что продавать;

* как обеспечивать рентабельность;

- * каковы требуемые затраты на создание и поддержание необходимой инфраструктуры;
- * пути развития;
- * разработка рекламной стратегии, способов обеспечения конкурентного преимущества и решение прочих вопросов.

В этом контексте сайт магазина, сама интернетвитрина — это лишь один из важных элементов инфраструктуры. К тому же, согласно приведенным выше расчетам, элемент не самый затратный по сравнению с остальными. Сегодня интернетмагазин в России — весьма перспективный способ ведения бизнеса. Аудитория «жителей Сети» стремительно растет (за последний год рост пользовательской базы составил, по некоторым оценкам, более 50%), а успешная работа пионеров интернетторговли повышает общее доверие ко всем онлайн-магазинам, в том числе — начинающим.

Но в любом случае успех ждет только тех инвесторов, которые серьезно подойдут к запросам покупателей и уделят повышенное внимание инфраструктуре, а не закончат процедуру «старта» магазина сразу после запуска эффектного сайта. Ведь в отличие от образовательных и развлекательных интернетпроектов в случае с онлайн-магазином главный фактор — не столько наличие профессионального сайта и увеличение посещаемости, сколько рост потока довольных обслуживанием клиентов. Секрет успеха этого предприятия кроется в ответе на главный вопрос: чем торговать? Если товар востребован на рынке и не встречает пока сильной конкуренции, то интернетмагазин — одна из не самых затратных форм начала торгового бизнеса. Если же это условие не соблюдено, то даже самая передовая форма организации торговли не приведет предприятие к успеху.