Учебник по ведению бизнеса в Интернет

Настоящая книга предназначена для всех, чья работа тем или иным образом связана с Интернет-бизнесом, кто собирается создать в Интернете собственную компанию или просто разместить информационный сайт. Инвесторам, собирающимся вложить средства в сетевой бизнес, книга позволит оценить реальность прогнозов и предположений, содержащихся в бизнес-планах Интернет-проектов, понять, какие расходы являются реальными, а какие завышенными, оценить степень риска, связанного с предлагаемыми проектами. Сотрудникам отделов маркетинга обычных предприятий эта книга будет полезна для оценки предложений рекламных агентств и дизайн-студий по созданию сайтов и рекламе товаров и услуг в Интернете. Используя информацию и методики, приведенные в книге, они смогут оценить адекватность цен на рекламу и ее экономическую эффективность для фирмы.
Менеджеры интернет-компаний найдут в книге практические методики оптимизации затрат на рекламу и способы повышения ее эффективности, методики управления активами и пассивами компании, способы оценки и минимизации рисков, а также ответы на многие другие вопросы, связанные с практикой ведения сетевого бизнеса.

ВВЕДЕНИЕ **3**

ЧАСТЬ I БИЗНЕС-МОДЕЛИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В ИНТЕРНЕТ-БИЗНЕСЕ **5**

Глава 1 Основные подходы к созданию Интернет-компаний 6
1.1. Цели и концепции бизнеса *6*
1.2. Бизнес-модели *7*
1.3. Модель B2C — бизнес, ориентированный на конечных потребителей — физических лиц *8*
1.4. Модель B2B — бизнес для бизнеса *13*
1.5. Смешанные и производные бизнес-модели *22*
Глава 2 Основные виды сетевого бизнеса 24
2.1. Интернет-магазины *24*
2.2. Корпоративные сайты *35*
2.3. Каталоги, рейтинги, поисковые системы *44*
2.4. Контент-проекты *48*
2.5. Информационный бизнес в сети *55*
2.6. Финансовые услуги *58*
2.7. Рекламный бизнес. Разработка и поддержка сайтов *65*
2.8. Услуги связи и средства общения *74*
2.9. Торговые площадки *82*
2.10. Дистанционное обучение и online-консультации *86*
2.11. Игорный бизнес в сети *88*

ЧАСТЬ II ФИНАНСЫ В ИНТЕРНЕТ-БИЗНЕСЕ **94**

Глава 3 Денежные расчеты в сети. Платежные системы 94
3.1. Классификация платежей и платежных систем *94*
3.2. Платежная система CyberPlat *100*
3.3. Платежная система ASSIST *106*
3.4. Платежная система "Рапида" *113*
3.5. Платежная система Instant! *116*
3.6. Платежная система ЭлИТ *119*
3.7. Платежная система PayCash *121*
3.8. Платежная система WebMoney Transfer *127*
3.9. Платежная система e-port *131*
3.10. Платежная система КредитПилот *133*
3.11. Платежная система EACCESS *135*
3.12. Обзор зарубежных платежных систем *139*
3.13. Расчеты с помощью собственных предоплаченных платежных инструментов *142*
3.14. Вопросы безопасности платежей в Интернете *143*
Глава 4 Финансовый менеджмент в Интернет-компании 152
4.1. Учет и отчетность. Методы финансового анализа *153*
4.2. Структура и классификация доходов и расходов *167*
4.3. Текущая деятельность. Операционный и финансовый левериджс *173*
4.4. Ассортиментная политика *177*
4.5. Управление оборотными активами и краткосрочными пассивами *179*
4.6. Управление внеоборотными активами. Инвестиционный анализ *182*
4.7. Оценка риска. Риск-менеджмент *189*

4.8. Финансовое планирование. Бюджет Интернет-компании ... *198*
4.9. Основные подходы к оценке стоимости Интернет-компаний ... *201*

ЧАСТЬ III МАРКЕТИНГ В ИНТЕРНЕТ-БИЗНЕСЕ ... **205**

Глава 5 Реклама в сети ... 209
5.1. Особенности Интернет-рекламы ... *209*
5.2. Воздействие рекламных акций на количественный и качественный состав аудитории сайта ... *213*
5.3. Рекламные носители в Интернете ... *222*
5.4. Ценовые модели размещения рекламы ... *242*
5.5. Прямое размещение рекламы на сайтах-рекламных площадках ... *247*
5.6. Баннерные сети ... *259*
5.7. Сети обмена текстовыми блоками ... *300*
5.8. Реклама с использованием e-mail ... *305*
5.9. Партнерские программы ... *314*
5.10. Рекламные брокеры— сервисные службы по организации партнерских программ ... *325*
5.11. Форумы. Чаты. Доски объявлений ... *330*
5.12. Поисковые системы. Каталоги. Рейтинги ... *332*
5.13. Прямой обмен ссылками и баннерами ... *343*
5.14. Off line-реклама Интернет-компаний ... *346*
5.15. Дисконтные системы и бонусные программы ... *347*
5.16. Бесплатное распространение образцов продукции ... *350*
5.17. Сервисы по управлению рекламой ... *352*
5.18. Системы "активной" рекламы ... *355*
5.19. Размещение рекламы через рекламные агентства ... *357*
5.20. Имиджевая реклама в Интернете ... *360*
5.21. Медиа-планирование. Оптимизация рекламных расходов и анализ эффективности рекламной кампании ... *363*
Глава 6 Другие средства продвижения товаров и услуг в Интернете ... 369
6.1. PR - Public Relations ... *369*
6.2. Личные продажи ... *384*
6.3. Стимулирование сбыта ... *388*
Глава 7 Распределение товаров и услуг. Логистика ... 392
7.1. Каналы распределения товаров и услуг ... *392*
7.2. Логистика ... *400*
Глава 8 Структура аудитории Интернета. Маркетинговые исследования ... 403
8.1. Структура аудитории Интернета ... *403*
8.2. Виды и методы маркетинговых исследований ... *411*
8.3. Определение товарной структуры и емкости рынка ... *417*
8.4. Сегментация рынка ... *422*
8.5. Изучение фирменной структуры рынка ... *430*
8.6. Изучение поведения потребителей ... *436*

ЧАСТЬ IV БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ИНТЕРНЕТ-КОМПАНИЯХ ... **441**

Глава 9 Исходные данные для бизнес-планирования ... 443
9.1. Сбор исходной информации ... *444*
9.2. Обработка собранной информации ... *450*
Глава 10 Разработка бизнес-плана Интернет-компании ... 452
10.1. Цели бизнес-планирования ... *453*
10.2. Восприятие бизнес-плана внутренними пользователями, инвесторами и заимодавцами ... *456*
10.3. Структура бизнес-плана Интернет-компании ... *464*
10.4. Краткая характеристика (резюме) проекта ... *467*
10.5. Общее описание компании ... *470*
10.6. Продукция, товары, услуги ... *472*
10.7. План маркетинга ... *475*
10.8. Производство, торговля, поставки ... *486*
10.9. Организация. Управление. Персонал ... *494*
10.10. Капитал и организационно-правовая форма компании ... *497*
10.11. Финансовый план ... *498*
10.12. Риски ... *506*

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ... **510**

Введение

Для жителей России Интернет все больше превращается из абстрактной "всемирной компьютерной сети" в повседневно используемый информационный канал. Об Интернете пишут книги, снимают фильмы, говорят в новостях. Около четырех миллионов россиян используют Интернет для поиска информации, работы и отдыха.

Постоянно растет влияние Интернета на экономику. Многие компании (крупные и не очень) открывают свои представительства в Интернете — корпоративные сайты. Другие компании полностью переносят свой бизнес в Интернет.

Все больше жителей России предпочитают покупать товары в Интернет-магазинах, играть в интернет-казино, читать интернет-газеты и журналы и общаться с друзьями через Интернет.

Быстро растущая Интернет-аудитория России является новым рынком сбыта для компаний самого разного профиля. Отсутствие географических барьеров для рекламы и распространения товаров и услуг привлекает в Интернет-бизнес все новые предприятия.

Вместе с тем, сетевой бизнес остается сравнительно новым явлением для российских предпринимателей, а обширный зарубежный опыт не всегда может быть успешно применен в России.

Настоящая книга предназначена для всех, чья работа тем или иным образом связана с Интернет-бизнесом, кто собирается создать в Интернете собственную компанию или просто разместить информационный сайт.

Инвесторам, собирающимся вложить средства в сетевой бизнес, книга позволит оценить реальность прогнозов и предположений, содержащихся в бизнес-планах Интернет- проектов, понять, какие расходы являются реальными, а какие завышенными, оценить степень риска, связанного с предлагаемыми проектами.

Сотрудникам отделов маркетинга обычных предприятий эта книга будет полезна для оценки предложений рекламных агентств и дизайн- студий по созданию сайтов и рекламе товаров и услуг в Интернете. Используя информацию и методики, приведенные в книге, они смогут оценить адекватность цен на рекламу и ее экономическую эффективность для фирмы.

Менеджеры интернет-компаний найдут в книге практические методики оптимизации затрат на рекламу и способы повышения ее эффективности, методики управления активами и пассивами компании,

способы оценки и минимизации рисков, а также ответы на многие другие вопросы, связанные с практикой ведения сетевого бизнеса.

Для предпринимателей, разрабатывающих, бизнес-планы сетевых проектов и рассчитывающих привлечь для их реализации инвестиции, в книге подробно рассмотрена процедура бизнес-планирования в сетевом бизнесе.

Сотрудникам агентств интернет-рекламы и компаний, продающих рекламу на своих сайтах, книга поможет понять точку зрения рекламодателей, их потребности и подход к размещению рекламы.

Являясь руководителем Интернет-компании, автор раскрывает подход к ведению бизнеса именно с точки зрения компании, ведущей бизнес в Интернете, а не с точки зрения агентства Интернет-рекламы, интернет-провайдера или платежной системы. Как и в любой другой отрасли предпринимательства, в Интернет-бизнесе залогом успешной работы является жесткая ориентация компании на прибыль и максимальную экономическую эффективность всех действий. Именно под этим углом в книге рассматриваются вопросы размещения рекламы, управления активами, бизнес-планирования и построения отношений с партнерами.

Книга состоит из трех частей и десяти глав. Первая глава является ознакомительной. В ней читатель знакомится с основными бизнес-моделями сетевого предпринимательства. Данная глава в большей степени ставит вопросы, чем отвечает на них и, тем самым, готовит почву для дальнейшего изложения материала.

Во *второй главе* подробно рассмотрены основные виды интернет-бизнеса. Она раскрывает особенности организации бизнеса для Интернет- компаний различных направлений.

Третья и *четвертая главы* посвящены финансам в Интернет- бизнесе. В третьей главе подробно рассмотрены особенности расчетов в Интернете, приведены описания основных российских и зарубежных платежных систем, обеспечивающих расчеты в сети между продавцами и покупателями. В четвертой главе раскрывается структура доходов и расходов Интернет-компании, рассматриваются методы финансового анализа и управления активами, методики оценки рисков, связанных с Интернет- проектами и способы их минимизации. В конце четвертой главы рассмотрены основные методы оценки стоимости Интернет-компаний.

Пятая и *шестая главы* посвящены методам продвижения товаров и услуг Интернет- компаний. В них подробно рассмотрены основные виды Интернет -рекламы, **PR (Public Relations**, связи с общественностью**)**, способы стимулирования сбыта и другие маркетинговые инструменты.

В *седьмой главе* рассмотрены методы распространения товаров и услуг Интернет- компаний: логистика, каналы сбыта, организация прямых продаж и продаж через посредников.

В *восьмой главе* приведена информация о структуре аудитории Интернета, рассмотрены методы маркетинговых исследований интернет-рынка, способы анализа конкурентной среды, сегментация рынка, позиционирование товаров и услуг, определение стадии жизненного цикла товара и методики сбора маркетинговой информации.

Девятая и *десятая главы* посвящены бизнес-планированию. В девятой главе рассмотрены источники исходной информации для бизнес-планирования и методы ее первичной обработки. В десятой главе подробно разобрана методика составления бизнес-плана Интернет-компании.

Работая над книгой, автор стремился максимально охватить все ключевые вопросы бизнеса в Интернете. Тем не менее, автор отдает себе отчет в том, что охватить все невозможно. Автор надеется на сотрудничество со стороны читателей и с благодарностью примет замечания и предложения по улучшению и совершенствованию книги. Автор выражает благодарность всем, кто оказал ему помощь в написании данной книги советами, консультациями и просто моральной поддержкой.

Часть I
Бизнес-модели и основные направления в Интернет-бизнесе

Эта часть носит общий, обзорный характер. В ней показаны особенности Интернет-бизнеса, его отличия от традиционных видов коммерции. В первой главе рассмотрены бизнес-модели, применяющиеся для классификации сетевых проектов, их характерные черты, возникающие проблемы и пути их решения. Вторая глава — обзор основных отраслей сетевого бизнеса. В ней бизнес-модели, описанные в первой главе, распространены на конкретные виды электронной коммерции, приведены примеры успешных проектов в каждом из направлений.

Глава 1
Основные подходы к созданию Интернет-компаний

Планируя начать любой бизнес, в том числе и бизнес в Интернете, предприниматель ставит перед собой некую цель, формулирует концепцию будущего предприятия, которая, в конечном итоге, и должна ответить на главный вопрос: как бизнес будет зарабатывать деньги для его владельца? Отсутствие четко сформулированного ответа часто приводит к нерациональному расходованию ресурсов, которые, как известно, всегда ограничены. Последствия обычно бывают печальными: неоправданно увеличивается срок окупаемости (если бизнес, начатый таким образом, вообще окупается), ослабляются конкурентные позиции компании, теряются клиенты и т. д. К сожалению, в Интернет-бизнесе эта проблема стоит особенно остро.

1.1. Цели и концепции бизнеса

Итак, чтобы избежать проблем, необходимо сформулировать цель и концепцию бизнеса. Наиболее распространены следующие варианты:

Информационная поддержка существующего неэлектронного бизнеса. Цели: создание еще одного рекламно-информационного канала, облегчение коммуникации с действующими и потенциальными партнерами, формирование положительного имиджа компании как предприятия, использующего современные технологии. Концепция: создание корпоративного сайта, содержащего информацию о компании, ее товарах, услугах, ценах, сервисе, лицензиях и т. п.

В данном случае интернет-составляющая бизнеса не получает дохода, а лишь помогает в этом основному, неэлектронному бизнесу. Однако, в создании информационного сайта может содержаться и прямой коммерческий смысл: разгрузка персонала компании, ведущего работу с клиентами (сокращение затрат на телефонную диспетчерскую службу, отправку факсов, телефонные переговоры и т. п.) за счет размещения прайс-листов и другой актуальной информации на сайте компании.

Организация продаж через Интернет товаров или услуг существующего неэлектронного бизнеса. В сущности, это частичный перенос неэлектронного бизнеса в сеть Интернет. Цели: использование Интернета для рекламы и сбыта продукции, товаров и услуг. Плюс все цели предыдущего пункта. Концепция, создание интерактивного корпоративного сайта, предоставляющего клиенту всю необходимую информацию о компании и ее продукции, товарах и услугах; обеспечение возможности оформления клиентом **online**-заказа; создание системы доставки заказов или использование уже существующей, если таковая имеется; продвижение продукции, товаров и услуг средствами сетевой рекламы. При этом делается упор на существующую, уже

налаженную, систему поставщиков. В отличие от предыдущего случая, здесь интернет-составляющая бизнеса участвует в формировании выручки всего предприятия, обеспечивая увеличение общего объема сбыта.

Частично интернет-составляющая может финансироваться основным бизнесом (если это оправдано приносимой ей пользой).

Создание Интернет-компании, реализующей товары и услуги исключительно через Интернет. Цели: реализация в Интернете полного бизнес-цикла, ориентированного на получение прибыли от торгово-закупочной деятельности и/или от оказания услуг. Концепция: создание интерактивного сайта, обеспечивающего работу с клиентами (**online**-заказы, каталоги товаров и услуг, прайс-листы, информация и т. п.); налаживание системы поставок и складской системы, если это необходимо; организация системы доставки заказов; подключение к системам приема платежей через Интернет.

В этом варианте компания должна сама покрывать все свои расходы и приносить прибыль владельцам.

Рекламная модель. Цель: сформировать на сайте проекта возможно более широкую или не столь обширную, но жестко сегментированную, аудиторию посетителей и продавать контакт с ней рекламодателям. Концепция: создание сайта, содержащего интересное и/или полезное целевой аудитории информационное наполнение (контент), предоставление посетителям разнообразных бесплатных сервисов, привлечение на сайт максимального количества посетителей всевозможными средствами, включая Интернет-рекламу, **PR**-акции, обычную **(offline)** рекламу, розыгрыши призов и т. п.; поиск и привлечение рекламодателей, готовых платить за контакт с аудиторией сайта.

Для успешного функционирования проекта, построенного на такой модели, доходы от рекламы должны, как минимум, покрывать все расходы компании. Это очень популярная модель сетевого предпринимательства, но она крайне неустойчива к колебаниям цен и спроса на рекламу в Интернете, что наглядно показал кризис мирового интернет-рынка, пришедший и в Россию во второй половине **2000** года.

1.2. Бизнес-модели

Еще одним важным звеном в планировании будущего бизнеса является понимание того, кто будет клиентом компании. Ответ на этот вопрос во многом определяет построение организационной структуры проекта. При классификации бизнеса с этой точки зрения выделяют несколько бизнес-моделей:

- B**2**B **(business-to-business) —** бизнес для бизнеса**;**
- B**2**C **(business-to-consumer) —** бизнес**,** ориентированный на конечного физического потребителя**;**
- C**2**C **(consumer-to-consumer) —** бизнес**,** обеспечивающий взаимодействие между большим количеством физических потребителей**;**
- C**2**B **(consumer-to-business) —** системы обработки ценовых заявок**,** по которым потребители хотели бы приобрести товары и услуги**;**
- B**2**A **(business-to-administration) —** бизнес**,** оперирующий сделками между частными компаниями и правительственными организациями **(**администрацией**);**
- C**2**A **(consumer-to-administration) —** бизнес**,** построенный на организации взаимоотношений физических лиц и государственных служб**.**

Кроме того**,** существует еще целый ряд экзотических моделей**,** связанных с видами бизнеса**,** построенными на взаимодействиях бизнес-правительство **(B2G),** правительство**-** граждане **(G2C),** правительство-правительство **(G2G)** и т**.** п**.,** которые не будут далее рассматриваться**,** как не имеющие для российского интернет**-**рынка ощутимого практического значения**.**

1.3. Модель B2C — бизнес, ориентированный на конечных потребителей — физических лиц

B**2**C **—** самая **"**очевидная**"** бизнес**-**модель**.** Компания **(**юридическое лицо или частный предприниматель**)** продает товары или оказывает услуги физическим лицам**.** К этой категории бизнеса относится весьма значительный круг предприятий электронной коммерции**:** Интернет**-**магазины**,** платные сервисы для физических лиц**,** электронные казино**,** многочисленные компании**,** продающие консультационные и информационные услуги**.**

1.3.1. Структура B**2**C**-**компании

В структуру B**2**C**-**компании обычно входят следующие составляющие**.**

Интерактивный **Web-**сайт**,** содержащий информацию о продукции**,** товарах и услугах**,** прайс**-**листы и каталоги**.** Как правило**,** сайт предоставляет клиенту возможность оформить о**n-line-**заказ и отслеживать стадии его исполнения**.** Если проводить аналогию с неэлектронным бизнесом**,** то можно сказать**,** что сайт выполняет функции фронт**-**офиса**,** витрины магазина**,** диспетчерской службы и**,** частично**,** службы поддержки клиентов**.**

Площадка хостинга сайта **—** место**,** где сайт физически размещен**.** Это может быть собственный сервер компании**,** расположенный в офисе

фирмы или на территории (хостинг- площадке) интернет-провайдера. Такой вариант характерен для крупных сетевых проектов. Для небольшого проекта возможно размещение сайта на сервере провайдера. Это значительно дешевле и позволяет сократить количество персонала, отвечающего за функционирование сайта.

Бэк-офис — технический персонал и администрация компании, помещение, где она размещается и откуда осуществляется административное и техническое управление проектом.

Служба доставки. В B2C-компаниях служба доставки играет весьма значительную роль. Чем быстрее товар будет доставлен клиенту и чем меньше неудобств он при этом испытает, тем больше вероятность того, что он совершит повторную покупку. Для различных компаний служба доставки может иметь самые разные формы. Иногда ее может вообще не быть как сколько-нибудь значимого подразделения (например, если компания оказывает консультационные или информационные услуги). В других случаях можно ограничиться курьерской службой. Встречаются ситуации, когда компания торгует товарами, имеющими значительные размеры и вес. Тогда в службе доставки может быть собственный или арендованный склад, парк автомобилей и т. п.

Подразделение по работе с поставщиками. Как и в любой неэлектронной компании, хороший поставщик (надежный, с приемлемыми ценами) является неотъемлемой частью бизнеса. Обойтись без этого подразделения могут только компании, оказывающие услуги целиком силами их собственного персонала.

- Система расчетов за товары и услуги. Заказав товар, клиент должен его оплатить. Хорошо, когда можно совместить оплату с доставкой товара. Но это не всегда возможно (например, когда товар отправляется клиенту по почте или вообще в электронном виде, если это информация или программное обеспечение). В таком случае клиент должен оплатить товар, не вступая в непосредственный контакт с персоналом компании. Конечно, можно оплатить покупку обычным банковским или почтовым переводом, но это связано с большими неудобствами, связанными, прежде всего, со значительным временем прохождения платежей. Для решения этих проблем в Интернете существуют системы электронных платежей. Формирование системы расчетов подразумевает заключение договоров с этими системами и установку на сайт программного обеспечения, позволяющего начать работу с ними.

Маркетинговая служба. В современных условиях любой интернет-проект не может выжить без продуманной системы маркетинга. Маркетинг традиционно является одной из самых сложных составляющих сетевого бизнеса, где ошибки обходятся особенно дорого. Именно на этом направлении можно легко потерять или весьма нерационально израсходовать значительные ресурсы, чему есть немало печальных

примеров. Вопросам маркетинга в Интернете посвящена вся третья часть книги.

1.3.2. Рыночные ориентиры и распределение ресурсов

Уже на стадии создания B2C-компании необходимо четко понимать рыночные ориентиры, на которые она будет нацелена. Весьма важным вопросом здесь является достаточность ресурсов для достижения поставленных целей. Интернет, как бизнес-среда, порождает у предпринимателей массу иллюзий, связанных с "неограниченным" охватом потенциальных клиентов. Часто инвестор, задумывая некий сетевой проект, стремится сделать его как можно глобальнее и охватить как можно более широкий рынок, не принимая во внимание, что переварить его с имеющимися в наличии ресурсами он не сможет. Причиной такого подхода во многом являются относительно низкие затраты на создание Интернет-компании по сравнению с обычной **offline**-компанией. К примеру, создание небольшого, без особых изысков, Интернет-магазина при разумном подходе обойдется в одну-две тысячи долларов, в то время как потенциальное количество покупателей такого магазина (при оптимистичном прогнозе) может исчисляться десятками тысяч.

При попытке сравнения этих затрат с затратами на создание обычного бизнеса (обслуживающего аналогичное количество клиентов) получится, что затраты в Интернете ниже на несколько порядков.

В таких рассуждениях кроется очень большая опасность, особенно, когда планирование последующих стадий (после создания сайта и набора персонала) откладывается на потом. Когда это "потом" наступает, оказывается, что затраты на поддержание сайта (информационное наполнение, поддержание всех разделов в актуальном состоянии) и на его продвижение (привлечение посетителей, которые должны превратиться в тех самых покупателей, количество которых столь оптимистично оценивалось на этапе создания проекта) оказываются непомерно большими по сравнению с затратами на создание компании. При этом нередко выясняется, что большая, если не подавляющая, часть ресурсов, выделенных инвестором на проект, уже потрачена на этапе его создания.

В результате инвестор встает перед выбором: изыскать дополнительные средства для поддержания и продвижения проекта, который ежемесячно потребляет деньги на текущие расходы и непонятно, когда выйдет хотя бы на точку безубыточности, или закрыть проект и смириться с убытками (силы воли на это хватает не у всех).

Есть и еще одно отличие B2C-бизнеса в Интернете от его **offline**-аналога: затраты на привлечение посетителей несут все. И малый, и средний, и крупный бизнес в сети вынуждены тратить средства на привлечение и удержание клиентов. Просто присутствия сайта в Интернете не может хватить для ведения электронного бизнеса.

Вот простой пример для сравнения: предприниматель открывает кафе. Обычное кафе, ничем особенным не отличающееся от сотен подобных кафе в городе. Но уже сам факт его наличия (при условии нормальной кухни и приемлемого интерьера) обеспечивает ему постепенное формирование постоянной аудитории.

Предприниматель может потратить определенные средства на небольшую локальную рекламу для оповещения потенциальных клиентов в том микрорайоне, где находится его кафе, но может этого и не делать. Аудитория все равно сформируется. И здесь вопросы качества и цен предоставляемых услуг значительно важнее мероприятий по привлечению новых посетителей. В Интернете подобный подход, к сожалению, не проходит.

Причин у такого положения дел много. Ниже перечислены основные.

Интернет устраняет географические барьеры. У пользователя нет никаких проблем с посещением сайтов, расположенных на серверах в любой точке мира. Соответственно, конкуренция между Интернет-проектами обостряется. Возвращаясь к приведенному выше примеру, можно пояснить ситуацию: если даже клиент кафе знает, что в другом районе города есть кафе с более дешевым и при этом более качественным ассортиментом, он все равно пойдет обедать в одно из ближайших кафе, так как у него может не быть времени или желания ехать в другой район. В Интернете же переход с одного сайта на другой занимает секунды, и конкуренту достаточно незначительных преимуществ, чтобы отобрать клиента у проекта.

Клиент никогда не попадет на сайт, если он не знает о его существовании. Он не может "проходить мимо и заглянуть на огонек". Существует распространенное мнение, что достаточно грамотно зарегистрировать сайт в как можно большем количестве поисковых машин, каталогов и рейтингов (**Rambler**, **top.mail.ru**, **Yahoo!**, **Yandex** и т. п.) и "люди к вам потянутся". Следует заметить, что это опасное заблуждение. Присутствие в рейтинге приносит пользу только тогда, когда сайт занимает в нем место в первой сотне, а лучше в первой десятке. По мере удаления от первых мест количество посетителей, приходящих на сайт по ссылке из рейтинга, стремительно падает и очень быстро обращается в ноль. Что касается поисковых машин, то по мере их совершенствования становится все труднее заставить никому не известный сайт появляться в первых рядах результатов запросов. Кроме того, все больше пользователей отдают предпочтение поиску интересующих их сайтов не с помощью поисковых машин, а с помощью каталогов, которые составляются людьми и, соответственно, содержат более качественно отсортированную информацию. Но и регистрация в каталоге не является панацеей. В соответствующей категории новый сайт будет находиться далеко не на первой странице, поскольку у каждого каталога есть свои критерии порядка расположения сайтов. У каталога **Yandex**, например, сайты рейтингуются по параметру "цитируемое™" (количество ссылок на сайт с других сайтов).

Таким образом, проект, ограничивающийся бесплатными средствами продвижения, неизбежно проиграет конкурентную борьбу.

Количество пользователей Интернета быстро растет. Борьба за клиентов, только что попавших в новую для них среду, является задачей любой Интернет-компании. Чью рекламу такой пользователь увидит первую, та и получит его (с большой вероятностью) в качестве клиента. Пассивные средства продвижения здесь не помогут. Аудитория сайта не является величиной постоянной. В Интернете очень сильна "текучка клиентов". Новые клиенты приходят, становятся на некоторое время постоянными посетителями, и, спустя какое-то время (иногда довольно большое), перестают посещать сайт. Отток посетителей есть всегда, и он неизбежен. Для успешного функционирования электронного бизнеса приток новых клиентов должен превышать этот отток.

Вывод из вышесказанного следует один: приступая к созданию пнтернет-бизнеса, необходимо четко представлять себе, что созданием инфраструктуры проекта (персонал, сайт и т. д.) затраты не заканчиваются, а только начинаются. И оценивать эти затраты необходимо еще до начала работы.

1.3.3. Формулировка целей. Оценка жизнеспособности бизнес-идеи

Объем первоначальных и текущих затрат B**2**C-компании зависит от целей, которые перед ней ставятся. Прежде всего, необходимо ответить на следующие вопросы:

- Какие потребности клиентов будет удовлетворять проект?
- Какую рыночную нишу (сегмент рынка) он займет? Как будет осуществляться обслуживание потребителей (технология)?
- Какова емкость этого сегмента?
- Есть ли конкуренты в выбранной рыночной нише? Насколько сильны их позиции?
- Какую долю рынка в этом сегменте проект планирует захватить?
- Какой объем продаж необходим компании для достижения контроля над соответствующей долей рынка?
- Какова средняя сумма покупки и сколько покупателей в месяц должны совершать покупки для достижения планируемого объема продаж?
- Сколько посетителей первоначально должно быть привлечено на сайт для формирования необходимого круга покупателей (какая часть посетителей станет покупателями)? Почему посетители будут совершать покупки именно на сайте компании, а не у конкурента (каковы конкурентные преимущества, если таковые имеются)?

- Сколько новых посетителей должно ежемесячно привлекаться на сайт для поддержания сформированного круга покупателей и, возможно, его расширения?
- Какими способами будут привлекаться посетители для первоначального формирования аудитории сайта и ее последующего поддержания и расширения?
- Какова цена начального формирования аудитории сайта с использованием выбранных средств (в целом и в пересчете на одного посетителя)? Какова цена ежемесячного поддержания сформированной аудитории сайта?
- Каковы эти затраты в пересчете на единичную продажу?
- Какова себестоимость продукции, товаров, услуг с учетом вышеуказанных расходов?
- Какой уровень цен необходимо установить на продукцию, товары, услуги компании, чтобы окупить все затраты и получить планируемую прибыль?
- Будут ли продукция, товары, услуги, предлагаемые компанией, конкурентоспособны при таких ценах?

Вопросы специально расположены в таком порядке, чтобы ответ на предыдущий вопрос становился исходным материалом для ответа на следующий. Ответив на все эти вопросы, предприниматель или инвестор получит целостную картину проекта и тех проблем, которые могут возникнуть на пути его реализации. Технологиям получения достоверных ответов на приведенные вопросы посвящены соответствующие разделы данной книги.

Следует заметить, что для получения ответов на некоторые вопросы потребуются определенные материальные затраты (проведение исследований, консультации специалистов), но лучше потратить сравнительно небольшие средства на стадии планирования, чем потерять значительную часть активов, инвестированных в недостаточно продуманный проект.

1.4. Модель B2B — бизнес для бизнеса

Модель B2B является еще одной (вместе с B2C) основной моленью сетевого бизнеса. Она объединяет компании, работающие на межкорпоративном рынке, где одни юридические лица оказывают услуги и продают товары другим юридическим лицам.

К. этой категории относятся интернет-биржи, компании-производители и продавцы оборудования, сырья, товаров и усну г, необходимых другим компаниям для осуществления их предпринимательской деятельности.

В настоящее время, говоря о B2B-рынке, часто делают основной упор на межкорпоративные торговые площадки в Интернете. Действительно, в

мире значительную часть оборотов B2B-рынка полают именно они. В России тоже появились свои отраслевые электронные биржи: **MetalsRussia.com (**металлы**), ChemForum (**фармацевтика**), eMatrix (**компьютерная техника**), Zerno OnLine (** зерно, сахар, подсолнечник**), Faktura (**универсальная интернет-биржа**), eMetex (**трубы и комплектующие**), Depo.ru (**компьютерная техника**).** Тем не менее, не стоит упускать из виду и иные проявления модели B2B.

1.4.1. Структура B2B-компании

Структура B2B-компании во многом схожа со структурой компании B2C. Но есть и отличия:

- Интерактивный **Web-**сайт, содержащий информацию о продукции, товарах и услугах, прайс-листы и каталоги, информацию об оптовых скидках и т. п. Большое внимание на сайте B2B-компании может быть уделено взаимоотношениям с дилерами, документообороту с партнерами и т. п. **Web-**сайт может содержать форму **online-**заказа, но для B2B-компании это, хотя и очень желательно, но не обязательно, поскольку, как правило, заключению сделки между компаниями предшествуют личные переговоры, общение по телефону или по электронной почте. В случае интернет-биржи создается программное обеспечение, поддерживающее систему торгов.

- Площадка хостинга сайта. Размещение сайта на хостинг-площадке провайдера или же на собственном сервере во многом зависит от концепции бизнеса B2B-компании. Если компания торгует оборудованием для бизнеса или оказывает услуги, то, как правило, ей достаточно разместить сайт на хостинг-площадке провайдера, поскольку для успешного ведения бизнеса ей нет необходимости содержать собственный сервер, обслуживающий десятки тысяч клиентов в сутки. Если же B2B-компания придерживается рекламной модели бизнеса, т. е. обслуживает большое количество посетителей и продает компаниям-рекламодателям контакт с аудиторией своего сайта, тогда ей, безусловно, необходим собственный сервер **(**часто не один**).** Здесь следует дать небольшой комментарий. Отнесение компаний, работающих на основе рекламной модели **(**рекламных площадок**),** к сфере B2B выглядит достаточно спорным, но это представляется целесообразным, поскольку в данном случае юридические лица оказывают услуги юридическим лицам.
- Бэк-офис выполняет те же функции, что и в B2C-компании: осуществляет административное и техническое управление проектом. Кроме того, бэк-офис B2B-компании обеспечивает документооборот с дилерами, партнерами и покупателями.
- Служба доставки. В B2B-компаниях служба доставки, как правило, менее актуальна, чем в B2C. Часто получение заказа осуществляется в офисе продавца или же доставкой занимается

независимая транспортная компания. Здесь все зависит от того, чем торгует или какие услуги оказывает компания. Понятно, что в некоторых случаях (информационное обслуживание, консультационные услуги, программное обеспечение, реклама и др.) службы доставки у компании может вообще не быть, но при этом иногда присутствует курьерская служба, обеспечивающая документооборот между компанией и клиентами.

- Подразделение по работе с поставщиками. Это подразделение выполняет те же функции, что у B2C-компаний. Понятно, что в некоторых случаях его может и не быть.
- Маркетинговая служба в B2B-компаниях преследует такие же цели, как и в B2C-компаниях, но применяет для их достижения несколько иные средства, поскольку B2B-рынок гораздо более четко сегментируется, и количество потенциальных клиентов на нем значительно меньше, чем на рынке B2C. Это подразумевает преобладание более прямых и жестко сфокусированных методов воздействия на рынок, больший уклон в сторону персонализации работы с клиентами.

В отличие от B2C-компании, система межкорпоративных расчетов обычно не подразумевает использование специальных систем электронных платежей. Во многом это связано с тем, что их статус и правила документооборота с их помощью между юридическими лицами до сих пор не вполне урегулированы российским законодательством.

1.4.2. Рыночные ориентиры и концепции бизнеса

Рыночные ориентиры B2B-компании сильно зависят от выбранной концепции бизнеса. Главное отличие различных концепций состоит с том, нуждается ли проект в привлечении на свой сайт как можно большего количества посетителей. В случае рекламной модели это, безусловно, необходимо, поскольку компания продает рекламодателям контакт с аудиторией сайта. В случае же, когда компания оптом продает, к примеру, строительные материалы, большое количество посетителей-физических лиц ей совершенно не нужно.

Соответственно, приступая к планированию бизнеса, в зависимости от его концепции, необходимо сконцентрировать внимание на различных вопросах. Здесь целесообразно выделить четыре основных варианта:

- B2B-проект создается исключительно для поддержки существующего неэлектронного бизнеса;
- планируется создание Интернет-компании, которая будет продавать товары и/или услуги;
- планируется создание Интернет-проекта, который будет работать по рекламной модели;

- создается B2B-проект с биржевой структурой: узел межфирменной торговли.

Рассмотрим каждый из указанных вариантов подробнее.

1.4.3. Модель поддержки существующего неэлектронного бизнеса

В случае создания проекта для поддержки существующего бизнеса при оценке целесообразности осуществления проекта необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- Какие задачи будет решать создаваемый проект? Можно ли решить эти задачи без его помощи, и какие для этого существуют альтернативные методы?
- Какие экономические (сокращение затрат на услуги связи, сокращение диспетчерской службы, уменьшение затрат на рекламу и т. п.) и организационные выгоды получит основной бизнес? Если возможно, эти выгоды нужно оценить количественно.
- Какие единовременные затраты необходимы для создания сайта и его поддержания?
- Превышают ли ожидаемые выгоды планируемые затраты?

Поддержка существующего бизнеса и сокращение его затрат за счет создания сайта могут принимать различные формы. Хорошим примером является автоматизация обслуживания клиентов. Этот процесс включает ответы на огромное число самых разнообразных, зачастую очень простых, вопросов, рассмотрение претензий и т. д.

Удержание старого клиента дешевле и, иногда, важнее привлечения нового. Используя сайт, компания сможет качественно обслуживать клиентов, не нанимая большого штата высокооплачиваемых специалистов. Организовать такое обслуживание можно различными путями. Например, применить автоматизированную обработку электронной почты, стандартизировать и автоматизировать процесс подачи и рассмотрения претензий. Весьма полезным будет размещение на сайте специального раздела ответов на часто задаваемые клиентами вопросы.

Размещение на сайте информации о вакансиях в штатном расписании компании поможет уменьшить расходы на подбор персонала.

Объявления о проводимых тендерах и потребностях компании и сырье, материалах, работах и услугах будут способствовать сокращению времени и затрат на поиск поставщиков и партнеров.

1.4.4. Интернет-магазин, или сервисное предприятие B2B

Если планируется создание Интернет-компании, которая будет продавать товары и/или услуги, то список вопросов, которые необходимо рассмотреть для всесторонней оценки проекта, становится значительно шире:

- Каким потребностям клиентов будет удовлетворять проект? Кто будет конечным потребителем товара (услуги): компания-покупатель или физическое лицо — клиент компании-покупателя?
- Какую рыночную нишу (сегмент рынка) займет проект? Как будет осуществляться обслуживание потребителей (технология)? Будет ли компания сама продавать свои товары (услуги) или будет создавать сеть дилеров?
- Какова емкость того сегмента рынка, на который рассчитывает проект?
- Есть ли конкуренты в выбранной рыночной нише? Насколько сильны их позиции?
- Какую долю рынка в этом сегменте проект планирует захватить? Какую часть этой доли он планирует обслуживать сам, а какую через дилеров?
- Какой объем продаж необходим компании и ее дилерам для достижения контроля над соответствующей долей рынка?
- Какова средняя сумма покупки и сколько покупателей в месяц должно совершать покупки для достижения планируемого объема продаж? Какое количество дилеров необходимо привлечь?
- Сколько потенциальных клиентов и потенциальных дилеров первоначально должны быть привлечены на сайт для формирования необходимого круга покупателей (какая часть потенциальных клиентов станут покупателями)? Почему они будут совершать покупки именно у компании, а не у конкурента (каковы конкурентные преимущества, если таковые имеются)?
- Сколько новых потенциальных клиентов должно ежемесячно приходить на сайт для поддержания сформированного круга покупателей и, возможно, его расширения?
- Какими способами будут привлекаться потенциальные клиенты и дилеры?
- Какова цена первоначального привлечения на сайт потенциальных покупателей с использованием выбранных средств (в целом и в пересчете на одного привлеченного потенциального покупателя)? Какова цена ежемесячного привлечения новых потенциальных клиентов?
- Каковы эти затраты в пересчете на единичную продажу?

- Какова себестоимость продукции, товаров, услуг с учетом вышеуказанных расходов?
- Какой уровень цен необходимо установить на продукцию, товары, услуги компании, чтобы окупить все затраты и получить планируемую прибыль? Какие скидки могут быть предоставлены дилерам?
- Будут ли продукция, товары, услуги, предлагаемые компанией, конкурентоспособны при таких ценах и скидках дилерам?

1.4.5. Рекламная модель

Совершенно иные вопросы необходимо рассмотреть при планировании создания компании B2B, которая будет работать по рекламной модели:

- Какому кругу рекламодателей проект планирует продавать контакт со своей аудиторией (отрасли бизнеса, географическое положение и т. п.)?
- Какую аудиторию (возраст, социальное положение, уровень доходов, специальность и т. д.) проекту необходимо сформировать, чтобы контакт с ней был коммерчески интересен выбранному кругу рекламодателей?
- Какие формы рекламы будут предлагаться потенциальным рекламодателям?
- Какова емкость рынка рекламы в выбранном сегменте?
- Какую долю этого рынка проект планирует занять?
- Какова планируемая средняя сумма продажи рекламы в пересчете на одного рекламодателя? Какое количество рекламодателей необходимо привлечь для захвата планируемой доли рынка? Какова должна быть ежемесячная выручка от продажи рекламы?
- Каким должно быть информационное наполнение сайта, предоставляемые на нем бесплатные услуги, розыгрыши призов, лотереи и т. п. для привлечения на сайт целевой (для рекламодателей) аудитории?
- Какой размер аудитории (количество уникальных посетителей в месяц) необходим для поддержания требуемого уровня цен на рекламу (средней суммы продажи рекламы в пересчете на одного рекламодателя)?
- Какими способами будут первоначально привлекаться на сайт посетители для формирования необходимой аудитории? Как они будут удерживаться на сайте?
- Какими средствами будут ежемесячно привлекаться новые посетители для поддержания численности аудитории сайта на требуемом уровне?
- Какими средствами будут привлекаться потенциальные рекламодатели?

- Какие затраты в пересчете на одного привлеченного посетителя понесет компания, используя выбранные методы привлечения?
- Каковы будут расходы на привлечение одного рекламодателя?
- Какова будет себестоимость рекламы на сайте проекта с учетом указанных выше расходов?
- Какие необходимо назначить цены на рекламу для покрытия расходов компании и получения запланированной прибыли?
- Будут ли рекламные услуги, предоставляемые по таким ценам, конкурентоспособны на выбранном сегменте рынка?

Во всех предложенных выше группах вопросов последний вопрос является ключевым. Именно ответ на него может использоваться как критерий жизнеспособности всего бизнес-цикла проекта.

Ответив на все вопросы по порядку, предприниматель приходит к пониманию того, насколько приемлема идея создания того или иного проекта. Естественно, результат такого анализа может быть лишь предварительным. Прежде, чем принимать решение об инвестициях в проект, необходимо составить бизнес-план (этому вопросу посвящена четвертая часть книги). Тем не менее, получение достоверных ответов на приведенные выше комплексы вопросов позволит отсеять явно нежизнеспособные идеи.

1.4.6. Биржевая модель B2B-компании

Четвертый вариант, когда создается B2B-проект на основе биржевой модели (узел межфирменной торговли), в общем, является частным случаем оказания услуг юридическим лицом другим юридическим лицам, но он имеет свои особенности, достойные отдельного рассмотрения.

Обычная торговая Интернет-компания, продающая только свои товары и услуги, представляет собой одностороннюю систему: товары и услуги движутся от компании к покупателям, а деньги — в обратном направлении. Эффективность такой системы растет приблизительно линейно с увеличением числа пользователей.

В случае интернет-биржи ситуация иная. Потоки денег и товаров движутся в обе стороны, а биржа зарабатывает на комиссии со сделок. Соответственно, ценность биржи для всех участников растет пропорционально квадрату их количества. Однако преимущества такого положения дел начинают проявляться только после преодоления биржей определенного барьера, некоего минимального количества продавцов и покупателей, которые должны присутствовать на бирже для поддержания взаимного интереса к торгам.

Таким образом, клиенты обычной торговой компании B2B или B2C не ощущают практически никаких преимуществ при увеличении общего количества клиентов компании. Исключением являются такие возможные

плюсы, как снижение цен при серьезном росте количества покупателей или образование на сайте компании сообщества покупателей для обмена мнениями о товарах и услугах.

В случае интернет-биржи участники торгов получают прямые выгоды от увеличения общего количества продавцов и покупателей за счет появления у них более широкого выбора, возможности найти наилучший вариант, не затрачивая на его поиск значительных средств. То есть здесь присутствует положительная обратная связь: чем больше у биржи клиентов и чем больше на ней совершается сделок, тем более привлекательной она становится для потенциальных клиентов, которые раньше не принимали участия в торгах. Естественно, доходы владельцев биржи тоже растут при увеличении количества сделок.

Отличительной особенностью интернет-бирж является необходимость высоких профессиональных знаний их создателей в отрасли бизнеса, которую будет обслуживать биржа.

Привлечение на биржу продавцов и покупателей — процесс небыстрый и дорогостоящий, поскольку, как правило, необходимо провести индивидуальную работу с каждым будущим участником торгов, разобраться в его бизнес-процессе, интегрировать его электронные системы документооборота (системы формирования прайс-листов и каталогов товаров в режиме **online**, списков потребностей в поставке) с системами выставления заявок и предложений биржи.

Вместе с тем, все перечисленные трудности создают некоторые преимущества для уже существующих и известных бирж, затрудняя создание новых, конкурирующих систем межфирменной торговли в этом же сегменте рынка.

Узлы межфирменной торговли обычно подразделяют на два типа:

- вертикальные (специализирующиеся на определенной отрасли бизнеса или конкретном товаре);
- горизонтальные (специализирующиеся на определенном бизнес-процессе).

Вертикальные узлы обычно стремятся охватить как можно большее количество продавцов и покупателей данной отрасли бизнеса. Они предоставляют информацию о ценах и предложениях различных участников на продажу и покупку.

Такие узлы обычно оснащают сайт поисковой системой, способной подобрать предложение для клиента в соответствии с необходимыми ему параметрами, размещают аналитическую информацию, специфичную для данной отрасли.

Как правило, вертикальные узлы строятся не по какому-либо стандарту, а с учетом специфики взаимоотношений продавцов и покупателей в данной отрасли.

Основной проблемой вертикальных узлов является затрудненность расширения бизнеса за счет выхода на другие рынки, поскольку они всячески приспособлены именно к той рыночной нише, в которой они создавались. Кроме того, для перехода в другую, пусть даже смежную, отрасль необходимы профессиональные знания и связи именно в этой, новой для узла, отрасли.

Горизонтальные узлы — B2B-компании, работающие по биржевой модели, специализированной на сведении вместе продавцов и покупателей товаров и услуг, общих для различных отраслей. Такими услугами могут быть юридическое сопровождение сделок, таможенное оформление грузов, транспортные услуги и т. п.

Для успешного функционирования горизонтального узла он должен иметь дело с бизнес-процессом, отличающимся высоким уровнем стандартизации (общими принципами и подходами для различных отраслей). Бизнес-процесс должен легко адаптироваться к требованиям различных отраслей.

Главная проблема горизонтальных узлов состоит в предоставлении специфичной информации, касающейся конкретных отраслей. Обычно они ориентированы на работу с отдельными подразделениями или сотрудниками компаний различных отраслей, отвечающими за определенный бизнес-процесс, не зависящий от отрасли, в которой компания работает. При этом всегда существует риск, что клиент уйдет на соответствующий вертикальный узел, поскольку он более специализирован в его отрасли, а горизонтальным узлом станет пользоваться только как вспомогательным.

Биржевой модели B2B-компании здесь было уделено достаточно много внимания, поскольку она приобретает все большую популярность в России.

Предварительная оценка такого проекта строится на получении ответов на те же вопросы, что и в случае создания B2B-компании, торгующей собственными товарами (услугами), но с учетом изложенной выше специфики.

1.4.7. Российский интернет-рынок B2B

Исследования российского B2B-рынка показывают, что в настоящее время он находится на ранней стадии развития. По данным компании **The Boston Consulting Group**, опубликованным на сайте **www.ricn.ru**, на B2B-рынке России действуют более пятидесяти электронных торговых площадок, большинство которых созданы в металлургии и отраслях ТЭК. Однако не более трети площадок способны обеспечить проведение

непосредственно в Интернете хотя бы части сделки. Текущий объем транзакций на подавляющем большинстве платформ незначителен.

Несмотря на отставание, ожидается, что объем электронных сделок будет расти более чем на **100%** в год и достигнет **22,3** млрд. евро к **2004** году, что будет соответствовать **12%** общего числа сделок между компаниями. **87%** респондентов утверждают, что до **2004** года они планируют осуществить инвестиции по крайней мере в одну электронную торговую площадку. Однако сегодня лишь немногие российские компании четко понимают, какая модель электронного бизнеса наиболее им подходит.

Чтобы оценить целесообразность различных моделей B**2**B, многие традиционные компании в настоящий момент запускают пилотные проекты. Частные торговые платформы, позволяющие осуществлять продажи в режиме **online (e-sales)**, — самая распространенная инициатива на сегодняшний день.

Некоторые традиционные компании уже имеют опыт создания внешних сетей **(extranets)** для существующих и новых клиентов, и им удалось перевести до **75%** сделок в режим **online**. Почти половина опрошенных утверждают, что осуществляют закупки в режиме **online**, однако их участие ограничивается приобретением офисного оборудования.

Как и в Европе, традиционные компании, а не чистые интернет-игроки, будут удерживать инициативу на рынке электронной коммерции в российском корпоративном секторе. Хотя две трети ранних B**2**B-платформ созданы новыми Интернет- компаниями, на очень немногих из них реально совершаются сделки. Некоторым удалось привлечь внимание крупных традиционных компаний, которые в настоящий момент пробуют себя в области электронной коммерции, однако почти все они выражают явное предпочтение в долгосрочной перспективе иметь собственные электронные платформы.

1.5. Смешанные и производные бизнес-модели

Помимо двух основных моделей B**2**B и B**2**C выделяют еще ряд моделей Интернет-бизнеса: C**2**C, C**2**B, B**2**A, C**2**A и другие. Кроме того, многие сетевые проекты стремятся использовать несколько бизнес-моделей одновременно для диверсификации деятельности и повышения, тем самым, ее устойчивости к колебаниям рынка.

Хорошим примером такой диверсификации является продажа Интернет-магазинами рекламного места на своих сайтах рекламодателям, работающим в смежных с ними областях бизнеса. Например, интернет-магазин, торгующий товарами для новобрачных, вполне может размещать на своем сайте рекламу ресторанов и кафе, организующих свадебные торжества. В этой ситуации интернет-магазин, работающий на рынке B**2**C, продает рекламу юридическим лицам, т. е. выходит на B**2**B-рынок.

Модели C2C (сетевые аукционы и торговые площадки, где физические лица торгуют друг с другом**)** и C**2**B **(**обработка ценовых заявок, по которым потребители хотели бы приобрести товары и услуги**),** по большому счету, являются производными моделями от B**2**B и B**2**C, поскольку оказывают услуги юридическим и физическим лицам. Другое дело, что услуги эти достаточно специфичны, а организация бизнеса по модели C**2**C несколько отличается от организации обычных B**2**B и B**2**C-компаний. Поэтому есть смысл рассмотреть эти модели подробнее.

Модель C**2**C приписывается практически исключительно Интернет-аукционам, на которых торгуют между собой физические лица. Сетевые аукционы начали появляться в России в конце **1999** года. Сейчас их насчитывается более десяти. Концепция бизнеса такого аукциона предусматривает два пути получения доходов: комиссия, взимаемая с клиентов при совершении сделок купли-продажи, и продажа рекламы юридическим лицам. Как можно заметить, это смесь моделей B**2**C и B**2**B. При этом в России Интернет-аукционы предпочитают не брать с физических лиц плату за свои услуги, а доходы получать исключительно от рекламы, т. е. российский вариант C**2**C это, практически, один к одному рекламный вариант модели B**2**B. Есть, правда, и исключения. Например, аукцион может продавать некоторые рекламные услуги **(**выделение лота пользователя цветом или шрифтом и др.**)** физическим лицам. Тогда в модели появляется элемент B**2**C.

Модель C2B в условиях российского рынка не имеет самостоятельного значения. Ее элементы используются некоторыми сетевыми каталогами товаров и услуг для расширения сервиса. Идея этой модели достаточно проста: есть сайт-каталог, на котором большое количество продавцов **(**юридических лиц**)** выставляют свои товары. При этом физические лица, посетители сайта, могут оставить на нем заявку на приобретение какого-либо из предлагаемых товаров по цене не выше такой-то. Заявка доступна всем юридическим лицам, зарегистрированным в каталоге. Если кто-то из продавцов находит для себя приемлемой предлагаемую в заявке цену, он связывается через каталог с покупателем, и они совершают сделку купли-продажи.

Модель B2A (business-to-administration) — бизнес, оперирующий сделками между частными компаниями и правительственными организациями **(**администрацией**)**. Эта модель в России существует только теоретически. В США уже сделаны первые шаги к ее практической реализации: информация о некоторых планируемых правительством коммерческих операциях **(**закупках, заказах и т. п.**)** публикуется в Интернете. При этом через Интернет принимаются заявки от всех компаний, желающих принять участие в этих операциях. По сути, правительство проводит **online-**тендер.

Модель C2A (consumer-to-administration) — бизнес, построенный на организации взаимоотношений физических лиц и государственных служб. Эта модель носит еще более теоретический характер, чем B**2**A. Считается, что с использованием Интернета можно будет расширить

взаимодействие между гражданами и администрацией в области социального обеспечения. Одним из шагов в этом направлении является намечающаяся тенденция к созданию **Web**-сайтов всех органов власти в России.

Глава 2
Основные виды сетевого бизнеса

2.1. Интернет-магазины

Предыдущая глава была посвящена теоретическому обзору моделей Интернет-бизнеса и основных подходов к созданию интернет-компаний. В этой главе приведенные выше подходы и модели рассмотрены в приложении к конкретным видам интернет-бизнеса, исследован важнейший вопрос: как и на чем зарабатывают деньги Интернет-проекты различных направлений.

Интернет-магазины являются воплощением электронной коммерции в ее классическом понимании (купля-продажа товаров и услуг в Интернете). Интернет-магазин представляет собой компанию, осуществляющую торговлю в Интернете с помощью **Web**-сайта. На рис. **2.1** показана главная страница одного из ведущих российских Интернет-магазинов "оЗон".

Сайт Интернет-магазина содержит каталоги товаров с их описаниями, фотографиями и ценами. Специальная форма **online**-заказа позволяет клиентам выбрать, заказать и оплатить интересующие их товары, заранее рассчитать стоимость всего заказа с учетом доставки. Как правило, клиент имеет возможность отслеживать на сайте магазина то, в какой стадии находится исполнение его заказа. Часто Интернет-магазины размещают в специальных разделах или в описаниях конкретных товаров отзывы покупателей и другую полезную для клиентов информацию. Ассортимент товаров Интернет-магазина может колебаться от единиц до многих десятков тысяч наименований.

Прежде, чем заказать товар в Интернет-магазине, пользователь обычно должен зарегистрироваться. Далее, ознакомившись с ассортиментом и ценами и "сложив" интересующие его товары в виртуальную корзину, покупатель выбирает способ доставки и оплаты товара. После указания всех этих параметров покупатель получает итоговую стоимость заказа и, если она его устраивает, подтверждает заказ.

После получения заказа администрация магазина связывается с покупателем посредством электронной почты или по телефону для подтверждения заказа и уточнения условий доставки (если в этом есть необходимость). В зависимости от выбранных условий, клиент оплачивает заказ при получении или совершает предоплату одним из традиционных способов или при помощи специализированных систем Интернет-платежей.

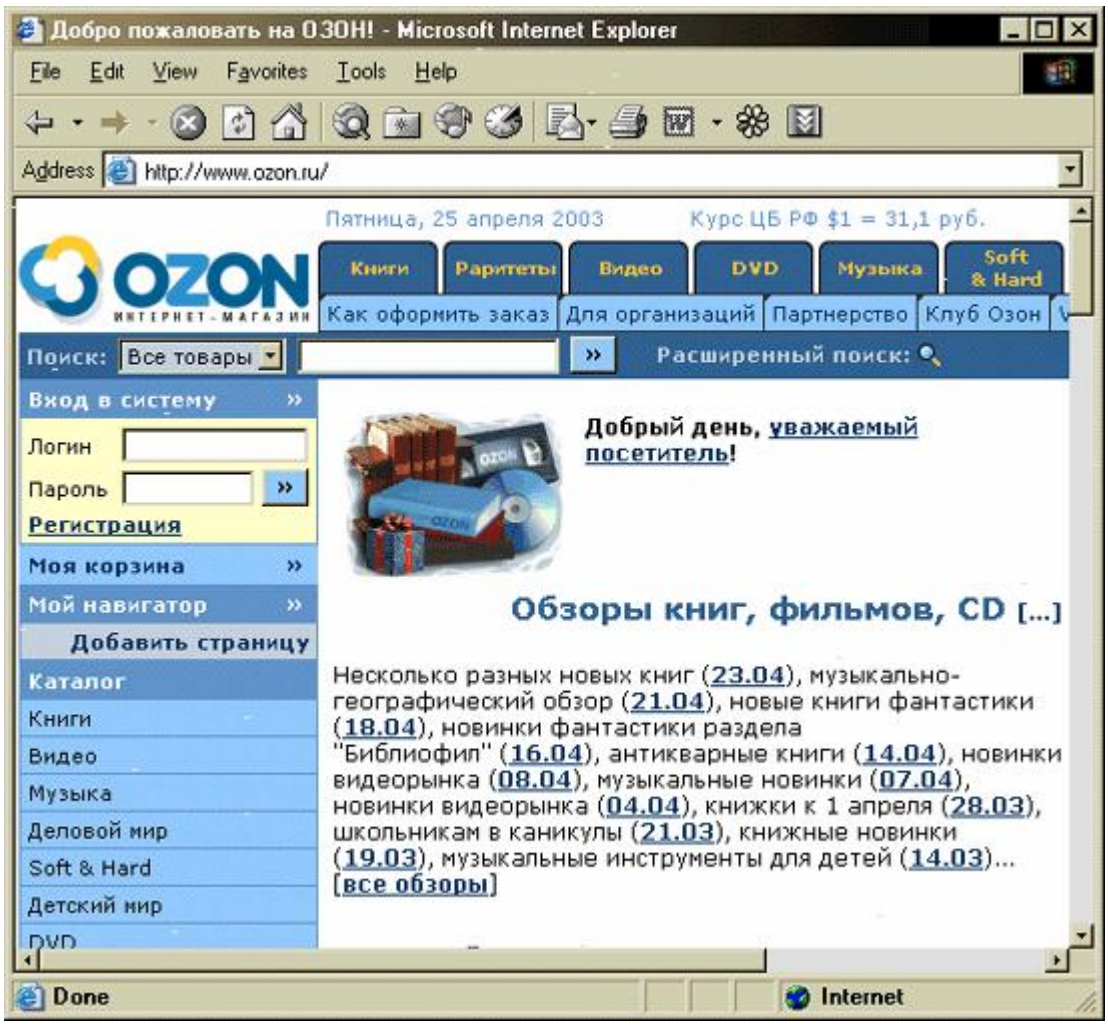

Рис. 2.1. *Главная страница Интернет-магазина "oZon"*

В настоящее время доля розничной торговли (модель B2C) в сетевом бизнесе составляет около **20%**. Кризис Интернет-рынка, остро проявивший себя в **2001** году, не пошел на пользу B2C-компаниям. Некоторые Интернет-магазины закрылись как нерентабельные. Но те, кто смог найти в это сложное время внутренние резервы и пути адаптации своего бизнеса к изменившимся условиям, теперь, после значительной переоценки ценностей в Интернете, вновь набирают обороты.

2.1.1. Основные отличия от реальных аналогов

Отличия "виртуального" магазина от его реального аналога обуславливают как его преимущества, так и недостатки.

Для посещения Интернет-магазина покупателю нет необходимости никуда идти, но при этом он должен ждать исполнения заказа (иногда большее время, чем он бы потратил, чтобы дойти до ближайшего обычного магазина) и отслеживать исполнение своего заказа. Эта особенность заставляет Интернет-магазины стремиться обеспечить доставку товара в кратчайшие сроки.

Пользователю Интернета не нужно затрачивать практически никаких усилий для того, чтобы посетить сетевой магазин. Это, безусловно, является преимуществом. Но не нужно забывать и то, что столь же мало усилий требуется от посетителя магазина для того, чтобы его покинуть и пойти к конкуренту. Поэтому интернет-магазин должен иметь понятный с первого взгляда (любому!) интерфейс и простую, но удобную систему навигации. Кроме того, клиент должен всегда иметь в поле зрения ссылки на полезную для него информацию, касающуюся интересующего его товара или, по крайней мере, легко находить эту информацию. Кроме того, пользователь не должен "уставать" от необходимости нажимать слишком много кнопок и ссылок. Чем меньше движений необходимо сделать посетителю, чтобы купить товар, тем лучше.

Интернет-магазин может предоставить потенциальному покупателю огромный ассортимент товаров, дать подробнейшее описание каждого из них с фотографиями и даже видеороликами, но никогда он не сможет дать клиенту возможность подержать товар в руках, подробно осмотреть со всех сторон, задать вопросы квалифицированному продавцу, как говорится, глядя ему в глаза. Во многих случаях это играет решающую роль. По данным многочисленных опросов значительное число посетителей Интернет-магазинов ходят на их сайты не для покупок, а только, чтобы выбрать товар. Окончательное решение о покупке они принимают в обычном магазине, увидев товар своими глазами. Для того чтобы хотя бы отчасти компенсировать это явление, бесспорно негативное для электронной торговли, некоторые Интернет-магазины предоставляют клиентам возможность задать вопросы консультантам по электронной почте или посредством чата, разместить вопрос в конференции сайта или в гостевой книге. При этом очень важна оперативность получения ответов.

Простота процедуры заказа и отсутствие очередей в интернет-магазинах способствуют электронной торговле, но необходимость доставки товара покупателю, особенно в тех случаях, когда стоимость заказа невелика, оказывает обратное, сдерживающее действие.

2.1.2. Структура Интернет-магазина

В самом общем случае интернет-магазин состоит из следующих элементов:

- **Web**-сайта, который, в свою очередь, подразделяется на главную страницу, каталог товаров с развернутой информацией по каждой позиции, прайс-листом и поисковой машиной, систему навигации по сайту, систему регистрации и авторизации пользователей, систему формирования и подтверждения заказа, систему поддержки клиентов, раздел для партнеров;
- системы обработки заказа;
- системы оплаты;

- системы доставки товара;
- системы работы с поставщиками;
- бэк-офиса;
- маркетинговой службы.

Некоторые из этих элементов уже рассмотрены ранее, в первой главе. На других остановимся более подробно.

2.1.3. Главная страница

Набрав в адресной строке браузера адрес сайта или щелкнув мышью на соответствующей ссылке, клиент попадает на главную страницу Интернет-магазина. Уйти с этой страницы он может столь же легко, как пришел. Чтобы этого не произошло, и пользователь, по крайней мере, ознакомился бы с предложениями и ассортиментом товаров магазина, его вниманием необходимо сразу завладеть.

Проектируя главную страницу, необходимо найти компромисс между многими трудно совместимыми свойствами, которыми она должна обладать. С одной стороны, главная страница не должна быть "тяжелой", в смысле объема, измеряемого в килобайтах, поскольку существует опасность, что пользователь может не дождаться ее загрузки. С другой стороны, на главной странице должны находиться логотип и название магазина, анонсы и ссылки на всю самую интересную и полезную для клиента информацию: специальные предложения, важные новости компании, оглавление каталога товаров, интерфейс поисковой машины и системы навигации, сообщения о новых товарах и маркетинговых акциях. Гиперссылки с этих анонсов могут вести на страницы с более подробной информацией.

При всем этом главная страница не должна быть перегружена информацией и графикой, т. е. все указанное выше должно иметь очень сжатую, но информативную форму представления. Дизайн главной страницы необходимо разрабатывать с учетом того, чтобы он облегчал пользователю восприятие всей расположенной на ней информации, а не отвлекал от нее.

2.1.4. Каталог товаров

На сайте Интернет-магазина основные рубрики каталога товаров должны находиться на самом видном месте. Конечно, главную страницу не стоит перегружать излишними подробностями, но пользователь должен сразу, с первого взгляда, понять, куда ему нужно идти, чтобы попасть в ту часть каталога, где представлены, к примеру, фотоаппараты.

Поисковую машину (систему автоматизированного поиска по каталогу магазина) есть смысл разместить на всех страницах сайта, чтобы

пользователь мог совершить необходимый ему поиск в любом месте сайта, где бы он ни находился.

Чем больше возможностей сортировки товаров предоставляет каталог, тем удобнее клиенту будет им пользоваться, и тем более приятное впечатление у него останется от посещения магазина. Очень хорошо, если клиент может посмотреть перечень товаров не только в разрезе определенной категории, но и в разрезе фирмы-производителя, страны-изготовителя, интервала цен, каких-либо признаков товара и отсортировать их по одному из этих параметров. На рис. **2.2** изображена страница каталога товаров Интернет-магазина **"Bolero".**

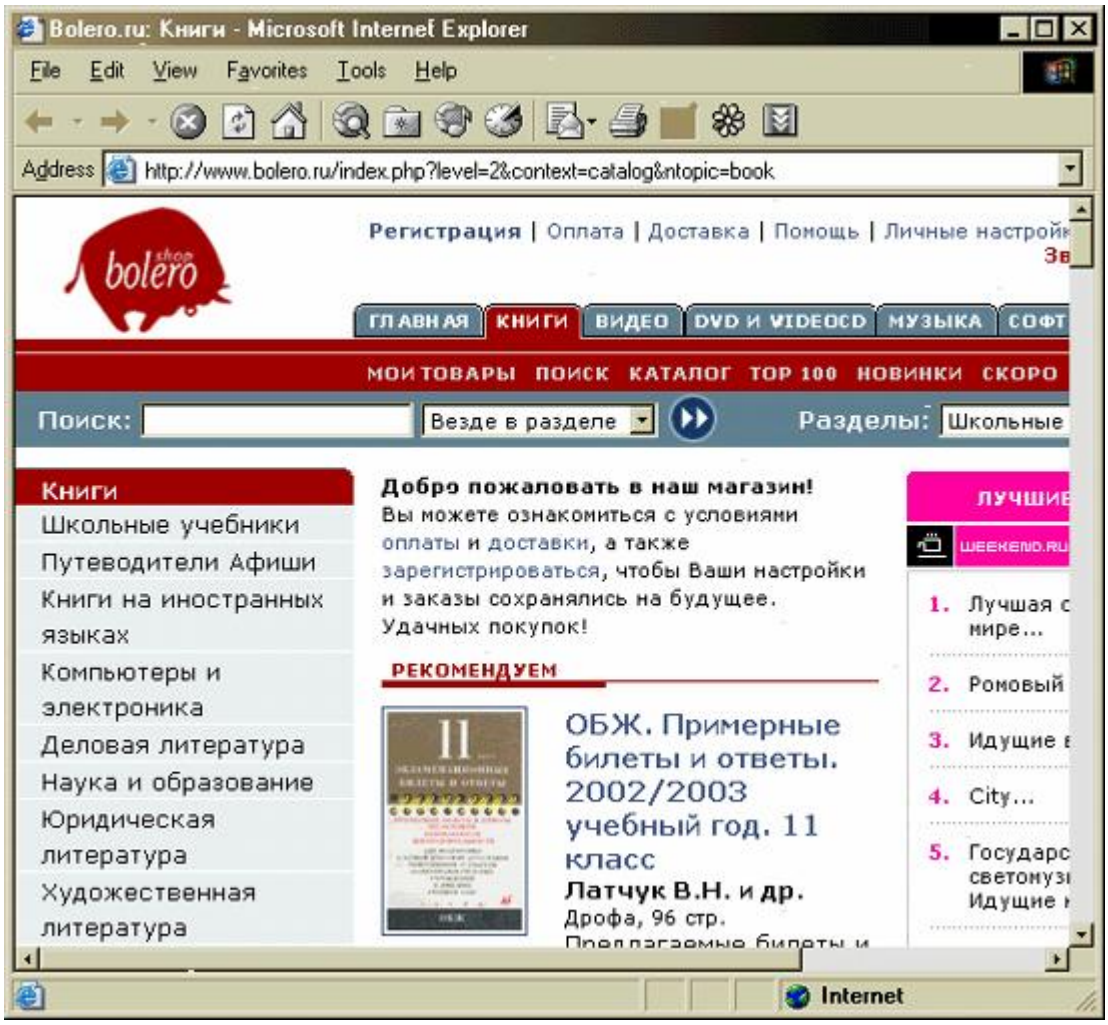

Рис. 2.2. *Страница каталога Интернет-магазина* ***"Bolero "***

Каждый товар в каталоге должен иметь гиперссылку на страницу с подробной информацией, фотографиями и иными материалами, помогающими пользователю сориентироваться в его характеристиках и качествах. На этой же странице может содержаться комментарий администрации магазина, ее рекомендации клиенту обратить внимание на другие товары этой же категории, которые пользуются наибольшим спросом у покупателей.

2.1.5. Система навигации по сайту

Система навигации служит для того, чтобы облегчить пользователю поиск на сайте интересующей его информации и переход из одного раздела в другой. Главное требование к системе навигации заключается в том, чтобы пользователю с любым уровнем подготовки было с первого взгляда понятно, как ей пользоваться. Кроме того, система навигации должна давать пользователю представление о том, из каких разделов состоит сайт и что можно на нем найти. Желательно, чтобы названия разделов были емкими, но короткими.

В качестве средств навигации можно использовать различные виды меню (в виде статично распложенных названий разделов или выпадающих списков) или стрелки Вперед и Назад для последовательного перемещения с одной страницы на другую и обратно. Хорошим инструментом навигации является карта сайта, представляющая весь сайт в виде наглядной схемы, содержащей названия страниц и связи между ними. Для больших сайтов в качестве средства навигации может быть использована поисковая машина.

2.1.6. Система регистрации и авторизации пользователей

Для того чтобы иметь возможность совершать покупки, клиенту следует оставить администрации магазина о себе некоторую информацию: контактные данные, адрес доставки и т. п. В целях идентификации ему должно быть присвоено условное имя **(login)** и пароль.

Для совершения этих действий на сайте Интернет-магазина существует система регистрации. Она представляет собой форму, в соответствующие поля которой клиент должен внести информацию о себе и подтвердить регистрацию.

В некоторых случаях пароль не выбирается пользователем, а высылается ему на **e-mail**, что обеспечивает администрации магазина уверенность в том, что клиент в регистрационной форме хотя бы **e-mail** указал действующий и принадлежащий именно ему.

Для обеспечения конфиденциальности информации, оставляемой клиентом на сайте магазина, могут быть применены специальные средства защиты и шифрования (например, протокол **SSL**).

В дальнейшем, при посещении магазина для совершения покупок клиент проходит процедуру авторизации, пользуясь своим условным именем и паролем. Это позволяет администрации магазина вести историю покупок клиента, показывать ему на сайте целевую рекламу, делать рассылку новостей (если он на нее подписался) и т. д.

2.1.7. Система формирования и подтверждения заказов

Как правило, формирование заказа осуществляется клиентом при помощи виртуальной покупательской корзины. По сути, это список товаров, выбранных пользователем для покупки. Напротив каждой позиции в каталоге Интернет-магазина размещается кнопка или ссылка "добавить в корзину", при нажатии на которую название соответствующего товара добавляется к списку выбранных. Общая сумма, на которую выбраны товары, калькулируется автоматически. У клиента, как и в реальном магазине, должна быть возможность в любой момент удалить из корзины любой товар.

После того, как покупатель окончательно сформировал содержимое корзины, ему необходимо выбрать способ оплаты и доставки товара. Соответствующая информация должна быть у него под рукой. В зависимости от адреса доставки, клиенту предлагаются варианты доставки и оплаты. Выбрав их, клиент получает окончательную цену заказа. Если она его устраивает, он подтверждает заказ щелчком мыши по соответствующей кнопке и получает информацию о дальнейших действиях, которые ему необходимо совершить для получения и оплаты заказа (дождаться звонка от менеджера магазина, получить подтверждение по **e-mail** и т. п.).

2.1.8. Система поддержки клиентов

В процессе обслуживания клиента могут возникать различные нестандартные ситуации (задержка доставки, повреждения товара, брак, сбои в прохождении платежей и т. д.). Решением всех этих проблем занимается система поддержки клиентов. При нормальном исполнении заказа ее работа сводится к отображению на соответствующей **Web**-странице, доступной клиенту после авторизации, этапов исполнения заказа и его текущего состояния: "отгружен", "оплачен", "ожидание поступления платежа" и т. п.

В случае возникновения нештатной ситуации сотрудники службы поддержки общаются с клиентом по телефону или по электронной почте и решают возникшие проблемы.

2.1.9. Раздел для партнеров

Клиенты магазина могут одновременно являться и его партнерами, если они привлекают на его сайт новых посетителей и рекомендуют им совершать определенные покупки. Магазин за это платит им определенный процент от продаж или фиксированную плату за каждого нового посетителя или покупателя. Подробно механизм партнерства будет рассмотрен в соответствующем разделе ч. **3**.

2.1.10. Система обработки заказа

В зависимости от размеров Интернет-магазина и ассортимента товаров, используется различная степень автоматизации обработки заказа. Магазин, торгующий небольшим набором товаров и имеющий узкую специализацию, вполне может обходиться совсем без автоматизации этого процесса. Полученные заказы в этом случае поступают непосредственно к менеджерам по продажам, и далее уже они ведут работу с клиентами, организуя проверку наличия необходимого количества товаров на складе, отгрузку и контроль доставки и оплаты.

Чем больше ассортимент товаров Интернет-магазина и количество поступающих заказов, тем в большей степени автоматизации он нуждается. Автоматизированные торговые системы при поступлении заказа сами, без участия персонала, проверяют данные о наличии товара на складе и сообщают клиенту о возможном изменении сроков доставки в случае его отсутствия.

Сопровождение заказа и отображение его текущего статуса для клиента тоже могут быть автоматизированы при должной степени интеграции торговой системы с программами автоматизации бухгалтерской и финансовой служб магазина.

2.1.11. Система оплаты

Проблема платежей в Интернете стоит давно и остро. Приятно отметить, что в последнее время появляется все больше платежных систем, облегчающих движение денег в сети. Их подробному рассмотрению посвящена гл. **3**

В целом, варианты оплаты товаров, приобретаемых в Интернет-магазинах, делятся на две большие группы: оплата при получении товара и предоплата.

Оплата наличными при получении товара возможна в следующих случаях: доставка товара курьером, при получении товара по почте наложенным платежом, оплата заказанного через Интернет товара при визите покупателя в реальный магазин.

Предоплата может осуществляться банковским переводом, с помощью кредитных карт, почтовым переводом, через платежные системы, при помощи специальных платежных средств (карт со стираемым защитным покрытием, конвертов с **PIN**-кодами и др.), эмитируемых самим Интернет-магазином и продаваемых в банках, почтовых отделениях и обычных магазинах.

Чтобы облегчить клиенту ориентацию в вариантах оплаты и документообороте, Интернет-магазины, как правило, создают специальные разделы, содержащие подробные пошаговые инструкции по каждой форме оплаты. Для банковского и почтового переводов

обычно создают соответствующую форму, которую клиент может по образцу заполнить прямо на сайте, распечатать на принтере и отнести в банк (на почту) для оплаты. Чтобы помочь клиенту при оплате по кредитным картам и через платежные системы, создаются описания систем, размещаются ссылки на их сайты, где даны более подробные инструкции.

2.1.12. Система доставки товаров

Для Интернет-магазина система доставки является одной из наиболее важных структурных составляющих. Ее наличие отличает интернет-магазин от обычного магазина. С одной стороны, это дополнительный сервис для клиента, с другой — дополнительный барьер (время доставки, вопрос надежности, дополнительные расходы) между клиентом и магазином. Эта особенность заставляет Интернет-магазины уделять службе доставки особое внимание.

Доставка товара клиенту может осуществляться следующим образом:

- собственной или независимой курьерской службой;
- федеральной почтовой службой;
- международными курьерскими службами;
- международной почтовой службой;
- российскими коммерческими почтовыми службами;
- профессиональными грузоперевозчиками.

2.1.13. Статистика

Россия в настоящее время сильно отстает от Европы и США по популярности Интернет-магазинов и по оборотам электронной коммерции. Тем не менее, по данным www.raexpert.ru в 2000 году совокупный оборот российских Интернет-магазинов достиг 700 тыс. долларов в месяц.

По данным на апрель 2002 года в России насчитывается более 400 Интернет-магазинов, имеющих посещаемость выше 200 уникальных посетителей в сутки (т. е. магазинов, которые можно считать реально функционирующими). Наиболее крупные из них посещают более 7 000 человек ежесуточно. В табл. 2.1 приведено распределение общего количества Интернет-магазинов по различным сферам торговли (по данным www.rambler.ru).

Таблица 2.1. Распределение Интернет-магазинов по различным сферам торговли

Сфера торговли	**Доля магазинов, работающих в данной сфере, в общем количестве магазинов, %**
Дом и семья	**20**
Компьютеры и Интернет	**18**
Техника и электроника	**13**
Отдых и спорт	**11**
Здоровье	**7**
Путешествие и транспорт	**7**
Связь	**7**
Авто, мото	**7**
Литература	**6**
Музыка	**4**

Распределение по популярности среди посетителей (по посещаемости) показано в табл. **2.2.**

Таблица 2.2. Распределение Интернет-магазинов по популярности среди посетителей (по посещаемости)

Сфера торговли	**Доля посещаемости магазинов, работающих в данной сфере торговли, в суммарной посещаемости всех магазинов, %**
Компьютеры и Интернет	**18**
Техника и электроника	**16**
Связь	**13**
Авто, мото	**9**
Путешествия, транспорт	**9**
Дом и семья	**9**
Музыка	**8**
Отдых и спорт	**7**
Здоровье	**6**
Литература	**5**

В табл. **2.3** приведено распределение головных офисов Интернет-магазинов по географии (по физическому расположению).

Таблица 2.3. Распределение Интернет-магазинов по географии (по физическому расположению головных офисов)

Город	**Доля Интернет-магазинов, офисы которых расположены в данном городе, в общем количестве магазинов, %**
Москва	**68,0**
Санкт-Петербург	**11,0**
Киев	**2,2**
Новосибирск	**1,1**
Екатеринбург	**1,0**
Нижний Новгород	**1,0**
Минск	**0,8**
Владивосток	**0,6**
Ростов-на-Дону	**0,4**
Остальные	**13,9**

В табл. **2.4** представлена информация о некоторых наиболее посещаемых Интернет-магазинах России, работающих в различных сферах торговли.

Таблица 2.4. Примеры Интернет-магазинов, работающих в различных сферах торговли

Сфера торговли	**Название Интернет-магазина**	**Адрес в Интернете**
Авто, мото	Автомаркет**.ru**	**www.avtomarket.ru**
Бытовая техника и электроника	**PORTA.RU**	**www.porta.ru**
Продукты	**InterAlco.ru**	**www.interalco.ru**
Товары для детей	**Bolero** (отдел "игрушки")	**www.bolero.ru/catalog/toys/index.html**
Хозяйственные товары	"Свет на Горбушке"	**www.superlight.ru**
Книги	Всем.ш	**www.vsem.ru**
Компьютеры и Интернет	**PalmShop**	**www.palmshop.ru**
Красота и здоровье	Парфюмер.ш	**www.parfumer.ru**
Медицина	Аптека **wer.ru**	**www.wer.ru**
Музыка	**allCD.ru**	**www.allcd.ru**
Оборудование	Аквалон	**www.aqualon.ru**

Одежда, обувь	**DENIZA**	**www.deniza.ru**
Офисные принадлежности	Комус	**www.komus.ru**
Подарки	**SendFlowers.Ru**	**www.sendflowers.ru**
Связь	Альт Телеком	**www.alttelecom.ru**
Спорт	ПРИХОДИ**.ru**	**www.shop.prihodi.ru**
Строительство и ремонт	**SHOP.VIRA.ru**	**www.shop.vira.ru**
Туризм и отдых	**Air-travel.ru**	**www.air-travel.ru**
Услуги	**Perfekt.ru**	**www.perfekt.ru**
Электронные супермаркеты	Озон	**www.ozon.ru**

2.2. Корпоративные сайты

Развитие Интернета в России приносит свои плоды. Все большее количество крупных, средних и даже малых фирм приходят к осознанию того, что им необходимо иметь свое представительство в глобальной сети.

Мотивация у руководителей, принимающих решения о создании корпоративного сайта, бывает самая разная: от элементарных амбиций до взвешенного понимания целей и задач, возлагаемых на создаваемый сайт. Не всегда, к сожалению, принятие решения о создании сайта и даже выделение на это средств сопровождаются пониманием того, что, собственно, с ним делать дальше, т. е. зачем сайт нужен.

2.2.1. Функции корпоративного сайта

Основная функция корпоративного сайта — поддержка существующего реального бизнеса. Эта поддержка может выражаться в следующем:

- продвижение товаров и услуг компании в сети Интернет. Конечно, одного сайта, просто его наличия, для этого не достаточно. Необходима реклама, **PR** в сети и другие средства для привлечения на сайт посетителей — потенциальных клиентов. Однако то, что посетители увидят на сайте, играет не менее важную роль, чем та реклама, которой они были на сайт привлечены;

- расширение клиентской базы. В Интернете нет географических барьеров. Это позволяет пользователю из любой точки мира посетить корпоративный сайт компании, если он каким-либо образом о нем узнает. Привлечь пользователя средствами интернет-рекламы можно отовсюду. Есть, конечно, языковой барьер. Сайт на русском языке вряд ли будет полезен большинству посетителей из стран дальнего зарубежья. Исключением являются русскоговорящие граждане этих стран, выехавшие из России, но не утратившие с ней родственных и культурных связей. Языковой

барьер хотя и является проблемой, но достаточно легко решаемой посредством создания англоязычной версии сайта. Возможно создание версий и на других языках, если Интернет-аудитория каких-либо конкретных стран является для фирмы целевой, например, для туристических фирм, работающих на обслуживание иностранных граждан, посещающих Россию;

- формирование дилерской сети, привлечение организаций-франчайзи. Многие компании заинтересованы в продвижении своей продукции на региональных рынках. Одним из распространенных способов работы с регионами является заключение договоров с региональными дилерами и организациями-франчайзи (дилерами, имеющими расширенные полномочия и владеющими технологией компании). Часто такие дилеры являются субъектами малого бизнеса, и их количество может измеряться тысячами. Для их привлечения на сайте целесообразно создать специальный раздел, содержащий информацию о дилерских скидках и условиях работы, стандартный пакет документов (дилерское соглашение и т. п.), прайс-листы, дополнительную информацию для дилеров по вопросам законодательства, технологии работы и др. Если количество потенциальных дилеров велико, возможно, окажется целесообразным привлечение их посредством Интернет-рекламы. Хорошим примером организации поддержки и привлечения дилеров и франчайзи является сайт компании **1С — www.lc.ru**. На рис. **2.3** представлена первая страница раздела для партнеров этого сайта;
- открытие нового канала продаж. Корпоративный сайт в виде структурного элемента может содержать интернет-магазин. Часто компании, создавая сайт, ограничиваются предоставлением клиенту возможности заказать товар прямо на сайте. Как правило, при этом предоставляются скидки, но для получения товара клиенту необходимо посетить офис компании. Например, большое распространение такая схема работы получила в России в страховом бизнесе, особенно в области автострахования. Клиент страховой компании может заполнить заявление на страхование своего автомобиля и автогражданской ответственности на сайте компании. При этом, заполнив все необходимые поля соответствующей формы (страховая сумма, срок страхования, год выпуска и марка автомобиля, водительский стаж и т. п.), клиент сразу видит размер страхового взноса. Если цена страховки его устраивает, он подтверждает заявку. После этого с ним связывается сотрудник страховой компании и договаривается о времени посещения клиентом офиса компании для оплаты и получения полиса. Иногда страховые компании предоставляют услугу выезда агента к клиенту. Примером такой организации продаж может служить сайт страховой компании СтандартРезерв — **www.st-rez.ru**. Аналогичную схему работы применяют многие магазины;

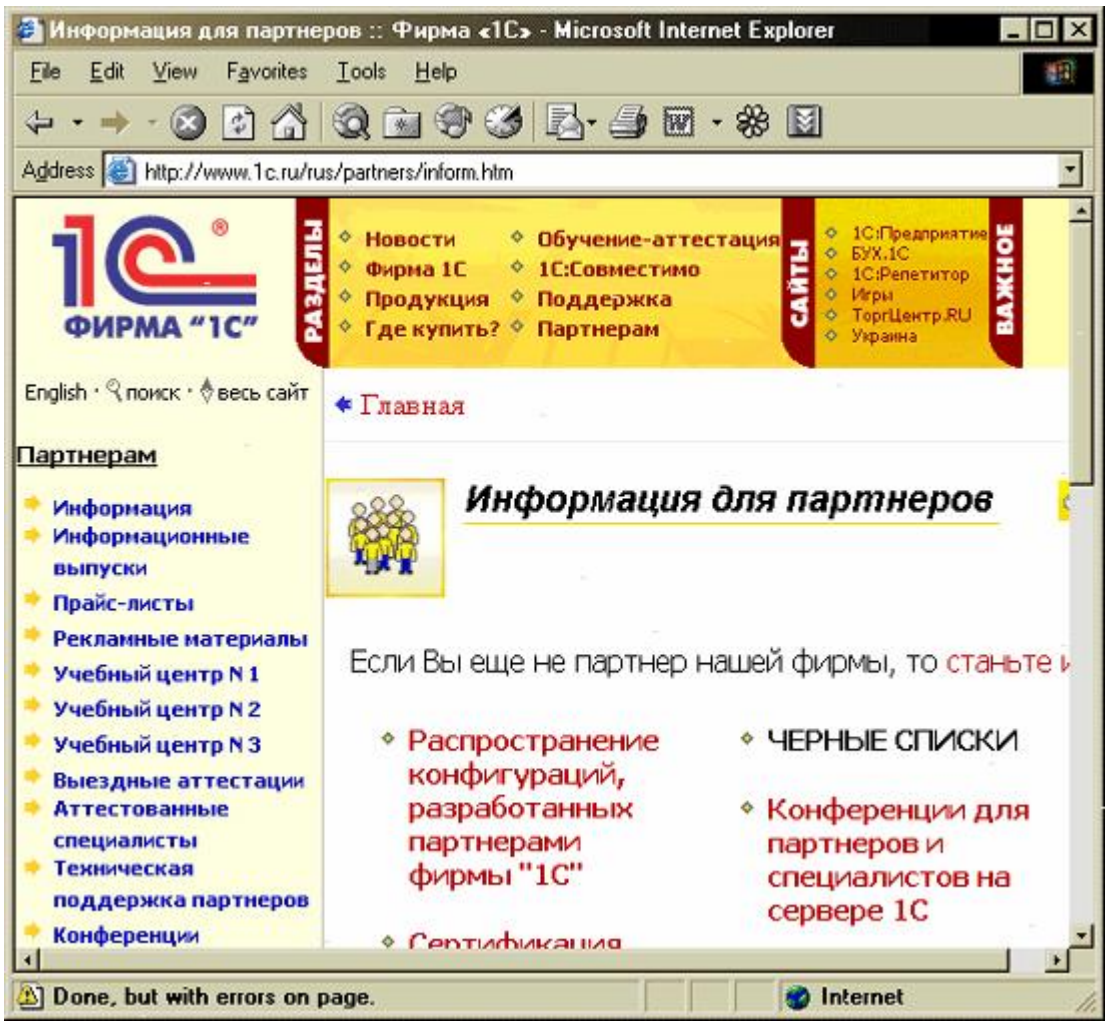

Рис. 2.3. *Раздел для партнеров сайта* ***www.1c.ru***

- формирование положительного имиджа компании. В настоящее время отсутствие сайта у компании воспринимается примерно так, как отсутствие визитки и рекламных материалов у менеджера по продажам, пришедшего на первую встречу с потенциальным покупателем. Обычно чем крупнее и известнее компания, тем более развернутым и профессионально сделанным является ее сайт. Такое положение дел уже вошло в привычку у значительного количества менеджеров компаний и обычных граждан. Поэтому мнение о компании прямо связано с тем, как воспринимается клиентами и партнерами ее сайт. Для формирования у клиента положительного восприятия сайт должен обладать следующими свойствами: профессионально выполненный дизайн; регулярное обновление информации (новости компании, свежие прайс-листы, информация о рекламных акциях, статьи о товарах и услугах и т. д.); поддержка диалога с клиентами и вовлечение их в дискуссию (форум, гостевая книга, книга отзывов, анкеты, опросы). Сайт, удовлетворяющий этим требованиям, формирует у посетителя мнение, что компания заботится об интересах своих клиентов, занимает активную и устойчивую позицию на рынке. Очень хороший пример сайта, благоприятствующего формированию

положительного имиджа о компании, это сайт компании **Coca-Cola — www.cocacola.com;**

- поддержка клиентов и партнеров. Клиент компании, купивший у нее какой-либо товар, в любой момент может оказаться в ситуации, когда ему потребуется некая дополнительная информация об этом товаре, о возможных причинах его неисправности, адресах и телефонах гарантийных мастерских и т. п. При этом он может находиться в любой точке мира, и возможность получить информацию на сайте компании, задать вопрос службе поддержки в форуме или по электронной почте и получить на него ответ будет для него крайне полезной. Получив такую поддержку, клиент утвердится в правильности своего выбора компании. Подобная ситуация возможна и у партнеров компании. Партнерами могут быть дилеры и франчайзи, участники различных партнерских программ (например, по привлечению пользователей на сайт). Сайт должен обеспечивать партнерам не только информационную и консультационную поддержку, но и давать им возможности посмотреть **online**-статистику своей работы с компанией (сколько товара отгружено дилеру, в каком состоянии счет партнера, сколько клиентов он привлек на сайт за отчетный период и др.). Примером организации раздела поддержки партнеров может служить сайт Интернет-магазина **PORTA.RU;**
- оптимизация бизнес-процессов внутри компании и использование сети для взаимодействия различных ее подразделений. Наличие у компании филиалов и удаленных рабочих мест порождает ряд проблем. Одной из таких проблем является обмен информацией. Телефон и факс не всегда удобны, поскольку междугородная и международная связь сопряжены с определенными затратами и, кроме того, передача больших объемов информации по этим каналам представляется затруднительной. Еще одной важной проблемой является необходимость, в ряде случаев, обновления информации в режиме **online**. Такую возможность предоставляет Интернет. В специальном разделе сайта (доступном только для персонала фирмы) может находиться постоянно обновляемая информация о товарных остатках на складе компании, текущих ценах, если они часто изменяются и др.).

2.2.2. Структура корпоративного сайта

Как и интернет-магазин, корпоративный сайт состоит из ряда структурных элементов. При создании конкретного сайта те или иные элементы могут быть удалены или добавлены, но обычно присутствуют следующие:

- главная страница;
- система навигации по сайту;
- информация о компании;

- информация о продукции, товарах и услугах;
- прайс-лист;
- информационный раздел (общая информация);
- система регистрации и авторизации;
- раздел для партнеров;
- система **online**-заказа и его обработки;
- новости компании;
- раздел для общения с клиентами;
- разделы конкурсов, розыгрышей призов и рекламных акций.

Принципы построения некоторых из перечисленных структурных элементов (таких, как раздел для партнеров и система регистрации и авторизации) мало отличаются от принципов построения соответствующих разделов Интернет-магазина. На других остановимся подробнее.

2.2.3. Главная страница

Корпоративный сайт выполняет разнообразные функции. В отличие от Интернет-магазина, цели которого сгруппированы вокруг **online**-продаж, корпоративный сайт решает более широкий круг задач. Одна из них — повышение узнаваемости и известности логотипа и элементов фирменного стиля компании, используемых не только в Интернете, но и на упаковке продукции, в печатных рекламных материалах, в **offline**-рекламе и т. д. Поэтому оформление главной страницы сайта компании обычно осуществляется с использованием ее фирменного стиля и фирменных цветов. Часто на видном месте располагается слоган, используемый фирмой в рекламных кампаниях.

Поскольку корпоративный сайт поддерживает основной бизнес, на него "переезжает" информация о рекламных акциях, лотереях, розыгрышах призов, презентациях новых продуктов и других мероприятиях, проводимых компанией в рамках ее обычного бизнеса. Вся эта информация сжимается до кратких анонсов и заголовков новостей и размещается на главной странице сайта, чтобы посетитель сразу увидел объявления обо всех главных событиях и мероприятиях, проводимых компанией.

В остальном главная страница корпоративного сайта должна удовлетворять общим требованиям к главным станицам, которые уже были изложены при рассмотрении структуры главной страницы Интернет-магазина.

2.2.4. Информация о компании

Корпоративный сайт не является самодостаточной единицей. Его существование возможно только благодаря основной компании и только для нее. Поэтому раздел "Информация о компании" на корпоративном сайте фирмы обычно содержит весьма подробную информацию. Как правило, он состоит из следующих подразделов:

- контактная информация. Здесь приводятся адреса, телефоны, факсы, другие контактные данные головного офиса и филиалов компании. Часто публикуются имена, должности и даже фотографии сотрудников, занимающихся определенными направлениями деятельности компании, их рабочие телефоны и **e-mail** адреса;

- как нас найти? Для наглядности и удобства клиентов на сайте может быть размещена карта района города, в котором находится офис компании. Обычно на карте указывают место расположения офиса и удобные маршруты проезда к нему на автомобиле и на общественном транспорте с указанием номеров маршрутов и расстояний от ключевых точек (станций метро, центральных проспектов и т. п.);
- история фирмы. Если компания имеет богатую историю, то поделиться ею с клиентом бывает полезно для имиджа фирмы. Конечно, многостраничный трактат здесь не нужен, но описать основные вехи на пути развития компании можно достаточно красочно и в таком стиле, чтобы пользователю было интересно об этом читать;
- лицензии, патенты, разрешительные документы. Деятельность многих компаний подлежит лицензированию. Наличие на сайте исчерпывающей информации о лицензиях (вплоть до их цветных изображений) позволит клиенту убедиться, что с этим у компании все в порядке. Если компания имеет патенты на изобретения, используемые в производстве ее продукции или при оказании услуг, полезно опубликовать информацию и о них. Это придаст клиенту уверенность в том, что приобретаемая им продукция уникальна и незаменима. Кроме того, полезно опубликовать информацию о зарегистрированных товарных знаках, поскольку это тоже способствует более серьезному восприятию компании клиентами;
- публичные финансовые документы. Есть сферы бизнеса, в которых публикация финансовой отчетности (баланса, отчета о прибылях и убытках и др.) в средствах массовой информации является в соответствии с законодательством обязательной. Например, страховые компании обязаны публиковать годовые отчеты. Разместить на сайте отчетность за различные годы и привести сравнительный анализ результатов (рост объемов продаж, рост

активов компании) может быть полезно, если эти результаты способны оставить у клиента благоприятное впечатление.

2.2.5. Информация о продукции, товарах и услугах

Этот раздел обычно представляет собой каталог, содержащий названия и краткие характеристики товаров. Каждое название содержит гиперссылку на страницу с более подробной информацией.

Для торговой компании этот раздел практически не отличается от раздела "каталог товаров" Интернет-магазина. Существенные особенности появляются, если компания сама является производителем или дилером компании-производителя. В этом случае к описанию потребительских свойств продукции может быть добавлено подробное описание технологии изготовления, убеждающее клиента в том, что качество предлагаемой ему продукции исключительно высокое. В некоторых случаях на сайте можно опубликовать фотографии цехов, оснащенных современным оборудованием, в которых эта продукция производится, провести сравнение с продукцией конкурентов (в обезличенной форме, естественно), т. е. разместить всю ту информацию, которая используется фирмой в обычных рекламных кампаниях.

2.2.6. Информационный раздел

Иногда на корпоративных сайтах создаются разделы, содержащие информацию, не имеющую прямого отношения к компании-владельцу сайта и ее продукции. Это сведения об общем состоянии дел в отрасли, просто интересная информация, которая может быть полезна клиентам.

Например, компания, занимающаяся производством дверных замков, может разместить на своем сайте раздел, посвященный вопросам защиты квартиры от посягательств воров. При этом не обязательно расхваливать в нем замки, которые производит компания. Это даже вредно. Для этого существует специальный раздел "Информация о продукции, товарах, услугах".

В информационном разделе можно привести интервью со специалистами по защите от несанкционированного проникновения в помещения, привести рекомендации по выбору и установке входных дверей, защите окон, оборудованию квартиры сигнализацией и т. д. Делается это для того, чтобы привлечь посетителей на сайт компании и акцентировать их внимание на проблеме, которую решает продукция фирмы, не рекламируя ее прямо.

Если посетитель, ознакомившись с содержанием информационного раздела, осознает свою потребность, например, в усилении защиты своего жилища, он, вполне вероятно, задумается о покупке и установке еще одного замка, ознакомится с предложениями фирмы и, возможно, совершит покупку у одного из дилеров компании.

2.2.7. Новости компании

В динамично развивающейся компании все время происходит что-то новое. Захват новых рынков, привлечение новых и удержание старых клиентов — одни из основных задач фирмы. Инструментами для решения этих задач являются открытие филиалов, новых магазинов и торговых точек, изменение цен, проведение распродаж, предоставление скидок и др. Обо всех этих мероприятиях необходимо известить как можно более широкий круг потенциальных покупателей.

Оповещение происходит средствами рекламы и путем вывешивания объявлений об акциях в торговых помещениях компании. Естественно, эти объявления должны быть и на сайте. Это и есть новости компании. Чем чаще появляются свежие новости, тем лучше. Заходя на сайт, посетитель должен видеть, что сайтом занимаются, что он обновлялся совсем недавно, поскольку последняя новость датирована вчерашним или даже сегодняшним числом. Кроме того, он видит, что в компании постоянно происходит что-то положительное, идет бурная деятельность. Это тоже благоприятствует формированию положительного имиджа. Хорошей новостью будет объявление о праздновании дня рождения фирмы, открытии филиала в таком-то городе, презентации нового продукта и т. д.

2.2.8. Раздел для общения с клиентами

Привлечение клиентов и просто посетителей к участию в жизни компании — удобный инструмент маркетинга. Когда значительное количество людей, уже купивших продукцию фирмы, удалось вовлечь в дискуссию, новых посетителей становится легче мотивировать к покупке, поскольку они могут убедиться, что очень многие люди уже совершили ее и довольны результатом.

Для организации общения компании с клиентами и клиентов друг с другом на сайте обычно создается форум или книга отзывов (специальный раздел, где любой посетитель может оставить свое сообщение или отзыв о продукции, ответить на уже существующее мнение и поучаствовать в обсуждении). Администрация сайта обычно принимает участие в дискуссии, отвечает на адресованные ей прямые вопросы и комментирует высказывания клиентов.

2.2.9. Конкурсы, розыгрыши призов и рекламные акции

Обычно конкурсы и розыгрыши призов, организуемые компаниями в рамках рекламных акций, проводятся среди покупателей ее продукции и широко анонсируются посредством рекламы. Естественно, что сайт не может находиться в стороне от этих акций. На страницах сайта, посвященных розыгрышам призов, публикуется подробная информация об условиях участия, количество и перечень разыгрываемых призов, указываются места, где эти призы можно получить, отображаются

результаты, публикуются данные о победителях, их фотографии и интервью с ними.

Помимо поддержки розыгрышей и лотерей, проводимых компанией среди своих покупателей, на сайте для всех посетителей можно организовывать конкурсы, прямо связанные с продукцией фирмы. Например, если компания производит какое-нибудь уникальное кухонное оборудование, она может объявить на своем сайте конкурс рецептов блюд, приготовленных с использованием этого оборудования. Здесь же можно опубликовать книгу присланных рецептов и пригласить посетителей оценить их.

2.2.10. Выбор доменного имени и названия сайта

Особую роль для корпоративного сайта играет выбор доменного имени **(****.ru, ****.com).** Когда интернет-проект создается с нуля—в выборе его названия имеется некоторая свобода, которая заключается в том, что выбрать это название можно с учетом того, занято уже или нет соответствующее доменное имя.

В случае корпоративного сайта, как правило, название компании уже существует. Занято соответствующее доменное имя или нет, является делом случая. Если имя свободно — проблем нет. Нужно просто зарегистрировать его **(**сведения о технологии регистрации доменного имени можно получить на сайте **(www.ripn.ru).** При этом, если написание имени компании латинскими буквами может быть неоднозначным, лучше зарегистрировать все возможные варианты. Это очень полезно, поскольку, возможно, некоторые клиенты, зная название компании на русском языке, будут искать ее сайт в Интернете, пытаясь по созвучию набрать **www.company_name.ru** или **www.company_name.com** в адресной строке браузера.

Если доменное имя, которое соответствует имени компании, занято, то существует несколько возможных путей. Можно попробовать выкупить имя у лица, которое его зарегистрировало. Обычно это обходится в **100-200** долларов, но если компания крупная или имя очень короткое и удобное, то цена может достигать и **100—150** тыс. долларов. Теоретически, доменное имя можно отсудить, если оно было зарегистрировано после создания компании и совпадает с указанным в уставе написанием ее названия латинскими буквами. Но это сложный и не быстрый процесс. Если выкупить или отсудить доменное имя не удалось, можно попытаться использовать сокращенное название компании. Если не удалось и это, можно несколько модифицировать сокращенное название, слегка удлинив его.

Кроме регистрации доменного имени, совпадающего с именем компании, полезно зарегистрировать доменные имена, совпадающие с зарегистрированными товарными знаками, которыми она владеет.

2.3. Каталоги, рейтинги, поисковые системы

Каталоги, рейтинги и поисковые системы — это Интернет-проекты, созданные для структуризации и систематизации информации и облегчения поиска в Интернете. Наиболее известные зарубежные представители этого вида ресурсов — поисковая система **Alta Vista (www.altavista.com.**) и каталог **Yahoo! (www.yahoo.com).** Из российских — **Rambler (www.rambler.ru .), Yandex (www.yandex.ru.)** и рейтинг **www.top.mail.ru.**

2.3.1. Информационный поиск в сети

Вся совокупность сайтов в Интернете является огромным набором неструктурированной информации. Соответственно, чтобы что-то найти в этой огромной массе информации, не связанной едиными нормами и стандартами, необходима помощь специальных сервисов. Такими сервисами являются каталоги и поисковые системы. Но даже найдя большое количество сайтов по определенной теме, пользователь должен иметь возможность как-то решить, с какого из них начать.

Поисковые системы решают этот вопрос, располагая найденные сайты в порядке убывания релевантности, — соответствия содержания сайта запросу пользователя. Результат такого поиска не всегда удовлетворителен, поскольку поисковой системе безразлично, насколько качественно сделан сайт, и насколько полную информацию по выбранной теме он содержит. Но преимуществом поисковой машины является то, что она совершает поиск в огромном массиве информации и обрабатывает такое количество сайтов, которое никогда не сможет собрать ни один каталог, формируемый людьми.

Поисковые системы состоят из трех основных частей: поискового робота, базы индексов и программы поиска по базе индексов.

Поисковый робот — это специальная программа, которая посещает сайты и индексирует их содержимое в соответствии с определенными правилами, заложенными в нее разработчиками (выделяет ключевые слова, добавляет к ним весовые коэффициенты в соответствии с их расположением на странице и т. д., вариантов может быть масса). Проиндексировав страницу, робот движется дальше по гиперссылкам, которые он на этой странице обнаружил. Результаты своей работы поисковый робот помещает в базу данных (базу индексов). Периодически поисковый робот возвращается на уже проиндексированные страницы и индексирует их вновь, обновляя базу индексов.

Для совершения поиска пользователь вносит набор ключевых слов в специальное поле интерфейса поисковой системы и запускает поиск. В этот момент начинает работать третья составляющая — программа поиска. Поиск она совершает уже не по сайтам, а по базе индексов.

Результатом поиска является список сайтов и кратких аннотаций к ним (иногда совершенно невразумительных, поскольку составлены они из надерганных роботом с сайта обрывков фраз). Сайты в списке расположены в порядке убывания релевантности.

Одну из лучших поисковых машин предлагает своим пользователям поисковая система Япёех. Ее главная страница показана на рис. **2.4.**

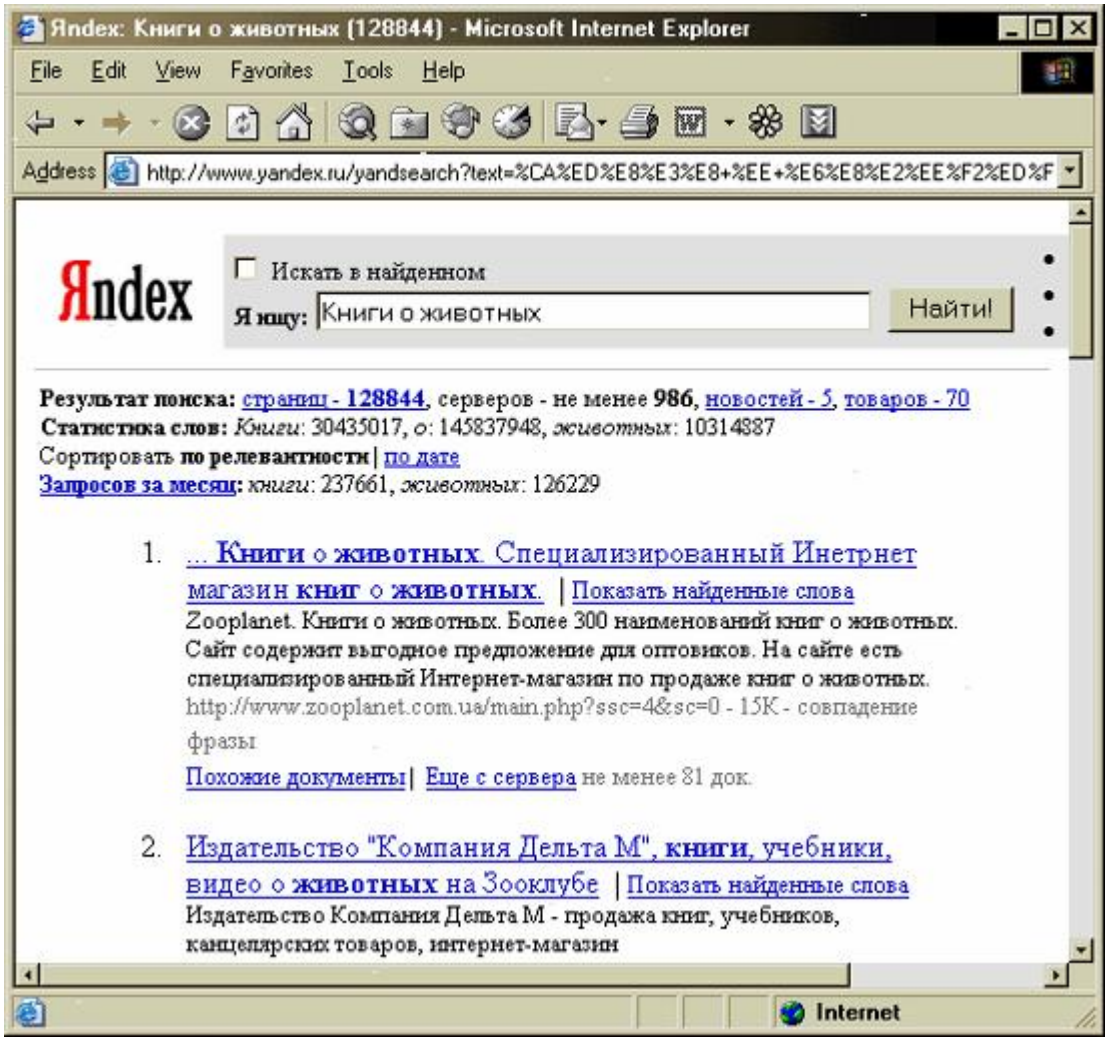

Рис. 2.4. *Пример результата поиска по ключевым словам поисковой системы Яndex*

Наряду с поисковыми машинами существуют каталоги и рейтинги. В отличие от индексов поисковых систем, они создаются людьми — сотрудниками компаний, которые их поддерживают. Каталог Интернет-ресурсов — это иерархически организованная структура, содержащая названия и аннотации сайтов, распределенных по тематике в соответствии с разделами (категориями) каталога. Внутри каждой категории существует несколько уровней подкатегорий, уточняющих тематику ресурсов, которые в ней расположены (например: Отдых и развлечения >Компьютерные игры>Стратегические игры). Внутри самой нижней подкатегории сайты располагаются в определенном порядке в соответствии с их рейтингом.

Наиболее распространенной в России формой рейтинга является рейтинг по посещаемости. Участники рейтинга устанавливают на страницах своих сайтов счетчики (фрагменты кода), которые регистрируют визиты на сайт и сообщают о них программе, формирующей рейтинг. Таким образом, наиболее популярные (наиболее посещаемые) сайты располагаются в рейтинге выше менее посещаемых. Это удобная форма ведения рейтинга, но каталог, построенный на этом принципе, практически всегда страдает неполнотой. Дело в том, что установка счетчика на страницах сайта — дело сугубо добровольное. И если владелец сайта по каким-то причинам не сочтет нужным это сделать, то его сайт не попадет в каталог. Поскольку каталогов и рейтингов очень много, поставить на страницах сайта счетчики их всех не представляется возможным. Поэтому владельцам сайтов приходится выбирать. Каждый выбирает по-своему. В результате во всех каталогах, работающих на этом принципе рейтингования сайтов, отсутствуют многие качественные ресурсы. Хорошим примером рейтинга, пользующегося популярностью у российских пользователей Интернета, является рейтинг **Rambler's Top100**. Его главная страница изображена на рис. **2.5**.

Учитывая вышесказанное, многие каталоги отказываются от ведения рейтинга по посещаемости. Одной из альтернатив, довольно распространенной является расположение сайтов в каждой категории и подкатегории в соответствии с экспертными оценками качества сайта. В роли экспертов выступают сотрудники компании, поддерживающей каталог. Этот метод страдает высокой трудоемкостью, и построить с его использованием серьезный каталог весьма сложно.

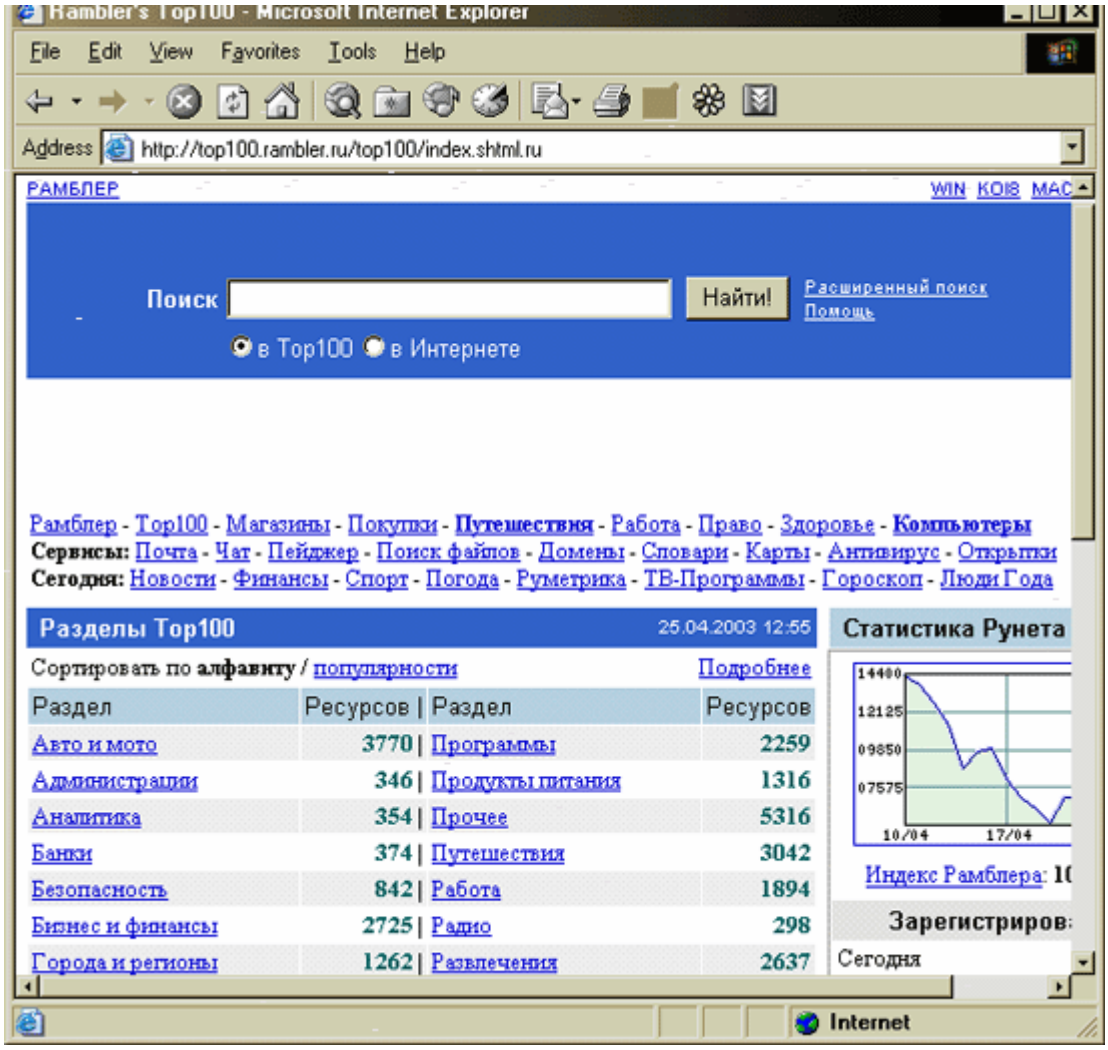

Рис. 2.5. *Главная страница рейтинга* ***Rambler's*** *Top****100.***

Обращает на себя внимание методика, примененная каталогом **Yandex.** Сайты в категориях и подкатегориях его каталога расположены в порядке убывания индекса цитируемости. Индекс цитируемое™ рассчитывается как количество ссылок с других сайтов на данный сайт. Бесспорными преимуществами этого метода являются совмещение автоматического построения рейтинга (что исключает несправедливое расположение ресурса по отношению к другим в результате необъективности эксперта) и отсутствие необходимости устанавливать на сайте-участнике каталога какой-либо счетчик. Вопрос адекватности индекса цитируемости как критерия качества и популярности сайта остается открытым, но на данный момент практика уже показала перспективность его использования.

2.3.2. Модели бизнеса

Практически все каталоги и рейтинги используют рекламную модель бизнеса. Поскольку поиском в Интернете пользуется огромное количество пользователей, поисковые машины и каталоги имеют возможность продавать рекламодателям контакт с весьма обширной аудиторией. При этом привлекательной возможностью для

рекламодателей является размещение рекламы в определенных категориях каталога или показ рекламы в ответах на пользовательские запросы к поисковым системам, содержащие те или иные ключевые слова. Это позволяет фокусировать рекламу на целевую аудиторию.

Вокруг поисковых систем и каталогов обычно группируются другие ресурсы, новостные и тематические сайты, принадлежащие той же компании, что и каталог или поисковая система. Таким образом, формируется структура интернет-портала — многопрофильного сайта, содержащего большое количество специализированных по направлениям ресурсов, объединенных общей навигационной системой и, как правило, единой системой регистрации и авторизации (если таковая применяется).

Формирование портала на базе высокопосещаемого каталога или рейтинга позволяет компании увеличить количество продаваемой рекламы и удержать посетителей на своих сайтах, поскольку значительное количество информации, для поиска которой пользователь пришел на поисковый сайт, может быть предоставлено ему прямо на этом сайте или на других сайтах портала.

Особого рассмотрения заслуживает бизнес-модель, реализованная системой **Spy Log (www.spylog.ru).** Помимо рекламной модели, характерной для всех каталогов и поисковых систем, **SpyLog** оказывает платные услуги по анализу посещаемости сайтов. Система собирает, хранит и анализирует статистику посещаемости и предоставляет широкий спектр подробных отчетов об аудитории сайта (посещаемость из различных стран и городов, расчет ядра аудитории, отчеты по переходам на сайт с различных серверов и страниц и т. п.) Кроме ведения и анализа статистики сайта, **SpyLog** предлагает еще и такие платные услуги, как комплексная экспертиза Интернет-проектов, исследование аудитории Интернета и другие.

Поисковые системы, каталоги и рейтинги являются удобным инструментом маркетинга для зарегистрированных в них сайтов. Использование этих ресурсов в маркетинговых целях подробно рассмотрено в гл. **5.** Там же дан обзор основных российских каталогов и поисковых систем.

2.4. Контент-проекты

Контент —- информационное наполнение сайта. Контент-проект, соответственно, это сетевой проект, ориентированный на создание сайта, содержащего бесплатную информацию, способную привлечь значительную аудиторию пользователей сети.

Практически всегда контент-проекты используют рекламную модель бизнеса. Иногда они создаются и финансируются крупными провайдерами Интернета, поскольку высокий исходящий траффик (объем информации, выкачиваемой пользователем по каналам связи с

сервера, на котором размещен сайт проекта) бывает провайдеру полезен.

Контент-проект может рассчитывать на успех в бизнесе только при условии, что ему удастся привлечь на свой сайт достаточное количество посетителей. При планировании создания сайта, прежде всего, необходимо определить, кто будет рекламодателями, и какую аудиторию необходимо собрать на сайте, чтобы этих рекламодателей заинтересовать. При ответе на этот вопрос становится понятным, какую аудиторию (самую широкую или небольшую, но однозначно целевую для рекламодателей) необходимо сформировать на сайте.

Например, если в качестве рекламодателей контент-проект хочет видеть интернет-казино и букмекерские конторы, то его сайт может быть посвящен описаниям азартных игр, обзорам казино и букмекерских контор, новостям игорного бизнеса, системам игры в рулетку, **Black Jack** и другим играм, форумам по азартным играм и т. п. Если информация, предоставляемая сайтом, будет достаточно интересной (иногда даже уникальной) и часто обновляемой, то проект может рассчитывать сформировать постоянную аудиторию и успешно продавать контакт с ней рекламодателям.

Хорошим примером контент-проекта является **Formula 1 Russian Project (www.f-1.ru.)**. Его главная страница изображена на рис. **2.6.**

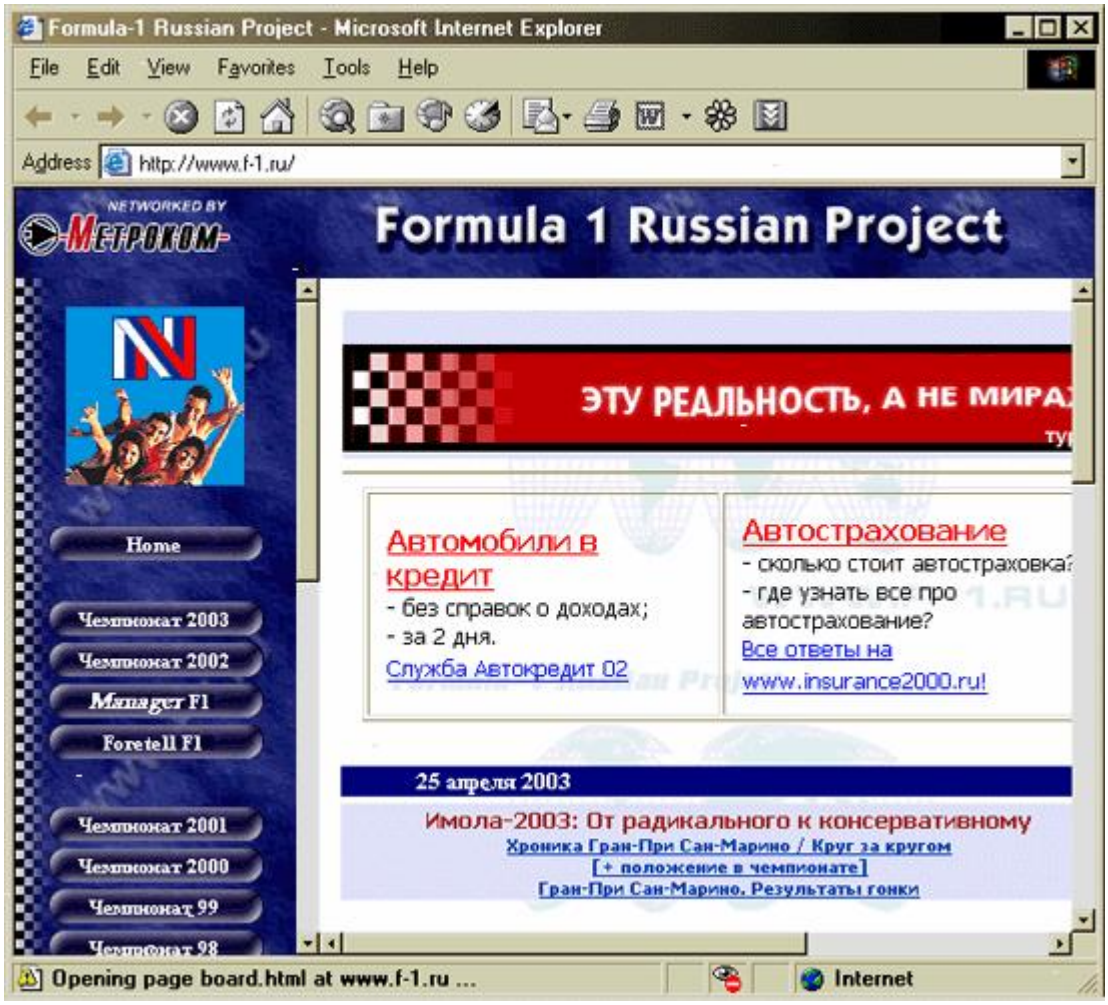

Рис. 2.6. *Главная страница сайта* ***Formula 1 Russian Project***

Определившись с информацией, которая должна размещаться на сайте, необходимо решить, в каком виде она будет представлена. Представление в виде простого текста и графики (статичные **Web**-страницы) в современных условиях не слишком подходит для контент-проекта. Сайт должен быть интерактивным и давать возможность пользователям активно взаимодействовать с ним и друг с другом.

2.4.1. Структура контент-проекта

Для контент-проектов сложнее сформулировать список обязательных структурных элементов, поскольку каждый проект индивидуален, и его структура может меняться в зависимости от темы. Тем не менее, в общем виде структура контент-проекта (разделы сайта и основные службы) выглядит следующим образом:

- главная страница;
- система навигации по сайту;
- раздел "О проекте";
- информация для рекламодателей;

- информация для рекламных агентств;
- основные информационные разделы;
- система регистрации и авторизации;
- раздел для партнеров;
- раздел для общения с посетителями;
- разделы конкурсов и бесплатных лотерей.

Перечисленные выше элементы относятся к сайту проекта. Помимо сайта, контент-проект состоит из таких структурных единиц, как:

- бэк-офис;
- маркетинговая служба;
- система подготовки и публикации информации.

Рассмотрим некоторые из этих элементов более подробно.

2.4.2. Главная страница

Попадая на главную страницу контент-проекта, пользователь должен сразу понять, какого рода информацию он может здесь получить. В данном случае ему не столь важен логотип компании и даже название проекта, хотя и им должно быть выделено место. Прежде всего, пользователь приходит за информацией по интересующей его теме.

Чем разнообразнее и интереснее будут анонсы аналитических статей, заголовки новостей и названия разделов сайта, тем больше вероятность, что посетитель задержится на сайте и ознакомится с его содержимым. Соответственно, ему будет показано больше рекламы. Возможно, он среагирует на нее и посетит сайт рекламодателя, что благоприятно скажется на финансовом состоянии проекта.

Как и в других случаях, опасно перегружать главную страницу информацией и графикой. Хорошо, когда размер главной страницы не превышает **100** Кбайт.

2.4.3. Раздел "О проекте"

Когда пользователь знакомится с какой-либо информацией, он часто задает себе вопрос, насколько он может этой информации доверять. Соответственно, он начинает интересоваться тем, кто ее готовил и какими источниками тот пользовался. Кроме того, клиента может интересовать уровень профессиональной подготовки автора материала.

Раздел "О проекте" отвечает на эти вопросы. В нем также сформулированы цель проекта, информация для контакта, история проекта и создавшей его компании. Здесь же может быть приведена информация и о команде менеджеров проекта.

2.4.4. Информация для рекламодателей

Это очень важный раздел для контент-проекта, как и для всякого проекта, основанного на рекламной модели. Посещая его, рекламодатель должен получить исчерпывающую информацию о том, за что ему предлагают заплатить. Таким образом, данный раздел должен содержать информацию по следующим вопросам:

- портрет аудитории сайта (распределение посетителей по странам и городам, средний возраст и доход, уровень образования, интересы посетителей). Эту информацию можно получить несколькими способами: используя данные счетчика какого-либо рейтинга (**SpyLog**, **www.top.mail.ru** и др.), анализируя лог-файлы сервера или проводя анкетирование посетителей;
- посещаемость сайта. Рекламодатель должен знать размер аудитории, на контакт с которой он может рассчитывать. Для представления рекламодателю данных по этому вопросу лучше всего использовать статистику независимого рейтинга, например рейтинга компании **Rambler's TOP 100** (**www.top100.rambler.ru**);
- рекламные носители и виды рекламы. У каждого сайта есть свои стандартные рекламные места, которые он может продать рекламодателю. Эти места должны быть описаны в данном разделе. Кроме того, рекламодателю может быть предложено размещение рекламных сообщений в **e-mail**-рассылке или спонсорство в каком-либо проводимом на сайте конкурсе или турнире;
- возможности по таргетингу (фокусировке) рекламы на отдельные категории посетителей. Многие рекламодатели заинтересованы не во всей аудитории сайта контент-проекта, а только в ее части. Например, рекламодателя могут интересовать только жители Москвы и Московской области. Платить за показ своей рекламы остальным посетителям сайта он может быть не готов. Если проект имеет возможность фокусировать рекламу по различным категориям своих посетителей, то эта возможность должна быть описана. Помимо собственных программных средств фокусировки, создание которых может оказаться дорогим и трудоемким, существуют специальные сервисы для управления рекламой на сайте. Наиболее удобными из них являются **www.adriver.ru** и **www.krutilka.ru**;

цены на размещение рекламы. Некоторые проекты не размещают прайс-лист на сайте, а ограничиваются фразой "подать заявку на размещение рекламы на сайте вы можете по адресу...". Делать так не рекомендуется. Потенциальный рекламодатель должен сразу видеть, сколько ему придется заплатить. Прайс-лист должен быть подробным и содержать цены на размещение всех видов рекламы в соответствии с различными ценовыми моделями (о ценовых моделях подробно рассказано в гл. **5**).

2.4.5. Информация для рекламных агентств

Рекламные агентства — компании, специализирующиеся на организации рекламных кампаний для юридических лиц. Получая заказ на проведение рекламной кампании, они составляют и согласуют с клиентом медиа-план. Обычно в медиа-план входит большое количество различных видов рекламы. Таким образом, рекламные агентства представляют перед рекламодателем интересы своих партнеров. Такими партнерами часто становятся контент-проекты. Они предоставляют рекламному агентству скидку с цен, указанных в прайс-листе. Обычно такая скидка составляет около **30%**. В результате рекламные агентства сами получают возможность делать скидки рекламодателю в пределах скидки, полученной от контент-проекта.

Если проект сам справляется с продажей всей рекламы на своем сайте, то он может обойтись без услуг рекламных агентств. Но так бывает не всегда, и наработанные связи с рекламодателями, которые имеют рекламные агентства, могут оказаться весьма полезными контент-проекту.

В этом разделе не стоит указывать размеры предоставляемых скидок. Это информация не для всех. Достаточно сказать, что такие скидки рекламным агентствам предоставляются и указать контактные телефоны и адреса электронной почты, по которым можно связаться с администрацией проекта для заключения соответствующих договоров.

Подробная информация о рекламных агентствах и о работе с ними Интернет-проектов приведена в гл. **5**.

2.4.6. Основные информационные разделы

Если главная страница сайта должна завладеть вниманием посетителя, то информационные разделы должны создать у него впечатление, что он нашел то, что искал, не зря потратил время, и что ему стоит сюда заходить почаще.

Пользователю должно быть удобно работать с информацией. Соответственно, ее необходимо структурировать. Поиск той или иной информации не должен вызывать у клиента затруднений. Структурировать информацию можно в соответствии с различными принципами:

- по времени ее поступления (удобно для новостей и календаря предстоящих событий в какой-либо области);
- по типу аудитории, для которой она предназначена или которой она может быть интересна (например, "владельцам автомобилей "ГАЗ", "поклонникам творчества писателя Иванова" или "жителям Нижнего Тагила");
- по типу самой информации (новости, аналитика, анекдоты и т. д.);

- по степени важности **(**"срочные новости"**,** "горящие путевки" и прочее**).**

Объем предлагаемой информации тоже играет важную роль. Необходимо помнить, что клиенты будут посещать сайт регулярно только тогда, когда информация на нем постоянно обновляется. Можно сделать сайт сколь угодно качественным и интересным, но если его контент будет статичным, пользователи будут посещать его всего несколько раз и навсегда уходить. Таким образом, компания может размещать на сайте только тот объем информации, на поддержание которого в актуальном состоянии у нее хватит сил и средств.

Часто для формирования контента сайта компании привлекают сторонних специалистов. Существует даже специальная отрасль сетевого бизнеса — контент-агентства, специализирующиеся на информационном наполнении сайтов.

Весьма интересной и привлекательной для клиентов является возможность формирования контента непосредственно под нужды данного пользователя. К примеру, проект специализируется на аналитической информации по электронной коммерции и публикует на своем сайте материалы по этой теме. При этом конкретного клиента может интересовать далеко не вся информация, содержащаяся на сайте, а, скажем, только материалы о московских Интернет-магазинах, торгующих продуктами питания. В такой ситуации клиенту может быть предложено зарегистрироваться на сайте и настроить интерфейс под свои нужды, указав какие материалы он хотел бы видеть. Для этого клиент должен выбрать соответствующую категорию, ключевые слова и другие параметры. Теперь, в любое время, когда бы данный пользователь ни зашел на сайт, его вниманию в первую очередь будут предложены именно те материалы, которые его интересуют.

Безусловно, это не ограничивает возможности клиента по ознакомлению с материалами других разделов, но статьи, соответствующие его выбору, будут показываться ему в первую очередь. Естественно, клиент в любое время может изменить настройки интерфейса.

2.4.7. Разделы конкурсов и бесплатных лотерей

В отличие от конкурсов и розыгрышей призов, проводимых ин-тернет-магазинами и компаниями на корпоративных сайтах, целью конкурсов и бесплатных лотерей контент-проекта не является стимулирование продаж, поскольку всю информацию

проект предоставляет бесплатно. В данном случае целью является увеличение посещаемости сайта и формирование постоянной аудитории. Для контент-проекта эти мероприятия являются затратными, и прежде чем их проводить, необходимо оценить, окупятся ли затраты на их проведение новыми поступлениями от рекламодателей.

Как правило, для участия в конкурсе или бесплатной лотерее клиенту необходимо выполнить какое-либо действие: заполнить анкету, ответить на вопросы рекламодателя, подписаться на рассылку новостей сайта и т. п.

Обычно содержание конкурсов и лотерей непосредственно связано с контентом сайта и требует (в случае конкурса) от клиента определенных знаний по соответствующей тематике.

Более подробно об этом инструменте маркетинга говорится в гл. **5**.

2.4.8. Система подготовки и публикации информации

Большие контент-проекты имеют специальные службы, занимающиеся исключительно информационным наполнением сайта. Это могут быть штатные журналисты и аналитики или сторонние специалисты, работающие на договорных условиях. Для облегчения их работы, ускорения и упрощения публикации материалов на сайте, программистами разрабатываются специальные системы публикации, позволяющие сотрудникам самим публиковать информацию в соответствующих разделах сайта.

Источниками информации для формирования контента сайта могут служить периодические издания, собственные аналитические материалы, платные новостные ленты информационных агентств и др. Выбирая источники информации, необходимо помнить, что все затраты на их оплату должны компенсироваться рекламными поступлениями или инвестициями, если инвестор по каким-либо своим соображениям согласен постоянно подпитывать проект деньгами.

2.4.9. Статистика и перспективы

Контент-проекты весьма широко распространены в Интернете. Около **40%** посещений сайтов в России (разумеется, не считая посещения сайтов эротической направленности) приходится на контент-проекты. Зачастую сначала они создаются группами энтузиастов не из коммерческих соображений. Однако, если такие проекты приобретают популярность, они вполне способны приносить дивиденды своим создателям. С развитием Интернета уменьшается количество незанятых ниш, в которых малобюджетные проекты могут добиться успеха. Тем не менее, на данный момент, их еще достаточно, хотя, несомненно, крупные компании имеют значительно более широкие возможности по созданию качественных и коммерчески выгодных контент-проектов.

2.5. Информационный бизнес в сети

Новости, свежая информация, сенсации... Все это привлекает посетителей сети на информационные сайты и обеспечивает высокую посещаемость таким известным проектам, как **www.gazeta.ru**,

www.lenta.ru (новости всех направлений), www.rbc.ru (финансовые новости и аналитика) и другим новостным сайтам. Компаниям для ведения бизнеса необходима самая разнообразная информация. Если эта информация не является общедоступной, то компании обращаются к платным источникам.

2.5.1. Информация как товар

Источники дохода новостных сайтов можно разделить на две группы: продажа рекламы (рекламная модель бизнеса) и продажа доступа к информации. Во многом структура и идеология бизнеса новостных сайтов схожа со структурой и идеологией контент-проектов с той разницей, что на новостных сайтах роль контента играют новости. Соответственно, информация, размещаемая на новостных сайтах, обновляется значительно чаще, чем информация контент-проектов. Иногда это происходит несколько раз в сутки. Естественно, что затраты на поддержание новостного сайта в актуальном состоянии достаточно высоки. В качестве примера серьезного сетевого издания на рис. 2.7 показана главная страница проекта **Газета.Ru**.

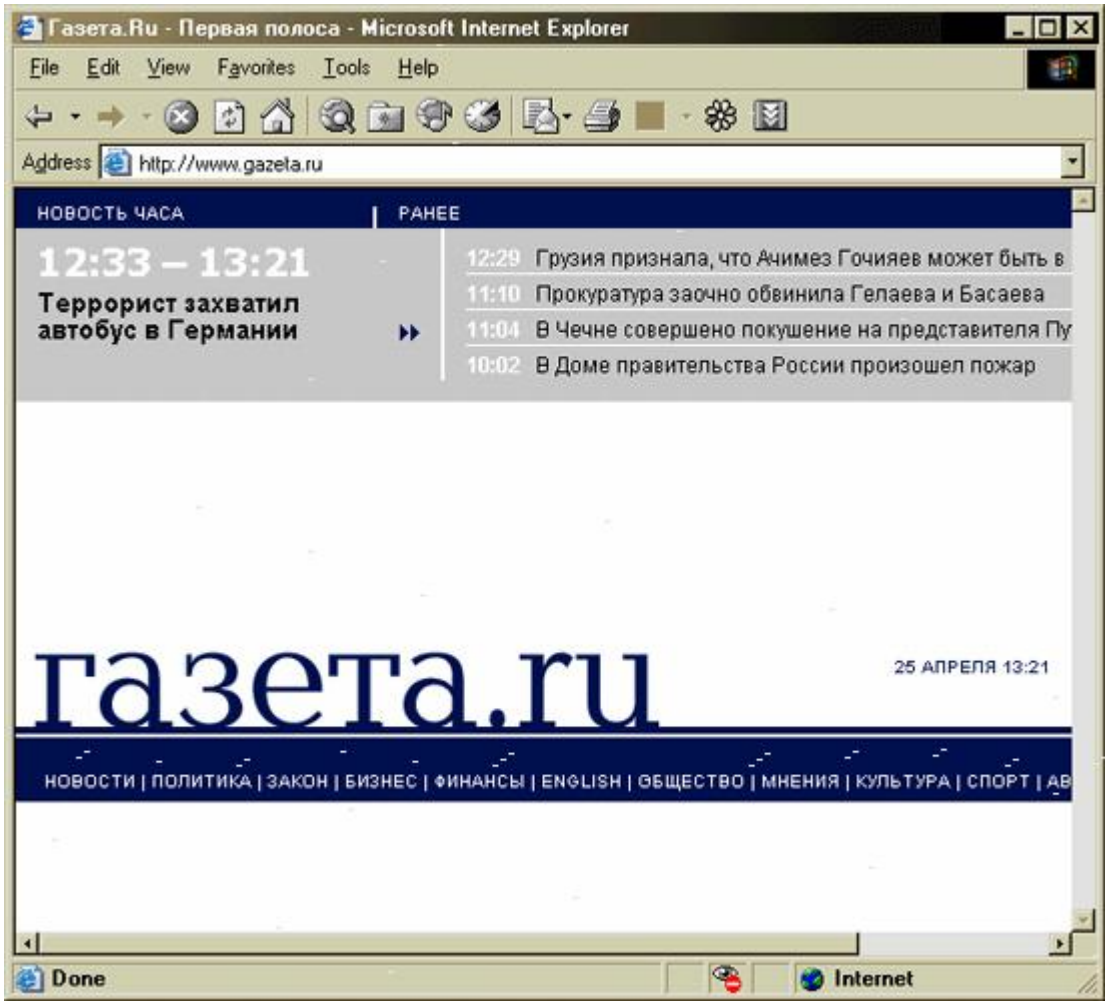

Рис.2.7. *Главная страница Интернет-издания* ***Газета.Ru***

Серьезные отличия от контент-проектов становятся очевидны при рассмотрении второй составляющей доходов новостных сайтов: платного доступа к информации. Для того чтобы какую-то информацию можно было продавать, она должна иметь следующие характеристики:

- недоступность широкому кругу пользователей сети без оплаты;
- оперативность. В идеале информация должна поступать в виде ленты новостей, в которой новость публикуется с задержкой от минуты до десяти минут после того, как произошло событие, о котором говорится в новости;
- достоверность. Как правило, клиент покупает платный доступ к каким-либо новостям не просто из любопытства, а для принятия финансовых и управленческих решений. Недостоверная или ложная информация может нанести ему ущерб со всеми вытекающими последствиями;
- полнота. Никакие важные новости или данные не должны быть упущены, поскольку, как и в случае недостоверной информации, клиент может понести убытки из-за того, что он не знал о событии, о котором должен был знать для принятия решения.
- Оперативность информации требуется не всегда, а лишь в тех случаях, когда реагировать на события необходимо мгновенно.

Остальные же характеристики платной информации должны присутствовать в любом случае.

2.5.2. Виды информационных ресурсов

Остановимся подробнее на том, какие информационные ресурсы могут успешно продаваться через Интернет:

- новостные ленты **(online-**новости**).** Достаточно широкому кругу менеджеров компаний различного профиля необходимо узнавать о происходящих в мире событиях незамедлительно. Например, лента финансовых и политических новостей жизненно необходима трейдерам для принятия решений о продажах и покупках на биржах;
- подписки на электронные копии периодических изданий. Некоторые газеты и журналы выпускают свои полные электронные копии и предоставляют к ним доступ. Это платная услуга. В качестве примера можно привести платную подписку на постатейный доступ к электронной версии материалов газеты "Деловой Петербург" **(**www.dp.ru**);**
- доступ к электронным архивам и базам данных, содержащим информацию по самым разным вопросам. Хорошим примером здесь может послужить информационное агентство **Integrum Techno (**www.integrum.ru**),** предоставляющее платный доступ к своим базам данных. Естественно, что платный доступ к большим объемам информации должен быть дополнен сервисом по поиску необходимых данных в базе. **Integrum Techno** использует для этих

целей специально разработанную информационно-поисковую систему "Артефакт". За доступ к базам данных может взиматься абонентская плата (за неделю, месяц и т. д.), плата за доступ к каждому единичному документу или плата за объем (в мегабайтах) выкачанной информации;

- аналитические отчеты и исследования. Вместо того, чтобы предоставлять клиенту доступ к базам данных, компания может сама, по заказу клиента, провести анализ хранящихся в базе материалов и подготовить для клиента отчет по интересующему его вопросу. Как правило, такой отчет получается качественнее, чем та информация, которую клиент получил бы сам, поскольку сотрудники компании имеют больший опыт в работе с поисковой системой, которой оснащена база данных, и с большей вероятностью не упустят ничего важного;
- собственные аналитические материалы и прогнозы. Наряду с анализом баз данных, компания может своими силами анализировать рынки, политическую и экономическую ситуацию и делать свои прогнозы и исследования. Такая информация тоже может продаваться, хотя услуги по ее предоставлению можно отнести скорее не к информационному бизнесу, а к консультационным услугам.

2.5.3. Перспективы

В настоящее время в российской части Интернета достаточно много проектов, работающих с новостями и другими формами информации. Это не удивительно, поскольку доставка информации через Интернет весьма удобна и происходит без задержек. В настоящее время **15%** посещений всех сайтов в России приходится на новостные ресурсы. Безусловно, эта отрасль Интернет-бизнеса в ближайшие годы будет бурно развиваться. Совершенствование каналов связи позволит свободно передавать по сети не только текстовую и графическую, но и видеоинформацию, что не может не пойти на пользу индустрии новостей. При этом известные сетевые информационные агентства будут приобретать все большую популярность и расширять свою аудиторию, а новым компаниям станет все труднее найти в этом бизнесе свою нишу.

2.6. Финансовые услуги

Интернет очень удобен для оказания финансовых услуг, поскольку перевод безналичных денег и заключение сделок на биржах, по сути, осуществляются путем передачи информации, а глобальная сеть для этого и создана.

2.6.1. Интернет-трейдинг

Интернет-трейдинг в России позволяет клиентам работать через Интернет на некоторых биржах (ММВБ, МФБ и др.) и на рынке **Forex**, Одним из первых в России услуги интернет-трейдинга начал в **1996** году предоставлять "Гута-банк". В настоящее время уже очень многие банки и финансовые компании оказывают эту услугу своим клиентам.

Сайт компании, предоставляющей услуги интернет-трейдинга, как правило, ориентирован на две основные цели: обеспечение удобной работы клиентам и быстрое понимание новыми посетителями и клиентами преимуществ интернет-трейдинга и механизмов его работы. Поэтому на сайтах таких компаний обычно размещаются следующие разделы:

- информация о компании;
- услуги компании;
- информация о программном обеспечении;
- защита информации и транзакций;
- демонстрационная версия программного обеспечения;
- часто задаваемые вопросы **(FAQ)**;
- аналитическая информация;
- финансовые новости;
- раздел для клиентов.

Для оказания услуг интернет-трейдинга банки и финансовые компании иногда изготавливают собственное программное обеспечение, но чаще используют уже готовые программы.

Одной из наиболее распространенных систем, обеспечивающих предоставление клиентам услуг интернет-трейдинга, является система **QUIK (www.quik.ru)**. Главная страница сайта системы **QUIK** изображена на рис. **2.8**.

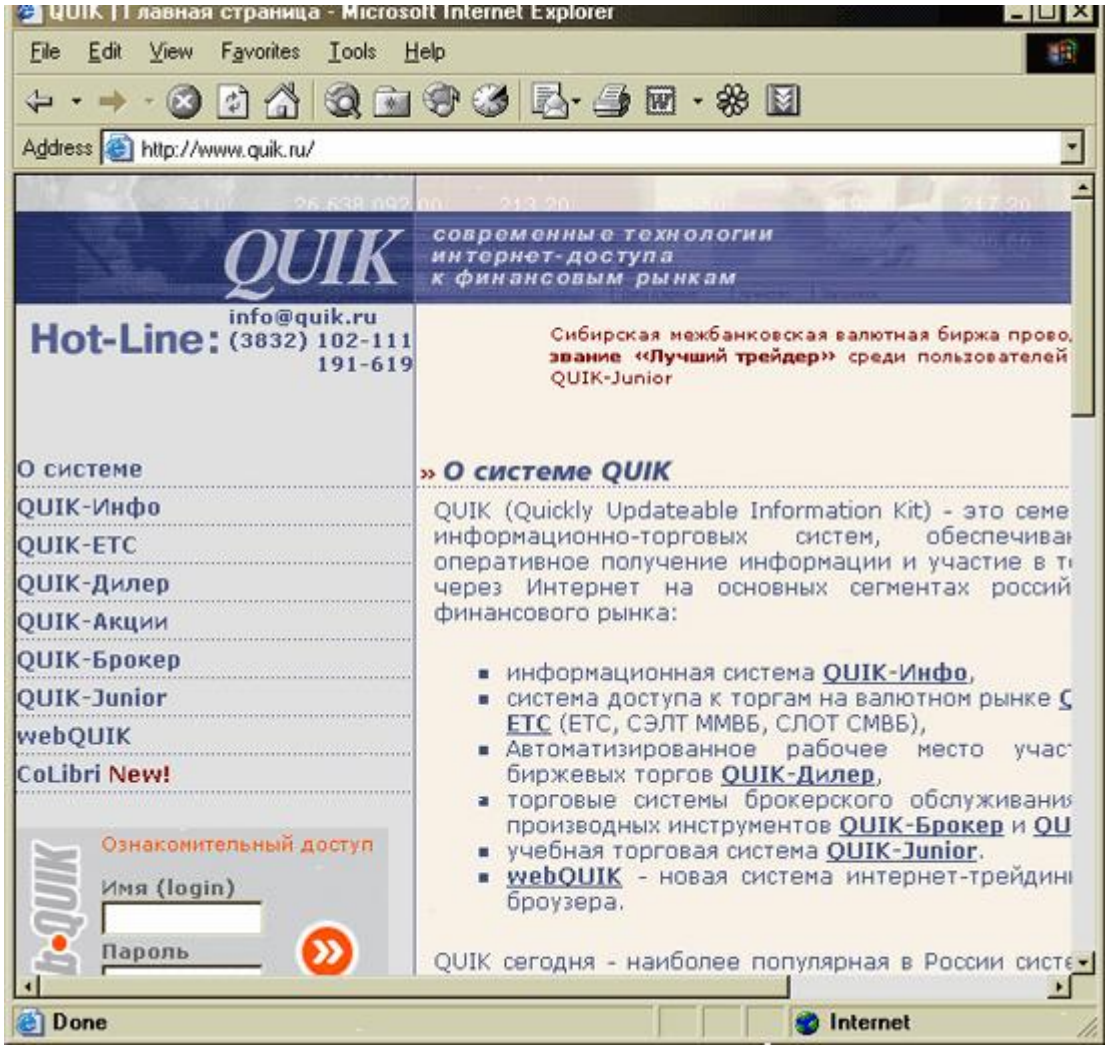

Рис. 2.8. *Главная страница сайта системы* ***QUIK***

Для понимания того, какие услуги должна предоставлять клиенту современная система интернет-трейдинга, рассмотрим возможности системы **QUIK.**

Наблюдение рыночной информации:

- получение биржевой информации о ходе торгов на валютном, фондовом и срочном рынках с российских бирж в режиме реального времени;
- полное состояние спроса и предложения по каждому торгуемому инструменту ("очереди заявок");
- динамика изменения расчетных биржевых индексов в режиме реального времени;
- отображение динамики изменения каждого из параметров по любому инструменту на графике;
- получение новостных лент ведущих российских информационных агентств;

- интерфейс клиентской программы на русском и английском языке. Возможность перевода на любой другой язык под заказ.

Участие в биржевых торгах:

- полноценный доступ к биржевым торгам на валютном, фондовом и срочном рынке через сертифицированные модули передачи заявок;
- автоматическое выставление заявок в торговую систему указанной биржи от имени своего брокера;
- автоматический расчет комиссии брокера по гибкой тарифной сетке с учетом неисполненных заявок;
- исполнение лимитированных и рыночных (на продажу) заявок;
- контроль состояния исполнения собственных заявок трейдера, а также заявок закрепленных клиентов;
- полная информация о собственных сделках и всех заключенных сделках по всем торгуемым инструментам;
- редактирование и снятие заявки непосредственно из окна состояния портфеля;
- быстрый ввод заявки из окна очередей котировок, оптимизированная форма быстрой подачи заявки;
- "Карман транзакций", позволяющий создавать и использовать шаблоны заявок, а также выставлять несколько заявок одновременно;
- поддержка маржинальной торговли в полном объеме — предоставление кредитного "плеча" и возможности короткой продажи, динамическое регулирование "плеча" отдельно по каждой бумаге, на продажу и на покупку.

Online-интеграция с другими программами:

- с системами технического анализа;
- с архивами и базами данных;
- с системами учета клиентских операций.

Кроме того, система обеспечивает общение с брокером и другими участниками торгов через систему передачи сообщений.

2.6.2. Интернет-банкинг

Интернет-банкинг — предоставление банковских услуг через Интернет. Начальной формой интернет-банкинга в России стало широкое внедрение систем "банк-клиент", позволяющих удаленно, из офиса фирмы, совершать платежи со счета, передавая платежные поручения

по прямому каналу с банком или через Интернет по защищенному каналу.

Полный спектр услуг, входящих в понятие интернет-банкинг, включает в себя практически все услуги, которые обычный банк оказывает клиенту, кроме, естественно, операций с наличными. Интернет-банкинг позволяет клиенту:

- совершать платежи со своих счетов на любые счета в любых банках, в том числе и платежи в иностранной валюте;
- продавать и покупать иностранную валюту;
- открывать новые счета и переводить на них денежные средства;
- пополнять счета корпоративных пластиковых карт и снимать с них средства;
- получать информацию о поступивших и исходящих платежах и выписки о текущем состоянии счета;
- отзывать ошибочные платежи при возникновении такой необходимости;
- получать информационные и консультационные услуги.

Сайт банка, оказывающего клиентам услуги интернет-банкинга, должен обеспечивать клиентам удобство пользования, а новым посетителям предоставлять в наиболее доходчивой форме информацию о спектре услуг и преимуществах, которые они получат, используя интернет-банкинг.

Одним из важнейших вопросов, которому следует уделить на сайте значительное внимание, это методы защиты информации, применяемые системой. Клиент должен быть уверен, что никто не получит несанкционированный доступ к его счетам и к информации о совершаемых им операциях.

Спектр предоставляемых услуг тоже является важной характеристикой системы интернет-банкинга. Чем ближе он к спектру услуг обычного банка, тем более привлекательным является интернет-банкинг для клиента.

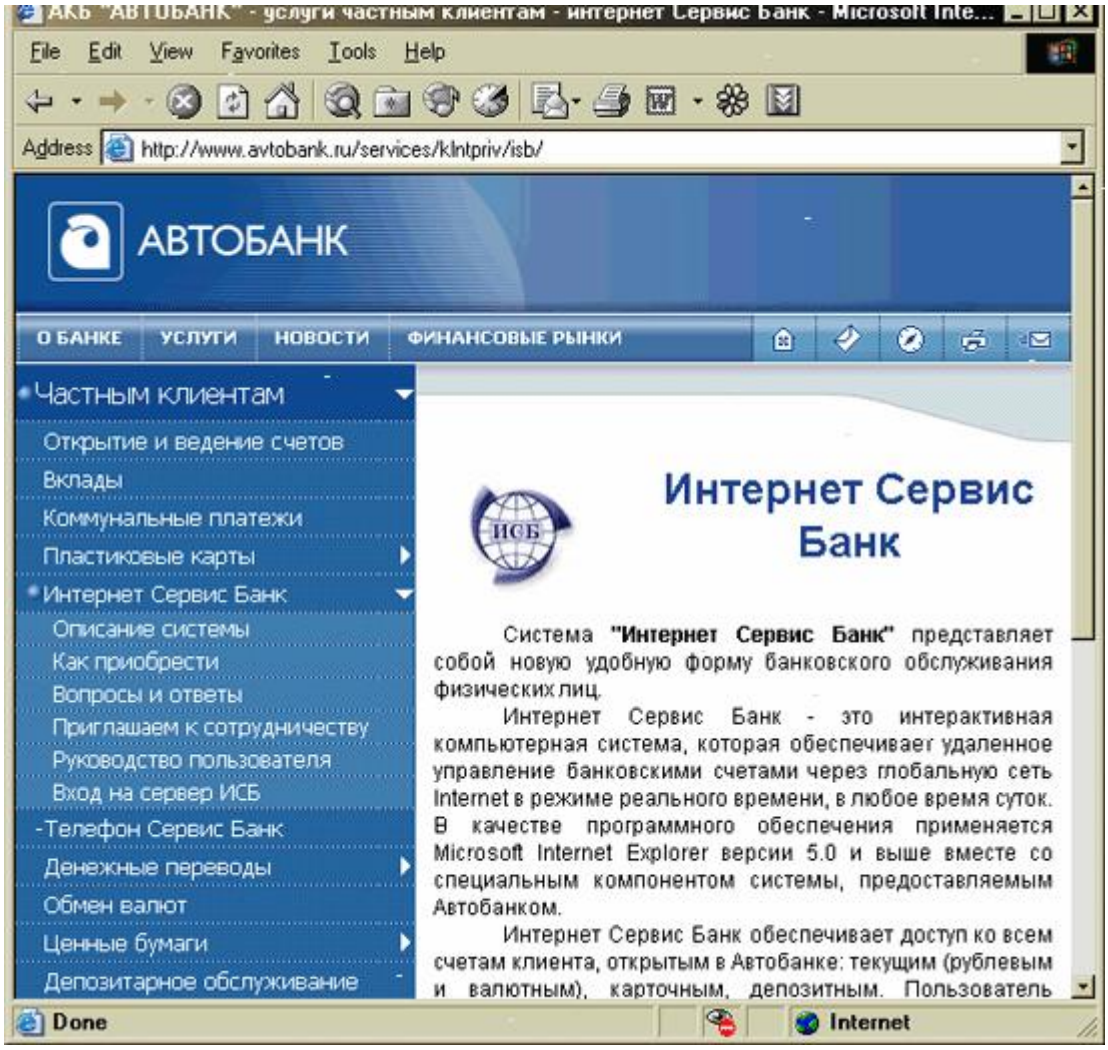

Рис. 2.9. *Страница сайта Автобанка, посвященная интернет-банкингу*

В качестве примера банка, предоставляющего услуги интернет-банкинга, можно привести Автобанк (**www.avtobank.ru/services/klntpriv/isb/**). Услуги оказываются с помощью программного продукта "Интернет Сервис Банк", который обеспечивает удаленное управление банковскими счетами через Интернет в режиме реального времени в любое время суток. "Интернет Сервис Банк" предоставляет доступ ко всем счетам клиента, открытым в Автобанке: текущим (рублевым и валютным), карточным, депозитным. Пользователь системы может сам определить перечень счетов, которые будут доступны ему через "Интернет Сервис Банк". Страница сайта Автобанка, посвященная интернет-банкингу, показана на рис. **2.9.**

В настоящее время интернет-банкинг является одним из наиболее динамично развивающихся направлений Интернет-бизнеса в мире и в России. Этому способствует высокая востребован-ность его услуг рынком.

2.6.3. Платежные системы

Платежные системы являются еще одним динамично развивающимся видом финансовых сервисов в Интернете. Во многом они схожи с интернет-банкингом, особенно те платежные системы, которые оперируют реальными банковскими счетами (системы оплаты товаров и услуг в Интернете с помощью кредитных и дебетовых карт). Платежные системы другого вида не используют банковские счета, а оперируют виртуальными денежными обязательствами.

Функции платежных систем, как правило, сводятся к следующему:

- открытие и ведение виртуальных счетов клиентов;
- предоставление клиентам возможности пополнить свои виртуальные счета различными способами (банковским переводом, внесением наличных, почтовым переводом, активацией специальных карт, эмитируемых платежной системой, и т. д.);
- предоставление клиентам возможности вывода денег из платежной системы на банковские счета, в наличной форме и т. д.;
- осуществление транзакций (переводов) между счетами клиентов, хранение данных по истории транзакций;
- обеспечение безопасности счетов (предотвращение несанкционированного доступа) и защиты клиентской информации;
- консультационная поддержка клиентов;
- бесперебойное функционирование программно-аппаратного комплекса платежной системы.

Поскольку платежные системы подробно освещены в третьей главе, здесь мы рассмотрим только некоторые особенности построения платежной системы как вида Интернет-бизнеса. Рынок услуг, предоставляемых платежными системами, имеет высокий "порог входа". Платежная система может нормально работать и приносить прибыль своим владельцам только при больших оборотах между счетами клиентов. Большие обороты возможны тогда, когда много клиентов-физических лиц совершают значительное количество покупок у клиентов-юридических лиц, используя данную платежную систему. Но у покупателей возникает мотивация к тому, чтобы открыть счет в платежной системе только тогда, когда к этой платежной системе уже подключено большое количество продавцов (интернет-магазинов, виртуальных казино и т. п.). При этом у продавцов такая мотивация возникает, соответственно, только тогда, когда они рассчитывают на то, что большое количество физических лиц, уже подключенных к системе, будут совершать у них покупки. Таким образом, до накопления определенной "критической массы" клиентов подключение к платежной системе не является привлекательным ни для покупателей, ни для продавцов. Поэтому развивающиеся платежные системы вынуждены

применять активные рекламные акции и дополнительные средства мотивации клиентов к открытию и использованию счетов. Еще одной важной особенностью платежной системы является необходимость обеспечения максимально простых механизмов внесения в нее денежных средств для пополнения счетов и механизмов снятия денег со счетов. Создание таких механизмов (печать собственных платежных карт, создание системы их распространения, оповещение потенциальных клиентов о новых способах пополнения счетов и т. д.) является дорогостоящим мероприятием и тоже не способствует снижению "порога входа". Вывод из вышесказанного следует один: чем дальше, тем больше платежные системы в Интернете будут создаваться только крупными компаниями, располагающими значительными инвестиционными возможностями.

2.7. Рекламный бизнес. Разработка и поддержка сайтов

Рынок Интернет-рекламы постепенно выходит из кризиса. Все большее количество **offline**-компаний и Интернет-проектов проводят рекламные кампании в сети. Но рекламную кампанию необходимо спланировать, изготовить рекламные носители, разместить их в Интернете и следить за эффективностью кампании. Кроме того, для **offline**-компаний, не имеющих сайтов, рекламной кампании в сети предшествует создание сайта или хотя бы промоушн-страницы, куда будут вести ссылки с размещенных в сети рекламных носителей. Создавая сайт, необходимо разработать дизайн, наполнить страницы необходимой информацией, написать соответствующие программы и разместить сайт на сервере.

Далеко не все компании имеют специалистов, способных выполнить перечисленные выше операции, и необходимое оборудование. Для того чтобы помочь им вывести свой бизнес, товары и услуги в Интернет, существуют профессиональные разработчики сайтов, рекламные агентства и компании, предоставляющие услуги хостинга.

Часто все перечисленные услуги оказывает одна и та же компания. Если фирма занимается только рекламой и изготовлением рекламных носителей, она может называться агентством интернет-рекламы. Если она специализируется на **Web**-дизайне и разработке сайтов — дизайн-студией. Если компания объединяет несколько перечисленных направлений — **Web**-студией, девелоперской компанией и т. д. Эта классификация весьма условна, но дает общее представление о спектре предоставляемых услуг.

2.7.1. Рекламные агентства

Рекламные агентства — профессиональные участники рынка Интернет-рекламы. Они предоставляют клиентам следующие услуги:

- анализ задачи, поставленной рекламодателем. Определение соответствия возможностей сетевой рекламы целям заказчика. Выдача рекомендаций по видам и объему рекламы;
- разработка рекламной стратегии. Рекламное агентство совместно с заказчиком должно выявить преимущества продукции или услуг рекламодателя, определить, каким образом можно акцентировать на них внимание и показать их выгодные отличия от продукции конкурентов;
- определение целевой аудитории и методов фокусировки рекламы на эту аудиторию;
- составление медиа-плана рекламной кампании. Эта услуга включает выбор конкретных рекламных площадок, баннерных сетей, сервисов почтовых рассылок и т. д., определение объемов рекламы, размещаемой на каждой из площадок, расчет общей цены рекламной кампании с расшифровкой по каждой площадке;
- выработка творческой идеи рекламной компании: слогана, единого стиля, общей идеологии, которая будет использована на всех этапах рекламной кампании и на всех рекламных носителях;
- создание рекламных носителей и, возможно, специальной промоушн-страницы в соответствии с идеей кампании;
- резервирование рекламных мест на выбранных рекламных площадках и размещение на них рекламы заказчика в предусмотренные медиа-планом сроки;
- проведение предусмотренных медиа-планом **PR-**акций в сети;
- регистрация сайта в поисковых системах и каталогах;
- анализ хода рекламной кампании и внесение оперативных изменений в медиа-план по согласованию с заказчиком;
- анализ и оценка результатов рекламной кампании. Выработка рекомендаций по проведению рекламных кампаний в будущем.

Для успешного ведения деятельности рекламному агентству необходимо заключить договоры с большим количеством рекламных площадок различных направлений. Как правило, прибыль рекламного агентства формируется за счет скидок, предоставляемых ему рекламными площадками. Обычно размер этих скидок находится в пределах **15-30%** от цен, указанных в прайс-листе на рекламу самой площадки.

Дополнительный доход рекламное агентство получает за оказываемые им услуги по изготовлению рекламных носителей и промоушн-страниц, разработку медиа-плана и т. д.

Сайт рекламного агентства, как правило, содержит следующие разделы:

- раздел "О компании";
- Портфолио (клиенты агентства, выполненные заказы);
- услуги;
- прайс-лист;
- раздел "Для партнеров".

Рис. 2.10. *Главная страница сайта рекламного агентства* ***Promo.ru***

Одним из ключевых разделов для рекламного агентства является "Портфолио". Названия компаний-клиентов могут многое сказать потенциальному заказчику об уровне, на котором работает агентство, а уже выполненные им заказы (промоушн-страницы, образцы изготовленных агентством рекламных носителей и т. п.) покажут ему, на какой уровень качества он может рассчитывать, заключая договор с данным агентством.

В качестве примера успешно функционирующего агентства интернет-рекламы можно привести известное, работающее с 1997 года, агентство

Promo.ru (www.promo.ru). Главная страница сайта **Promo.ru** изображена на рис. **2.10.**

2.7.2. Баннерные сети

Еще одним типом проектов, оказывающих рекламные услуги в Интернете, являются баннерные сети. У баннерных сетей нет аналогов вне Интернета. Основная концепция любой баннерной сети — обмен рекламой между сайтами.

Баннер — один из рекламных носителей в Интернете. Как правило, это небольшое прямоугольное графическое изображение в формате **GIF, JPG** или другом, который можно использовать для его размещения на сайте. Баннер содержит рекламное изображение (статичное или анимированное) и гиперссылку, ведущую на сайт рекламодателя. Посетитель, заинтересовавшийся рекламным изображением, может щелкнуть на нем мышью и перейти на сайт рекламодателя.

Баннерная сеть — интернет-сервис, который позволяет сайтам-участникам обмениваться показами баннеров. Обмен происходит следующим образом: участник сети размещает на страницах своего сайта специальный баннерный код, предоставляемый ему баннерной сетью. Этот код обеспечивает показ на сайте участника баннеров других участников сети. Показываемые баннеры постоянно меняются случайным образом. Это происходит при каждой перезагрузке страницы сайта, т. е. при каждом визите на данную страницу посетитель видит новый баннер. За каждую тысячу показов чужих баннеров на своих страницах участник сети получает право на показ некоторого количества своих баннеров на сайтах участников сети. Это количество зависит от размера комиссии, которую сеть взимает за услуги по обмену баннерами. К примеру, если комиссия сети составляет **20%**, то за каждую **1 000** показов чужих баннеров участник сети получит право показать **800** своих.

Баннерные показы, скопившиеся у сети в результате взимания комиссии с участников обмена, сеть продает рекламодателям, что и формирует ее доходы.

Специфика баннерной сети, как Интернет-бизнеса, состоит в том, что, как и у платежных систем, необходимо преодолеть определенный порог, набрать достаточно большое количество участников для того, чтобы вступление в сеть стало привлекательным для новых участников.

Для создания баннерной сети необходимо разработать свое, купить или взять в аренду готовое программное обеспечение, обеспечивающее:

- процедуру обмена баннерами между сайтами-участниками;
- процедуру регистрации в сети новых участников и формирование для них баннерного кода;
- учет сделанных показов и удержание комиссии;

- возможность фокусировки (таргетинга) показов по различным категориям сайтов и посетителей (по географии, по категориям сайтов, по времени суток и т. д.);
- ведение статистики сети и каждого участника;
- механизм анализа поведения участников и защиты от накруток (недобросовестного участия в сети, выражающегося в искусственном увеличении количества показов баннеров на страницах сайта).

В российской части Интернета наиболее распространены баннерные сети, использующие технологии БаннерБанк (www.bannerbank.ru), и **RotaBanner** (www.rotabanner.com.). Самая крупная в России баннерная сеть **Russian Link Exchange** (www.rle.ru) работает на собственном программном обеспечении. Главная страница сайта сети **Russian Link Exchange** показана на рис. **2.11.**

БаннерБанк предоставляет свое программное обеспечение в аренду за **5%** от количества показов, которые делает сеть. В этом случае все программное обеспечение находится на серверах БаннерБанка, а управление сетью осуществляется владельцем сети удаленно, через Интернет. Кроме того, программное обеспечение Баннер Банка можно купить и установить на собственном сервере.

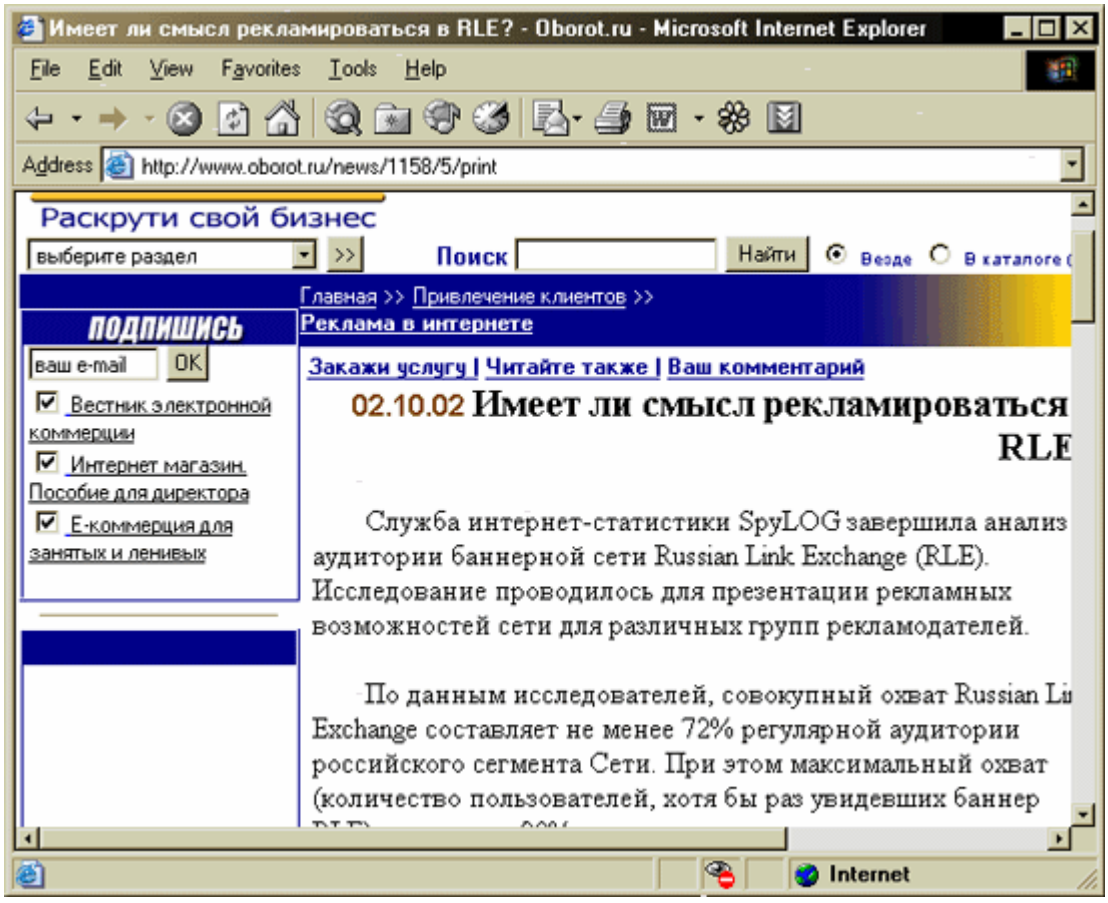

Рис.2.11. *Главная страница баннерной сети* ***Russian Link Exchange***

Механизм **RotaBanner** можно только купить. Есть возможность рассрочки.

Конкуренция между баннерными сетями идет в основном по двум направлениям: привлечение новых участников и привлечение рекламодателей. Для привлечения новых участников важны следующие параметры баннерной сети:

- размер комиссии;
- формат (размер и форма) баннеров;
- возможности фокусировок показов (таргетинга);
- общее количество участников и общее количество показов баннеров в сутки;
- политика сети (прием участников определенных категорий, сайтов с посещаемостью не ниже определенной и т. д.);
- возможность выкупа показов сетью (некоторые сети для привлечения участников объявляют о выкупе по желанию участника всех или части показов, которые делает его сайт);
- разрешена или нет купля-продажа показов на вторичном рынке. Некоторые сети разрешают участникам переводить показы с одного баннерного счета на другой бесплатно. Другие берут за это комиссию от **5** до **40%**. Третьи вообще запрещают это делать, закрывая тем самым для участников возможность покупать и продавать показы сети на вторичном рынке. Это определенным образом защищает такие сети от демпинга на вторичном рынке (показы сети можно купить только у самой сети), но отсутствие вторичного рынка часто отталкивает потенциальных участников.

При привлечении рекламодателей важную роль играют:

- цена за **1 000** показов баннеров;
- формат баннеров;
- список сайтов-участников (на каких сайтах будут показываться баннеры рекламодателя);
- возможности фокусировок показов;
- возможная интенсивность рекламной кампании (возможности сети по количеству показов в сутки, которые она может сделать с данными фокусировками);
- механизмы защиты от накруток (рекламодатель должен быть уверен, что купленные им показы не пропадут зря, и его баннеры будут показаны реальным посетителям сайтов, участвующих в сети).

Варьируя указанные параметры, баннерные сети конкурируют между собой.

Более подробная информация о рекламных агентствах и баннерных сетях, касающаяся использования компаниями их услуг в Интернет-маркетинге, изложена в гл. **5**.

2.7.3. Системы управления рекламой

Отдельного рассмотрения заслуживают сервисы по управлению рекламой на сайте. Наиболее известные из них **AdRiver (www.adriver.ru)** и **Krutilka.ru (www.krutilka.ru)**.

Для сайта не всегда удобно и целесообразно разрабатывать собственный механизм ротации баннеров и фокусировки показов. Тем не менее, необходимость в этом периодически возникает. Прежде всего, это происходит тогда, когда потенциальный рекламодатель готов разместить рекламу на сайте проекта, но при условии, что его баннеры будут показываться не всем подряд посетителям сайта, а, например, только посетителям из Санкт-Петербурга. Встает вопрос: как этого добиться? Системы управления рекламой позволяют это сделать. Зарегистрировавшись в системе, разместив на своих страницах соответствующий бан-нерный код, закачав в систему баннеры и настроив параметры их показа, администрация сайта может фокусировать рекламу на любую часть своей аудитории.

За свои услуги системы управления рекламой берут определенную комиссию в виде фиксированного процента от баннерных показов, сделанных с их помощью, либо взимают абонентскую плату на основе договора.

Помимо управления рекламой на сайте проекты этого типа предоставляют услуги рекламным агентствам и рекламодателям, давая им инструмент для управления рекламными кампаниями.

2.7.4. Дизайн-студии

Дизайн-студии — это компании, специализирующиеся на создании **Web**-сайтов. Если в дополнение к этому они предоставляют услуги по продвижению сайта в Интернете и хостингу, то они могут называться **Web**-студиями. Но, как уже отмечалось, это разделение условно.

Дизайн-студии оказывают клиентам следующие услуги:

- разработка концепции сайта;
- помощь заказчику в разработке технического задания на создание сайта;
- создание дизайна сайта;
- выбор программного обеспечения для создания сайта, наилучшим образом соответствующего поставленным заказчиком задачам;

- программирование (непосредственно создание **Web**-страниц и "сборка" их в **Web**-сайт);
- поддержка сайта и его модернизация;
- помощь заказчику в информационном наполнении сайта (создании контента);
- подбор партнера, который будет осуществлять хостинг и продвижение сайта.

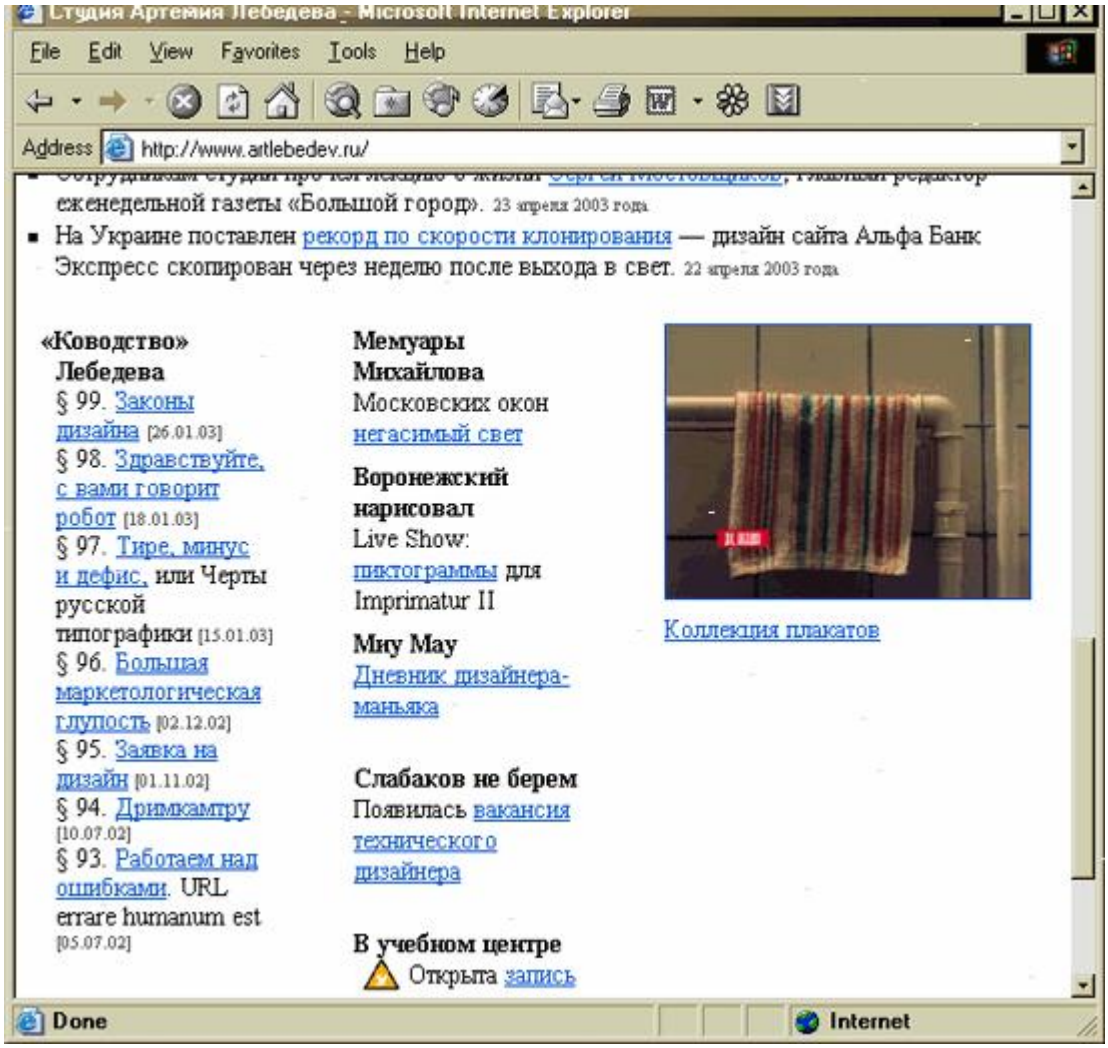

Рис. 2.12. *Главная страница сайта студии Артемия Лебедева*

Сайт дизайн-студии сам должен являться образцом того, на что студия способна. Поэтому часто дизайн-студии делают свои сайты с применением максимума последних разработок в области программного обеспечения для **Web**-дизайна. Помимо почти обязательной заставки, демонстрирующей возможности и умения дизайнеров, сайт студии обычно содержит те же разделы, что и сайт рекламного агентства. Естественно, что прайс-лист и портфолио у дизайн-студии несколько иные, но суть их от этого не меняется.

Хорошим примером успешно действующей дизайн-студии является работающая с **1995** года студия Артемия Лебедева **(**www.design.ru**).** Главная страница ее сайта представлена на рис**. 2.12.**

2.7.5. Услуги хостинга

Созданный сайт необходимо где-то разместить**.** Его можно установить на собственном сервере**,** а сервер разместить в офисе компании**,** подключив к Интернету по выделенному каналу**,** или разместить его на хостинг-площадке провайдера**.** Однако это достаточно дорогое решение**.** Оно имеет смысл в случае**,** когда воплощается большой интернет-проект**,** для работы которого необходим отдельный сервер**.** Если же создается корпоративный сайт не очень крупной компании**,** посещаемость которого составляет пятьсот-семьсот человек в сутки**,** тогда**,** как правило**,** нет смысла в приобретении отдельного сервера**.** Такой сайт можно разместить на сервере интернет-провайдера или даже **Web-**студии**,** которая этот сайт создавала**.** Иногда такой хостинг называют виртуальным или **Shared-**хостингом**,** в отличие от реального **(Colocation)** хостинга**,** подразумевающего размещение собственного сервера на площадке провайдера**.**

Shared-хостинг бывает двух видов**:** платный и бесплатный**.**

Бесплатный хостинг позволяет всем желающим разместить свой сайт на серверах компании**,** предоставляющей эту услугу**.** Сайт получает доменное имя третьего уровня вида **"**имя_сайта.название_хостинга.ш**".** Обычно за это владелец серверов в принудительном порядке размещает свою рекламу на сайте**,** воспользовавшемся его хостингом**.** Такой обмен оговаривается в пользовательском соглашении**.** Примерами проектов**,** предоставляющих бесплатные услуги хостинга**,** могут служить проекты **www.narod.ru (**имя_сайта.народ**.ru),** **www.holm.ru (**имя_сайта**.h1.ru)** и многие другие**.**

Компании**,** предоставляющие бесплатный хостинг**,** работают по рекламной модели бизнеса**.** Кроме того**,** часто они размещаются при крупных интернет-провайдерах**,** для которых**,** как уже ранее говорилось**,** полезен исходящий с их серверов траффик**.** Как правило**,** для бизнес-решений бесплатный хостинг не используется**,** поскольку доменное имя третьего уровня плохо влияет на имидж сайта**.** Кроме того**,** в соответствии с пользовательскими соглашениями**,** владельцы бесплатных хостингов не несут никакой ответственности за перебои в предоставлении своих услуг**,** что для бизнес-решений неприемлемо**.**

Платный хостинг осуществляется на основании письменно заключенного договора**,** предусматривающего определенную ответственность провайдера за перебои в работе**,** потерю данных и т**.** п**.** В отличие от бесплатного хостинга**,** платные услуги предоставляют более широкие возможности для применения различных технологий **(**использование баз данных**,** скриптов и др**.).** При этом цены на **Shared-**хостинг обычно весьма умеренные**.** Как правило**,** услуги **Shared-**хостинга включают**:**

- регистрацию и поддержку домена (доменного имени);
- круглосуточную техническую поддержку;
- предоставление места на жестком диске сервера провайдера, подключенного к высокоскоростному каналу связи;
- ежедневное резервное копирование;
- управление сайтом через **Web-**интерфейс;
- многочисленные технические возможности по работе с базами данных и скриптами, доступу по **FTP-**протоколу для загрузки файлов, доступу с мобильных **WAP-**телефонов, поддержке **SSI** и многие другие.

Услуги хостинга предоставляет практически любой интернет-провайдер. Конкуренция на этом рынке очень жесткая и нередко дизайн-студии, разрабатывающие сайт, стремятся организовать его хостинг у себя, поскольку ежемесячные платежи за его поддержку являются хорошей прибавкой к их доходам.

2.8. Услуги связи и средства общения

Сеть Интернет прекрасно приспособлена для передачи информации в электронном виде. Услуги связи это и есть передача информации от одного пользователя к другому. Естественно, что эта отрасль сетевого бизнеса получила широкое распространение.

Услуги связи через Интернет могут быть как бесплатными, так и платными. Сервисы, предоставляющие услуги бесплатно, обычно ориентированы на массовое использование и строят свой бизнес на рекламной модели.

2.8.1. Почтовые сервисы (e-mail)

Электронная почта получила в Интернете широчайшее распространение. Практически все пользователи сети имеют свои электронные почтовые ящики с адресом вида имя_пользователя@ название_почтовой_службы**.ru**. Естественно, почтовый адрес может заканчиваться и на **.com**, **.net** и т. д. В некоторых случаях услуги электронной почты предоставляются на платной основе. Обычно поддержание нескольких почтовых ящиков вида имя_пользователя@название_сайта**.ru** входит в пакет платных услуг по хостингу сайта или по предоставлению выделенного канала для доступа в Интернет (в этом случае адрес выглядит так: имя_пользователя@название_провайдера**.ru**). Некоторые компании (в основном иностранные) предоставляют услуги электронной почты как отдельный платный сервис. В России большое распространение получили бесплатные почтовые службы.

Электронное письмо состоит из следующих элементов:

- адреса получателя (их может быть несколько, тогда письма получат все указанные адресаты);
- адресов, по которым должны быть отправлены копии письма (их наличие не является обязательным);
- предмета письма (краткая аннотация, которую получатель увидит в списке пришедшей корреспонденции, даже не открывая письма);
- информации об отправителе и письме (адрес отправителя, дата и время отправки письма);
- текста письма;
- приложения. Вместе с письмом могут передаваться прикрепленные к нему файлы различных форматов (графические, текстовые, программы и др.);
- служебной информации (информации, добавляемой в письмо почтовой программой).

Письма составляются и отправляются при помощи специальных почтовых программ. Кроме того, для этого может быть использован интерфейс любой почтовой службы.

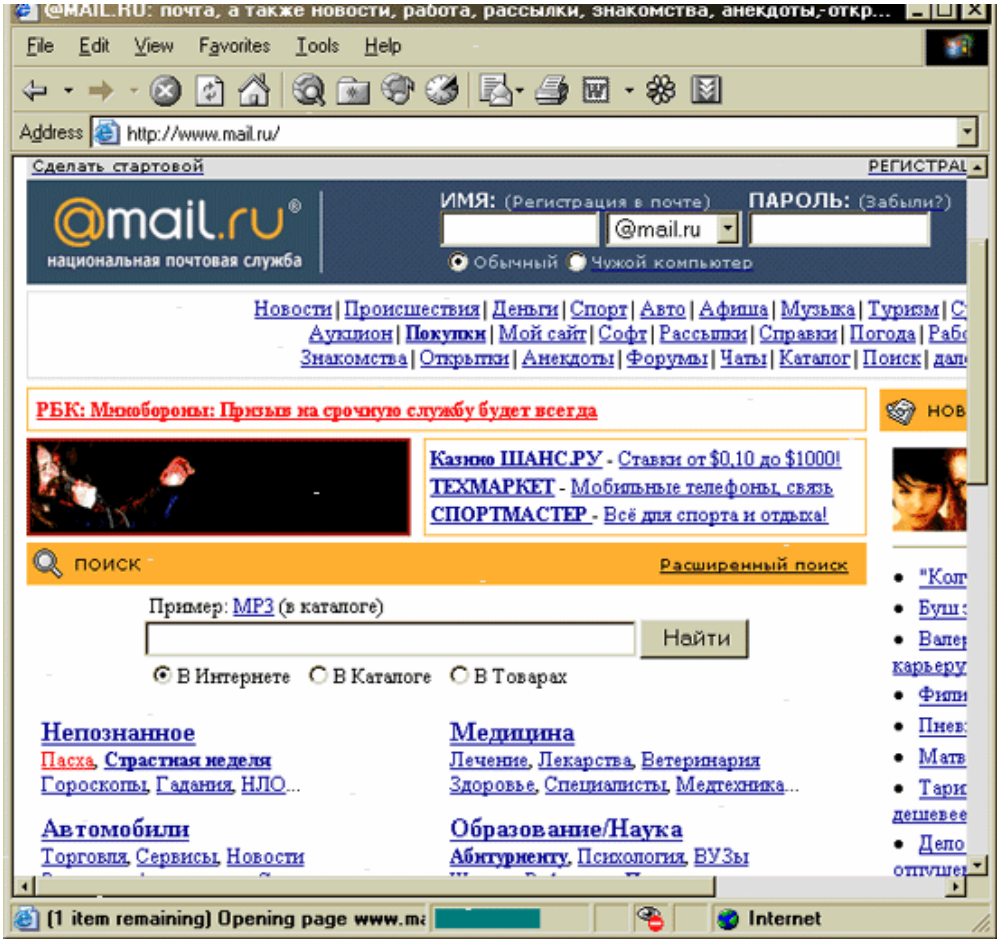

Рис. 2.13. *Главная страница почтового сервиса* ***Mail.Ru***

Обычно от отправки электронного письма до получения его адресатом проходит не более нескольких минут. Если адресат на момент получения письма не был подключен к сети, то письмо хранится на сервере провайдера или почтовой службы и "доставляется" пользователю в тот момент, когда он входит в сеть или заходит в раздел "входящая корреспонденция" почтовой службы, которая поддерживает его электронный почтовый ящик.

Бесплатные почтовые услуги предоставляют многие российские порталы. Одними из самых крупных и популярных почтовых служб являются **Mail.Ru (www.mail.ru), HotBox (www.hotbox.ru),** почтовые службы проектов **Rambler**, **Yandex** и др. Главная страница почтового сервиса **Mail.Ru** представлена на рис. **2.13.**

Бесплатные почтовые службы строят бизнес на продаже рекламодателям контакта с аудиторией своих пользователей. Этот контакт осуществляется в виде размещения рекламы на главной странице почтовой службы, в пользовательском интерфейсе, в письмах, отправляемых пользователями друг другу и внешним адресатам.

Эта отрасль Интернет-бизнеса характерна жесткой конкуренцией между почтовыми службами за привлечение и удержание клиентов и за привлечение рекламодателей.

Для ведения успешной конкурентной борьбы бесплатная почтовая служба должна обладать следующими характеристиками:

- удобным интерфейсом;
- надежной защитой почтовых ящиков клиентов от несанкционированного доступа;
- простой и понятной процедурой регистрации. Чрезмерное усложнение процесса регистрации пользователя и получения им почтового адреса приводит к возникновению у клиента отрицательных эмоций. Поэтому вредно злоупотреблять обширными и обязательными к заполнению анкетами или просто большим объемом информации, которую пользователь должен внести в соответствующие формы;
- достаточным размером почтового ящика. Если размер хранимой в почтовом ящике корреспонденции жестко ограничен (например, **2** Мбайт), то у пользователя могут возникнуть проблемы. Он не сможет получать письма с прикрепленными файлами размером более **2** Мбайт. Если у него переполнится почтовый ящик, входящие письма начнут "теряться", и вместо письма пользователь будет получать извещение почтовой службы о том, что письмо не может быть доставлено. Естественно, такое положение дел не может положительно отразиться на популярности почтовой службы;

- надежностью работы. Необходимо, чтобы почтовый ящик пользователя был доступен ему круглосуточно и семь дней в неделю. Соответственно, сервера почтовой службы должны работать без перебоев и перегрузок, вызывающих отказ клиенту в обслуживании;
- быстрой доставкой почты. Понятно, что не все здесь зависит от почтовой службы, но, по крайней мере, не должно возникать задержек с отправкой почты;
- наличием сопутствующих услуг. К таким услугам можно отнести возможность отправить письмо на поздравительном бланке (электронную открытку), проверку входящей почты на наличие вирусов, ведение черного и белого списков адресов и др.
- Отдельного рассмотрения заслуживают так называемые списки рассылки **(mail lists)**. Этот сервис не оказывает услуг связи между пользователями. Он действует в одну сторону: от автора рассылки к его подписчикам. Рассылка — это сервис по регулярной отправке ограниченному кругу пользователей электронных писем, содержащих интересующую их информацию по какому-либо вопросу. Рассылка может проводиться ежедневно, еженедельно и т. д.

При каждой рассылке все ее пользователи получают одинаковые письма. Это могут быть письма с информацией о новых компьютерных технологиях или об истории кактусоводства — все зависит от автора рассылки, который составляет письма.

Любой посетитель, зашедший на сайт, поддерживающий данную рассылку, может ознакомиться с ее аннотацией и архивом разосланных ранее писем. Если он заинтересуется информацией, которую предоставляет рассылка, он может зарегистрироваться в качестве клиента этой рассылки. При регистрации он указывает адрес своего электронного почтового ящика, внося его тем самым в список рассылки. После этого он начинает получать письма, которые составляет и отправляет пользователям автор рассылки.

Как и бесплатные почтовые сервисы, службы почтовых рассы-лок в основном работают по рекламной модели, предлагая рекламодателям размещение рекламной информации в письмах рассылок. Кроме того, они оказывают и дополнительные платные услуги, такие как создание компаниями коммерческих рассылок, техническое обеспечение функционирования которых осуществляет служба почтовых рассылок.

Наиболее известным российским проектом, специализирующимся на этом сервисе, является **Subscribe.ru (www.subscribe.ru).**

2.8.2. Форумы

Если электронная почта является системой передачи сообщений в основном от одного пользователя другому, то форум осуществляет передачу информации от одного пользователя многим. При этом вся переписка, которая ведется на форуме, доступна всем пользователям форума. Эта форма общения пользователей очень удобна для открытого обсуждения каких-либо тем и вопросов. Обычно на сайте форума все обсуждаемые вопросы разделены по категориям. Внутри каждой категории существуют подкатегории и конкретные обсуждаемые темы, как правило, создаваемые пользователями. Внутри каждой темы пользователи задают вопросы, получают ответы и оставляют свои комментарии. Форумы могут быть:

- открытыми. К дискуссии допускаются все желающие;
- закрытыми. К участию допускаются только зарегистрированные пользователи. При этом процедура регистрации является неформальной, т. е. участники отбираются по каким-либо критериям;
- тематическими. Обсуждается определенная тема или круг тем;
- общими. Круг тем не ограничен.

Чаще всего организаторы форумов используют рекламную модель бизнеса. Очень многие форумы являются просто клубами по интересам и вообще не преследуют коммерческих целей.

Для привлечения к участию в форуме широкой аудитории, что способствует успешной работе по рекламной модели, форум должен обладать следующими свойствами:

- интересный круг обсуждаемых тем;
- удобный и понятный интерфейс. У нового пользователя не должно возникать затруднений в понимании принципов распределения обсуждаемых вопросов по категориям. Интуитивно понятной должна быть иерархическая структура информации. Кроме того, достаточно простой должна быть процедура создания новой темы или внесения своего сообщения в уже существующую;
- простая процедура регистрации;
- уже сформированная аудитория. Форум интересен только тогда, когда в нем участвуют много людей. При этом дискуссия носит живой характер, т. е. ответы на размещенные сообщения появляются достаточно быстро. Соответственно у нового форума всегда возникает проблема первоначального формирования аудитории;
- постмодерация сообщений. Все сообщения должны проверяться модератором на предмет соответствия теме и правилам форума и в случае несоответствия — удаляться.

Форумов в сети великое множество. В качестве примера можно привести форум по рекламе в сети, организованный рекламным агентством **Promo.ru (www.webrating.ru/promo/strategy_forum)** или форум игроков электронных казино **CasinoForum (www.casinoforum.cjb.net).** На рис. **2.14** изображена страница форума **webrating.ru/promo/strategy_forum.**

2.8.3. Чаты

Чат или **IRC (Internet Relay Chat)** по своей сути похож на форум. Основное отличие заключается в том, что разговор ведется в реальном времени. Интерфейс чата это, как правило, окно, в котором постоянно появляются текстовые сообщения, набранные участниками дискуссии с клавиатуры. При этом в начале каждого сообщения автоматически указываются условное имя отправителя и время создания сообщения.

Чат это скорее развлекательный способ общения. В чатах редко обсуждаются серьезные темы, и использование их в коммерческих целях даже по рекламной модели бизнеса представляется затруднительным, во всяком случае в России. Некоторые зарубежные владельцы чатов размещают рекламу в пользовательском интерфейсе.

Рис. 2.14. *Страница форума* ***webrating.ru/promo/strategy_forum***

В отличие от форумов в чатах отсутствует четкая структуризация обсуждаемых вопросов по категориям и модерация сообщений, что делает их менее привлекательными для серьезного общения.

Чатов, как и форумов, в Интернете очень много. Для знакомства с тем, что они собой представляют, можно посетить, например, чат **www.krovatka.ru**.

2.8.4. ICQ

Очевидные недостатки чатов были преодолены компанией **ICQ Inc.** Этот раздел назван по названию конкретного сервиса, поскольку подавляющее большинство российских пользователей используют его для персонализированного **online-**общения.

По сути, программа **ICQ —** это чат, в который допущен только определенный круг лиц, и в котором пользователи могут общаться друг с другом, не делая свой разговор достоянием широкой общественности. Общение через сервис **ICQ** в значительной степени напоминает телефонную беседу двух абонентов, но сообщения вводятся с клавиатуры и поступают получателю в виде текста в специальном окне интерфейса **ICQ.** Главная страница сайта компании **ICQ Inc.** изображена на рис. **2.15.**

Рис. 2.15. *Главная страница сайта компании* ***ICQ Inc.***

Сервис **ICQ** позволяет пользователям:

- общаться друг с другом, находясь в сети и выполняя параллельно другие задачи на своем компьютере. При этом обмен сообщениями осуществляется практически мгновенно;
- формировать список абонентов (лист контактов), который ограничивает круг абонентов, которые могут посылать пользователю сообщения. Для включения друг друга в лист контактов пользователи должны сначала об этом договориться;
- получать информацию о том, кто из абонентов, входящих в лист контактов, в данный момент находится в сети, а кто отсутствует;
- посылать отложенные сообщения, которые будут доставлены адресату, как только он войдет в сеть;
- получать дополнительные услуги: отправлять сообщения по **e-mail**, пересылать файлы, использовать органайзер и др.

Для использования **ICQ** пользователю необходимо бесплатно скачать с сайта **www.icq.com** программное обеспечение, установить его на своем компьютере и настроить интерфейс.

Компания **ICQ Inc.** использует в своем бизнесе рекламную модель, размещая рекламу в пользовательском интерфейсе и рассылая пользователям рекламные сообщения.

2.8.5. Другие услуги связи

Использование Интернета как канала для передачи сообщений и голосовой связи постоянно расширяется. Кроме услуг, описанных выше, практикуются:

- **IP-**телефония **(**голосовая связь с использованием Интернет-каналов**);**
- передача сообщений на пейджеры с сайтов пейджинговых компаний;
- передача **SMS-**сообщений на сотовые телефоны с сайтов операторов сотовой связи;
- передача файлов по **FTP-**протоколу.

Этот список можно продолжить, и чем дальше, тем больше новых услуг связи через Интернет будет выходить на рынок.

2.9. Торговые площадки

Идея торговой площадки в Интернете выглядит весьма привлекательно. Суть ее заключается в следующем: создается сайт, интерфейс которого позволяет продавцам выставлять на продажу свой товары, а покупателям выбирать наилучшие предложения и совершать покупки. Средствами рекламы и персональных контактов формируется начальная аудитория продавцов и покупателей. Начинается процесс заключения сделок. При этом подразумевается, что все финансовые транзакции могут осуществляться как через Интернет, так и обычным образом. Благодаря отсутствию географических барьеров, участие в торговле на такой площадке могут принимать компании всего мира. Продавцами и покупателями могут быть как юридические, так и физические лица.

Торговая интернет-площадка может быть организована тремя основными способами: биржа, аукцион или каталог.

Модель бизнеса торговой площадки подразумевает получение доходов по следующим направлениям:

- комиссия с суммы каждой заключенной сделки;
- реклама в интерфейсе торговой площадки и в новостях, рассылаемых участникам по электронной почте;

- абонентская плата за возможность выставлять товары и услуги на продажу;
- платный доступ к базам данных торговой площадки, содержащим информацию о различных видах продукции, ее производителях и распространителях;
- плата за выделение отдельных лотов цветом, жирным шрифтом и т. п., взимаемая с владельцев лотов.

Эта отрасль Интернет-бизнеса активно развивается. По некоторым прогнозам общая сумма доходов только от деятельности электронных бирж и торговых площадок B2B к **2004** году превысит **900** млрд. долларов.

В России количество электронных торговых площадок тоже постоянно растет. В качестве примера можно рассмотреть компьютерную биржу **eMatrix (www.ematrix.ru),** аукцион **Molotok.ru (www.molotok.ru)** или каталог туристических услуг ТурАрена**.ru (www.tourarena.ru).** Главная страница сайта аукциона **Molotok.Ru** изображена на рис**. 2.16.**

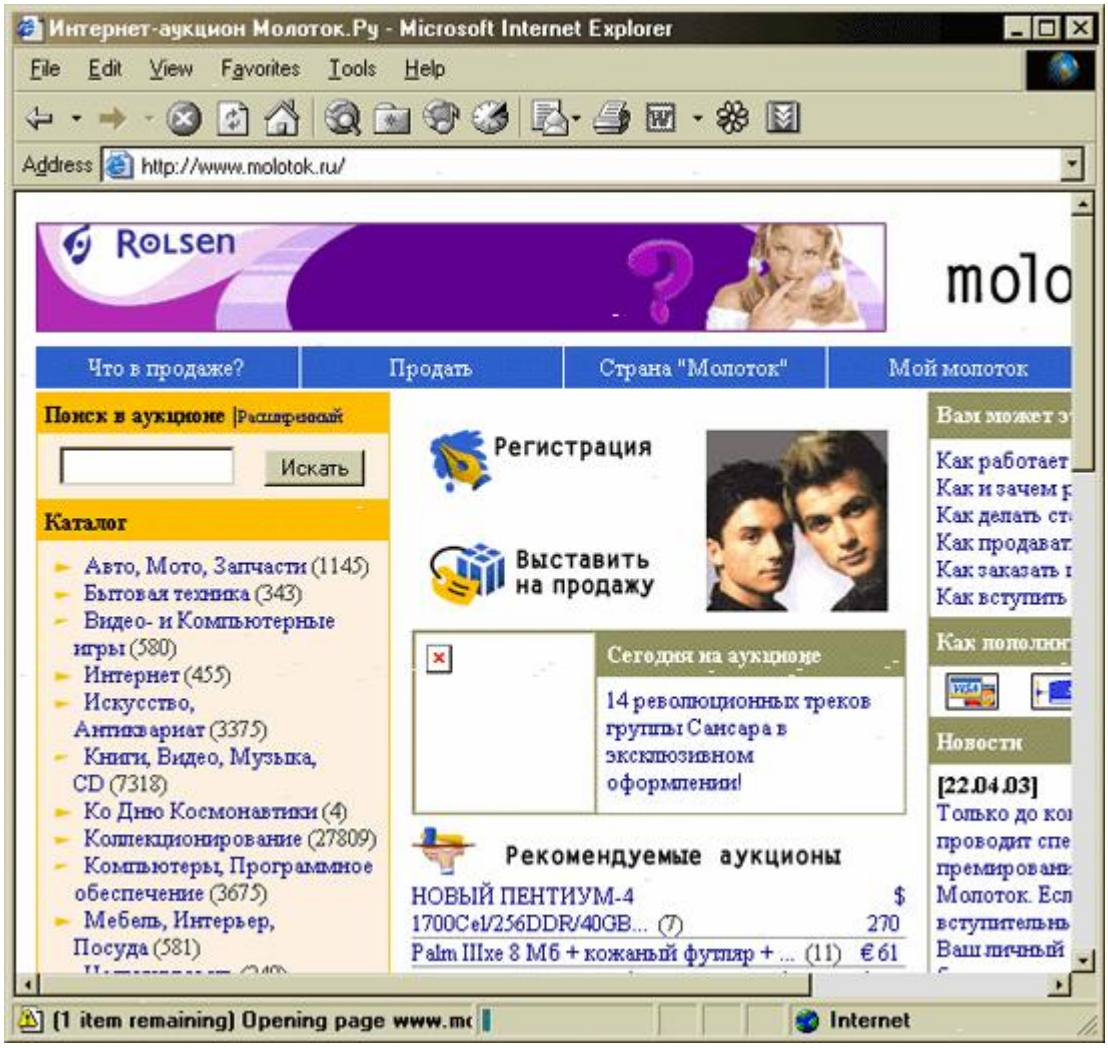

Рис. 2.16. *Главная страница аукциона* ***Molotok.Ru***

Рассмотрим главные особенности различных способов организации торговых площадок.

2.9.1. Интернет-биржи

Биржа — это торговая площадка, где цена товара определяется спросом и предложением. Покупатели выставляют заявки на покупку товаров, а продавцы — на продажу. Торговля на бирже происходит анонимно. Это очень удобный инструмент торговли в Интернете, но к товарам, покупаемым и продаваемым на бирже, предъявляются определенные требования. В первую очередь, товар должен быть стандартным. Поскольку торговля анонимна, покупатель не может посмотреть товар до его покупки, т. е. он должен заранее в точности знать, каким стандартам тот соответствует. Самый лучший товар для торговли на биржах — стандартные финансовые инструменты, компьютерные комплектующие, бытовая техника, автозапчасти и т. п.

Доходы интернет-бирж практически полностью состоят из комиссии за заключенные сделки. В некоторых случаях существенную долю доходов могут составлять доходы от рекламы и дополнительных услуг.

Более подробная информация, касающаяся интернет-бирж, работающих на рынке B2B, дана в гл. 1 при рассмотрении бизнес-модели B2B.

2.9.2. Аукционы

Аукцион — торговая площадка, где продавец выставляет на продажу свой товар, а покупатели соревнуются между собой за право его купить. Побеждает тот покупатель, который предлагает лучшие условия.

В последние годы сетевые аукционы приобретают все большую популярность. Одним из самых популярных в мире является известный Интернет-аукцион **eBay (www.eBay.com)**, на котором ежедневно выставляется на продажу несколько миллионов различных товаров.

В отличие от интернет-биржи, аукцион хорошо подходит для торговли товарами, имеющими ярко выраженные индивидуальные характеристики и, зачастую, имеющиеся в единственном экземпляре. На Интернет-аукционе продавец известен и его контактные данные доступны для участников торгов. Продавец может ответить на вопросы и даже прислать потенциальным покупателям фотографии и сопроводительные документы на товар (разумеется, в электронном виде).

Торги на аукционах могут проводиться по различным правилам:

- английский аукцион (он же стандартный). Продавцом назначается стартовая цена. Покупатели вступают в борьбу, назначая цены все выше и выше. В процессе торгов каждый покупатель знает о ценах, предложенных остальными. Победителем становится тот покупатель, который до окончания срока проведения аукциона

назначит самую высокую цену. Ему и достается товар по этой цене. На обычном аукционе отказ покупателя от покупки товара после победы в торгах влечет за собой штрафные санкции. На Интернет-аукционе применить такие санкции сложно, и это порождает определенные проблемы у организаторов торгов и продавцов. В некоторых случаях для предотвращения подобного поведения недобросовестных покупателей предпринимаются организационные меры. Например, неограниченные возможности по участию в торгах предоставляются только проверенным покупателям и продавцам, имеющим положительную историю сделок на данном аукционе;

- аукцион с одновременным выставлением заявок. Аналогичен стандартному, но все покупатели делают предложения одновременно и не знают о ценах, предложенных остальными. Побеждает покупатель, назначивший максимальную цену;
- голландский аукцион. Продавец назначает стартовую цену. Как правило, эта цена сильно завышена. Потом организаторы торгов постепенно снижают эту цену. Побеждает в аукционе тот покупатель, который первым согласится на текущую цену. Существуют и другие типы аукционов, но они менее распространены.

Интернет-аукционы получают доходы от рекламы, от оказания дополнительных услуг продавцам и в виде комиссии от продаж.

2.9.3. Каталоги товаров и услуг

Идея объединения как можно большего количества предложений различных поставщиков в единую базу данных и организации широких возможностей поиска по этой базе лежит в основе сайтов-каталогов. Подразумевается, что вместо того чтобы работать с большим количеством каталогов и прайс-листов отдельных поставщиков, покупатели будут пользоваться единым электронным каталогом.

Организация сайта-каталога очень похожа на организацию каталога товаров Интернет-магазина. Но если Интернет-магазин сам занимается приемом заказов, их обработкой, доставкой и получением оплаты за товар, то сайт-каталог только предоставляет пользователю информацию о товарах и о продавцах. Бизнес-модель сайта-каталога базируется на получении доходов от продажи рекламы и от взимания платы с продавцов за размещение информации об их товарах и услугах на сайте-каталоге.

2.9.4. Общие требования к торговым площадкам

Вне зависимости от вида торговой площадки для ее успешного функционирования как сетевого бизнеса, необходимо, чтобы она удовлетворяла следующим требованиям:

- количество пользователей должно превышать "критический порог". Пока на торговой площадке нет покупателей, она не интересна продавцам и наоборот. Для каждого отдельного случая, в зависимости от степени специализации площадки, этот порог может быть разным, но он есть всегда;
- удобство и простота навигации. Интуитивно понятный интерфейс. Простая процедура регистрации. Наличие удобной поисковой системы, позволяющей создавать подробные пользовательские запросы;
- возможность интегрирования программного обеспечения площадки с программным обеспечением участников для загрузки в автоматическом режиме их прайс-листов и информации о товарах и услугах;
- документооборот и движение денежных средств при совершении сделок должны быть максимально автоматизированы и выполняться с минимальным участием продавца и покупателя. Покупатель и продавец должны нести реальную ответственность за срыв совершенной сделки;
- торговая площадка должна обеспечивать покупателям и продавцам информационную и консультационную поддержку;
- система защиты информации о транзакциях и индивидуальной информации пользователя должна гарантировать клиентам безопасность проведения операций.

Информация о товарах и услугах в сети Интернет находится по большей части в неструктурированном виде. Различные форматы представления этой информации и необходимость ее поиска по частям затрудняют продавцам и покупателям поиск друг друга. Торговые площадки в Интернете решают вопрос превращения этой информации в структурированную, чем способствуют развитию Интернет-бизнеса в целом и отдельных его отраслей в частности. В ближайшие годы количество таких площадок будет увеличиваться.

2.10. Дистанционное обучение и online-консультации

Продажа через Интернет услуг по дистанционному обучению и оказание консультационных услуг получили в последнее время широкое распространение. В условиях нехватки времени и отсутствия возможности у современного человека посещать занятия физически, дистанционные формы обучения приобретают широкую популярность.

При такой форме обучения необходим постоянный обмен информацией между обучаемым и учебным заведением. Удобным средством для такого обмена является Интернет. Некоторые документы, которые невозможно передать в электронном виде (договор на обучение, диплом или сертификат, некоторые учебные материалы) высылаются сторонами друг другу по почте. Среди консультационных услуг, предоставляемых через

Интернет, можно выделить медицинские консультации больным, нуждающимся в постоянном наблюдении врача, юридические и аудиторские консультации. Преимущества таких консультаций состоят в отсутствии географических барьеров и возможности получить необходимую помощь незамедлительно.

2.10.1. Дистанционное обучение

Учебное заведение, предоставляющее услуги по дистанционному обучению через Интернет, как правило, создает сайт, посвященный этому вопросу. Обычно такой сайт содержит информацию по следующим направлениям:

- информация об учебном заведении. Лицензии, сертификаты, история учебного заведения, адрес и контактные данные;
- учебные программы. Подробные учебные планы, информация о преподавателях, ведущих основные предметы, продолжительность обучения, промежуточные этапы, информация о зачетах и экзаменах, которые необходимо сдать для успешного окончания обучения;
- форма и статус документа об успешном окончании обучения (государственный диплом о переподготовке, сертификат и т. п.), название специальности, присваиваемой при успешном окончании обучения;
- цены и условия оплаты;
- предоставляемые учебные материалы (книги, методические руководства, видео- и аудиокассеты и т. д.);
- информация о ближайших датах начала программ обучения;
- форма для заполнения и отправки заявления о приеме в программу обучения.

Успех проекта по организации дистанционного обучения зависит от многих факторов. Ниже приведены некоторые из них:

- известность и престижность учебного заведения, проводящего обучение;
- объем и качество рекламной кампании;
- известность имен ведущих преподавателей;
- популярность и актуальность специальности, по которой проводится обучение;
- статус документа, выдаваемого по окончании обучения;
- продолжительность и цена курса обучения;
- организационные и профессиональные способности команды, осуществляющей проект.

Примером успешно функционирующих курсов дистанционного обучения может служить программа МЭСИ по курсу "Реклама в Интернет" (ir.rusweb.ru).

2.10.2. Online-консультации

Общение клиента и консультанта по электронной почте или ICQ часто бывает удобнее телефонного звонка или личной встречи. Консультационные услуги через Интернет могут оказываться:

- для расширения сервиса уже существующего бизнеса (например, врач осматривает пациента при его визите в клинику, а потом консультирует через Интернет в течение некоторого времени; при этом такие консультации входят в оплату за прием);
- как отдельная услуга. При этом за консультации взимается либо сдельная (за каждый вопрос или за каждый час работы специалиста), либо абонентская плата за определенный период (месяц, квартал и т. д.).

Эта отрасль сетевого бизнеса достаточно перспективна. Можно привести такой пример: по данным на июнь 2001 года 2,5 млн. пользователей в США пробовали обращаться за советом на медицинские интернет-сайты. Однако, согласно исследованиям организации Cyber Dialogue, 35 млн. человек заявляют, что знают о такой возможности. Врачи получают сообщения и консультируют больных. Около 37% всех врачей имеют своего рода представительства в сети, большей частью элементарные, а 25% подключенных к Интернету врачей используют электронную почту для общения с пациентами.

2.11. Игорный бизнес в сети

Страсть к азартным играм всегда присутствовала в людях. Естественно, она не обошла и пользователей Интернета. А когда есть потребность — есть и предложение по ее удовлетворению. На западе виртуальные казино и букмекерские конторы приобрели широчайшее распространение. В 1999 году эта отрасль сетевого бизнеса добралась и до России — появилось русское интернет-казино www.loto.ru, имеющее все необходимые лицензии и должным образом зарегистрированное государственными органами.

2.11.1. Виртуальные казино

Виртуальное казино, как и его реальный аналог, призвано удовлетворить потребность клиента в риске, связанном с возможной потерей денег, но при этом и с возможностью выиграть крупную сумму. Когда казино "переезжали" в сеть, самым правильным казалось максимально скопировать реальное казино на экране компьютера для наиболее полной передачи привычной игрокам атмосферы. Как оказалось позже, игроки виртуальных казино и игроки реальных казино

— разные люди, хотя частично эти аудитории, конечно, пересекаются. Соответственно, и требования к сайту сетевых казино клиенты предъявляют несколько иные.

Как правило, виртуальные казино предлагают клиентам классический для игорного бизнеса набор игр:

- слот-машина (несколько вариантов). Это небезызвестный игровой автомат "однорукий бандит" в электронном варианте;
- **Black Jack**. Одна из самых популярных карточных игр казино, в которой при правильной, безошибочной игре клиент может иметь преимущество перед казино. Правила этой игры напоминают правила известной карточной игры "двадцать одно";
- покер (в разных вариантах);
- рулетка. Самая, пожалуй, популярная игра в казино. Желающие найти уникальную беспроигрышную систему не переводятся до сих пор;
- кости. Игра с достаточно сложными правилами. Не самая популярная в России.

Иногда добавляются другие игры, но основной набор остается, как правило, без изменений.

С точки зрения клиента программное обеспечение, используемое в электронных казино для создания игр, можно разделить на три основных вида:

- игры, каждое действие в которых приводит к перезагрузке страницы (**HTML**-версии игр). При каждом действии (запуск колеса рулетки, взятие карты и т. п.) игра передает данные серверу, и сервер на основе полученной информации и своих расчетов формирует новую страницу, которая загружается браузером пользователя. Такая технология имеет свои недостатки, поскольку визуально пользователь не воспринимает и фу, как непрерывный процесс, а вынужден постоянно ожидать очередной перезагрузки страницы. Но в такой технологии есть и преимущества: пользователю не нужно скачивать с сайта казино и устанавливать на своем компьютере какие-либо программы, т. е. новый пользователь может начать игру сразу после регистрации на сайте казино;
- игры, которые работают непрерывно (без перезагрузки страниц), выполненные с использование **Java** и **Flash**-технологий. Визуально пользователь воспринимает эти игры лучше, но при первом обращении игра загружается достаточно долго (до пяти минут и даже больше, если канал подключения к Интернет не очень хороший). Кроме того, браузеры многих пользователей воспринимают игры, сделанные с использованием указанных

технологий, со сбоями и ошибками. Тем не менее, этот вид игр достаточно перспективен;

- игры, для запуска которых необходимо скачать с сайта казино программное обеспечение и установить его на компьютере пользователя. Такой подход позволяет полностью перенести все графические файлы на компьютер пользователя, чем значительно уменьшить объем информации, передаваемой по каналам Интернета и, соответственно, увеличить скорость работы. Единственным недостатком такого подхода является необходимость выкачивания с сайта казино достаточно объемных файлов, что иногда останавливает новых пользователей.

Как правило, клиенты предъявляют к казино ряд требований, при соблюдении которых они готовы прислать деньги на игровой счет и вести игру. Ниже приведены некоторые из них:

- положительная репутация казино. В любом казино есть проигравшие и обычно их больше, чем выигравших. Естественно, находятся игроки, которые, проиграв, считают, что их обманули, даже если игра велась честно. Виртуальные казино не являются исключением. Отрицательные отзывы в стиле "они жульничают!" или "у меня в рулетке семь раз подряд выпало красное!" (в этом нет ничего необычного) звучат довольно часто. Иногда игроки размещают такие отзывы в различных сетевых форумах для всеобщего обсуждения. Для поддержания положительной репутации казино необходимо, чтобы таких отзывов было не слишком много, а если они появляются, то чтобы казино давало по ним развернутые ответы и комментарии. Кроме того, если казино играет честно, то неизбежно и появление положительных отзывов от выигравших. Баланс мнений формирует репутацию казино;
- весьма желательно, чтобы казино имело достаточно долгую историю и известное имя (брэнд). Это создает у игрока ощущение (вполне справедливое), что не он один и не он первый играет в этом казино, что люди здесь уже выигрывали и что, соответственно, у него тоже есть шансы на выигрыш;
- постоянная рекламная поддержка. Игроки должны видеть, что казино занимает активную позицию на рынке, у него есть деньги на рекламу, а значит, найдутся деньги и на выплату выигрышей;
- надежно работающее программное обеспечение. Казино ведет игровые счета клиентов. Клиенты должны быть уверены, что информация о состоянии их счетов не будет потеряна в результате технических сбоев, и к счетам никто не сможет получить несанкционированный доступ;
- быстро работающие сервера и программы. В азартной игре для клиента очень важна динамика. Если программа или сервер "тормозит", и игровой цикл затягивается, он сбивается с ритма,

начинает отвлекаться и, в конце концов, бросает игру, что ведет к недополучению прибыли казино;

- удобные способы перевода денег на игровые счета и, главное, получения выигрышей;
- наличие бонусов. Многие казино предоставляют игрокам бонусы в виде начисления некоторой дополнительной суммы на игровой счет при его открытии и перечислении игроком первой суммы. Другим видом бонусов являются некоторые модификации в стандартных правилах игр, которые уменьшают перевес казино и, соответственно, увеличивают шансы игрока на выигрыш. Все это делается для привлечения и удержания клиентов и, действительно, играет не последнюю роль при выборе игроком виртуального казино.

Казино получает доходы, в основном, в виде разницы между присланными на счета деньгами и снятыми со счетов выигрышами (естественно, с учетом остатков на счетах). Дополнительным доходом виртуального казино может быть выручка от размещения рекламы на сайте.

В России в последнее время количество виртуальных казино растет все быстрее. Многие реальные казино открывают свои сетевые филиалы. Реализуются и исключительно сетевые проекты. По мере роста российского Интернета за растущий рынок азартных игр будет вестись все более острая конкурентная борьба. В качестве примера успешно работающего виртуального казино можно привести проект компании "Игорный клуб Дэлси" **Loto.ru (www.loto.ru)**. Главная страница виртуального казино **Loto.ru** представлена на рис. **2.17**.

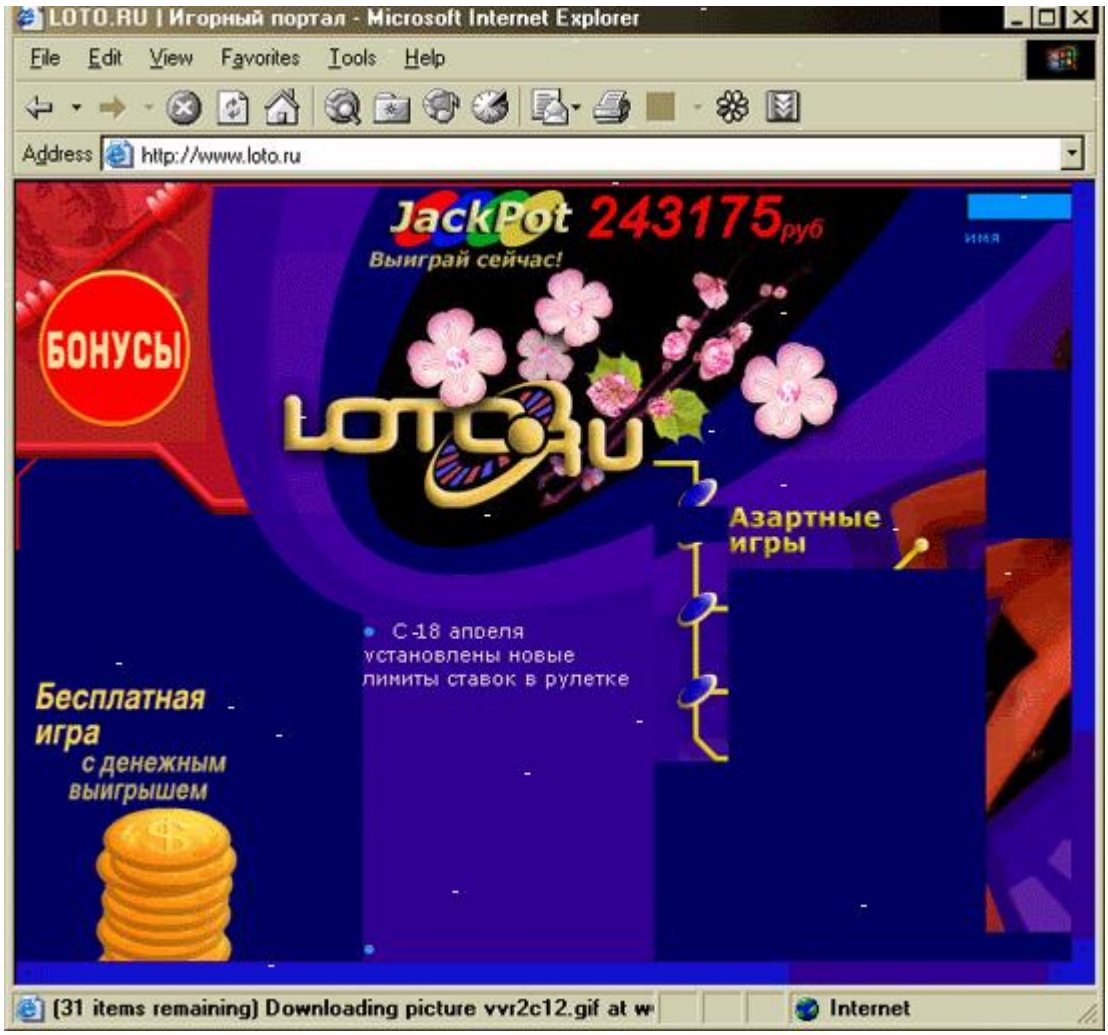

Рис. 2.17. *Главная страница сайта виртуального казино* ***Loto.ru***

2.11.2. Букмекерские конторы и тотализаторы

Букмекерская контора — организация, принимающая у игроков ставки на результаты спортивных, политических и иных публичных событий, результаты которых не зависят от букмекерской конторы. При этом, делая ставку, игрок заранее знает, какую сумму он получит в случае выигрыша.

Тотализатор тоже принимает ставки на результаты указанных выше событий, но, делая ставку, игрок не знает, сколько он выиграет, если его ставка победит, поскольку выигрыш зависит от общего количества ставок, сделанных всеми игроками.

В целом букмекерские конторы и тотализаторы в Интернете должны отвечать тем же требованиям, что и электронные казино, но есть и ряд особенностей:

- список событий, на которые принимаются ставки, должен постоянно обновляться и быть максимально широким;

- результаты событий должны публиковаться на сайте в максимально сжатые сроки после окончания события. Некоторые букмекерские конторы даже отображают результаты в режиме **online** по ходу события (организуют своего рода Интернет-репортажи, например, с футбольных матчей). Очень важно, чтобы результаты никогда не содержали ошибок, поскольку такие ошибки могут быть восприняты игроками, как попытки обмана;
- лимиты приема ставок (максимальные принимаемые суммы) не должны быть низкими, поскольку это отталкивает серьезных игроков.

Хорошим примером успешно работающей в сети букмекерской конторы является компания "Ф.О.Н." (**www.fonbet.ru**).

2.11.3. Лотереи

Лотереи в сети делятся на платные и бесплатные. Платные лотереи работают на тех же принципах, что и виртуальные казино, поэтому остановимся на бесплатных лотереях.

Бесплатные лотереи, проводимые через Интернет, получили широкое распространение в Европе и Америке, как проекты, работающие исключительно по рекламной модели. Схема их работы достаточно проста:

- игроки принимают участие в лотерее бесплатно. Для подтверждения лотерейного билета игроку, как правило, необходимо щелкнуть на баннере или ссылке и посетить сайт рекламодателя;
- организаторы лотереи продают рекламодателям контакт с обширной аудиторией посетителей, которые приходят на сайт для участия в бесплатной лотерее;
- большая часть средств (иногда до **80%**), полученная организатором от рекламодателей, направляется на выплату по выигрышным билетам лотереи.

Эта модель прекрасно работала до конца **2000** года. Общий кризис Интернет-рынка оказался губительным для проектов этого типа, и в течение **2001** года многие из них были вынуждены закрыться из-за падения спроса на сетевую рекламу. Тем не менее, некоторые из них смогли выжить и в настоящее время постепенно увеличивают свои доходы. Примером бесплатного игрового сайта, посетители которого могут выиграть денежные и вещевые призы, может служить **www.jackpot.com**.

Часть II
Финансы в интернет-бизнесе

Интернет-компании сильно отличаются от несетевых предприятий прежде всего средой, в которой они работают. С одной стороны, компания в Интернете имеет возможность широчайшего охвата потенциальных покупателей, с другой стороны, у нее возникают проблемы с их физическим обслуживанием (доставка товара, денежные расчеты и др.).

Основные отличия сетевого и несетевого бизнеса лежат в следующих областях:

- расчеты за товары и услуги. Вне сети компании применяют наличные и безналичные расчеты, различные виды бартерных операций, расчеты с использованием векселей и т. д. В сети к этим формам расчетов добавляются расчеты с помощью специальных платежных систем, и чем дальше, тем больше эта форма расчетов в сети расширяет свою долю в общем объеме платежей;
- структура инвестиционных и текущих затрат. С одной стороны, Интернет-компании могут вообще не иметь физических офисов для работы с клиентами и решать все вопросы из бэк-офиса через Интернет. С другой стороны, они несут затраты на приобретение и эксплуатацию серверов, Интернет-каналов, приобретение и создание программного обеспечения и т. д.;
- персонал. В штат сотрудников Интернет-магазина, торгующего книгами, и обычного книжного магазина входят сотрудники совершенно разного профиля и специальностей, поскольку сильно отличаются решаемые ими задачи, хотя, по большому счету, эти предприятия принадлежат к одной отрасли.

Вторая часть книги посвящена финансовым и, частично, организационным вопросам создания и эксплуатации сетевых проектов, особенностям расчетов в Интернете, структуре затрат проектов, финансовому анализу деятельности и оценке Интернет-компаний.

Глава 3
Денежные расчеты в сети. Платежные системы

В данной главе рассмотрены особенности платежей в Интернете, вопросы безопасности Интернет-платежей и основные российские и зарубежные платежные системы.

3.1. Классификация платежей и платежных систем

Системы расчетов в Интернете необходимы для осуществления платежей. Требования к ним зависят от вида этих платежей. Прежде чем

переходить к рассмотрению систем расчетов, рассмотрим виды платежей в сети.

С точки зрения отправителя и получателя платежи делятся на следующие виды:

- платежи между физическими лицами. Как и в случае наличных расчетов между физическими лицами, платежи между ними через Интернет, как правило, не требуют оформления каких-либо документов и могут выполняться анонимно;
- платежи от физического лица юридическому лицу (оплата товаров, работ, услуг, предоставление займов и т. д.). Эти платежи обычно связаны с оформлением сделки и требуют отражения в бухгалтерском учете юридического лица. Физическое лицо может оставаться частично или полностью анонимным;
- платежи от юридического лица физическому лицу (выплата выигрышей в интернет-казино, возврат денег за некачественный товар, оплата по трудовым договорам и др.). Платежи этого типа должны отражаться в бухгалтерском учете юридического лица. Во многих случаях их осуществление связано с возникновением у физического лица налогооблагаемого дохода. При этом налоговым агентом в большинстве случаев выступает юридическое лицо, осуществляющее выплату. Соответственно, оно должно получить полные сведения (паспортные данные, ИНН и др.) от физического лица. В некоторых случаях (например, при выплате выигрыша в казино) физическое лицо может оставаться анонимным;
- платежи между юридическими лицами. В любом случае эти платежи должны отражаться и в бухгалтерии плательщика, и в бухгалтерии получателя платежа с оформлением соответствующих документов (договоры, счета-фактуры, накладные и др.). Весьма затруднительными (в большинстве случаев) для таких платежей являются расчеты с помощью виртуальных денег, широко используемых некоторыми платежными системами.

С точки зрения суммы транзакции платежи делятся на следующие виды:

- микроплатежи (сумма транзакции до **5** долларов). Эти платежи характерны для расчетов между физическими лицами и мелких покупок (в основном электронных товаров и услуг, не требующих доставки);
- потребительские платежи (сумма транзакции от **5** до **500** долларов). Такие платежи характерны для покупок в интернет-магазинах, для оплаты услуг и др.;
- промышленные платежи (сумма транзакции от **500** долларов). Платежи этого типа обычно совершаются при крупных покупках в

Интернет-магазинах или при расчетах между юридическими лицами. В большинстве случаев они осуществляются традиционными путями (банковский перевод, оплата наличными при получении товара) без использования специализированных платежных систем Интернета.

По срокам оплаты платежи делятся на предоплату, оплату в момент заключения сделки, оплату при получении товара и оплату с отсрочкой платежа. Последняя форма в сетевом бизнесе применяется не очень часто.

Для осуществления каждого из указанных видов платежей существуют платежные системы своего типа, обладающие рядом особенностей. Конечно, через систему, основная задача которой состоит в осуществлении микроплатежей, можно провести и промышленный платеж, но это, скорее, исключение, чем правило.

По моменту введения денег в систему платежные системы принято разделять на:

- кредитовые. Это системы, при использовании которых сначала заключается сделка, а потом производится списание денег со счета покупателя и перечисление их продавцу. К этому типу относятся, например, системы, обеспечивающие прием платежей посредством кредитных карт;
- дебетовые. В системах этого типа покупатель должен сначала ввести реальные деньги в систему, и только потом у него появляется возможность совершать покупки в Интернете. К этому типу относится большинство систем, использующих электронные деньги.

В зависимости от применяемой валюты системы расчетов в сети можно разделить на две большие группы:

- системы расчетов, работающие с реальными деньгами (расчеты наличными, банковскими и почтовыми переводами, платежные системы, работающие с банковскими счетами клиентов);
- системы расчетов, использующие электронную валюту (цифровые деньги), эмитируемую платежными системами. К этому типу относятся специализированные платежные системы в Интернете.

3.1.1. Системы расчетов, работающие с реальными деньгами

Реальные деньги могут переходить от покупателя к продавцу следующим образом:

- в виде наличного платежа, например, при получении товара;
- поступать на счет продавца банковским или почтовым переводом;

- зачисляться на счет продавца с кредитной карты клиента;
- переводиться банком покупателя на счет продавца при предъявлении последним электронного чека, выписанного покупателем.

Если первые два способа оплаты не вызывают вопросов, то на последних двух необходимо остановиться подробнее.

Платежные системы, обеспечивающие возможность расчетов в Интернете с помощью пластиковых карт (предоставляющие продавцам услуги так называемого интернет-эквайринга), делятся на два основных типа:

- платежные системы, использующие для осуществления платежей только реквизиты кредитной/дебетовой карты плательщика, которые передаются через Интернет по защищенному каналу (обычно с применением протокола **SSL**). Такие системы просты в использовании плательщиком, но имеют ряд недостатков. Главный недостаток заключается в том, что возможен отказ клиента от платежа после получения оплаченного товара, особенно если клиент оплачивал программное обеспечение или услугу, оказываемую через Интернет. Клиент при этом ссылается на то, что списание с его счета сделано без его ведома, а продавец ничего не может доказать, так как отсутствует какой-либо подписанный клиентом документ о получении товара (оказании услуги). В такой ситуации продавец вынужден возвращать деньги клиенту;
- платежные системы, использующие технологию **SET** или другие аналогичные технологии, специально созданные для защиты платежей в Интернете. Эти технологии предусматривают выдачу каждому пользователю цифрового сертификата. Аутентификация пользователя с помощью цифровой подписи позволяет предотвратить отказы от платежей. Кроме того, информация о кредитной карте не поступает продавцу, а находится только в банке-экваере (банке, который обслуживает платежи в Интернете по кредитным картам).

Общий принцип работы систем, обеспечивающих прием платежей по кредитным картам, предусматривает прохождение ряда последовательных этапов:

- покупатель посещает сайт, предоставляющий платные услуги или продающий товары, который подключен к системе приема платежей по кредитным картам (компания, которой принадлежит сайт, имеет договоры на оказание услуг интернет-эквайринга с банком и платежной системой);
- покупатель формирует заказ, выбирает в качестве средства отплаты кредитную карту и подтверждает заказ;

- сайт-продавец перенаправляет покупателя на авторизационный сайт платежной системы и одновременно передает серверу платежной системы собственную регистрационную информацию и номер заказа;
- сайт платежной системы устанавливает с пользователем защищенное соединение и принимает от покупателя реквизиты его карты. Эта информация обрабатывается на сервере платежной системы. Продавцу она не передается;
- сервер платежной системы делает запрос в расчетный банк системы. Банк проверяет данные продавца и параметры транзакции (не превышает ли она установленных лимитов, достаточно ли средств на счете клиента в банке-эмитенте карты и соблюдаются ли иные ограничения). По результатам проверки транзакция либо разрешается, либо запрещается. В случае запрета отказ передается клиенту через сервер платежной системы с указанием его причин. В случае разрешения клиенту передается информация об успешном совершении транзакции;
- сервер платежной системы передает продавцу информацию об успешном совершении транзакции, номер и иные параметры заказа;
- банк системы получает денежный перевод от банка-эмитента карты клиента и осуществляет перечисление средств на счет продавца за вычетом комиссии, предусмотренной договором интернет-эквайринга.

Совершение платежей с помощью кредитных карт широко распространено в Европе и США. В России их использование пока несколько ограничено серьезными опасениями граждан по поводу необходимости передачи через Интернет реквизитов кредитной карты. Кроме того, многие системы интернет-эквайринга не принимают к оплате так называемые электронные **(electronic use only)** карты **(Visa Electron** и др.**)**, которые наиболее распространены в России, поскольку все популярнее становится выплата предприятиями заработной платы сотрудникам на карты этого типа. С внедрением технологии **SET** прием таких карт становится возможным, но тоже со значительными ограничениями.

Еще одной системой расчетов, оперирующей реальными деньгами, является система расчетов электронными чеками. По своей сути электронные чеки являются аналогами обычных чеков. Это приказ лица, выписавшего чек, своему банку выплатить указанную в чеке сумму предъявителю чека. Если состояние счета лица, выписавшего чек, позволяет совершить оплату, банк переводит деньги на счет предъявителя чека.

Платежи по сделкам в рамках этой схемы проводятся в четыре основных этапа:

- покупатель выписывает электронный чек, подписывает его своей электронной цифровой подписью и пересылает продавцу;
- продавец предъявляет чек к оплате платежной системе;
- платежная система совершает проверку электронной подписи и делает запрос в банк покупателя;
- если подтверждается, что чек будет оплачен, покупателю отгружается товар или оказывается услуга. Банк покупателя переводит деньги на счет продавца.

Основным условием функционирования этой схемы является то, что и покупатель, и продавец, и банки продавца и покупателя должны быть зарегистрированными участниками платежной системы, т. е. быть готовыми к работе с электронными чеками.

3.1.2. Системы расчетов, использующие электронную валюту (цифровые деньги)

Цифровые деньги — это электронный эквивалент реальных денег. Они эмитируются платежной системой и зачисляются на электронные счета клиентов в обмен на деньги, которые клиент вводит в систему банковским переводом или путем внесения наличных.

По месту хранения цифровых денег платежные системы делятся на три основных типа:

- системы, хранящие цифровую наличность в электронном "кошельке", расположенном на компьютере клиента. В этом случае программное обеспечение платежной системы обеспечивает секретность операций клиента и невозможность несанкционированного доступа к его счету, но сами цифровые деньги хранятся на компьютере клиента, и ответственность за их сохранность лежит на нем (в случае потери данных на компьютере клиента его электронный "кошелек" не может быть восстановлен). Для подключения к такой системе клиент должен скачать с сайта системы программное обеспечение, установить его на своем компьютере и настроить в соответствии с правилами системы;
- системы, в которых информация о состоянии электронных счетов клиентов хранится на серверах платежной системы. Для подключения к такой системе клиенту достаточно зарегистрироваться на сайте платежной системы. Иногда системы этого типа требуют от клиента скачать и установить программное обеспечение, позволяющее работать со счетом. Преимуществом таких систем для клиента является то, что потеря информации на его компьютере никак не отразится на состоянии его электронных счетов;

- системы, в которых хранение цифровых денег и/или информации о счетах клиента осуществляется на смарт-картах **(Smart-card).** Смарт-карта это пластиковая карта с микросхемой. Для работы со смарт-картами и такими платежными системами пользователю необходимо иметь соответствующее периферийное оборудование, которое позволяет считывать в компьютер информацию со смарт-карт. В мире выпуск такого оборудования уже начат. Кроме того, ведутся работы по внедрению смарт-карт, использующих технологию **SET.** В России платежные системы этого типа распространения пока не получили.

Обычно физические и юридические лица работают с платежными системами по разным схемам.

Для физических лиц существует система электронных "кошельков" или электронных счетов, с которых они могут оплачивать товары и услуги юридических лиц или совершать платежи друг другу.

Юридические лица, как правило, не открывают себе электронные "кошельки" или счета, а работают с платежными системами по договору комиссии, поручения или по агентскому договору. В соответствии с таким договором платежная система оказывает продавцу услуги по продаже его товаров и услуг и получает за это комиссию в виде фиксированного процента от выручки. В рамках указанного договора платежная система размещает на своем сайте, в разделе "Каталог магазинов", информацию о продавце, его товарах и услугах. Продавец, в свою очередь, размещает у себя на сайте информацию о том, что его товары и услуги можно оплатить с использованием данной платежной системы. Расчеты между платежной системой и продавцом происходят обычно один или два раза в месяц.

3.2. Платежная система CyberPlat

Владельцем платежной системы **CyberPlat (** www.cyberplat.ru**)** является компания **CYBERPLAT.COM,** предоставляющая услуги для ведения электронной коммерции, включая обработку **(**процессинг**)** платежей и закрытый документооборот в режиме **online.** Расчетным банком системы является банк "Платина". Главная страница системы показана на рис. **3.1.**

CyberPlat — универсальная интегрированная мультибанковская платежная система, существующая более **3,5** лет. Ее создателями являются специалисты банка "Платина" и компании "Инист" **(**www.inist.ru**).** В настоящее время к системе **CyberPlat** подключено более **190** Интернет-магазинов. Согласно отчету самой системы ее оборот за **2001** год составил **57,4** млн. долларов, а количество пользователей по состоянию на начало **2002** года превысило **600** тысяч. Система **CyberPlat** используется как стандартный элемент интернет-магазина некоторыми разработчиками программного обеспечения, такими как **Arcadia (1C), Demos, e-Tops Consulting, Exteria,** "Гарант-Парк-Интернет".

Компания продвигает на рынке Интернет-платежей следующие технологии:

- **CyberCheck —** защищенный документооборот по совершению сделок и их оплате, обеспечивающий обработку платежей и совершение сделок в сегменте **"business-to-business" (B2B)** в режиме **online;**
- **CyberPOS —** обслуживание **(**эквайринг**)** платежных карт в Интернете**.** Обработка платежей в сегменте **"business-to-consumer" (**B**2**C**)** в режиме **online;**
- интернет-банкинг **(**банковское обслуживание клиентов через Интернет**).** Система предоставляет клиентам возможность управления счетами в банках-участниках системы через Интернет**.**

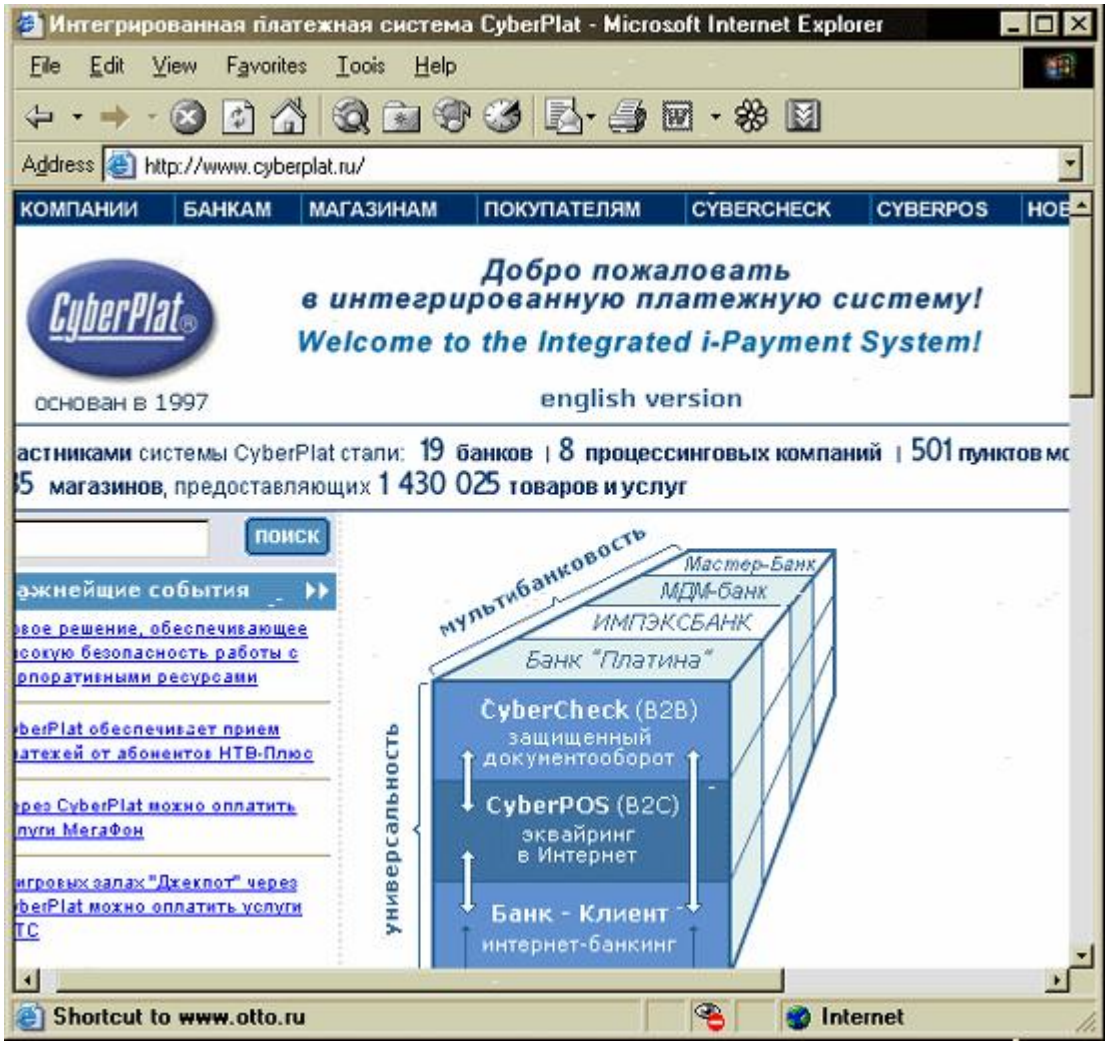

Рис. 3.1. *Главная страница сайта платежной системы* ***CyberPlat***

Рассмотрим системы **CyberCheck** и **CyberPOS** более подробно**.**

3.2.1. CyberCheck

CyberCheck — подсистема обслуживания транзакций клиентов-покупателей, зарегистрированных в системе Интернет-платежей **CyberPlat. CyberCheck** обеспечивает конфиденциальность, надежность и юридическую чистоту взаимодействия сторон, а также полное отсутствие отказов от заявленных платежей. Это реализуется механизмами поддержки электронного документооборота с применением электронной цифровой подписи с длиной ключа **512** бит. Благодаря перечисленным свойствам, подсистема используется в схемах класса B**2**B.

Схема работы системы **CyberChek** при совершении клиентом покупки в Интернет-магазине изображена на рис. **3.2.**

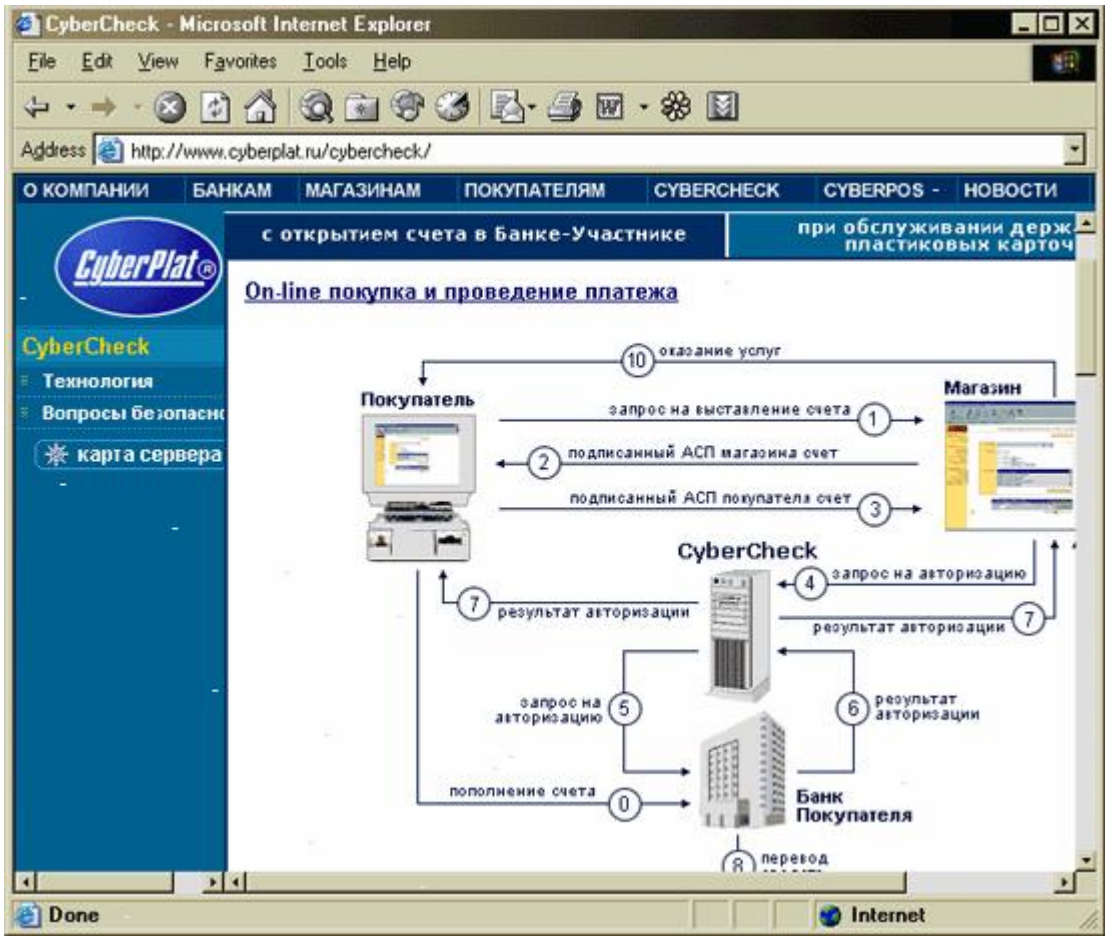

Рис. 3.2. *Схема работы системы* ***CyberChek***

Последовательность операций по осуществлению покупки выглядит следующим образом:

- покупатель посещает сайт магазина, формирует корзину товаров и направляет магазину запрос на выставление счета **(1)**;
- магазин в ответ на запрос покупателя направляет ему подписанный электронной цифровой подписью счет, в котором указывает наименование товара (услуги), стоимость товара

(услуги), код магазина, время и дату совершения операции. С гражданско-правовой точки зрения этот счет является предложением заключить договор (т. е. офертой) (2);

- покупатель подписывает своей электронной цифровой подписью предъявленный ему счет и отправляет его обратно в магазин, совершая тем самым акцепт. Договор считается заключенным с момента подписания покупателем выставленного ему счета. В системе счет, подписанный покупателем, становится чеком (3);
- подписанный двумя подписями (магазином и покупателем) чек направляется магазином на сервер **CyberCheck** для авторизации (4);
- **CyberCheck** производит проверку подписанного чека: проверяет наличие в системе магазина и покупателя, проверяет подписи покупателя и магазина, сохраняет копию чека в базе данных **CyberCheck**. В случае положительного результата проверки чек отправляется в банк покупателя (банк-участник системы **CyberPlat**, в котором ведется счет покупателя) для проведения платежа (5). Банк покупателя проверяет остаток и лимиты средств на счете покупателя. В результате проверки формируется разрешение или запрет проведения платежа. Банк покупателя передает результат авторизации в **CyberCheck** (6);
- при разрешении платежа **CyberCheck** передает магазину разрешение на оказание услуги или отпуск товара (7), банк покупателя переводит денежные средства со счета покупателя в банк магазина (8), банк магазина зачисляет денежные средства на счет магазина (9), магазин оказывает услугу — отпускает товар (10);
- при запрете платежа **CyberCheck** передает магазину отказ от проведения платежа, покупатель получает отказ с описанием причины (7).

При работе по технологии **CyberCheck** покупатель полностью контролирует процесс совершения покупки. В качестве документального подтверждения совершенной сделки у каждой стороны остаются чеки, подписанные электронными цифровыми подписями, которые удостоверяют факт совершения сделки. Такие чеки имеют юридическую силу.

В качестве дополнительного сервиса **CyberCheck** предоставляет покупателю возможность получить выписку со счета и отчет о прохождении платежей покупателя в магазине.

3.2.2. CyberPOS

CyberPOS представляет собой подсистему обслуживания платежей по пластиковым картам международных и российских платежных систем, в

том числе **Visa, EuroCard/MasterCard, Diners Club, JCB, Union Card,** не требующую регистрации клиента-покупателя в системе **CyberPlat.**

Расчеты в платежной системе **CyberPlat** ведутся между тремя основными участниками: покупателем, Интернет-магазином и банком.

Зарегистрированный в системе интернет-магазин получает возможность принимать платежи по пластиковым карточкам международных и российских платежных систем и получать выписку по совершаемым операциям.

Любое взаимодействие между магазином и авторизационным сервером происходит с использованием электронной цифровой подписи, что позволяет уменьшить риск мошенничества со стороны недобросовестных покупателей. При этом **CyberPOS** никак не ограничивает возможности держателя пластиковой карточки — все, что от него требуется, это ввести ее реквизиты в ответ на запрос подсистемы, как это обычно делается в любом банкомате.

Услугами **CyberPOS** может воспользоваться любой держатель пластиковой карты. При этом данные о карточке и ее владельце становятся известны только **CyberPOS** и недоступны ни для интернет-магазина, в котором оплачивается покупка, ни, тем более, для третьих лиц, поскольку все данные передаются по каналу, защищенному с помощью протокола **SSL.**

Держатель пластиковой карты может оплачивать покупки только в Интернет-магазинах, зарегистрированных в системе.

Общая схема работы **CyberPOS** изображена на рис. **3.3.** Она состоит из следующих этапов:

- покупатель посещает сайт магазина, формирует корзину товаров и выбирает форму оплаты по кредитной карте **(1);**
- магазин формирует заказ и переадресовывает покупателя на авторизационный сервер **CyberPOS.** Все информационное взаимодействие между магазином и **CyberPOS** происходит по защищенному протоколу **SSL** и заверяется электронными цифровыми подписями сторон **(2);**
- **CyberPOS** устанавливает с покупателем соединение по защищенному протоколу **(SSL)** и принимает от покупателя параметры его кредитной карточки **(3).** Информация о карточке передается в защищенном виде только в **CyberPOS** и не предоставляется магазину при операциях покупателя. **CyberPOS** проверяет наличие магазина в системе и соответствие операции установленным системным ограничениям. По результатам проверок формируется запрет или разрешение проведения авторизации транзакции в карточную платежную систему. При запрете

авторизации **CyberPOS** передает покупателю отказ с описанием причины, а магазину — отказ с номером заказа **(6)**;

- при разрешении авторизации **CyberPOS** передает ее в процессинговый центр банка **(4)**. Запрос на авторизацию передается через закрытые банковские сети банку-эмитенту карточки покупателя или процессинговому центру карточной платежной системы, уполномоченному банком-эмитентом;
- при положительном результате авторизации, полученном от карточной платежной системы, процессинговый центр банка передает системе **CyberPOS** положительный результат авторизации **(5)**. **CyberPOS**, в свою очередь, передает положительный результат авторизации покупателю и магазину **(6)**. Магазин оказывает услугу или отпускает товар **(8)**. Банк зачисляет средства на счет магазина в соответствии с существующими договорными отношениями между банком и магазином **(7)**;
- при отказе в авторизации процессинговый центр банка передает авторизационному серверу отказ от проведения платежа. **CyberPOS** передает покупателю отказ с описанием причины, а магазину — отказ с номером заказа **(6)**.

Магазин может подключиться к системе двумя способами: с открытием счета в банке "Платина" или без открытия счета. Во втором случае платежи зачисляются на специальный транзитный счет в банке "Платина" с последующим перечислением на счет магазина в обслуживающем его банке.

Единовременный платеж за подключение магазина к системе **CyberPlat** составляет **100** долларов.

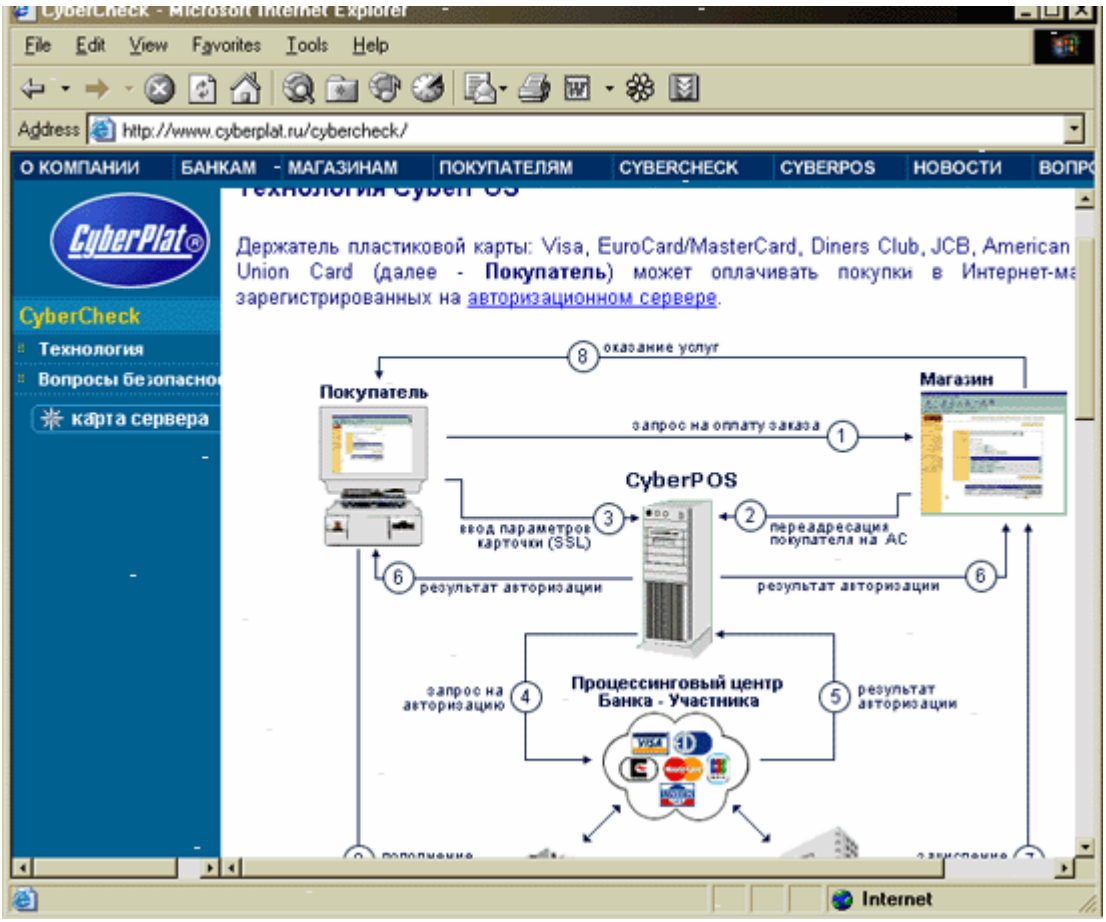

Рис. 3.3. *Схема работы подсистемы* ***CyberPOS***

3.2.3. Безопасность платежей в системе CyberPlat

Для защиты передаваемой информации в системе используется протокол **SSL.** Движение денежных средств через подсистему **CyberPOS** происходит только в закрытых межбанковских сетях**,** а реквизиты клиента известны только **CyberPOS,** что способствует защите банковского счета клиента от злоумышленников и недобросовестных сотрудников Интернет**-**магазинов**.** Запрос из магазина и ответ идут в шифрованном виде по стандарту выделенного сообщения **(SSL)** в Интернете**,** а сам номер карты вводится клиентом непосредственно в подсистему **CyberPOS** и**,** следовательно**,** становится известен только банку**.**

3.3. Платежная система ASSIST

Разработчиком и владельцем платежной системы **ASSIST (**www.ASSIST.ru**)** является компания Рексофт **(**www.reksoft.ru**). ASSIST** позволяет владельцам кредитных карт совершать оплату покупок в Интернет**-**магазинах**,** подключенных к системе**.** Кроме того**,** система дает возможность клиентам провайдеров Интернета**,** подключенных к системе **ASSIST,** оплачивать товары и услуги в Интернет**-**магазинах со своего

лицевого счета у провайдера (схема расчетов с использованием цифровых сертификатов). Расчетными банками системы являются "Альфа-банк", банк "КОНЭКАГРОПРОМ", банк "Первое Общество Взаимного Кредита" и банк "Сибирское Общество Взаимного Кредита". Главная страница платежной системы **ASSIST** представлена на рис. **3.4.**

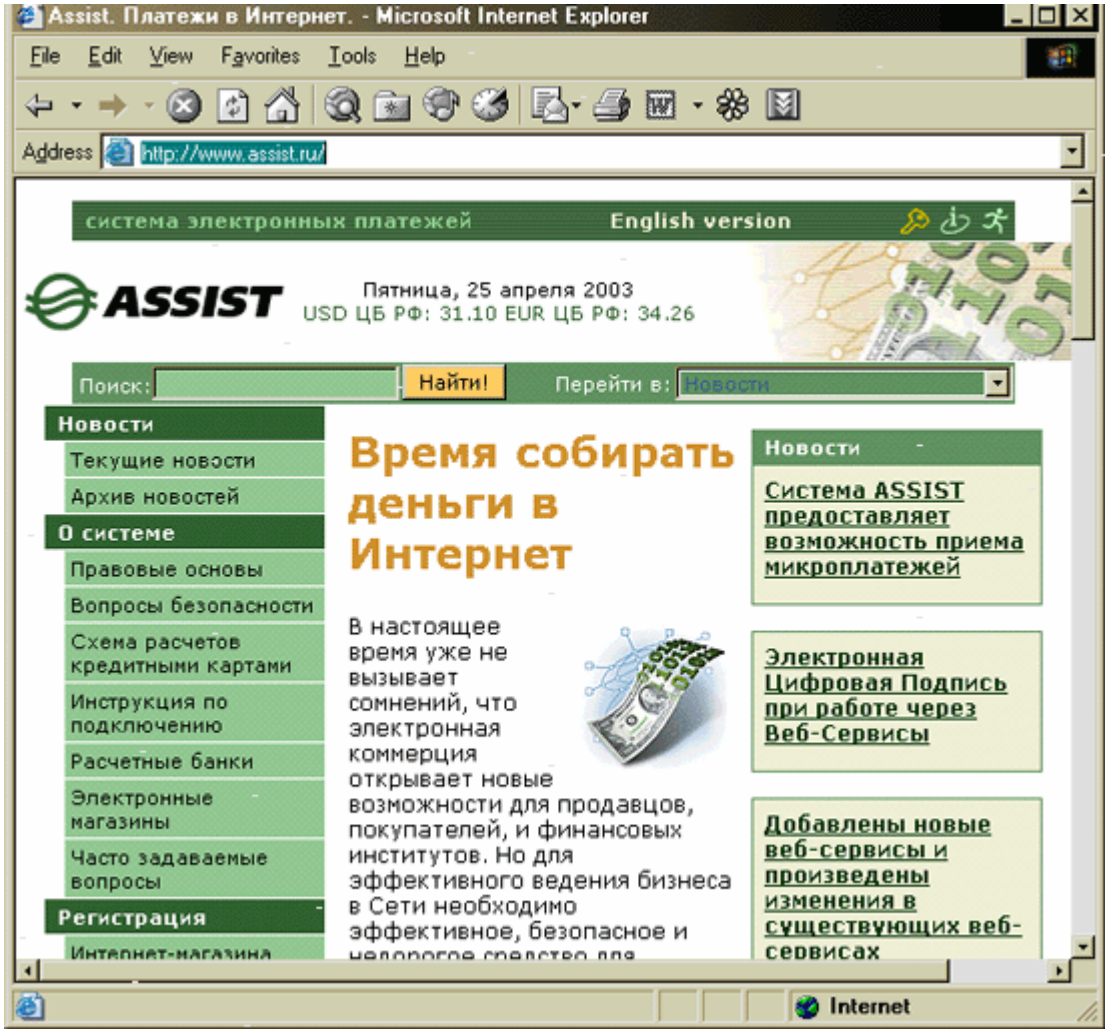

Рис. 3.4. *Главная страница платежной системы* ***ASSIST***

3.3.1. Расчеты при помощи кредитных карт

Система обслуживает держателей банковских кредитных карт **VISA, Eurocard/MasterCard, Diners Club, JCB, STB.** Возможно и обслуживание держателей карт **American Express (AMEX),** но для этого Интернет-магазину необходимо заключить прямой договор с **American Express.**

Владельцы карт могут оплачивать покупки в интернет-магазинах. Расчеты производятся по схеме, изображенной на рис. **3.5.**

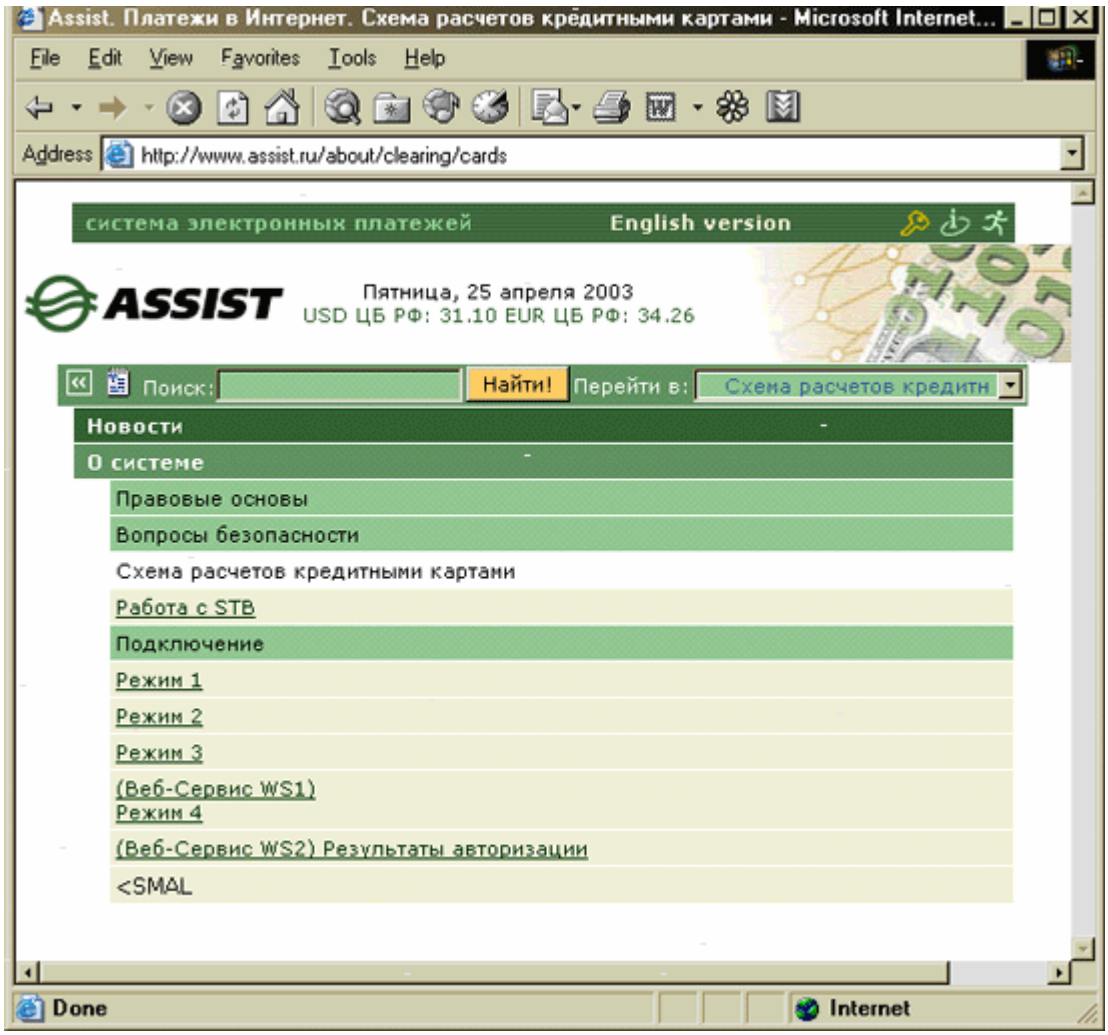

Рис. 3.5. *Схема расчетов при помощи кредитных карт в системе* ***ASSIST***

Последовательность операций по осуществлению покупки выглядит следующим образом:

- покупатель посещает сайт магазина, формирует корзину товаров и выбирает форму оплаты по кредитным карточкам **(1);**
- магазин формирует заказ и переадресовывает покупателя на авторизационный сервер системы **ASSIST,** одновременно на авторизационный сервер передаются код магазина, номер заказа и его сумма **(2);**
- авторизационный сервер **ASSIST** устанавливает с покупателем соединение по защищенному протоколу **(SSL 3.0)** и принимает от покупателя параметры его кредитной карточки **(**номер карточки, дата окончания действия карточки, имя держателя карточки в той транскрипции, как оно указано на карточке**).** Информация о карточке передается в защищенном виде только на авторизационный сервер и не предоставляется магазину при операциях покупателя **(3);**

- авторизационный сервер **ASSIST** производит предварительную обработку принятой информации и передает ее в расчетный банк системы **(4);**
- банк проверяет наличие такого магазина в системе**,** проверяет соответствие операции установленным системным ограничениям**.** По результатам проверок формируется запрет или разрешение проведения авторизации транзакции в карточную платежную систему **(5);**
- при запрете авторизации банк передает авторизационному серверу **ASSIST** отказ от проведения платежа**.** Авторизационный сервер передает покупателю отказ с описанием причины**,** а магазину **—** отказ с номером заказа **(6);**
- при разрешении авторизации запрос на авторизацию передается через закрытые банковские сети банку**-**эмитенту карточки покупателя или процессинговому центру карточной платежной системы**,** уполномоченному банком**-**эмитентом **(6);**
- при положительном результате авторизации**,** полученном от карточной платежной системы**,** банк передает авторизационному серверу **ASSIST** положительный результат авторизации **(7),** авторизационный сервер передает покупателю положительный результат авторизации **(8),** а магазину **—** положительный результат авторизации с номером заказа **(9).** Банк осуществляет перечисление средства на счет магазина в соответствии с существующими договорными отношениями между банком и магазином **(10).** Магазин оказывает услугу **(**отпускает товар**) (11).**

Зарегистрированным в системе клиентам **ASSIST** предоставляет услугу выдачи выписки по операциям**,** совершенным клиентом через систему**:**

- покупатель заходит на авторизационный сервер и запрашивает выписку о проведенных в системе **ASSIST** транзакциях**,** указывая свой код и пароль**;**
- авторизационный сервер проверяет код покупателя и его пароль**;**
- при положительных результатах проверки авторизационный сервер направляет запрос покупателя расчетному банку системы**;**
- банк формирует выписку и передает ее авторизационному серверу**;**
- покупатель получает выписку от авторизационного сервера**.**

Для клиентов расчеты по этой схеме осуществляются бесплатно**.** Подключение к системе Интернет**-**магазина стоит **100** долларов**.** Комиссионное вознаграждение за проведение каждой транзакции составляет **5%.**

3.3.2. Схема расчетов на основе сертификатов

Помимо стабильно работающей схемы оплаты при помощи кредитных карт**,** в системе **ASSIST** предусмотрена схема расчетов с использованием цифровых сертификатов**.** Она дает возможность клиентам провайдеров Интернета**,** подключенных к системе **ASSIST,** оплачивать товары и услуги в Интернет**-**магазинах со своего лицевого счета у провайдера**.** По состоянию на начало **2002** года эта система не функционировала**,** хотя и была полностью готова к эксплуатации**.** По прогнозам сотрудников компании Рексофт**,** разработавшей эту систему**,** начало ее работы можно ожидать во второй половине **2002** года**.** Расчеты по этой схеме происходят следующим образом **(**рис**. 3.6):**

- провайдер генерирует и выдает своему клиенту цифровой сертификат для идентификации клиента в системе **ASSIST** в качестве покупателя**.** Провайдер передает в расчетный банк системы **ASSIST** информацию о выданных сертификатах **(1);**

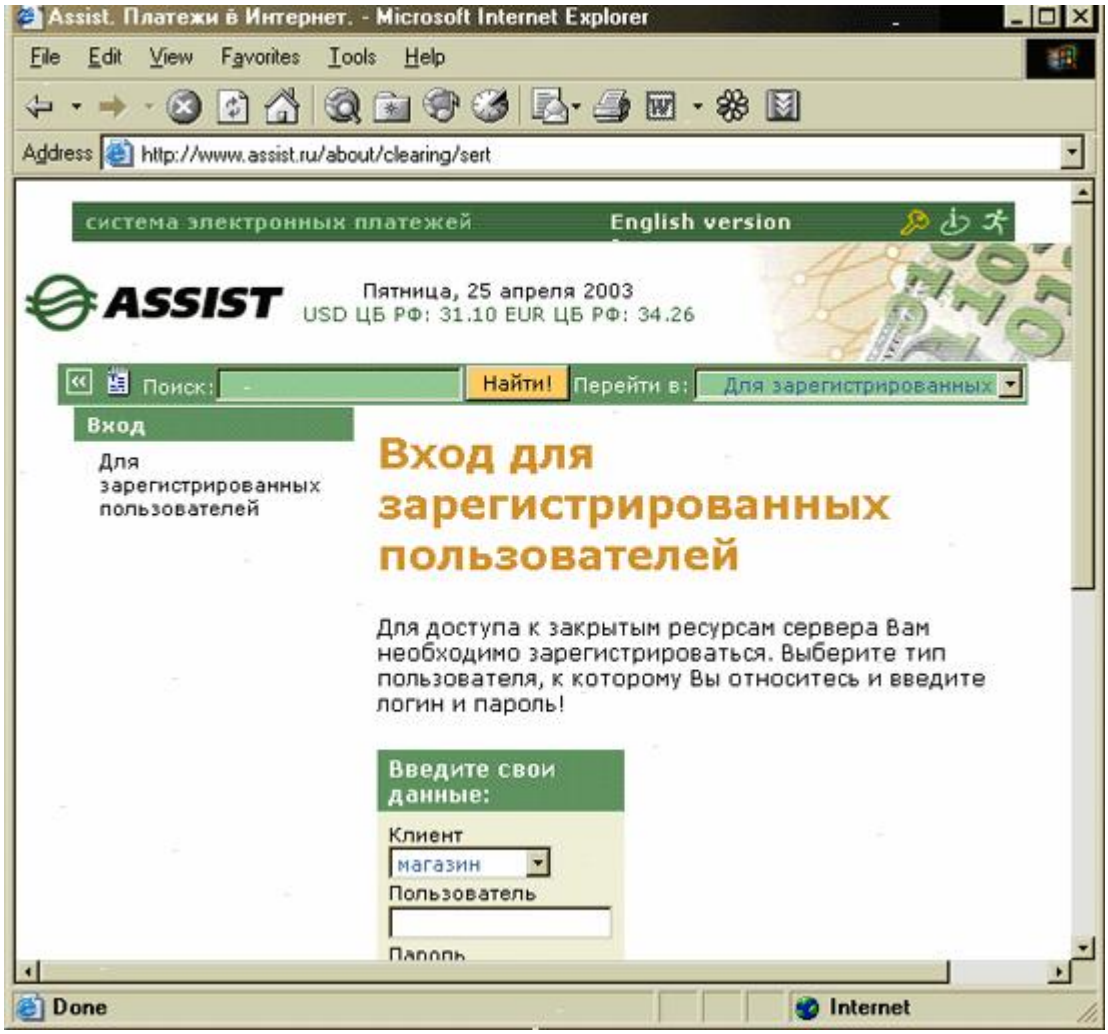

Рис. 3.6. *Схема работы с использованием цифровых сертификатов*

- для совершения покупки покупатель посещает сайт магазина, формирует корзину товаров и указывает, что оплата будет производиться со счета у провайдера **(2)**;
- магазин формирует заказ и переадресует покупателя на авторизационный сервер системы **ASSIST**, одновременно на авторизационный сервер передаются код магазина, номер заказа и его сумма **(3)**;
- авторизационный сервер **ASSIST** устанавливает с покупателем соединение по защищенному протоколу **(SSL)** и принимает от покупателя цифровой сертификат, по которому определяет, к какому провайдеру принадлежит покупатель **(4)**. После этого авторизационный сервер передает принятую информацию в расчетный банк системы на авторизацию **(5)**;
- банк осуществляет контроль транзакции: проверяет наличие в системе магазина и провайдера, проверяет остаток на счете провайдера и лимиты покупателя. В результате проверок формируется разрешение или запрет проведения платежа **(7)**;
- при разрешении платежа банк переводит денежные средства со счета провайдера на счет магазина **(6)** и передает авторизационному серверу **ASSIST** результат авторизации **(7)**;
- при запрете платежа банк передает авторизационному серверу **ASSIST** отказ от проведения платежа с указанием причины отказа **(7)**;
- авторизационный сервер **ASSIST** передает результат авторизации покупателю **(8)** и магазину **(9)**;
- в случае положительного результата авторизации магазин отпускает товар **(10)**.

3.3.3. Безопасность платежей в системе **ASSIST**

Для защиты информации от несанкционированного доступа на этапе передачи от клиента на сервер системы используется протокол **SSL 3.0**, сертификат сервера **(128 bit)** выдан компанией **VeriSign, Inc. —** центром выдачи цифровых сертификатов.

Отдельного внимания заслуживает система дополнительных мер безопасности, применяемая **ASSIST**:

- защита по номеру карты. Магазин ведет свой "черный список" номеров карт, которым автоматически отказывается в обслуживании. Есть возможность также использовать "черный список" **ASSIST** и списки других магазинов. Каждый магазин сам выбирает уровень защиты, необходимый ему;
- защита по **e-mail**. Если есть необходимость ограничить авторизации пользователей с определенным **e-mail**, необходимые адреса заносятся в "черный список". Допускается как указание полного

адреса, так и маски (например, **"hotmail.com"**). В случае указания маски будет запрещена авторизация всем пользователям, имеющим адрес на занесенном в список сервере. Возможно использование "черного списка" **ASSIST**;

- защита по **IP**-адресу плательщика. Магазину предоставляется возможность сформировать список **IP**-адресов или масок **IP**-адресов, с которых запрещена авторизация. Есть возможность воспользоваться списком **ASSIST**. Пользоваться этим режимом следует с осторожностью, поскольку **IP**-адрес компьютера может меняться (например, если покупатель пользуется коммутируемым доступом к Интернет);
- защита по **IP**-адресу магазина. С тем, чтобы снизить вероятность несанкционированного подключения к **ASSIST** от имени магазина, возможно включить этот вид защиты. В случае прихода запросов не с указанного в системе защиты **IP**-адреса, в их исполнении будет отказано;
- защита по **HTTP_REFERER**. Этот вид защиты аналогичен предыдущему с той разницей, что запрещаются запросы со всех **URL**, кроме указанного в системе защиты;
- защита по частоте авторизации. Наиболее распространенный механизм взлома сайтов на сегодняшний день — это подбор авторизационных параметров. Включая этот механизм защиты, магазин запускает алгоритм эвристического анализа параметров авторизации, отсекающий те запросы, которые выглядят как неблагонадежные. Для того чтобы повторить авторизацию, придется подождать некоторое время. Добросовестному плательщику не составит труда подождать несколько минут. При этом эффективность работы взломщика будет значительно снижена;
- защита по повторным авторизациям. Включение этого режима защиты исключает возможность повторной оплаты заказа, что, естественно, снижает и вероятность возврата платежа (**charge back**);
- защита от анонимных **proxy**-серверов. Этот вид защиты применяется, если необходимо запретить авторизации покупателям, работающим через анонимные **proxy**-сервера. Анонимные **proxy**-сервера позволяют скрыть истинный **IP**-адрес, чем часто пользуются мошенники. **ASSIST** постоянно обновляет список таких серверов;
- максимальная сумма платежа. Есть возможность задать максимальную сумму, на которую будет осуществляться платеж. Платежи, сумма которых превышает заданное значение, не будут проводиться;
- максимальное количество транзакций за день. Если это ограничение включено, то после проведения указанного магазином

количества платежей, система перестанет принимать платежи до полуночи;

- максимальный оборот за день. Этот лимит действует аналогично предыдущему, с той разницей, что учитывается не количество платежей, а их размер;
- максимальное количество транзакций по карте за день. Возможно ограничить количество успешных транзакций по карте. После того, как карта была использована несколько раз в течение одного дня, платежи по ней будут блокированы до полуночи;
- максимальный оборот по карте за день. Этот лимит действует аналогично предыдущему, с той разницей, что учитывается не количество платежей, а их размер.

Каждый магазин вправе выбрать любую комбинацию приведенных способов защиты в зависимости от круга покупателей и других особенностей своего бизнеса. Задачей магазина является выбор оптимальной настройки, чтобы наряду с мошенниками не отсекать и попытки авторизации добросовестных плательщиков.

В дополнение к уже существующим методам защиты расчетный банк системы Альфа-банк в настоящее время внедрил прием платежей по кредитным картам с использованием технологии **SET**.

3.4. Платежная система "Рапида"

Организатором системы "Рапида" (**www.rapida.ru**) является ООО "Платежная Интернет-система Рапида", которое представляет систему во взаимоотношениях со всеми ее участниками и пользователями. Через процессинговый центр организатор системы обеспечивает доступ пользователей к системе расчетов через Интернет, телефонные сети и системы мобильной связи. Главная страница сайта платежной системы "Рапида" представлена на рис. **3.7**.

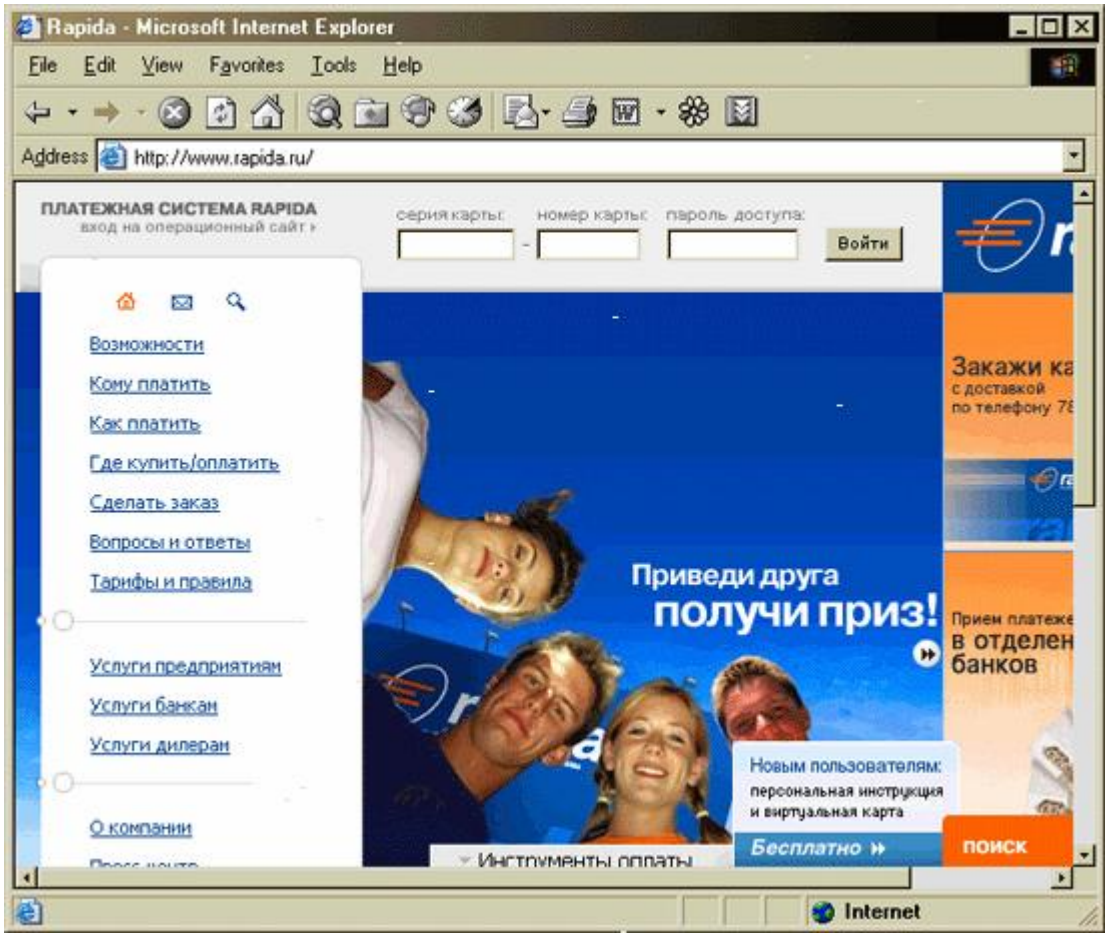

Рис. 3.7. *Главная страница платежной системы "Рапида"*

Воспользоваться услугами системы можно с помощью специальных финансовых инструментов:

- платежная карта "Рапида". Карта эмитирована кредитной организацией и обеспечивает клиентам возможность оплаты доступа в Интернет, междугородних переговоров, покупок в Интернет-магазинах и др.;
- безноминальная карта "Рапида" позволяет дистанционно управлять банковскими текущими счетами. Карта "Рапида" дополняет возможности пластиковых карт международных платежных систем **VISA, EuroCard/MasterCard, American Express** и **Diner's Club,** позволяя обезопасить платежи от рисков, возникающих при их использовании через Интернет.

Приобрести платежную карту "Рапида" можно через широкую сеть пунктов продажи.

Технологии и принципы работы системы построены на использовании удаленного управления средствами в режиме реального времени без открытия дополнительных банковских счетов физическими и юридическими лицами.

Расчетным центром системы и эмитентом карт "Рапида" является небанковская кредитная организация "Межбанковская Электронная Расчетная Палата", которая осуществляет безналичные расчеты в рублях и иностранной валюте.

С помощью системы "Рапида" Интернет-магазин может организовать прием платежей от покупателей на собственном сайте или принимать платежи через операционный сайт системы.

3.4.1. Прием платежей на сайте магазина

При приеме платежей на сайте магазина работа происходит по следующей схеме:

- покупатель посещает сайт продавца и формирует корзину заказа;
- на сайте продавца формируется электронный счет и отправляется в платежную систему (покупатель должен указать серию и номер своей карты "Рапида" непосредственно на сайте продавца);
- продавец получает информацию об оплате заказа в виде электронного документа с электронной цифровой подписью и отображает эту информацию на сайте;
- в случае подтверждения оплаты продавец выполняет заказ. Для сопряжения с процессинговым центром платежной системы продавцу требуется доработать программное обеспечение, чтобы обеспечить отправку и прием электронных документов стандартизированных форматов, подписанных электронной цифровой подписью, в автоматическом режиме. Для сокращения времени подключения продавцу бесплатно представляется программное обеспечение крипто-шлюза, обеспечивающее прием и отправку, шифрование и дешифрование, подписание и проверку электронной цифровой подписи в автоматическом режиме.

3.4.2. Прием платежей через операционный сайт системы

При использовании этого варианта процесс оплаты можно представить в виде ряда последовательных этапов:

- покупатель посещает сайт магазина и формирует заказ. На сайте ему сообщаются сумма и номер заказа, а также, возможно, другие реквизиты платежа;
- на операционном сайте системы покупатель находит продавца по категории и названию в разделе "Платеж" и совершает оплату заказа;
- продавец получает информацию об оплате заказа от системы "Рапида" в виде электронного документа с электронно-цифровой подписью;

- в случае получения подтверждения оплаты продавец выполняет заказ.

Для приема платежей в таком режиме продавцу потребуются компьютер, подключенный к Интернет, программа электронной почты, программное обеспечение и сертификат ООО "Крипто-Про", которые предоставляются бесплатно.

Этот вариант оплаты менее удобен для покупателей, чем вариант с оплатой на сайте магазина, но он проще в реализации. В обоих вариантах денежные средства перечисляются на расчетный счет продавца в сроки, определенные договором (на следующий банковский день, один раз в неделю и т. п.).

3.4.3. Выставление электронных счетов

Если предприятие предоставляет услуги потребителям по договору, предусматривающему периодическую (например, ежемесячную) оплату, система предоставляет возможность выставления электронных счетов. Электронный счет представляет собой запрос предприятия на получение платежа, который в качестве обязательных реквизитов содержит сумму, номер договора и срок действия счета. Для формирования счета конкретному потребителю предприятие должно знать персональный идентификатор, присваиваемый платежной системой потребителю при регистрации первой карты "Рапида" на операционном сайте.

Персональный идентификатор сообщается предприятию потребителем. Электронные счета могут отсылаться предприятием по электронной почте в виде сообщений специального формата, подписанных электронной цифровой подписью, или передаваться платежной системе в виде реестра согласованного формата. После получения электронного счета платежная система уведомит потребителя о необходимости оплаты счета по электронной почте или при очередном обращении потребителя к платежной системе по телефону. Для оплаты электронного счета потребителю достаточно иметь телефон. Перед оплатой телефонная система зачитает потребителю наименование предприятия, выставившего счет, сумму и срок действия счета.

3.5. Платежная система Instant!

Разработчиками платежной системы **Instant!** (www.paybot.com/defaultrus.asp) являются компании Интерфейс (www.interface.ni) и **PayBot** (www.paybot.com). Система позволяет подключенным к ней Интернет-магазинам и сервисным предприятиям принимать от клиентов платежи при помощи кредитных карт или с виртуальных счетов клиентов. Система ориентирована на продавцов и покупателей информационных и телекоммуникационных услуг (доступ в Интернет, программное обеспечение и другие продукты, которые могут

быть предоставлены покупателю через Интернет немедленно после их оплаты**).** При этом система обеспечивает**:**

- конфиденциальный доступ клиента к его банковскому счету**;**
- безопасные расчеты по пластиковым карточкам через Интернет**,** при которых отсутствует необходимость при каждой оплате пересылать через Интернет данные о пластиковых картах**;**
- оплату в режиме реального времени любых услуг и товаров со счета покупателя на счет продавца**;**
- проверку продавцом поступления платежа и предоставление продукта покупателю в режиме реального времени**.**

Главная страница сайта системы **Instant!** изображена на рис**. 3.8.**

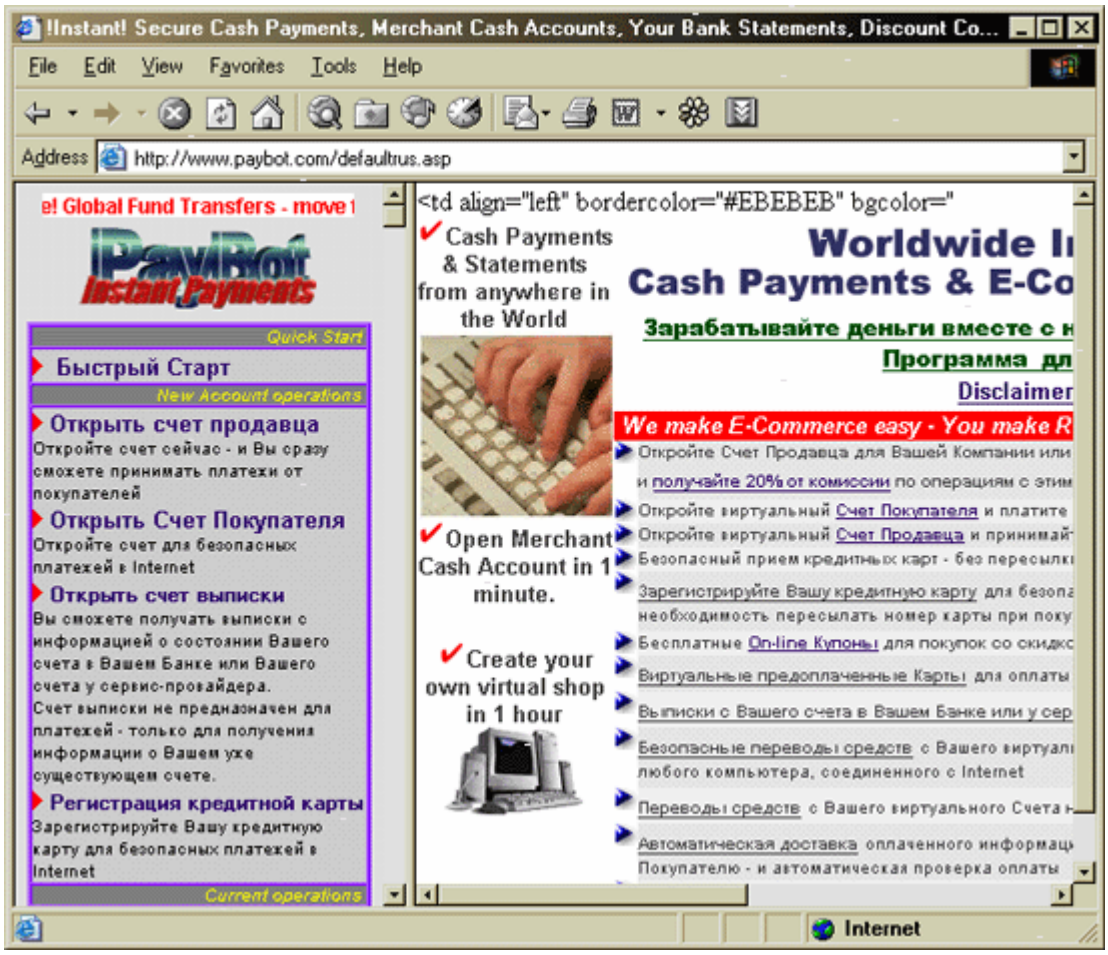

Рис. 3.8. *Главная страница платежной системы* ***Instant!***

Система включает следующие элементы**:**

- процессинговую подсистему**,** в которой обрабатываются операции по виртуальным счетам клиентов**;**
- препроцессинговую подсистему**,** регистрирующую держателей пластиковых карт и генерирующую безопасные транзакции по

операциям с пластиковыми картами для передачи в процессинговый центр;

- **CyberMall —** электронный магазин. Он позволяет продавцам товаров и услуг полностью автоматически продавать свои продукты в режиме **online**;
- программный интерфейс, реализующий взаимосвязь между платежной системой и автоматизированной банковской системой.

Для начала работы в системе покупателю необходимо открыть виртуальный счет в платежной системе **(Customer Account)**, обязательно записав при этом идентификатор счета **(Account Id)** и пароль.

Далее покупателю следует открыть в банке счет физического лица. Виртуальный счет покупателя в платежной системе соответствует счету в банке и, таким образом, покупатель распоряжается своим банковским счетом. Сумма, внесенная на банковский счет, отражается на виртуальном счете покупателя в платежной системе, и у покупателя появляется возможность оплачивать товары и услуги в режиме реального времени.

Для оплаты с международной кредитной карты покупателю необходимо зарегистрировать карту в платежной системе, обязательно записав при этом идентификатор карты **(Card Id)** и пароль. После регистрации необходимо подтвердить регистрационные данные, предъявив карту и паспорт в банке или у продавца, зарегистрированного в платежной системе. Если продавец согласен принимать неподтвержденные карты, то подтверждать зарегистрированные карты не обязательно. После этого у покупателя появляется возможность оплачивать товары и услуги в режиме реального времени.

Продавцу товаров или услуг для начала работы с системой необходимо открыть виртуальный счет продавца **(Merchant Account)**. При этом ему выдается идентификатор счета **(Account Id)** и пароль. После этого продавцу необходимо заключить с банком договор, в соответствии с которым банк принимает платежи от участников платежной системы в адрес продавца и перечисляет полученные средства на счет продавца в его банке. В случае если продавец намерен принимать оплату, как от владельцев счетов, так и от держателей пластиковых карт, то ему также необходимо заключить договор с банком-эквайером, который будет обрабатывать транзакции по пластиковым картам.

Тарифы на обслуживание в платежной системе **Instant!**:

- открытие и обслуживание счетов покупателя и продавца, операции покупателей по кредитным картам — бесплатно;
- комиссия по операциям между счетами участников **Instant! — 1%** от суммы транзакции, но не менее **0,1** доллара;

- комиссия за снятие продавцом средств со счета в **Instant!** на счет продавца в его банке **— 1%,** но не менее **25** долларов**.**

В декабре **2001** года автором было отправлено письмо администрации системы по адресу **paymaster@paybot.com,** указанному в качестве адреса для вопросов по расчетам и платежам через систему **Instant!** Письмо содержало просьбу более подробно разъяснить условия подключения и сообщить статистические данные системы**.** Был получен ответ**: "**К сожалению**,** в данный момент мы не работаем с русскими клиентами**.** Предполагаем вернуться к этому вопросу немного позже**".**

3.6. Платежная система ЭлИТ

Платежная система ЭлИТ **(www.elit.ru/card)** создана при сотрудничестве АКБ **"**Автобанк**"** и компании АйТи**.** Система предназначена для проведения электронных Интернет**-**платежей в режиме **online** по пластиковым картам систем **Visa, Union Card, EuroPay, American Express.** Главная страница сайта платежной системы ЭлИТ изображена на рис**. 3.9.**

Общие принципы функционирования системы заключаются в следующем**:**

- если клиент Интернет**-**магазина выбирает форму оплаты через систему ЭлИТ с помощью кредитной карты**,** он заполняет предложенную форму электронного платежного поручения**,** после чего отправляет его на обработку в платежную систему**;**
- по указанию менеджера**-**продавца**,** контролирующего проведение оплаты заказа**,** система совместно с сервером авторизации пластиковых карт банка**-**экваера проводит авторизацию пластиковой карточки и производит блокирование средств в объеме стоимости заказа на карточном счете клиента**;**
- интернет**-**магазин контролирует все этапы прохождения платежа и в необходимых случаях **(**недостаточно средств на счете**,** неудачная попытка авторизации**,** отрицательный результат авторизации**)** отказывает клиенту в принятии платежа**.** При этом доставка**/**отгрузка товаров по данному заказу не производится**.** Интернет**-**магазину предоставляются средства уведомления клиента о принятии платежа или отказе от оплаты**;**
- клиент может следить за процессом авторизации карточки с помощью предназначенных для этого средств платежной системы**.** Для этого клиент должен указывать уникальный номер платежной операции **(**транзакции**).** Уникальный номер генерируется системой для каждой платежной операции в момент отправки клиентом электронного платежного поручения на обработку в платежную систему**;**

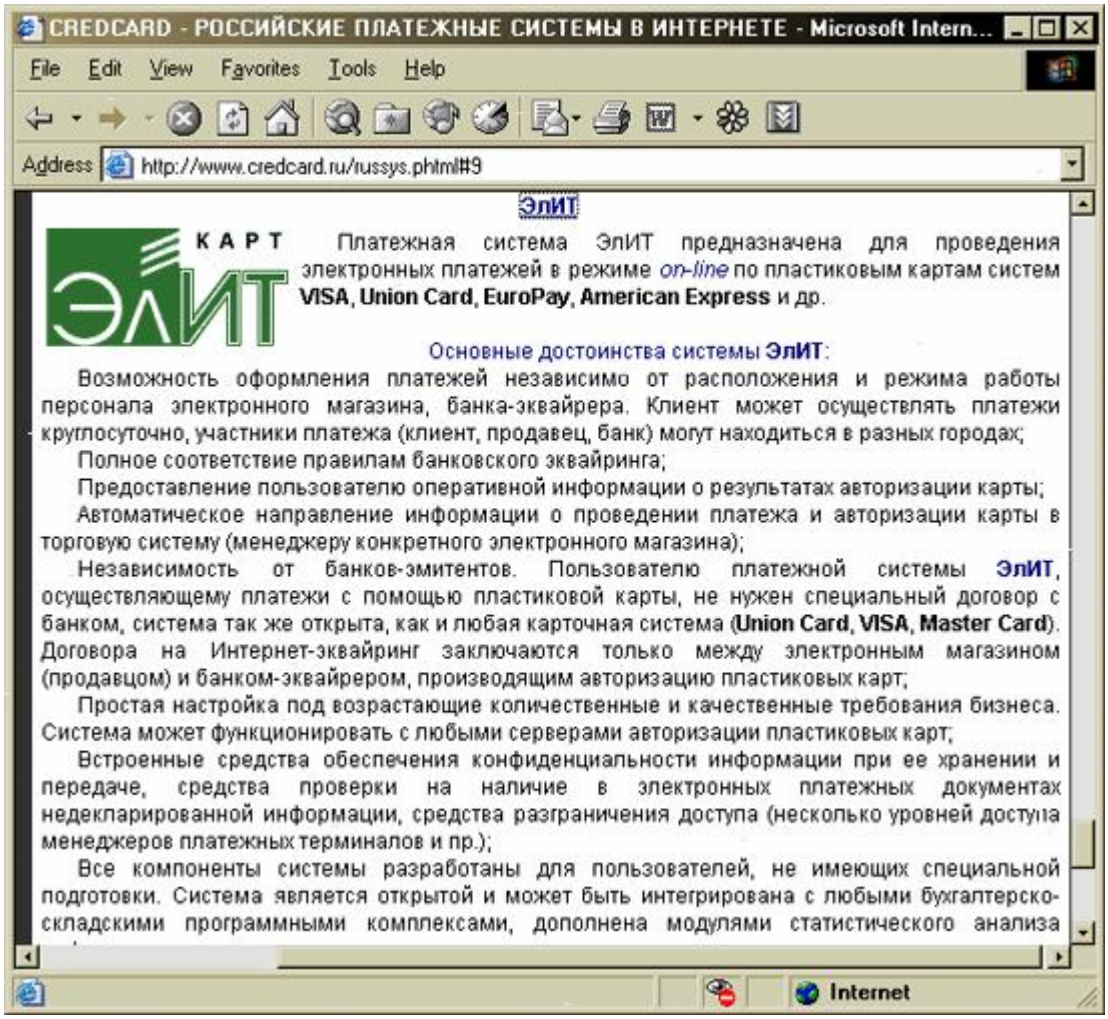

Рис. 3.9. *Главная страница сайта платежной системы ЭлИТ*

- при положительном результате авторизации Интернет-магазин осуществляет доставку заказа клиенту;

- поэтапный контроль прохождения платежа и процесса доставки заказанных товаров, осуществляемый сотрудниками Интернет-магазина, является средством защиты от необоснованных отзывов клиентами своих платежей. Перечисление заблокированных средств с карточного счета клиента на счет продавца производится по указанию сотрудника магазина только после фактической доставки товара клиенту и подписания клиентом соответствующих документов, подтверждающих факт доставки заказа и отсутствие претензий с его стороны. В случае отказа клиента от получения доставленного товара менеджер-продавец в платежной системе осуществляет операцию разблокирования средств на карточном счете клиента. Такая схема позволяет минимизировать риски, связанные с проведением платежей через Интернет, для всех участников операции (клиент, продавец, банк).

По состоянию на апрель **2002** года подключение новых магазинов к системе было "временно приостановлено". Возможно, в **2002** году система вновь начнет функционировать в полном объеме.

3.7. Платежная система PayCash

Разработчиком платежной системы **PayCash (www.paycash.ru)** является ОАО "Алкор Пэйкэш". Оператор системы — компания Алкор Телеком. Активное участие в работе системы принимают банк "Таврический" и американская платежная система **Cypher-mint Pay Cash System (www.cyphermint.com).** Главная страница сайта платежной системы **PayCash** изображена на рис. **3.10.**

PayCash поддерживает двух участников системы: банки и клиенты банков. Банки представляют собой специальное программное обеспечение, с помощью которого осуществляются ввод и вывод денег, их промежуточное хранение перед тем, как обратить в электронную наличность, и ряд вспомогательных функций.

Клиентами банка являются покупатели и магазины, установившие специальное программное обеспечение "кошелек" и открывшие счет в системе.

В системе нет четкого разделения на покупателей и продавцов. Любой участник системы может выступать в роли того и другого, используя единственную установленную копию "кошелька".

Валютой, используемой в системе, является электронная наличность. Она представляет собой аналог обычных бумажных денег, только выпущенных в электронной форме. Электронные купюры защищаются достаточно надежными шифрами. При этом электронные наличные не привязаны к владельцу, имеют собственную ценность и признаются банком независимо от личности их обладателя.

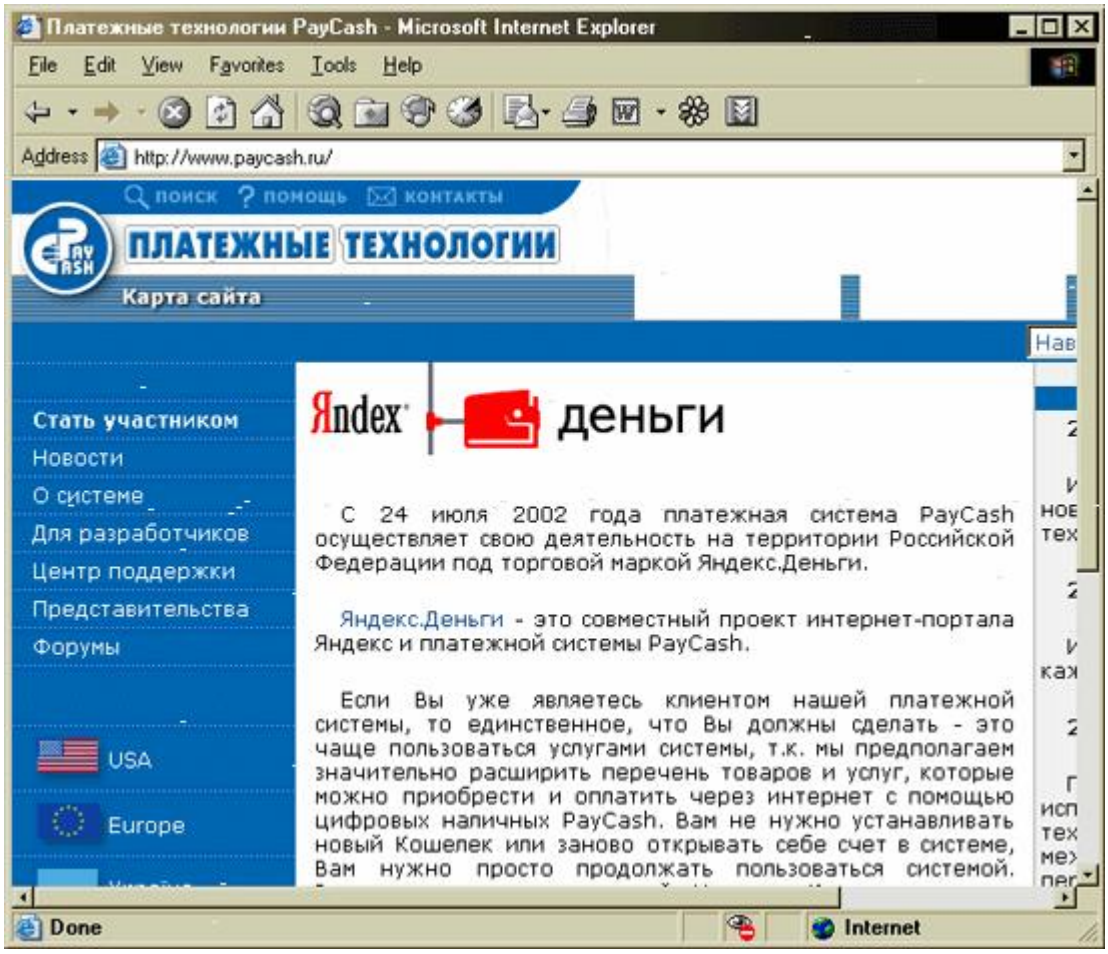

Рис. 3.10. *Главная страница сайта платежной системы* ***PayCash***

Все платежи в системе сопровождаются контрактом, в котором продавец может указывать назначение и условия платежа. Контракт подписывается электронно-цифровыми подписями сторон и дополнительно заверяется подписью банка. При этом благодаря применению специальной технологии банк не имеет возможности ознакомиться с его содержанием.

Для подключения к системе и работы в ней не нужна ни кредитная карта, ни банковский счет. Достаточно скачать и установить программу "кошелек", после чего ввести деньги на открытый счет одним из предлагаемых системой способов. После зачисления денег на счет владелец "кошелька" может производить платежи через Интернет. Для этого ему необходимо открыть у себя в "кошельке" одну или несколько платежных книжек и перевести на них электронные деньги со счета, т. е. получить на платежную книжку банковские денежные обязательства, выпущенные в электронной форме. Клиент может получить эти обязательства анонимно: ни банк, выпустивший эти обязательства, ни продавец, получивший эти обязательства в оплату, не могут получить информацию о владельце "кошелька" и номер счета, с которого были сняты деньги. Система **PayCash** позволяет платить через Интернет точно затребованную сумму денег, независимо от того, в каких "купюрах" деньги находятся на платежной книжке. То есть денежные

обязательства, находящиеся на книжке, могут легко делиться и объединяться на книжке совершенно незаметно для владельца "кошелька". Для клиента важна только информация об обшей сумме денег, находящейся на платежной книжке. Особенностью системы **PayCash** является то, что электронные деньги хранятся на компьютере клиента, и если с этим компьютером что-то случится, то клиент может лишиться всех денег, которые он перевел в свой компьютер и не успел потратить. То есть **PayCash** представляет собой систему анонимных электронных денег, а не просто систему клиент-банк. Это выражается еще и в том, что банк не может воспрепятствовать клиенту тратить электронные деньги, которые тот успел перевести в свой компьютер.

3.7.1. Возможности системы

Система **PayCash** позволяет клиентам:

- оплачивать покупки в Интернет-магазинах, работающих с системой;
- платить со своего счета на произвольные банковские реквизиты;
- быстро обмениваться деньгами с другими участниками системы в режиме **online** или по электронной почте;
- получать оплату за товары и услуги. Все участники системы могут принимать платежи и оформлять продажи через Интернет.

3.7.2. Программное обеспечение

Для работы в системе клиенту необходимо скачать и установить на своем компьютере специальное программное обеспечение "кошелек". Пользователям предлагаются две версии "кошелька": простая и полнофункциональная. Основным отличием полнофункциональной версии является поддержка нескольких банков, счетов и платежных книжек и возможность автоматизировать процесс приема платежей. Если клиент планирует использовать "кошелек" преимущественно для оплаты товаров и услуг в интернет-магазинах и нерегулярного приема денег, то он может воспользоваться простым "кошельком". Интернет-магазину удобнее пользоваться полнофункциональным "кошельком".

В системе существует тестовый (демонстрационный) режим работы. После установки "кошелька" клиент может в этом режиме опробовать работу системы.

3.7.3. Ввод и вывод денег

Пополнить свой счет в системе клиент может следующим образом:

- наличными в офисе компании и офисах ее представительств;
- банковским переводом;

- купив и активировав предоплаченную карту **PayCash.** Карты продаются через широкую сеть распространителей;
- почтовым или телеграфным переводом;
- через системы денежных переводов **Western Union, Money-Gram,** сеть **"CONTACT";**
- переводом из платежной системы **WebMoney** или **e-port.**

Вывести денежные средства из системы можно одним из следующих способов:

- безналичным банковским переводом;
- почтовым или телеграфным переводом;
- переводом с автоматическим открытием счета "До востребования" в Сбербанке РФ;
- переводом на карточный счет **Cirrus Maestro** банка "Таврический";
- получением наличными в офисе компании.

3.7.4. Открытие Интернет-магазина внутри системы

Продавец может открыть свой магазин внутри системы **PayCash,** пользуясь ее программным обеспечением. Магазин устанавливается на сервере системы. По мере продажи система переводит на расчетный счет магазина деньги за оплаченные товары.

Основное достоинство этой схемы заключается в том, что продавец полностью экранирован от технической, юридической и бухгалтерской специфики Интернет-платежей. Он общается с оператором в обычных терминах "товар-оплата" минус агентское вознаграждение.

Недостаток состоит в том, что эта схема не переносится на интернет-магазин, смонтированный непосредственно у продавца.

Комиссионное вознаграждение за использование системы **PayCash** в этом случае удерживаются следующим образом: **1%** из перечисленных магазину средств снимается платежной системой в момент платежа, **1%** снимается в момент перечисления денег магазину по договору об использовании Центра Приема Платежей (ЦПП) и еще **1%** снимается в момент перечисления денег магазину по договору об использовании ЦПП за размещение товаров на сайте платежной системы. Итого, комиссионные системы составляют **3%.**

3.7.5. Подключение и работа Интернет-магазина через "кошелек"-кассу

Эта схема применяется для Интернет-магазинов, имеющих собственный сайт и желающих формировать заказы клиентов на нем.

Владелец магазина устанавливает у себя **PayCash.** Самостоятельно или при участии сотрудников системы связывает Интернет-магазин с "кошельком" и получает оплату в электронных деньгах. Магазин обращается к системе только для перевода накопленной выручки из системы на расчетный счет магазина в обыкновенном банке.

Работа по этой схеме ведется на основании договора публичной оферты.

Комиссионные выплаты за использование системы **PayCash** при работе по этой схеме составляют **1%** средств, полученных магазином от продаж через Интернет.

3.7.6. Работа магазина через прямой платеж на счет в **PayCash**

Магазин может выбрать в качестве системы оплаты прямой платеж. В отличие от обычного платежа, при котором деньги переводятся из "кошелька" плательщика в "кошелек" получателя, при прямом платеже деньги отправляются из "кошелька" плательщика сразу в банк. Банк присылает в "кошелек" плательщика соответствующую квитанцию, которая в дальнейшем может быть экспортирована и отправлена получателю денег. При этом получатель денег во время прямого платежа может не держать свой "кошелек", подключенным к Интернету.

Прямой платеж может быть инициирован плательщиком как непосредственно из своего "кошелька", так и с **Web-**страницы, специально подготовленной получателем денег.

Комиссионные выплаты за использование системы **PayCash** при работе по этой схеме составляют **1%** средств, полученных магазином от продаж через Интернет.

3.7.7. Работа магазина через Центр Приема Платежей

Система работы через Центр Приема Платежей **(**ЦПП**)** создана специально для владельцев коммерческих Интернет-проектов, не желающих программировать интерфейс с электронным "кошельком"-кассой.

Схема работы через ЦПП сводится к тому, что электронный "кошелек" размещается на сервере ЦПП вместо того, чтобы устанавливать его на сервере магазина, и любой магазин может принимать платежи посредством ЦПП, интегрировав в одну из своих страниц соответствующий код.

В случае успешного платежа, электронный "кошелек" магазина, размещенный на сервере ЦПП, высылает на электронную почту владельца магазина извещение об оплате, подписанное электронно-цифровой подписью ЦПП, с указанием оплаченного товара и суммы платежа, а также дополнительной информацией **(**ФИО, адрес доставки и т. п.**).**

Получив извещение, магазин поставляет товар или оказывает услугу. С момента отсылки извещения **PayCash** принимает на себя ответственность за выплату магазину полученной суммы за вычетом своего агентского вознаграждения. ЦПП также формирует специальную **Web-**страницу с ограниченным доступом, на которой владелец магазина может посмотреть историю платежей через ЦПП **PayCash**. Далее, на основании агентского договора о приеме платежей, заключенного с владельцем магазина, **PayCash** переводит безналичные деньги на счет магазина в обычном банке.

Подобная схема работы может оказаться также полезной для продавцов, не имеющих своего сайта, или владельцев крупных магазинов или торговых порталов, сдающих свои виртуальные площади мелким торговцам. Возможна установка ЦПП на сайтах, предоставляющих хостинг для магазинов. В этом случае все финансовые операции с реальными деньгами осуществляет компания-владелец сайта во взаимодействии с **PayCash.**

Недостатком схемы работы через ЦПП является то, что она не может быть использована для продаж виртуальных товаров и услуг **(**программного обеспечения, информации и т. п.**)** с немедленной доставкой.

3.7.8. Трансграничные платежи

В конце **2001** года система **PayCash** начала предоставлять зарубежным клиентам возможность производить трансграничные платежи для оплаты товаров и услуг в российских Интернет-магазинах.

Для осуществления расчетов с российскими сетевыми магазинами клиенту необходимо посетить сайт американской платежной

Интернет-системы **Cyphermint Pay Cash** и выполнить следующие действия:

- загрузить на свой компьютер электронный "кошелек";
- инсталлировать его, в процессе чего для клиента открывается счет в интернет-банке **Cyphermint Bank**;
- перевести денежные средства на счет в **Cyphermint Bank** платежным поручением, банковским или наличным чеком, персональным чеком, электронным чеком, банковским переводом, электронным переводом, со скрэтч-карты;
- после получения и идентификации перевода, денежные средства зачисляются на счет клиента в **Cyphermint Bank**;
- как только денежные средства зачисляются на счет клиента, он может автоматически перевести эти деньги в свой личный электронный "кошелек" и осуществлять оплату за товары и услуги в российских Интернет-магазинах, подключенных к **PayCash.**

3.8. Платежная система WebMoney Transfer

Платежная система **WebMoney Transfer (www.webmoney.ru)** определяет себя как "глобальная информационная система трансфера имущественных прав, открытая для свободного использования всеми желающими".

Система работает с электронными деньгами, в качестве которых используются так называемые титульные знаки **WebMoney (WM)** нескольких типов, хранящиеся в электронных "кошельках" их владельцев: **WM-R** (эквивалент одного рубля), **WM-Z** (эквивалент одного доллара США), **WM-E** (эквивалент одного евро), **WM-C** и **WM-D** (эквивалент доллара США для кредитных операций) на C- и **D-** "кошельках". При переводе средств используются однотипные "кошельки", а обмен **WM-R** на **WM-Z** производится при помощи специальных средств, предоставляемых системой.

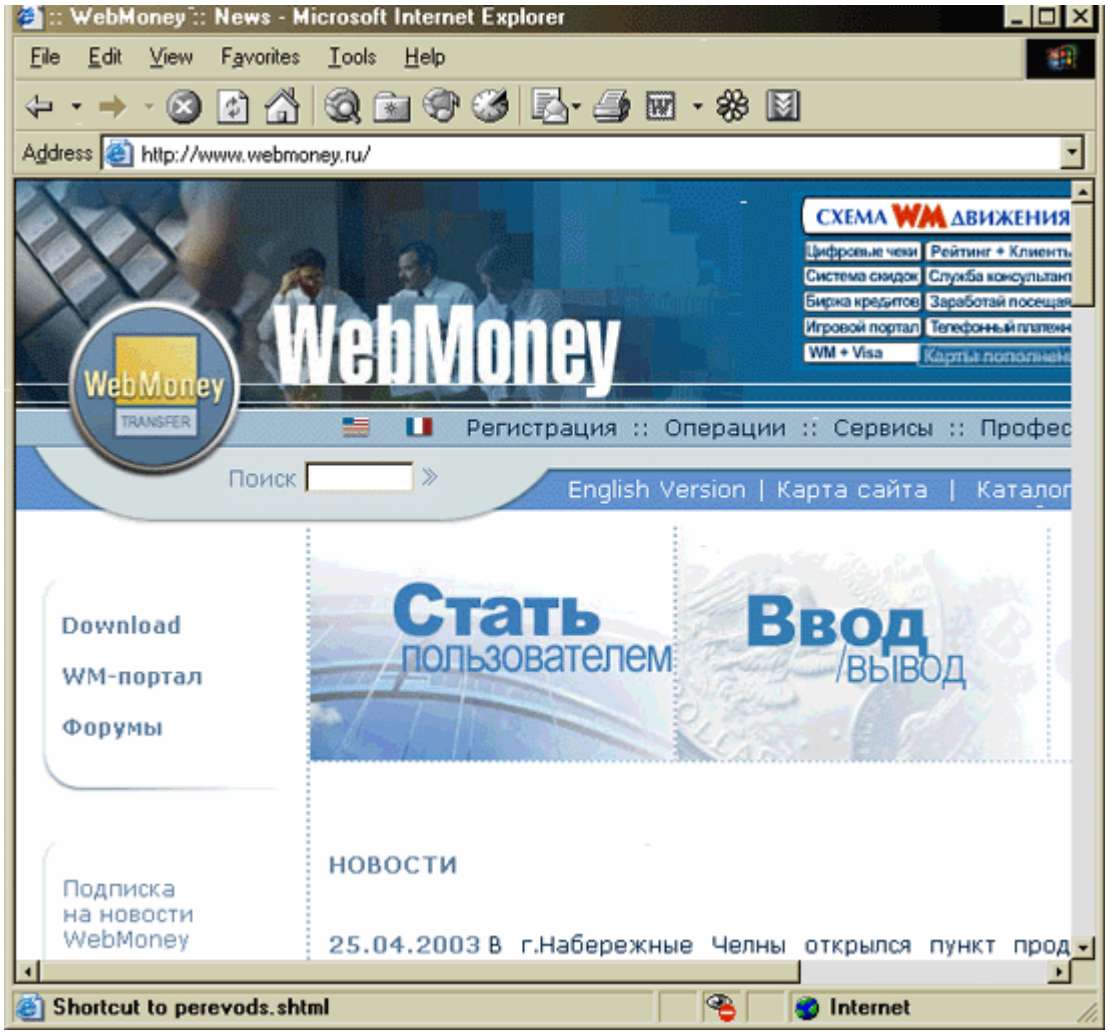

Рис. 3.11. *Главная страница сайта платежной системы* ***WebMoney Transfer***

С помощью **WebMoney Transfer** можно совершать мгновенные транзакции по оплате за товары и услуги и проводить расчеты с другими

участниками системы. Титульные знаки, хранящиеся в "кошельке" **WebMoney**, находятся в полном распоряжении клиента и в любой момент могут быть использованы для расчетов.

Поддерживают работу системы автономная некоммерческая организация "ВМ-Центр" (гарант системы по титульным знакам типа **R**), ОАО "Гарантийное Агентство" (компания, у которой хранятся документарные векселя, которыми оформлены денежные обязательства по титульным знакам типа **R**), **HINDMARSH FINANCE INC.** (компания, действующая по договору агентирования по титульным знакам типа **Z** и E).

Главная страница сайта платежной системы **WebMoney Transfer** представлена на рис. **3.11.**

3.8.1. Технология работы и программное обеспечение

Для подключения к системе клиенту необходимо воспользоваться специальным программным обеспечением **WebMoney Keeper** ("кошелек"). Это программное обеспечение бывает двух видов: **WM Keeper Classic** и **WM Keeper Light.**

WM Keeper Classic выполнен в виде отдельной программы, устанавливаемой на компьютере пользователя. Клиенту необходимо скачать ее с сайта системы, запустить полученный файл на своем компьютере и совершить настройку в соответствии с инструкциями, появляющимися на экране.

Установив программу, клиент должен зарегистрироваться в качестве нового участника системы. В процессе регистрации клиенту присваивается уникальный **12**-значный **WM**-идентифика-тор, для которого программа **WM Keeper Classic** создает два файла: с ключами и "кошельками".

WM Keeper Light не требует установки программы на компьютере пользователя и выполняется непосредственно на сервере приложений системы. Результаты работы передаются в браузер клиента по защищенному **HTTPS**-соединению (используется **128**-разрядный **SSL**).

Для работы с **WM Keeper Light** достаточно установить на компьютер персональный сертификат **WebMoney Transfer** и запустить браузер. **WM Keeper Light** поддерживает различные версии браузеров, поэтому возможна работа на любой платформе. Перед началом работы необходимо зарегистрироваться в системе.

Система **WebMoney Transfer** позволяет осуществлять мгновенные защищенные транзакции. Действующий в системе порядок идентификации позволяет однозначно определять и фиксировать все проводимые операции. С помощью встроенной службы конфиденциальных сообщений клиенты могут вести защищенную

переписку с другими участниками, обсуждать детали сделок, комментировать проведение транзакций.

Все процессы, совершаемые в системе (хранение **WebMoney** в "кошельках", выписка счетов, **WM**-расчеты между участниками, обмен сообщениями), выполняются с использованием алгоритма кодирования, эквивалентного **RSA**, с длиной ключей не менее **1024** бит. Для каждой транзакции назначаются уникальные сеансовые реквизиты, и попытка их повторного использования мгновенно отслеживается и пресекается. Если та или иная операция не была успешно завершена, она не учитывается системой.

3.8.2. Организация платежей

Все платежи между участниками системы осуществляются только между однотипными электронными "кошельками" участников. То есть из "кошелька" типа **R** нельзя сделать перевод в "кошелек" типа **Z** или другого типа, а только в "кошелек" типа **R**.

Платежи в системе можно условно разделить на три типа:

- простой платеж. Этот вид платежа осуществляется из одного "кошелька" в другой путем указания плательщиком номера счета получателя и суммы транзакции. Как правило, такие платежи осуществляют между собой физические лица;
- платеж с выставлением и оплатой счета. К этой форме оплаты обычно прибегают Интернет-магазины. Покупатель указывает на сайте магазина реквизиты своего "кошелька", а продавец выставляет ему счет на оплату заказа. Клиент оплачивает счет;
- платеж с выставлением и оплатой счета и автоматической обработкой платежа. Для организации такой системы оплаты магазину необходимо интегрировать в свою систему программное обеспечение **WebMoney Transfer**. Клиент посещает сайт магазина, делает заказ, ему автоматически выставляется счет, он его оплачивает, платеж автоматически обрабатывается и товары или услуги (если они электронные) автоматически отправляются покупателю. Такая схема работы применяется виртуальными казино, автоматическими интернет-биржами и продавцами электронных товаров.

Кроме того, в системе предусмотрены платежи с протекцией сделки. Если покупатель не уверен в добросовестности продавца или сомневается в верности имеющихся у него реквизитов продавца, он может совершить этот вид платежа. При этом деньги будут зачислены на счет продавца, но получить к ним доступ продавец сможет только после того, как введет в соответствующее поле код протекции, который ему должен сообщить покупатель. Если в течение некоторого времени, определяемого плательщиком, сделка не подтверждена, деньги возвращаются на счет покупателя.

3.8.3. Ввод и вывод денег

Для пополнения **"**кошельков**"** в системе предусмотрены следующие пути**:**

- рублевый банковский перевод из коммерческого банка**;**
- валютный банковский перевод из коммерческого банка**;**
- перевод при помощи **IMTB Online Banking;**
- через обменный пункт**.** Обменные пункты **WebMoney Transfer —** это предприятия и частные лица**,** предоставляющие услуги по обмену реальных денег на титульные знаки системы и обмен титульных знаков одного вида на титульные знаки другого вида**;**
- почтовый перевод**;**
- биржа**.** Одним из элементов инфраструктуры системы является биржа **INDX,** на которой можно купить или продать за титульные знаки **WebMoney** различные финансовые инструменты и электронные товары**;**
- платеж по системе **Western Union;**
- обмен электронных денег платежных систем **e-gold, Gold-Money, StandardReserve** на титульные знаки системы**;**
- приобретение и активация **WM-**карт**.**

Вывод денег из системы может быть осуществлен одним из следующих способов**:**

- рублевым банковским переводом из коммерческого банка**;**
- валютным банковским переводом из коммерческого банка**;**
- переводом при помощи **IMTB Online Banking;**
- через обменный пункт**;**
- почтовым переводом**;**
- через биржу**;**
- платежом по системе **Western Union;**
- обменом титульных знаков системы на электронные деньги платежных систем **e-gold, GoldMoney, StandardReserve;**
- на кредитную карту **(**на карточный счет**).**

3.8.4. Тарифы

За совершение каждой транзакции **(**за исключением операций с **"**кошельками**"** одного **WM-**идентификатора**)** системой взимается комиссия в размере **0,8%** от суммы платежа**,** но не менее **0,01 WM.**

За совершение кредитных сделок с владельцев "кошельков" типа **D** системой взимается комиссия в размере **1%** от суммы каждого предоставленного ими кредита, но не менее **0,01 WM-Z**.

За операции по вводу/выводу денежных средств взимается плата в соответствии с действующими тарифами агентов. Как правило, суммарная комиссия за ввод денег в систему не превышает **5%**. За вывод из системы рублей взимается комиссия от **0,8%**. Суммарная комиссия за вывод долларов колеблется от **1,1%** (но не менее **50** долларов) до **3,8%** плюс комиссия агента.

3.8.5. Статистика системы

По данным на начало **2002** года:

- в системе зарегистрировано более **150** тыс. участников;
- в рублевых "кошельках" клиентов находится более **11** млн. рублей;
- в долларовых "кошельках" клиентов находится более **800** тыс. долларов;
- ежедневные обороты составляют около **100** тыс. рублей и около **90** тыс. долларов;

в сутки по счетам системы совершается более **1 000** операций.

3.9. Платежная система e-port

Платежная система **e-port** (**www.e-port.ru**) создана компанией Автокард-холдинг в **1999** году. Это система покупок в Интернете, основанная на использовании универсальной анонимной карты, так называемой "единой карты **e-port**". Карты **e-port** продаются через широкую сеть распространителей. Купив карту, клиент может совершать оплату товаров и услуг Интернет-проектов непосредственно с сайта платежной системы в пределах номинала купленной карты. На начало **2002** года к системе было подключено более **50** Интернет-магазинов, и их количество быстро увеличивалось. Главная страница сайта платежной системы **e-port** представлена на рис. **3.12**.

Единая карта **e-port** является основным инструментом покупателя в системе. Она предназначена для приобретения в Интернете услуг и товаров. Кроме того, используя карту **e-port**, клиенты могут:

- получать логины и пароли для доступа к платной информации в Интернете;
- получать **PIN**-коды для оплаты доступа в Интернет, услуг мобильной, телефонной, пейджинговой связи, **IP**-телефонии и игровых депозитов в интернет-казино, букмекерских конторах и тотализаторах.

Для пользования картой **e-port** клиенту не требуется открывать счет в банке, устанавливать дополнительное программное обеспечение, проходить процедуру регистрации.

Единая карта **e-port** не содержит информации о владельце и не привязана к банковскому или иному счету. Пользователь всегда остается анонимным. **PIN**-код карты **e-port** известен только ее владельцу и может быть им в любой момент изменен.

Рис. 3.12. *Главная страница сайта платежной системы* ***e-port***

Системой не взимается комиссия с клиента. Комиссионное вознаграждение платят Интернет-магазины, и оно изменяется в широких пределах.

Существует два вида карт **e-port**:

- пластиковая;
- виртуальная.

Пластиковую карту **e-port** можно приобрести следующим образом:

- в дилерской сети **e-port**. При этом форма оплаты определяется дилером;

- заказать на сайте системы с доставкой курьерской службой (в пределах Москвы). Оплата осуществляется наличными курьеру;
- в офисе компании.

Виртуальную карту **e-port** можно купить в дилерской сети. Виртуальную карту нулевого номинала можно бесплатно получить на сайте системы и затем пополнить ее до необходимой суммы.

Пополнение карты **e-port** может осуществляться одним из следующих способов:

- банковским переводом на счета системы в Гута-банке и НЗБанке;
- в офисе компании;
- при помощи курьерской службы;
- переводом из платежной системы **WebMoney Transfer (WM-Z)**;
- переводом из платежной системы **PayCash**.

Для сетевых магазинов пользование системой **e-port** достаточно удобно, поскольку для подключения не требуется установка на сайте магазина специального программного обеспечения. Необходимо только заключить договор на обслуживание. Эта система наиболее удобна для продажи электронных товаров и услуг, которые могут быть предоставлены покупателю прямо на сайте системы непосредственно после оплаты. Все товары и услуги, которые можно купить моментально, продаются на сайте системы в специальном магазине **momentalno.ru.**

Для повышения удобства работы через систему **e-port** тех интер-нет-магазинов, которые торгуют обычными товарами, **e-port** начала сотрудничество с системой **CyberPlat** по приему карт **e-port** в оплату за товары и услуги через виртуальный терминал **Cyber-POS (**подсистема **CyberPlat)**.

Высокие темпы развития, демонстрируемые системой, и четкое позиционирование ее услуг на рынке сетевых платежей позволяют считать, что у данной системы есть хорошие перспективы.

3.10. Платежная система КредитПилот

Платежная система КредитПилот (**www.kreditpilot.ru**) создана компанией ООО "КредитПилот.ком", учрежденной в **1999** году. Это дебетовая система, предусматривающая открытие клиентом счета в системе, пополнение этого счета деньгами и оплату с него товаров и услуг в сети. Главная страница сайта платежной системы КредитПилот показана на рис. **3.13**.

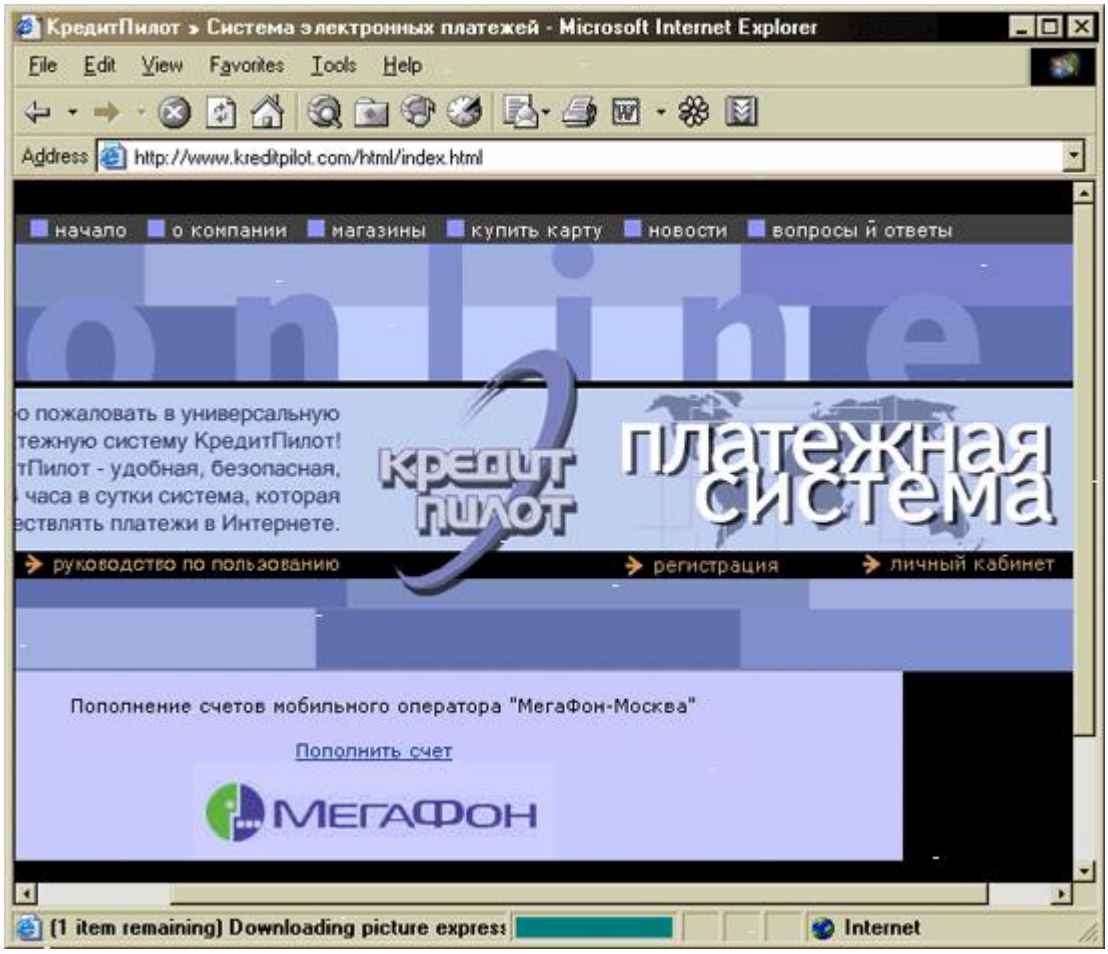

Рис.3.13. *Главная страница сайта платежной системы КредитПилот*

Для того чтобы стать пользователем платежной системы КредитПилот, клиент должен выполнить ряд последовательных шагов:

- ему необходимо зарегистрироваться, заполнив регистрационную форму;
- после успешной регистрации клиент получает доступ в "Личный кабинет", и ему сообщается номер лицевого счета в системе КредитПилот;
- для получения возможности совершать покупки в Интернет-магазинах, подключенных к системе, клиенту необходимо внести деньги на свой счет;
- после пополнения счета клиент может совершать покупки. Для осуществления оплаты за товары и услуги через Интернет, клиенту необходимо сгенерировать в "Личном кабинете" Персональный Идентификационный Номер (ПИН-код). ПИН-код это электронная цифровая подпись (ЭЦП) клиента;
- выбрав нужные товары на сайте магазина, клиент переходит на страницу оплаты, где выбирает способ оплаты через систему КредитПилот. После ввода клиентом имени пользователя, пароля и ПИН-кода система сверяет подписи магазина, покупателя и КредитПилота и оплачивает покупку.

3.10.1. Способы пополнения счета

Пополнить счет в системе КредитПилот клиент может одним из следующих способов:

- банковским переводом;
- картой КредитПилот.

Карту системы можно приобрести:

- через систему распространителей (карта номиналом 550 рублей);
- заказав доставку курьерской службой (оплата курьеру наличными);
- в банкоматах компании Элекснет по кредитной карте.

3.10.2. Тарифы

Интернет-магазину для подключения к системе необходимо подписать договор на обслуживание. Подключение осуществляется бесплатно.

Комиссия системы за проведение платежей в адрес магазина составляет 4% от суммы транзакции.

3.11. Платежная система EACCESS

Платежная система **EACCESS** (www.eaccess.ru) разработана ОАО "АКСЕСС КОМ". Система работает в тесном сотрудничестве с ОАО "МГТС", оператором, оказывающим услуги связи в Москве. Финансовое обслуживание **EACCESS** осуществляет "НОМОС-БАНК". Главная страница сайта платежной системы **EACCESS** представлена на рис. 3.14.

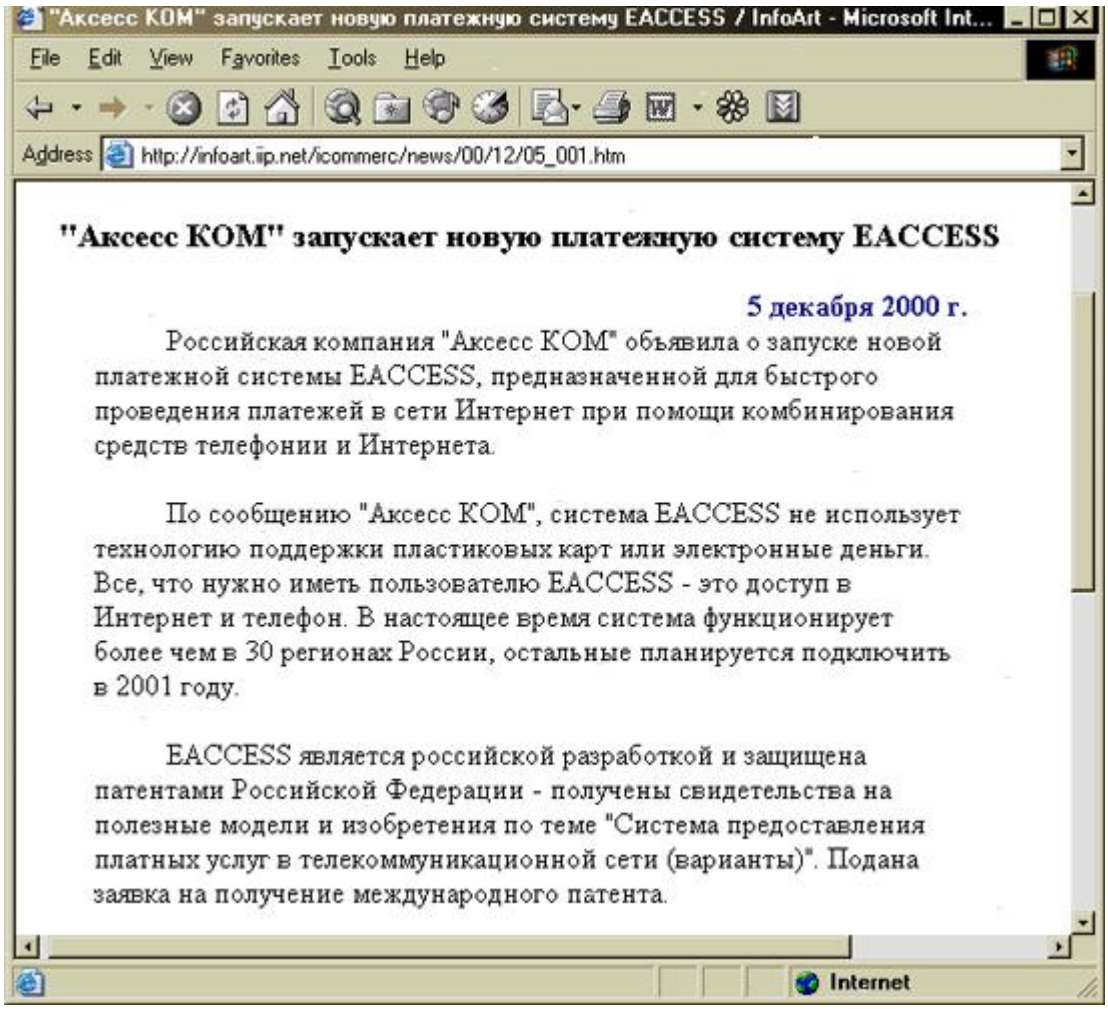

Рис. 3.14. *Главная страница сайта платежной системы* ***EACCESS***

Система **EACCESS** принципиально отличается от всех описанных выше платежных систем. Система ориентирована для работы на рынке микроплатежей и не использует принятые в Интернете формы расчета, в том числе кредитными картами и электронными деньгами.

EACCESS представляет собой способ оплаты в виде счета за телефонные услуги. В основе системы оплаты лежит услуга Московской Городской Телефонной Сети "вызов за дополнительную плату" **(Premium rate service).**

Покупатель может оплатить товар в Интернет-магазине и получить его. Счет на оплату товара будет выставлен ему МГТС таким же образом, как счет за междугородные телефонные переговоры. Отказ от оплаты счета клиентом ведет к тем же последствиям, что и отказ от оплаты телефонного счета — к отключению телефона.

Таким образом, система **EACCESS** имеет надежный инструмент взыскания оплаты с покупателей, но, к сожалению, между отгрузкой товара или оказанием услуги и поступлением денег на счет продавца может пройти более месяца.

3.11.1. Схема оплаты товаров и услуг

Покупатель может получить доступ к ресурсу Интернет с помощью **EACCESS** следующим образом:

- покупатель посещает сайт Интернет-магазина, знакомится с ассортиментом и выбирает способ оплаты через **EACCESS.** При этом он переходит на сайт системы в раздел, содержащий список товаров и услуг (ресурсов), продаваемых магазином через систему;
- из каталога клиент выбирает нужный ресурс, период доступа к нему и знакомится с ценой за услугу или товар. Если цена и условия его устраивают, он нажимает кнопку Вход в систему;
- клиенту выдается код платежа и телефон. Он звонит по этому телефону и в тоновом режиме вводит код. После звонка для получения кода доступа к ресурсу (товару или услуге) клиент нажимает кнопку Далее;
- в открывшемся окне **EACCESS** выдает код доступа. Используя гиперссылку Далее, клиент попадает на сайт продавца, предъявляет полученный от **EACCESS** код доступа и получает доступ к ресурсу.

3.11.2. Подключение Интернет-магазинов

Для Интернет-магазинов процедура подключения к **EACCESS** заключается в следующем:

- магазин подписывает договор о сотрудничестве и заполняет заявку на выставление своего ресурса на продажу через **EACCESS**;
- магазин формирует и предоставляет **EACCESS** в определенном формате список кодов доступа (логиков и паролей) к выбранным ресурсам для продажи их пользователям;
- администратор **EACCESS** заносит в базу данных платежной системы необходимую информацию о магазине и его ресурсах (название магазина, его логотип, наименования товаров и услуг и т. д.) в соответствии с полученной заявкой;
- на сайтах магазина и **EACCESS** размещаются ссылки на соответствующие страницы сайтов друг друга для осуществления процедуры оплаты товаров и услуг и последующего доступа к ним.

3.11.3. Безопасность платежей

Специфика системы заключается в том, что никакая конфиденциальная информация о покупателях не пересылается по сети и не накапливается в банках данных поставщика услуги.

В системе не используются данные с пластиковых карт, клиентам не нужно сообщать номера своих банковских счетов или производить

какие-либо платежные операции в Интернете. Счет за предоставленные услуги выставляется оператором телефонной сети вместе со счетом за междугородние переговоры. Обслуживающая данную услугу телефонная компания имеет сертифицированное цифровое оборудование, которое пропускает звонок к **EACCESS** только тогда, когда однозначно определило абонентский телефонный номер клиента.

При этом система не защищает абонента от мошенничества, связанного с несанкционированным использованием его телефона для оплаты товаров и услуг в Интернет-магазинах. Все конфликтные ситуации, которые могут возникнуть в связи с этим, разрешаются в том же порядке, что и споры по вопросам несанкционированных международных и междугородных звонков с телефона абонента, совершенных посредством подключения к его телефонной линии.

3.11.4. Тарифы

Подключение Интернет-магазинов и сервисных предприятий к системе осуществляется бесплатно.

В зависимости от суммы платежа, за каждую транзакцию системой взимается комиссия в следующем размере:

- за платежи до **100** рублей: **30%** от суммы платежа плюс **0,5** доллара США;
- за платежи свыше **100** рублей: **20%** от суммы платежа плюс **0,5** доллара США.

Как можно заметить, большие преимущества системы, обусловленные простотой и удобством для клиента, оборачиваются весьма высокой комиссией системы. В основном такой размер комиссии вызван высокими затратами МГТС на выставление счетов и обслуживание платежей.

Высокий размер комиссии вынуждает Интернет-магазины и сервисные предприятия перекладывать часть затрат на клиента, увеличивая цену товаров и услуг. Это, безусловно, снижает для клиента привлекательность оплаты через систему и в ряде случаев стимулирует его к выбору другой, пусть даже менее удобной, системы оплаты.

3.11.5. Перспективы системы

Концепция системы весьма привлекательна. Главное преимущество системы заключается в том, что клиенту не нужно иметь ничего, кроме телефона и доступа в Интернет, чтобы совершить покупку. Ему не нужно быть владельцем кредитной карты, пополнять деньгами виртуальные счета, подключаться к каким-либо платежным системам и т. д. Кроме того, платить за покупку нужно не сразу, а, примерно, через месяц.

Главными сдерживающими факторами развития системы являются высокая комиссия и значительная отсрочка поступления выручки от продажи на счета продавцов. Устранение этих факторов могло бы привести к бурному росту оборотов системы.

3.12. Обзор зарубежных платежных систем

За рубежом системы платежей в Интернете начали развиваться примерно с **1994** года. По развитию технологий платежей в сети Европа и США сильно опережают Россию. В этом разделе дан обзор некоторых зарубежных платежных систем. К сожалению, далеко не все они могут быть использованы в российском интернет-бизнесе.

3.12.1. e-gold

Платежная система **e-gold ((www.e-gold.com)** является дебетовой системой. Система использует оригинальную концепцию электронных денег, стоимость которых привязана к стоимости драгоценных металлов **(**золота, серебра и т. п.**).**

Открыть счет в системе может любой пользователь Интернета. Для этого необходимо зарегистрироваться. Вся информация о счетах клиентов хранится на сервере платежной системы. Для работы с системой пользователю не требуется скачивать с сайта и устанавливать на своем компьютере какое-либо программное обеспечение.

Пополнение счетов и вывод денег из системы производятся через сеть "обменных пунктов", в роли которых, как правило, выступают некоторые Интернет-магазины, подключенные к системе. Затраты на ввод-вывод средств обычно составляют **5-10%** от вводимой или выводимой суммы.

Система взимает комиссию в размере **1%** за проведение платежей между счетами клиентов.

Система **e-gold** применяется некоторыми российскими интер-нет-магазинами и сервисными предприятиями. Электронные деньги **e-gold** можно относительно свободно обменять на титульные знаки платежной системы **WebMoney Transfer.**

3.12.2. Pay Pal

Платежная система **PayPal (www.paypal.com)** довольно хорошо известна в России, хотя с российскими клиентами она не работает. Это дебетовая система, использующая концепцию электронных денег:

В **PayPal** существует два основных вида счетов:

- для граждан США;
- интернациональный **(**для лиц, не являющихся гражданами США**).**

Счет для граждан США предоставляет более широкие возможности, но требует раскрытия информации о клиенте, вплоть до регистрационного номера налогоплательщика.

Достаточно много зарубежных Интернет-магазинов и сервисных предприятий подключены к **PayPal**. Поэтому некоторые российские граждане подключаются к системе, искажая свои регистрационные данные (подставляя несуществующие адреса в Европе, США и т. д.). Этот способ небезопасен и к использованию не рекомендуется.

В настоящее время для использования в легальном сетевом бизнесе в России эта система непригодна.

3.12.3. GoldMoney

Платежная система **GoldMoney (www.goldmoney.com)** во многом аналогична **e-gold**. В качестве электронной денежной единицы система использует **GoldGrams** (единицы, эквивалентные стоимости одного грамма золота).

Система поддерживает пересчет **GoldGrams** в российские рубли.

Как и **e-gold**, электронные деньги **GoldMoney** можно обменять на титульные знаки **WebMoney Transfer**.

3.12.4. StandardReserve

StandardReserve (www.standardreserve.com) управляется холдингом **Standard Reserve Holdings Limited (SRHL)**, зарегистрированным на Британских Вирджинских островах.

Система **StandardReserve** является интернациональной. Среди ее клиентов граждане **120** стран мира. Это еще одна система, электронные деньги которой можно обменять на титульные знаки **WebMoney Transfer**.

3.12.5. CyberCash

Американская платежная система **CyberCash (www.cybercash.com)** является системой для расчетов в Интернете на основе кредитных карт.

Для использования системы клиент должен зарегистрироваться, открыть счет в системе и пополнить его деньгами.

Для управления деньгами на счете клиенту необходимо скачать и установить на своем компьютере специальное программное обеспечение **CyberCash Customer Wallet**.

Для приема платежей от клиентов магазин должен скачать и установить на своем сайте программное обеспечение **CyberCash Merchant Cash Register**.

При оплате клиентом товаров или услуг электронные деньги со счета клиента в системе передаются на счет продавца в системе. После совершения электронной оплаты физический платеж осуществляется со счета покупателя в его банке на счет продавца в банке продавца.

3.12.6. CheckFree

Платежная система **CheckFree (www.checkfree.com)** создана в **1995** году. Эта система работает с электронными чеками. По указанию покупателя система выписывает электронный чек и передает его продавцу. В случае возникновения необходимости продавец может получить чек на бумажном носителе.

Общая схема работы системы такова:

- клиент выдает системе распоряжение на выдачу чека продавцу;
- система посылает соответствующие инструкции в свой банк;
- из банка системы данные передаются в банк продавца;
- в определенное время между банком системы и банком продавца осуществляются взаиморасчеты.

Система **ChekFree** не является анонимной. Информация о пользователе доступна банку и продавцу.

3.12.7. DigiCash

Платежная система **DigiCash (www.digicash.com)** использует концепцию электронных денег **(eCash),** с помощью которых клиент имеет возможность осуществлять различные операции, включая их конвертацию в реальные деньги.

Схема работы системы заключается в следующем:

- клиент скачивает и устанавливает на своем компьютере специальное программное обеспечение;
- используя это программное обеспечение, клиент открывает счет в одном из банков системы, например **Deutsche Bank** или **Mark Twain Bank**;
- клиент переводит деньги на открытый счет со счета в другом банке, с кредитной карты или иным способом;
- со своего счета в банке системы клиент пополняет свой электронный "кошелек". В любой момент он может вернуть деньги из "кошелька" обратно на счет;
- оплата товара или услуги осуществляется клиентом путем перевода денег из его "кошелька" в "кошелек" продавца;

- продавец проверяет в банке полученные электронные деньги и отгружает товар или оказывает услугу.

3.12.8. Transact

Компания **Open Market (www.openmarket.com)** предлагает своим клиентам достаточно широкий спектр услуг в области создания инфраструктуры электронной коммерции, в том числе и платежную систему **Transact.**

Transact — кредитная система. Ее отличительной особенностью является то, что суммы покупок аккумулируются в системе учета, и по кредитной карте проходит одна суммарная транзакция за определенный период времени. Такой подход делает систему более приемлемой для микроплатежей, чем ее аналоги.

Система не является анонимной. **Open Market** владеет всей информацией о покупателе, но продавцам система эту информацию не передает.

3.12.9. Mondex

Платежная система **Mondex (www.mondex.com)** относится к типу дебетовых систем, работающих с цифровыми наличными, носителем которых является смарт-карта.

Электронная наличность зачисляется на смарт-карты **Mondex** посредством снятия средств с реальных счетов клиентов и "замены" их на цифровые деньги на смарт-карте.

После зачисления электронных денег на карту **Mondex**, дальнейшее отслеживание их перемещений между пользователями не представляется возможным, т. е. система, по сути, предлагает полный электронный эквивалент настоящих денег.

Передача электронных денег между пользователями может осуществляться по телефону, подключенному к **Mondex**, через обычную телефонную сеть или при помощи специального оборудования. Кроме того, электронные деньги **Mondex** могут использоваться для оплаты в некоторых Интернет-магазинах.

3.13. Расчеты с помощью собственных предоплаченных платежных инструментов

В некоторых случаях Интернет-магазин или сервисное предприятие может принять решение о создании собственного платежного инструмента. Как правило, такими платежными инструментами являются:

- платежные карты. Обычно, платежная карта — это небольшая пластиковая или картонная карточка, содержащая открытый номер и поле с **PIN-**кодом, закрытое стираемым покрытием. Клиент покупает карту, стирает защитное покрытие, вносит **PIN-**код в соответствующее поле на сайте магазина или сервисного предприятия, и на его счет автоматически зачисляется сумма, равная номиналу карты;
- конверты с **PIN-**кодами. По принципу действия этот платежный инструмент аналогичен платежным картам, но в отличие от карт он представляет собой конверт, содержащий внутри лист с **PIN-**кодом и инструкцией по применению.
- Платежные карты и конверты распространяются через сети пунктов продаж, с которыми Интернет-магазин или сервисное предприятие заключает агентские договоры.

Создание собственных платежных инструментов и налаживание сети их продаж целесообразно в следующих случаях:

- если предприятие стремится создать максимальное удобство оплаты товаров и услуг определенной целевой аудитории своих клиентов (проживающей в конкретном городе, пользующейся услугами банков, пользующейся метрополитеном и т. п.). В этом случае платежные карты или конверты продаются в соответствующих местах, где сосредоточена целевая аудитория;
- если платежные системы общего назначения недостаточно развиты в данном регионе или пользование ими неудобно для клиентов;
- если предприятие имеет собственную широкую сеть пунктов продаж какой-либо обычной продукции (периодических изданий, книг и т. д.) и одновременно создает интернет-проект. В этом случае затраты на организацию сети продажи собственных платежных инструментов будут минимальны.

3.14. Вопросы безопасности платежей в Интернете

Безопасность платежей в Интернете, прежде всего, связана с безопасностью передачи информации через сеть и добросовестностью всех участников транзакции (плательщика, получателя платежа, банка и др.). Платеж через Интернет можно считать безопасным при выполнении следующих условий:

- конфиденциальность передаваемой информации. При хранении и передаче информации о платеже и сделке она не должна полностью или частично попасть к третьим лицам;
- аутентификация всех участников операции. У всех участников операции должна быть уверенность, что остальные участники являются именно теми, за кого себя выдают;

- отсутствие искажений в передаваемой информации (целостность). В процессе передачи и хранения информации она должна быть защищена от несанкционированного искажения;
- отсутствие у всех участников возможности отказаться от совершенных ими операций (нотаризация сделки);
- отсутствие у всех участников операции возможности использовать информацию о других участниках, полученную в результате проведения операции, в целях совершения мошеннических действий по отношению к этим участникам. Простым примером такого мошенничества может быть использование реквизитов кредитных карт покупателей недобросовестными продавцами, которым эти реквизиты стали известны в результате совершения покупателем покупки в их магазине.

3.14.1. Шифрование информации

Конфиденциальность передаваемой информации обеспечивается ее шифрованием. При помощи процедуры шифрования отправитель сообщения преобразует его из простого текста в набор символов, не поддающийся прочтению без применения специального ключа, известного получателю. Получатель сообщения, используя ключ, преобразует переданный ему набор символов обратно в текст.

Процесс преобразования с помощью ключа простого текста в зашифрованное сообщение и обратно называется алгоритмом шифрования. Обычно алгоритмы шифрования общеизвестны и не являются секретом. Конфиденциальность передачи и хранения зашифрованной информации обеспечивается за счет конфиденциальности ключа.

Ключ к шифру — конкретный набор символов и процедур, применяемых при шифровании и дешифровании сообщений. Обычно степень защищенности информации зависит не только от алгоритма шифрования, но и от длины ключа, измеряемой в битах. Чем длиннее ключ, тем лучше защита, но тем больше вычислительных процедур необходимо провести компьютеру для шифрования и дешифрования передаваемой информации, что замедляет передачу данных.

Существует два вида алгоритмов шифрования:

- симметричные. В алгоритмах этого вида и для шифрования, и для дешифрования информации применяется один и тот же секретный ключ, известный и отправителю, и получателю информации;
- асимметричные. Алгоритмы этого вида используют два ключа: один — для шифрования, другой — для дешифрования сообщения. Один из таких ключей является закрытым (секретным), другой — открытым (общедоступным).

3.14.2. Симметричные алгоритмы шифрования

Симметричные методы шифрования удобны тем, что для обеспечения высокого уровня безопасности передачи данных не требуется создания ключей большой длины. Это позволяет быстро шифровать и дешифровать большие объемы информации. Вместе с тем, и отправитель, и получатель информации владеют одним и тем же ключом, что делает невозможным аутентификацию отправителя. Кроме того, для начала работы с применением симметричного алгоритма сторонам необходимо безопасно обменяться секретным ключом, что легко сделать при личной встрече, но весьма затруднительно при необходимости передать ключ через какие-либо средства связи.

Схема работы с применением симметричного алгоритма шифрования состоит из следующих этапов:

- стороны устанавливают на своих компьютерах программное обеспечение, обеспечивающее шифрование и расшифровку данных и первичную генерацию секретных ключей;
- генерируется секретный ключ и распространяется между участниками информационного обмена. Иногда генерируется список одноразовых ключей. В этом случае для каждого сеанса передачи информации используется уникальный ключ. При этом в начале каждого сеанса отправитель извещает получателя о порядковом номере ключа, который он применил в данном сообщении;
- отправитель шифрует информацию при помощи установленного программного обеспечения, реализующего симметричный алгоритм шифрования;
- зашифрованная информация передается получателю по каналам связи;
- получатель дешифрует информацию, используя тот же ключ, что и отправитель.

Ниже приведен обзор некоторых алгоритмов симметричного шифрования:

- **DES (Data Encryption Standard).** Разработан фирмой **IBM** и широко используется с **1977** года. В настоящее время несколько устарел, поскольку применяемая в нем длина ключа недостаточна для обеспечения устойчивости к вскрытию методом полного перебора всех возможных значений ключа. Вскрытие этого алгоритма стало возможным благодаря быстрому развитию вычислительной техники, сделавшему с **1977** года огромный скачок;
- **Triple DES.** Это усовершенствованный вариант **DES**, применяющий для шифрования алгоритм **DES** три раза с разными ключами. Он значительно устойчивее к взлому, чем **DES**;

- **Rijndael.** Алгоритм разработан в Бельгии. Работает с ключами длиной **128, 192** и **256** бит. На данный момент к нему нет претензий у специалистов по криптографии;
- **Skipjack.** Алгоритм создан и используется Агентством национальной безопасности США. Длина ключа **80** бит. Шифрование и дешифрование информации производится циклически **(32** цикла**);**
- **IDEA.** Алгоритм запатентован в США и ряде европейских стран. Держатель патента компания **Ascom-Tech.** Алгоритм использует циклическую обработку информации **(8** циклов**)** путем применения к ней ряда математических операций;
- **RC4.** Алгоритм специально разработан для быстрого шифрования больших объемов информации. Он использует ключ переменной длины **(**в зависимости от необходимой степени защиты информации**)** и работает значительно быстрее других алгоритмов. **RC4** относится к так называемым потоковым шифрам.

3.14.3. Асимметричные алгоритмы шифрования

Симметричные методы шифрования удобны, когда заранее известен круг лиц, участвующих в обмене информацией, подлежащей шифрованию и дешифрованию.

Асимметричные алгоритмы шифрования позволяют получателю обеспечивать шифрование информации, направляемой ему неограниченным количеством отправителей. Кроме того, использование этих алгоритмов позволяет проводить аутентификацию участников обмена информацией и осуществлять контроль целостности передаваемой информации.

Общий принцип работы асимметричных алгоритмов заключается в следующем:

- участник информационного обмена генерирует пару ключей. При этом данные, зашифрованные одним из ключей, могут быть расшифрованы только другим ключом. Один из этих ключей является открытым **(**общедоступным**)**, другой — закрытым **(**секретным**).** Секретный ключ участник хранит у себя, а открытый распространяет всем желающим отправлять ему шифрованные сообщения. Открытый ключ — это функция, при помощи которой отправитель может зашифровать свое сообщение, но ни он сам, ни кто-либо другой не может дешифровать это сообщение, используя открытый ключ. Для дешифрования сообщения **(**т. е. осуществления обратной операции — вычисления значения аргумента по значению функции**)** необходимо знать некоторый параметр указанной функции, который, по сути, и является закрытым ключом;
- отправитель сообщения шифрует информацию открытым ключом и передает ее получателю по каналам связи;

- получатель дешифрует сообщения, используя свой закрытый ключ.

Наиболее распространенные алгоритмы асимметричного шифрования приведены ниже:

- **RCA.** Алгоритм разработан в **1977** году и использует открытые ключи, обеспечивающие преобразование информации "только в одну сторону" **(**шифрование**)** за счет сложности решения задачи факторизации **(**разложения на множители**)** больших чисел;
- ECC **(Elliptic Curve Cryptography).** Однонаправленность п**ре**образований **(**шифрования**)** обеспечивается в этом методе сложностью математических вычислений, связанных с эллиптическими кривыми.

3.14.4. Электронная цифровая подпись

Электронная цифровая подпись **(**ЭЦП**)** является электронным эквивалентом собственноручной подписи. ЭЦП служит не только для аутентификации отправителя сообщения, но и для проверки его целостности.

При использовании ЭЦП для аутентификации отправителя сообщения применяются открытый и закрытый ключи. Процедура похожа на осуществляемую в асимметричном шифровании, но в данном случае закрытый ключ служит для шифрования, а открытый — для дешифрования.

Алгоритм применения ЭЦП состоит из ряда операций:

- генерируется пара ключей: открытый и закрытый;
- открытый ключ передается заинтересованной стороне **(**получателю документов, подписанных стороной, сгенерировавшей ключи**)**;
- отправитель сообщения шифрует его своим закрытым ключом и передает получателю по каналам связи;
- получатель дешифрует сообщение открытым ключом отправителя.

Суть в том, что создать зашифрованное сообщение, при расшифровке которого открытым ключом получается исходный текст, может только обладатель закрытого ключа, т. е. отправитель сообщения. Использовать для этого открытый ключ невозможно.

3.14.5. Хэш-функции. Защита целостности сообщений

Совместно с ЭЦП обычно применяются хэш-функции. Они служат для того, чтобы помимо аутентификации отправителя, обеспечиваемой ЭЦП, гарантировать, что сообщение не имеет искажений, и получатель получил именно то сообщение, которое подписал и отправил ему отправитель.

Хэш-функция — это процедура обработки сообщения, в результате действия которой формируется строка символов (дайджест сообщения) фиксированного размера. Малейшие изменения в тексте сообщения приводят к изменению дайджеста при обработке сообщения хэш-функцией. Таким образом, любые искажения, внесенные в текст сообщения, отразятся в дайджесте.

Алгоритм применения хэш-функции заключается в следующем:

- перед отправлением сообщение обрабатывается при помощи хэш-функции. В результате получается его сжатый вариант (дайджест). Само сообщение при этом не изменяется и для передачи по каналам связи нуждается в шифровании описанными выше методами;
- полученный дайджест шифруется закрытым ключом отправителя (подписывается ЭЦП) и пересылается получателю вместе с сообщением;
- получатель расшифровывает дайджест сообщения открытым ключом отправителя;
- получатель обрабатывает сообщение той же хэш-функцией, что и отправитель и получает его дайджест. Если дайджест, присланный отправителем, и дайджест, полученный в результате обработки сообщения получателем, совпадают, значит, в сообщение не было внесено искажений.

Существует несколько широко применяемых хэш-функции: **MD5**, **SHA-1** и др.

3.14.6. Центры сертификации

Сертификаты служат для подтверждения того факта, что данный открытый ключ принадлежит конкретному лицу и никому другому. Это необходимо для предотвращения попыток мошенничества.

Сертификаты выдаются специальными компаниями (Центрами Сертификации) и подписываются ЭЦП этих компаний. Любой желающий может ознакомиться с сертификатом, выданным Центром Сертификации, и убедиться, что данный открытый ключ принадлежит именно тому лицу, которое в нем указано.

Естественно, что компания, являющаяся Центром Сертификации, должна иметь высокий авторитет, поскольку пользователи должны ей доверять.

Для получения сертификата заинтересованному лицу необходимо обратиться в Центр Сертификации и предоставить информацию о себе. Центр Сертификации осуществит проверку этой информации и, в случае ее достоверности, выдаст сертификат. Это платная услуга. Каждый Центр Сертификации устанавливает свои цены. Как правило, сертификат

выдается на год с возможностью продления после оплаты очередного взноса.

Лица, обладающие сертификатами, могут заключать между собой сделки через Интернет, подписывая документы ЭЦП и не опасаясь отказа друг друга от обязательств по сделке.

Наиболее известными Центрами Сертификации являются компании **VeriSign (www.verisign.com)** и **Thawte (www.thawte.com).**

3.14.7. Протокол SSL

Протокол **SSL (Secure Socket Layer)** используется для защиты данных, передаваемых через Интернет. Этот протокол основан на комбинации алгоритмов асимметричного и симметричного шифрования.

Протокол может работать в трех режимах:

- при взаимной аутентификации сторон;
- при аутентификации сервера и анонимности клиента;
- при взаимной анонимности сторон.
- При установлении соединения по протоколу **SSL** для данной сессии связи генерируется разовый ключ, который служит для симметричного шифрования данных, передаваемых в течение данной сессии. Разовый ключ генерируется на этапе установления соединения. При этом используются асимметричные алгоритмы шифрования.

3.14.8. Технология SET

Технология **SET (Secure Electronic Transactions)** появилась в **1996** году. Ее основными разработчиками стали **MasterCard International** и **Visa International.**

SET предусматривает использование цифровых сертификатов всеми участниками сделки, что позволяет проводить их однозначную взаимную аутентификацию.

Технология **SET** направлена на организацию максимально защищенных транзакций с присвоением кредитных карт.

Взаимная аутентификация сторон и использование ЭЦП позволяют избежать проблем с отказами сторон от обязательств по сделкам и полностью закрыть проблему необоснованного отзыва плательщиками своих платежей.

В основе процедур защиты информации, используемых **SET,** лежат технологии **RSA** и **DES,** что обеспечивает высокий уровень безопасности.

В общем случае алгоритм взаимодействия участников сделки по технологии **SET** выглядит следующим образом:

- прежде чем начать работу с использованием **SET** все участники сделки получают цифровые сертификаты у соответствующей сертифицирующей организации. Таким образом, устанавливается однозначное соответствие между участником и его ЭЦП;
- посетив сайт продавца, покупатель оформляет заказ и указывает способ оплаты при помощи кредитной карты;
- покупатель и продавец предъявляют друг другу свои сертификаты;
- продавец инициирует проверку платежной системой предоставленной клиентом информации. Платежная система передает продавцу результаты проверки;
- при положительных результатах проверки по запросу продавца совершается перечисление денег.

3.14.9. IOTP

Открытый торговый протокол Интернет **(IOTP, Internet Open Trading Protocol)** создан как элемент инфраструктуры сетевого бизнеса. Протокол не зависит от используемой платежной системы. **IOTP** обеспечивает оформление и отслеживание доставки товаров и прохождения платежей. **IOTP** призван, прежде всего, решить проблему коммуникаций между различными программными решениями. Схемы платежей, которые поддерживает **IOTP**, включают **MasterCard Credit**, **Visa Credit**, **Mondex Cash**, **Visa Cash**, **GeldKarte**, **eCash**, **CyberCoin**, **Millicent**, **Proton** и др.

IOTP предлагает стандартные рамки для использования различных платежных протоколов. Это означает, что разные средства платежей могут взаимодействовать, если они встроены в программы, следующие протоколу **IOTP**.

Протокол описывает содержимое, формат и последовательность сообщений, которые пересылаются между партнерами электронной торговли — покупателями, торговцами, банками или финансовыми организациями.

Протокол спроектирован так, чтобы обеспечить его применимость при любых схемах электронных платежей, так как он реализует весь процесс продажи, включающий набор различных операций **IOTP**:

- покупку. Реализует предложение, оплату и доставку (при необходимости);
- возврат. Производит возврат платежа для покупки, выполненной ранее;

- обмен ценностями. Включает в себя два платежа, например, в случае обмена валют;
- аутентификацию. Производит проверку для организации или частного лица — являются ли они тем, за кого себя выдают;
- отзыв платежа. Осуществляет отзыв электронного платежа из финансового учреждения;
- депозит. Поддерживает управление депозитом средств в финансовом учреждении;
- запрос. Выполняет запрос состояния операции **IO**TP, которая находится в процессе реализации или уже выполнена;
- тестовый запрос ("пинг"). Простой запрос от одного приложения **IO**TP с целью проверки, функционирует ли другое приложение **IO**TP.

IOTP разделяет всех участников сделки по их "ролям" в процессе продажи:

- покупатель. Это физическое лицо или организация, получатель товара или услуги и плательщик;
- продавец. Человек (или организация), у которого приобретается товар или услуга, который официально ответственен за их предоставление и который извлекает выгоду в результате продажи;
- оператор платежей. Субъект, который получает платеж от потребителя в пользу торговой фирмы или физического лица;
- оператор доставки. Субъект, который доставляет товар или предоставляет услугу потребителю от торговой фирмы или лица;
- лицо, обслуживающее клиента торговой фирмы.

Роли могут выполняться одной организацией или различными организациями:

- в наиболее простом случае одна организация (например, продавец) может оформлять покупку, принимать платеж, доставлять товар и осуществлять обслуживание покупателя;
- в более сложном случае, продавец может оформить покупку, но предложить покупателю осуществить платеж в банке, попросить специализированную компанию доставить товар и обратиться к третьей фирме, обеспечивающей круглосуточное обслуживание, с просьбой помочь покупателю в случае возникновения каких-то непредвиденных проблем.

IOTP использует четыре основных торговых операции ("обмена"). Название "обмен" связано с тем, что операции совершаются путем обмена сообщениями (информацией) между участниками, играющими определенные "роли" в сделке:

- предложение **(Offer Exchange) —** предполагает, что продавец предоставляет покупателю причины того, что сделка покупателю необходима;
- оплата **(Payment Exchange) —** предполагает осуществление какого-либо платежа. Направление платежа может быть любым;
- доставка **(Delivery Exchange) —** сопряжена с передачей товаров или доставкой информации о товарах агентом доставки покупателю;
- аутентификация **(Authentication Exchange) —** может использоваться любой стороной сделки для аутентификации другой стороны.

Сделки на основе **IO**TP состоят из различных комбинаций этих операций. Например, операция покупки **IO**TP включает в себя предложение, оплату и доставку. А операция обмена валют по **IO**TP состоит из предложения и двух обменов оплаты.

Глава 4
Финансовый менеджмент в Интернет-компании

Главной целью подавляющего большинства компаний, действующих на различных рынках, является максимизация прибыли. Иногда, на отдельных этапах своего развития, компания может пожертвовать этой целью ради других задач, таких как захват рынка, укрупнение и т. д., но в долгосрочной перспективе предприятия обычно ориентируются на принесение максимального дохода своим владельцам.

Таким образом, все активы компании являются инструментами для извлечения прибыли из окружающей рыночной среды. Применение этих инструментов ограничено определенными правилами **(**законодательством**)**. Несмотря на эти ограничения, у руководителей предприятия остается множество вариантов управления активами, каждый из которых может привести к своим результатам.

Финансовый менеджмент призван решить задачу выработки управленческих решений, реализация которых приведет к использованию активов компании таким образом, чтобы максимизировать прибыль или достичь иных целей, поставленных владельцами, не подвергая при этом компанию чрезмерному риску.

Интернет-бизнес уже пережил период, когда на создание новых компаний выделялись щедрые инвестиции. При этом решения принимались, в основном, не на основе достоверных прогнозов и расчетов, а на основе ожиданий бурного роста отрасли в целом. Ожидания не оправдались, и инвесторами были потеряны весьма значительные средства. После разочарований и разорения ряда крупных сетевых предприятий инвесторы стали выделять средства с большей осторожностью. Соответственно, в настоящее время руководители Интернет-компаний практически не имеют права на ошибки, поскольку

найти дополнительные средства на восполнение потерь достаточно сложно.

Эта глава посвящена основам выработки финансовых решений при управлении Интернет-компанией. Рассмотрена методика использования внутренней и внешней информации, система анализа рисков, раскрываются основные вопросы управления активами компании. В конце главы описаны основные подходы к оценке стоимости компании.

4.1. Учет и отчетность. Методы финансового анализа

Любое предприятие ведет учет операций, совершаемых им в процессе хозяйственной деятельности. Исходя из целей и применяемых методов, учет можно разделить на два основных вида:

- бухгалтерский учет. Это учет, который ведется в соответствии с требованиями, предъявляемыми законодательством. Формы отчетности, формируемые в процессе бухгалтерского учета хозяйственных операций, представляются предприятием в государственные органы, на которые возложены соответствующие функции контроля и регулирования деятельности предприятий (налоговые, лицензирующие и др.). Кроме того, пользователями бухгалтерской отчетности могут быть акционеры компании, кредиторы и партнеры компании;
- финансовый (управленческий) учет. Этот вид учета ориентирован на использование внутри предприятия. С его помощью формируется информационная база для финансового анализа, в результате которого вырабатываются управленческие решения. В отличие от бухгалтерского учета, финансовый учет не регламентируется законодательством, его формы вырабатываются предприятием самостоятельно с учетом специфики своей работы. Как правило, данные финансового учета не предоставляются внешним пользователям.

И бухгалтерский, и финансовый (управленческий) учет предусматривают:

- обработку первичных документов (договоров, счетов, векселей и т. п.) с целью создания реестра операций предприятия, т. е., собственно, учет хозяйственных операций. Учет первичных документов позволяет создать полный архив операций предприятия, но не дает возможности получить наглядную картину его деятельности;
- обобщение учетных записей об отдельных операциях предприятия, сведение однотипных операций в группы и создание отчетных форм, позволяющих пользователям отчетности получить представление о деятельности предприятия в целом за отчетный период.

4.1.1. Состав бухгалтерской отчетности

Бухгалтерская отчетность представляет собой законодательно зафиксированный набор форм, которые предприятие должно предоставлять в налоговые органы в установленные законодательством сроки. Некоторые формы предприятие должно предоставлять ежемесячно, другие — поквартально, третьи — один раз в год, вместе с годовым отчетом.

С точки зрения раскрытия финансового состояния предприятия наиболее полным является годовой отчет компании.

Годовой отчет включает в себя:

- **баланс предприятия**. Баланс отражает финансовое положение предприятия на определенные даты: на начало и на конец отчетного периода. Баланс состоит из двух основных разделов: актива и пассива. Сумма активов всегда равна сумме пассивов, поскольку любой актив имеет источник своего формирования — пассив. Например, если вновь организованное предприятие получает в качестве взноса в уставный капитал денежные средства в сумме **1** млн. рублей, то в активе баланса будут находиться эти денежные средства, а в пассиве их источник — уставный капитал. Если предприятие берет кредит в банке, то в активе отражается сумма кредита **(**денежные средства на расчетном счете**)**, а в пассиве отражается их источник — кредиторская задолженность банку.

  Актив баланса в свою очередь состоит из двух разделов: внеоборотные активы **(**основные средства, нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения и др.**)** и оборотные активы **(**денежные средства, материальные запасы, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения и др.**)**.

  Пассив баланса раскрывает структуру источников формирования активов и состоит из трех основных разделов: капитал и резервы **(**собственные источники формирования активов — уставный капитал, нераспределенная прибыль и др.**)**, долгосрочные и краткосрочные обязательства **(**источники формирования активов за счет заемных средств**)**;
- **отчет о прибылях и убытках**. Этот отчет отражает финансовые результаты деятельности предприятия за отчетный период: размеры и структуру доходов и расходов, сформированную прибыль, налог на прибыль, предполагаемый размер дивидендов;
- **отчет о движении денежных средств**. В этом отчете дается подробная расшифровка направлений, по которым в отчетном периоде денежные средства поступали на предприятие, и направлений, по которым они расходовались;

- **приложение к балансу предприятия.** В этой форме отражается движение в течение отчетного периода заемных средств, дебиторской задолженности, основных средств и нематериальных активов, долгосрочных инвестиций и финансовых вложений. Здесь же приводится расшифровка некоторых прибылей и убытков, раскрываются социальные показатели деятельности предприятия;
- **отчет об изменениях капитала.** Эта форма отражает изменения в течение отчетного периода уставного капитала компании, формирование и использование различных специальных фондов и резервов, создаваемых предприятием;
- **налоговые декларации.** Это формы, содержащие данные об объектах налогообложения предприятия **(**таких, как выручка, прибыль и др.**)** и расчеты сумм налогов;
- **пояснительную записку.** Этот документ включает в себя подробные объяснения всех нестандартных операций, проводившихся предприятием в отчетном периоде, наличие нестандартных статей в балансе предприятия, специальных счетов в бухгалтерском учете и др. В целом пояснительная записка служит для облегчения восприятия пользователями основных форм отчетности;
- **формы**, содержащие информацию о счетах предприятия, льготах по налогам, о наличии обособленных подразделений и др.

4.1.2. Особенности использования бухгалтерской отчетности в анализе финансового состояния Интернет-компании

Бухгалтерская отчетность носит обязательный и официальный характер. Ее пользователями являются юридические и физические лица, имеющие право в соответствии с законодательством на ознакомление с финансовым состоянием предприятия.

Таким образом, бухгалтерская отчетность предприятия является, по сути, его визитной карточкой для акционеров, партнеров и государства. Естественно, что предприятия стремятся завуалировать в бухгалтерской отчетности все имеющиеся у них проблемы и наиболее ярко показать положительные моменты. Кроме того, существует достаточно широкий инструментарий финансового маневрирования, позволяющий оптимизировать налогообложение предприятия, отразив, например, часть хозяйственных операций не в том отчетном периоде, когда они реально имели место, а в том, в котором это выгодно предприятию.

Попытки манипулирования бухгалтерской отчетностью широко известны и в зарубежных странах. Что же касается России, то особенности законодательства и менталитета предпринимателей зачастую приводят к тому, что бухгалтерская отчетность лишь весьма приблизительно отражает реальное финансовое состояние предприятия.

Из вышесказанного следует вывод, что для применения бухгалтерской отчетности в финансовом анализе необходимо, как минимум, внести в нее соответствующие корректировки, нивелирующие имеющиеся искажения. Если этого не сделать, то управленческие решения, принятые на основе результатов такого анализа, могут стать ошибочными.

Для Интернет-компании это особо актуально, поскольку, как правило, существенную часть ее активов составляет дорогостоящее компьютерное и коммуникационное оборудование, которое быстро устаревает морально, и его реальная стоимость может существенно отличаться от той, которая отражена в бухгалтерском учете предприятия. Кроме того, в связи с наличием больших пробелов в области законодательного регулирования

деятельности Интернет-компаний, часть их хозяйственных операций (некоторые рекламные расходы, часть операций через специализированные платежные системы и др.) не могут быть адекватно отражены в бухгалтерском учете, и их приходится искусственно видоизменять. Естественно, что при использовании бухгалтерской отчетности в целях финансового анализа все эти моменты должны быть учтены.

Обычно для финансовых менеджеров Интернет-компаний служат данные бухгалтерского учета вспомогательным инструментом и источником данных для создания внутренней финансовой отчетности.

4.1.3. Основные характеристики финансового учета

В отличие от бухгалтерского учета целью управленческого учета является снабжение финансовой информацией не внешних, а внутренних пользователей — руководителей предприятия. Информация необходима им для принятия управленческих решений. Соответственно, характеристики финансового учета несколько отличаются от характеристик бухгалтерского учета:

- учет хозяйственных операций всегда проводится по фактической сумме операции (в отличие от бухгалтерского учета, не производится никаких корректировок, учитывающих остаточную или рыночную стоимость активов и др.). Кроме того, в случае товарообменных операций к учету принимается реальная цена обмениваемых активов, которая часто сильно отличается от цены, отражаемой в бухгалтерском учете;
- учет активов, принадлежащих компании, производится по их реальной рыночной стоимости, а не по остаточной стоимости, определяемой посредством периодического начисления износа, исходя из утвержденных нормативов. Переоценка активов осуществляется по мере необходимости, исходя из их текущей рыночной стоимости и фактического износа;

- учет расходов и калькуляция себестоимости продукции происходят по внутренним правилам компании в том виде, в каком это удобно управленческому персоналу;
- состав и формы отчетности, предоставляемой управленческому персоналу в рамках финансового учета, определяются, исходя из организационной структуры компании и набора параметров, контроль которых представляется наиболее важным руководителям предприятия;

как правило, в финансовом учете уделяется значительное внимание определению точных финансовых показателей не только предприятия в целом, но и его структурных подразделений и отдельных направлений деятельности.

4.1.4. Принципы составления финансовой отчетности

Несмотря на фактическое отсутствие стандартов в области внутреннего управленческого учета, существуют общие требования к отчетности и принципы ее составления, выработанные на основе опыта работы многих ведущих финансовых аналитиков:

- периодичность. Этот принцип означает, что финансовая отчетность должна создаваться периодически, так, чтобы у пользователей была возможность сравнивать финансовые показатели предприятия за различные сопоставимые по продолжительности периоды;
- обязательная денежная оценка всех активов и операций. Все активы компании и все ее хозяйственные операции должны обязательно отражаться в учете в денежном выражении;
- непрерывность функционирования предприятия. Отчетность составляется из предположения, что предприятие будет функционировать в существующем виде в течение длительного времени;
- принцип начисления. Этот принцип означает, что доходы предприятия для целей учета определяются не в момент получения выручки на счет, а в момент отгрузки им продукции. Аналогично, расходы предприятия отражаются в учете в том периоде, в котором они возникли, а не в том периоде, когда они были оплачены. Кроме того, в данном отчетном периоде отражаются только те расходы, которые имеют отношение к доходам, полученным компанией в этом периоде;
- принцип консерватизма. Оценки денежного выражения активов и обязательств, отражаемые в отчетности, не должны быть экстремальными (слишком оптимистичными или пессимистичными), т. к. это может привести к искажениям в результатах финансово-экономического анализа;

- принцип соответствия затрат результату. Очевидно, что отчетность может иметь различную степень детализации и достоверности. Чем более детальная отчетность составляется и чем большую достоверность стремятся получить ее авторы, тем больше затрат времени и ресурсов потребует процесс создания отчетности. Принцип соответствия затрат результату означает, что необходимо стремиться к тому, чтобы детальность и достоверность отчетности была достаточной, но не чрезмерной для эффективного анализа и принятия адекватных управленческих решений.

4.1.5. Состав и методы анализа внутренней финансовой отчетности

Как уже отмечалось, не существует единых требований к составу внутренней финансовой отчетности. Тем не менее, как правило, она включает в себя:

- баланс предприятия;
- отчет о прибылях и убытках;
- отчет о движении денежных средств;
- формы, раскрывающие финансовые результаты по отдельным направлениям деятельности и подразделениям предприятия;
- аналитические формы, позволяющие оценить движение активов и пассивов, финансовое состояние и перспективы предприятия;
- другие формы, необходимые руководителям предприятия для принятия решений.

Как можно видеть, многие формы внутренней отчетности по названиям совпадают с бухгалтерскими отчетными формами, но они составляются с учетом изложенных выше принципов и требований.

Для выяснения финансового состояния предприятия и выработки управленческих решений отчетность должна быть подвергнута финансовому анализу. С точки зрения целей и подходов выделяют следующие методы анализа отчетности:

- анализ абсолютных показателей отчетности;
- вертикальный анализ;
- горизонтальный анализ;
- трендовый анализ;
- анализ при помощи финансовых коэффициентов;
- анализ по схеме фирмы **"Du Pont"**;
- анализ по центрам ответственности.

Рассмотрим эти методы более подробно.

4.1.6. Анализ абсолютных показателей отчетности

Абсолютные показатели — величины, фигурирующие в отчетности предприятия и отражающие те или иные параметры его состояния в денежном выражении. При анализе абсолютных показателей отчетность, как правило, не подвергается какой-либо математической обработке, а все показатели используются "как есть". Рассматривая абсолютные показатели, можно определить имущественное положение предприятия, его активы и пассивы, оценить масштабы сотрудничества предприятия с партнерами, поставщиками, покупателями, кредитными и финансовыми организациями. В основном, анализ абсолютных показателей служит для первичного ознакомления с деятельностью предприятия и предварительной оценки его финансового состояния.

4.1.7. Вертикальный анализ

Вертикальный анализ отчетности подразумевает представление всех статей отчетности в виде относительных показателей. Все статьи баланса приводятся в процентах к итогу баланса. Все статьи отчета о прибылях и убытках — в процентах к объему выручки от реализации.

Вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках и отчета о движении денежных средств позволяет получить наглядное представление о том, какую долю составляют те или иные доходы и расходы предприятия в общей сумме доходов и расходов, что позволяет судить о степени их влияния на деятельность предприятия.

Вертикальный анализ баланса дает возможность оценить долю отдельных активов в общей сумме активов предприятия и долю отдельных источников формирования активов в общей сумме источников (пассивов). Например, вертикальный анализ пассивов наглядно показывает, за счет каких источников (собственных или заемных) в основном сформированы активы предприятия.

4.1.8. Горизонтальный и трендовый анализы

Горизонтальный анализ отчетности предполагает сравнение одних и тех же отчетных величин за различные периоды времени. Например, могут сравниваться объемы выручки предприятия за текущий и за предыдущий год (полугодие, квартал).

Горизонтальный анализ наглядно показывает, какие изменения финансовых показателей произошли на предприятии по сравнению с предыдущими периодами и дает возможность выявить направления, нуждающиеся в более подробном анализе.

Если изучается отчетность за ряд лет (кварталов, месяцев) и выявляются определенные тенденции и закономерности изменения финансовых показателей, то такой анализ называется трендовым.

Для проведения трендового анализа, как правило, рассчитываются относительные отклонения показателей (в процентах) за ряд лет от величины показателя базового года. В качестве базового года может быть выбран последний год анализируемого периода, год, в который анализируемый показатель принимал максимальное или минимальное значение, и т. д.

4.1.9. Анализ при помощи финансовых коэффициентов

Финансовые коэффициенты отражают соотношения между различными статьями отчетности (выручкой и суммой активов, себестоимостью и размером кредиторской задолженности и т. д.).

Процедура анализа при помощи финансовых коэффициентов подразумевает два этапа: собственно расчет финансовых коэффициентов и сравнение их с базовыми значениями. В качестве базовых значений коэффициентов могут быть выбраны среднеотраслевые значения коэффициентов, их значения за предыдущие годы, значения этих коэффициентов у основных конкурентов и др.

Преимущество этого метода заключается в его высокой "стандартизации". Во всем мире основные финансовые коэффициенты вычисляются по одинаковым формулам, а если в расчете имеются отличия, то такие коэффициенты легко привести к общепринятым значениям с помощью несложных преобразований. Кроме того, этот метод позволяет исключить влияние инфляции, поскольку практически все коэффициенты являются результатом деления одних статей отчетности на другие, т. е. изучаются не абсолютные величины, фигурирующие в отчетности, а их соотношения.

Несмотря на удобство и относительную простоту использования данного метода, финансовые коэффициенты не всегда дают возможность однозначно определить состояние дел компании. Как правило, сильное отличие определенного коэффициента от среднеотраслевого значения или от значения этого коэффициента у конкурента указывает на наличие вопроса, нуждающегося в более детальном анализе, но не указывает на то, что у предприятия однозначно имеется проблема. Более детальный анализ с применением других методов может выявить наличие проблемы, но может и объяснить отклонение коэффициента особенностями хозяйственной деятельности предприятия, не ведущими к возникновению финансовых затруднений.

Для Интернет-компаний регулярный расчет финансовых коэффициентов является удобным инструментом отслеживания текущего состояния предприятия. В условиях бурно растущего сетевого рынка их

относительный характер позволяет исключить влияние многих факторов, вносящих искажения в абсолютные величины показателей отчетности.

Различные финансовые коэффициенты отражают те или иные стороны деятельности и финансового состояния предприятия. Обычно их подразделяют на группы:

- коэффициенты ликвидности. Под ликвидностью понимается способность компании погасить в срок свои обязательства. Эти коэффициенты оперируют соотношениями величин активов компании и величин краткосрочных и долгосрочных обязательств;
- коэффициенты, отражающие эффективность управления активами. Эти коэффициенты служат для оценки соответствия размеров тех или иных активов компании выполняемым задачам. Они оперируют такими величинами, как размеры материальных запасов, оборотных и внеоборотных активов, дебиторской задолженности и др.;
- коэффициенты, отражающие структуру капитала компании. К этой группе относятся коэффициенты, оперирующие соотношениями собственных и заемных средств. Они показывают, за счет каких источников сформированы активы компании, и насколько предприятие финансово зависит от кредиторов;
- коэффициенты рентабельности. Эти коэффициенты показывают, какие доходы компания извлекает из находящихся в ее распоряжении активов. Коэффициенты рентабельности позволяют осуществить разностороннюю оценку деятельности компании в целом, по конечному результату;
- коэффициенты рыночной активности. Коэффициенты этой группы оперируют с соотношениями рыночных цен на акции компании, их номинальных цен и доходов на одну акцию. Они позволяют оценить положение компании на рынке ценных бумаг.

Рассмотрим указанные группы коэффициентов более подробно. Основными коэффициентами ликвидности являются:

- **коэффициент текущей (общей) ликвидности (Current ratio)**. Он определяется как частное от деления размера оборотных средств компании на размер краткосрочных обязательств. Оборотные средства включают в себя денежные средства, дебиторскую задолженность **(**за вычетом сомнительной**)**, товарно-материальные запасы и другие быстро реализуемые активы. Краткосрочные обязательства состоят из счетов к оплате, краткосрочной кредиторской задолженности, начислений по заработной плате и налогам и других краткосрочных пассивов. Этот коэффициент показывает, достаточно ли у компании средств для погашения текущих обязательств. Если величина этого коэффициента меньше **2**, то у компании могут возникнуть

проблемы при погашении краткосрочных обязательств, выражающихся в задержке платежей;

- **коэффициент быстрой ликвидности (Quick ratio).** По своей сути он аналогичен коэффициенту текущей ликвидности, но вместо полного объема оборотных средств в нем используется только сумма оборотных средств, которые можно быстро обратить в деньги. Наименее ликвидной частью оборотных средств являются товарно-материальные запасы. Поэтому при расчете коэффициента быстрой ликвидности они исключаются из оборотных средств. Коэффициент показывает способность предприятия погасить свои краткосрочные обязательства в относительно сжатые сроки. Считается, что для нормально функционирующей компании его значение должно находится в пределах от **0,7** до **1**;
- **коэффициент абсолютной ликвидности**. Этот коэффициент показывает, какую часть краткосрочных обязательств компания может погасить практически мгновенно. Он рассчитывается как частное от деления объема денежных средств на счетах предприятия на объем краткосрочных обязательств. Нормальной считается его величина в интервале от **0,05** до **0,025**. Если значение ниже **0,025**, то у предприятия могут возникнуть проблемы с погашением текущих обязательств. Если оно больше **0,05**, то, возможно, предприятие нерационально использует свободные денежные средства.

Для оценки эффективности управления активами используются следующие коэффициенты:

- **коэффициент оборачиваемости запасов (Inventory turnover ratio).** Он определяется как частное от деления выручки от реализации за отчетный период (год, квартал, месяц) на среднюю за период величину запасов. Он показывает, сколько раз за отчетный период запасы трансформировались в готовую продукцию, которая, в свою очередь, была продана, а на выручку от реализации вновь были приобретены запасы (сколько за период было совершено "оборотов" запасов). Это стандартный подход к вычислению коэффициента оборачиваемости запасов. Существует и альтернативный подход, основанный на том, что реализация продукции происходит по рыночным ценам, что приводит к завышению коэффициента оборачиваемости запасов при использовании выручки от реализации в его числителе. Для устранения этого искажения вместо выручки можно взять себестоимость реализованной за период продукции или, что даст еще более точный результат, общий объем затрат предприятия за период на закупку товарно-материальных запасов. Коэффициент оборачиваемости запасов очень сильно зависит от отрасли, в которой действует компания. Для Интернет-компаний он обычно

выше, чем для обычных предприятий, поскольку большинство Интернет-компаний работают в сфере сетевой торговли или в сфере услуг, где оборачиваемость обычно выше, чем в производстве;

- **коэффициент оборачиваемости активов (Total asset turnover ratio).** Рассчитывается как частное от деления выручки от реализации за период на общую сумму активов предприятия (среднюю за период). Этот коэффициент показывает оборачиваемость всех активов компании;
- **оборачиваемость дебиторской задолженности.** Вычисляется как частное от деления выручки от реализации за отчетный период на среднюю за период величину дебиторской задолженности. Коэффициент показывает, сколько раз за период дебиторская задолженность была сформирована и погашена покупателями (сколько "оборотов" дебиторской задолженности совершилось). Более наглядным вариантом этого коэффициента является средний срок погашения дебиторской задолженности покупателями (в днях) или средний срок получения платежа **(Average Collection Period, ACP).** Для его расчета средняя за период дебиторская задолженность делится на среднюю выручку от реализации за один день периода (рассчитываемую как выручка за период, деленная на продолжительность периода в днях). ACP показывает, сколько дней в среднем проходит с даты отгрузки продукции до даты получения платежа. Сложившаяся в России практика работы Интернет-компаний, как правило, не предусматривает отсрочку платежа покупателям. По большей части Интернет-компании работают на условиях предоплаты или оплаты в момент доставки. Таким образом, для большинства российских сетевых предприятий показатель ACP близок к нулю. По мере развития Интернет-бизнеса этот показатель будет увеличиваться;
- **коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности.** Рассчитывается как частное от деления себестоимости реализованной за период продукции на среднюю за период величину кредиторской задолженности. Коэффициент показывает, сколько раз за период возникла и была погашена кредиторская задолженность;
- **коэффициент фондоотдачи или оборачиваемость основных средств (Fixed asset turnover ratio).** Рассчитывается как отношение выручки от реализации за период к стоимости основных средств. Коэффициент показывает, сколько выручки за отчетный период принес каждый рубль, вложенный в основные средства компании;
- **коэффициент оборачиваемости собственного капитала.** Под собственным капиталом понимается общий размер активов компании за вычетом обязательств перед третьими лицами. Собственный капитал состоит из инвестированного владельцами капитала и всей заработанной компанией прибыли за вычетом

налогов, выплачиваемых из прибыли, и дивидендов. Коэффициент рассчитывается как частное от деления выручки от реализации за анализируемый период на среднюю за период величину собственного капитала. Он показывает, сколько выручки принес за период каждый рубль собственного капитала компании.

Структуру капитала компании анализируют при помощи следующих коэффициентов:

- **доля заемных средств в структуре активов**. Коэффициент рассчитывается как частное от деления объема заемных средств на общую сумму активов компании. К заемным средствам относятся краткосрочные и долгосрочные обязательства компании перед третьими лицами. Коэффициент показывает, насколько зависимой от кредиторов является компания. Нормальным считается значение этого коэффициент около **0,5**. Кроме этого коэффициента иногда рассчитывается коэффициент финансовой зависимости, определяемый как частное от деления объема заемных средств на объем собственных средств. Опасным считается уровень этого коэффициента, превышающий единицу;
- **обеспеченность процентов к уплате, TIE (Time-Interest-Earned)**. Коэффициент рассчитывается как частное от деления прибыли до вычета процентов и налогов на сумму процентов к уплате за анализируемый период. Коэффициент демонстрирует способность компании выплачивать проценты по заемным средствам.

Весьма информативными являются коэффициенты рентабельности. Из них наиболее важными считаются следующие:

- **рентабельность реализованной продукции (Profit margin of sales)**. Рассчитывается как частное от деления чистой прибыли на выручку от реализации. Коэффициент показывает, сколько рублей чистой прибыли принес каждый рубль выручки;
- **рентабельность активов, ROA (Return of Assets)**. Рассчитывается как частное от деления чистой прибыли на сумму активов предприятия. Это наиболее общий коэффициент, который характеризует эффективность использования компанией активов, находящихся в ее распоряжении;
- **рентабельность собственного капитала, ROE (Return of Equity)**. Рассчитывается как частное от деления чистой прибыли на сумму простого акционерного капитала. Показывает прибыль на каждый рубль, вложенный инвесторами;
- **коэффициент генерирования доходов, BEP (Basic Earning Power)**. Рассчитывается как частное от деления прибыли до вычета процентов и налогов на общую сумму активов компании. Этот коэффициент показывает, сколько прибыли на каждый рубль активов заработало бы предприятие в гипотетической

безналоговой и беспроцентной ситуации. Коэффициент удобен для сравнения эффективности работы предприятий, находящихся в неодинаковых налоговых условиях и имеющих различную структуру капитала (соотношение собственных и заемных средств).

- **Коэффициенты рыночной активности** предприятия позволяют оценить положение компании на рынке ценных бумаг и отношение акционеров к деятельности компании:
- **коэффициент котировки акции, M/B (Market/Book).** Рассчитывается как отношение рыночной цены акции к ее балансовой стоимости;
- **доход на обыкновенную акцию.** Рассчитывается как отношение дивиденда на одну обыкновенную акцию к рыночной цене акции.

4.1.10. Анализ по схеме фирмы "Du Pont"

Менеджеры фирмы **"Du Pont"** одними из первых применили схему анализа деятельности компании, которая подразумевает выявление взаимосвязи между финансовыми коэффициентами. Такой метод носит название факторного анализа.

В качестве главного коэффициента, наиболее полно отражающего результаты деятельности компании, в данной схеме используется рентабельность собственного капитала **(ROE)**.

Исходя из схемы **"Du Pont"** рентабельность собственного капитала **(ROE)** зависит от двух факторов: рентабельности активов **(ROA)** и отношения общей суммы активов к собственному капиталу. **ROE** является результатом перемножения этих двух факторов:

ROE = ROA x (активы**/**собственный капитал**).**

В свою очередь, **ROA** является результатом перемножения рентабельности продукции на оборачиваемость активов.

Таким образом, анализ по схеме фирмы **"Du Pont"** сводится к следующим основным шагам:

- исходя из данных финансовой отчетности определяются выручка от реализации в данном периоде и общие затраты компании (операционные затраты, амортизация, проценты, налоги);
- определяется средняя за период величина основных средств и оборотных средств;
- определяется чистая прибыль как разница между выручкой от реализации и общими затратами;
- определяется общая сумма активов как сумма основных средств и оборотных средств;

- рассчитывается рентабельность продукции (чистая прибыль, деленная на выручку от реализации за период);
- рассчитывается оборачиваемость активов (выручка от реализации, деленная на общую сумму активов);
- рассчитывается рентабельность активов, **ROA** (рентабельность продукции, умноженная на оборачиваемость активов);
- рассчитывается рентабельность собственного капитала, **ROE** (см. выше).

В результате анализа по схеме фирмы **"Du Pont"** финансовый аналитик приходит от основных данных отчетности (выручка, затраты, структура активов и т. д.) к главному показателю эффективности работы компании **(ROE)** через последовательное вычисление финансовых коэффициентов, характеризующих различные стороны деятельности предприятия. Таким образом, аналитику становится понятно, как те или иные факторы влияли на деятельность предприятия и на его финансовые результаты.

4.1.11. Анализ по центрам ответственности

Финансовый анализ деятельности предприятия в целом дает обобщенные результаты. Они полезны для оценки общих успехов компании, но не дают представления о вкладе в общий результат отдельных подразделений компании. Как правило, компания имеет несколько направлений деятельности, и каждое из направлений зарабатывает для компании прибыль. Кроме того, в любой компании существуют обслуживающие подразделения, которые не принимают непосредственного участия в формировании выручки компании, но без которых ее деятельность невозможна.

Для сетевого предприятия такими службами могут быть бухгалтерия, финансовая служба, отдел, занимающийся обслуживанием и системным администрированием, хозяйственная служба и др. Финансовый анализ по центрам ответственности подразумевает рассмотрение компании, как совокупности независимых бизнес-единиц, взаимодействие между которыми осуществляется путем "продажи" ими друг другу товаров и услуг. Например, с точки зрения внутреннего учета, деятельность компании может быть представлена следующим образом: отдел продаж занимается непосредственно реализацией продукции клиентам по рыночным ценам. При этом он несет затраты, связанные с закупкой или производством этой продукции ("покупает" по внутренним, "трансфертным", ценам продукцию у отдела поставок или у производственного отдела), затраты, связанные с учетом операций по реализации продукции ("покупает" услуги учета у бухгалтерии), с продвижением ("покупает" услуги отдела маркетинга), с обслуживанием и ремонтом оборудования, арендой офисных помещений и т. д. В свою очередь, другие подразделения (например, бухгалтерия) формируют свою "выручку" от оказания услуг отделу сбыта и другим отделам.

Таким образом, каждое подразделение компании по итогам отчетного периода формирует собственный финансовый результат. Сумма финансовых результатов подразделений формирует финансовый результат компании в целом.

Преимуществом такого подхода является возможность выражения результатов деятельности всех подразделений компании в понятных и сравнимых величинах. Деятельность каждого подразделения может быть подвергнута анализу с применением любых приведенных выше методов. Систему стимулирования персонала всех подразделений можно привязать к финансовым результатам этих подразделений.

Существенным недостатком такого подхода является чрезмерное усложнение процедуры внутреннего учета. Затраты на организацию такого учета могут оказаться выше того экономического эффекта, который будет достигнут в результате его внедрения. Трудноразрешимой проблемой является назначение справедливых внутренних, "трансфертных", цен, по которым подразделения оказывают друг другу услуги и продают продукцию. Споры вокруг этих цен могут породить в коллективе компании конфликты, особенно, если размеры премий и иные рычаги стимулирования сотрудников будут поставлены в зависимость от финансовых результатов подразделений.

Тем не менее, частично указанный метод учета и анализа может быть применен на практике. В каждом случае руководители и финансовые аналитики компании должны определять оптимальную "глубину" внедрения этого подхода.

4.2. Структура и классификация доходов и расходов

Любая компания в процессе своей деятельности получает доходы и осуществляет расходы. Для финансового анализа и выработки управленческих решений их необходимо классифицировать.

4.2.1. Доходы

С точки зрения управления деятельностью предприятия и финансового анализа доходы компании можно разделить на следующие группы:

- выручка от основной деятельности. Если Интернет-компания, например, торгует книгами и видеокассетами, то выручка от реализации этой продукции будет для нее выручкой от основной деятельности;
- дополнительные доходы. К таким доходам можно отнести, например, выручку от реализации сопутствующих товаров и услуг. Такая выручка возникает у компании постольку, поскольку основная деятельность предоставляет ей определенные возможности для получения дополнительных доходов. Возвращаясь к предыдущему примеру, можно предположить, что

интернет-магазин, торгующий книгами и видеокассетами, может получать дополнительные доходы от размещения на своем сайте рекламы магазина, торгующего видео и **DVD**-техникой. Такие доходы будут являться дополнительными. Они невозможны без осуществления компанией основной деятельности;

- доходы от финансовой деятельности. Компания может получать доходы от операций на рынке ценных бумаг, получать проценты по депозитам и выданным коммерческим кредитам. Такие доходы связаны с вложением временно свободных денежных средств и должны рассматриваться отдельно от основной деятельности;
- выручка от реализации активов. В процессе деятельности компании часть основных средств может перестать быть ей необходима. Это возможно, если компания приобретает новое оборудование, а старое хочет продать, или если компания отказывается от определенного направления деятельности и реализует ставшие ненужными основные средства. Аналогичная ситуация возникает при ликвидации компании. Кроме основных средств при определенных обстоятельствах компания может продавать товарно-материальные запасы и другие оборотные активы;
- прочие операционные доходы. Компания может получать дополнительные доходы от сдачи в аренду части своего имущества, от участия в уставных капиталах других организаций, от совместной деятельности, от предоставления за плату прав, возникающих из патентов, и др.;
- внереализационные доходы. К таким доходам относятся штрафы, пени, неустойки, полученные компанией за нарушение условий договоров контрагентами, активы, полученные безвозмездно (по договорам дарения или в долгосрочное безвозмездное пользование), поступления в счет возмещения убытков, причиненных предприятию третьими лицами, доходы от списания кредиторской задолженности, курсовые разницы и т. п.;
- чрезвычайные доходы. Компания может получать доходы, связанные с действием чрезвычайных обстоятельств. Такими доходами могут быть страховые возмещения, выручка от реализации материальных ценностей, оставшихся от списания непригодных к восстановлению и дальнейшему использованию активов и т. п.

При финансовом анализе и планировании эти виды доходов компании необходимо четко разделять. Например, для анализа эффективности основной деятельности предприятия необходимо удалить из общей суммы поступлений иные виды доходов.

4.2.2. Классификация затрат

С точки зрения учета и анализа затраты могут быть классифицированы по следующим признакам:

- прямые и косвенные затраты;
- постоянные и переменные затраты;
- инвестиции и текущие затраты;
- обратимые и необратимые затраты;
- внереализационные и чрезвычайные затраты.

Рассмотрим эти виды затрат более подробно.

4.2.3. Прямые и косвенные затраты

К прямым относятся затраты, которые непосредственно могут быть отнесены на себестоимость данного вида продукции.

Например, если какой-либо раздел сайта поддерживается конкретным сотрудником, который занят этим разделом и только им, то его заработная плата будет относиться к прямым затратам на поддержку этого раздела.

Если затраты нельзя непосредственно связать с данным видом продукции, то они называются косвенными (накладными). В нашем примере к косвенным затратам можно отнести затраты по хостингу сайта, заработную плату системного администратора и т. п.

Для учета и анализа очень важным моментом является точная калькуляция затрат по каждому виду продукции и каждому направлению. Это необходимо, чтобы определить эффективность этих направлений и продукции. Поэтому одной из задач финансового учета является распределение косвенных расходов между ними. Для этого используются базы распределения. В качестве такой базы выбирается какой-либо параметр, присущий каждому направлению или виду продукции. Например, чтобы распределить затраты на аренду офиса между различными подразделениями компании можно учитывать в качестве базы распределения площадь, занимаемую каждым подразделением или количество сотрудников, занятых в подразделении. Если необходимо распределить затраты на хостинг сайта между его разделами, то в качестве базы распределения можно использовать посещаемость каждого из разделов или количество обновлений страниц в сутки в каждом из них.

Распределение косвенных затрат в этом примере происходит следующим образом: общая сумма косвенных затрат делится на общее значение базы распределения (на общую посещаемость сайта в сутки). После

этого для получения доли затрат, приходящихся на каждый раздел, полученная величина умножается на посещаемость каждого раздела.

4.2.4. Постоянные и переменные затраты

В данном случае затраты классифицируются по признаку влияния на них выручки от реализации продукции. Если затраты не зависят от выручки от реализации, то они считаются постоянными. К таким затратам относится заработная плата управленческого и обслуживающего персонала (постоянная часть, без учета премий), аренда помещений, большая часть коммунальных платежей и др.

Необходимо учитывать, что постоянными такие затраты могут быть только в определенном интервале выручки. При переходе объема выручки через некоторое критическое значение такие затраты, как правило, скачкообразно изменяются до нового уровня. Это происходит, например, если при увеличении объема выручки компании перестает хватать занимаемого ей офиса, и она берет в аренду большее по размеру помещение, или количество серверов, обслуживающих проект, становится недостаточным и приходится приобретать новые, что ведет к увеличению постоянных затрат на хостинг, и т. д.

Если затраты изменяются пропорционально выручке, то они считаются переменными. К этому виду относятся затраты на сырье и материалы, потребляемые при производстве продукции, вознаграждения дилерам и агентам в виде процентов от выручки, комиссии платежным системам за проведение транзакций по оплате товаров и услуг компании и др.

Анализируя переменные затраты, необходимо учитывать, что в некоторых случаях их зависимость от выручки может отличаться от линейной. Например, при увеличении объемов закупки товаров торговой Интернет-компанией поставщики могут предоставлять ей определенные скидки, а розничные цены компании при этом могут и не изменяться. В этом случае линейность зависимости нарушается. При планировании деятельности компании такие изменения необходимо учитывать.

Часть затрат компании нельзя однозначно отнести к постоянным или переменным. Классическим примером таких затрат являются затраты на электроэнергию. Эти затраты имеют постоянную и переменную часть. Даже при отсутствии выручки компания несет эти затраты, что говорит о наличии в них постоянной составляющей, но чем выше выручка, тем больше потребляется электроэнергии, т. е. имеет место зависимость затрат от выручки — признак переменных затрат. Для целей финансового анализа необходимо выделить из таких затрат постоянные и переменные. Для этого применяются различные математические методы. Описание этих методов выходит за рамки данной книги. Отметим лишь, что наиболее точным и эффективным методом, применяемым для выделения постоянной и переменной составляющей затрат, является метод наименьших квадратов.

4.2.5. Инвестиции и текущие затраты

Текущие затраты компания осуществляет в процессе обычной деятельности. К ним относятся затраты на закупку товаров для перепродажи, сырья, материалов, оплата аренды, услуг третьих лиц, выплата заработной платы и т. п. Именно эти затраты используются при анализе текущей деятельности предприятия. Кроме осуществления текущих затрат компания периодически совершает инвестиции — вложения в приобретение и модернизацию основных средств, разработку новых направлений деятельности и др. Перед осуществлением таких расходов обычно составляется бизнес-план, в котором обосновывается их необходимость, рассчитывается срок окупаемости и планируемый экономический эффект.

Необходимость разделения затрат на эти категории вызвана тем, что методы анализа текущей деятельности предприятия отличаются от методов инвестиционного анализа. При этом во многих случаях инвестиционные затраты не рассматриваются при анализе и оценке эффективности текущей деятельности.

4.2.6. Обратимые и необратимые затраты

Затраты, осуществляемые компанией, могут носить обратимый или необратимый характер. Под обратимыми затратами понимаются затраты на приобретение ликвидных активов, т. е. активов, которые в случае необходимости могут быть быстро трансформированы обратно в деньги. Естественно, что затрат, обладающих свойством полной (абсолютной) обратимости, не так много. К этому типу можно отнести, например, затраты на приобретение надежных краткосрочных финансовых инструментов (ценных бумаг, векселей банков и др.).

Основная часть затрат предприятия обладает свойством частичной обратимости: будучи совершенными, они могут быть быстро трансформированы обратно в деньги, но с определенными потерями. Практически, все затраты предприятия на приобретение товарно-материальных запасов являются частично обратимыми.

Иная ситуация складывается с затратами на рекламу, заработную плату, налоги и т. п. Эти затраты необратимы. Потраченные на них средства не могут быть возвращены непосредственно. Компенсируются эти затраты только выручкой от реализованной продукции.

Аналогичная ситуация имеет место с некоторыми инвестиционными затратами. Например, затраты на приобретение дорогостоящего специализированного оборудования носят скорее необратимый, чем обратимый характер, особенно если велики расходы на монтаж и запуск оборудования. В случае отказа инвестора от осуществления проекта (например из-за трудностей со сбытом продукции), трансформировать

такие затраты обратно и деньги будет крайне затруднительно и, вполне вероятно, вообще невозможно.

Анализ затрат с точки зрения их обратимости очень полезен при планировании деятельности предприятия. Практически всегда компания действует на рынке в условиях частичной неопределенности. Очень редко можно точно спрогнозировать реакцию рынка на те или иные действия компании. Если проект, который компания планирует осуществить, требует большого количества необратимых затрат (затрат, которые могут быть возвращены только при условии успешной реализации проекта), то риск, связанный с проектом, будет весьма высок.

Во многих случаях при планировании нового проекта компания может существенно уменьшить величину необратимых затрат. Например, приобретение специализированного оборудования может быть заменено его арендой или размещением в сторонней организации заказа на изготовление первой партии продукции. При этом себестоимость продукции увеличится, но существенно снизится доля необратимых затрат и общий риск, связанный с осуществлением проекта. В этом случае решение о совершении крупных инвестиций в оборудование может быть отложено до получения результатов продажи первой партии продукции, которые дадут более четкое представление о перспективах проекта.

4.2.7. Внереализационные и чрезвычайные затраты

Эти виды расходов относятся к трудно прогнозируемым, поскольку они являются нерегулярными и не всегда зависят от действий персонала компании. К внереализационным расходам относятся:

- штрафы, пени, неустойки, уплачиваемые предприятием за нарушение условий договоров;
- возмещение убытков, причиненных предприятием, третьим лицам;
- убытки от уценки оборотных активов;
- списание безнадежной дебиторской задолженности и других долгов, не реальных к взысканию компанией.

К чрезвычайным расходам относятся затраты, возникшие в результате действий чрезвычайных обстоятельств: стихийных бедствий, пожаров, некоторых действий органов власти. Компания может частично защититься от воздействия на ее деятельность чрезвычайных обстоятельств посредством страхования.

4.3. Текущая деятельность. Операционный и финансовый леверидж

Текущая деятельность предприятия направлена, прежде всего, на извлечение прибыли из находящихся в ее распоряжении активов. При анализе этого процесса обычно учитываются следующие величины:

- добавленная стоимость. Этот показатель рассчитывается вычитанием из выручки предприятия за отчетный период стоимости потребленных материальных ценностей и услуг сторонних организаций. Для дальнейшего использования этого показателя необходимо вычесть из него налог на добавленную стоимость;
- брутто-результат эксплуатации инвестиций (БРЭИ). Рассчитывается вычитанием из добавленной стоимости расходов по оплате труда и всех налогов и обязательных отчислений, кроме налога на прибыль. БРЭИ представляет собой прибыль до вычета налога на прибыль, процентов по заемным средствам и амортизационных отчислений. БРЭИ показывает, достаточно ли у предприятия средств для покрытия этих расходов;
- прибыль до уплаты налога на прибыль и процентов, **EBIT (Earnings before Interest and Taxes)**. Рассчитывается вычитанием из БРЭИ амортизационных отчислений;
- экономическая рентабельность, или коэффициент генерирования доходов (BEP), уже упоминавшийся ранее в разделе, посвященном анализу при помощи финансовых коэффициентов. Вычисляется как частное от деления **EBIT** на общую сумму активов предприятия;
- коммерческая маржа. Рассчитывается делением **EBIT** на выручку за отчетный период и показывает, какую прибыль до уплаты налогов и процентов дает каждый рубль оборота предприятия. В финансовом анализе этот коэффициент рассматривается как один из факторов, влияющих на экономическую рентабельность (BEP). Действительно, BEP можно представить как произведение коммерческой маржи на оборачиваемость активов.

Достижение высокого показателя экономической рентабельности всегда связано с управлением двумя ее составляющими: коммерческой маржей и оборачиваемостью активов. Как правило, увеличение оборачиваемости активов связано с уменьшением коммерческой маржи и наоборот.

И коммерческая маржа и оборачиваемость активов непосредственно зависят от объема выручки предприятия, структуры затрат, ценовой политики и общей стратегии предприятия. Самый простой анализ показывает, что чем выше цены на продукцию, тем выше коммерческая маржа, но при этом обычно уменьшается оборачиваемость активов, что в значительной мере сдерживает увеличение экономической рентабельности.

Экономическая рентабельность является весьма полезным показателем эффективности деятельности предприятия, но для владельцев, зачастую, важнее такой показатель, как рентабельность собственных средств (ROE). Для его максимизации необходимо выбрать оптимальную структуру капитала компании (соотношение заемных и собственных средств). При этом проводится анализ финансового риска посредством расчета эффекта финансового левериджа.

4.3.1. Эффект финансового левериджа

Если все активы предприятия сформированы исключительно за счет собственных средств, то рентабельность собственных средств равна рентабельности активов. Но правильно ли решение не привлекать заемные средства? Для ответа на этот вопрос необходимо, прежде всего, сравнить экономическую рентабельность со стоимостью заемных средств. Если экономическая рентабельность выше стоимости заемных средств, то за счет их привлечения предприятие может получить дополнительную прибыль, не увеличивая размер собственных средств.

Эффект действия финансового левериджа заключается в увеличении рентабельности собственных средств предприятия за счет привлечения заемных средств.

Для количественной оценки эффекта финансового левериджа используется следующий подход:

- определяется дифференциал финансового левериджа. Это разница между экономической рентабельностью активов (ЭР) и средней ставкой процента по заемным средствам (ССП). Наличие налогообложения прибыли уменьшает дифференциал. С его учетом дифференциал рассчитывается как:

  (ЭР — ССП) х (1 - ставка налогообложения прибыли);
- рассчитывается плечо финансового левериджа. Это частное от деления размера заемных средств (ЗС) на размер собственных средств (СС). Ранее это соотношение уже использовалось как коэффициент финансовой зависимости;
- посредством перемножения дифференциала (с поправкой на налогообложение) на плечо финансового левериджа вычисляется эффект воздействия финансового левериджа (ЭФЛ). Полученная величина обычно выражается в процентах и показывает, сколько процентов добавляется к рентабельности собственных средств за счет привлечения заемных средств:

  ЭФЛ = (ЭР -ССП) х (1 - ставка налогообложения прибыли) х (ЗС/СС).

Казалось бы, исходя из приведенных выше положений, предприятию выгодно неограниченное наращивание доли заемных средств при

условии, что экономическая рентабельность активов выше средней ставки процентов за кредит. В пользу этого вывода говорит то, что чем больше доля заемных средств, тем больше плечо финансового левериджа и, соответственно, тем больше процентов добавится к **ROE** в результате привлечения заемных средств.

К сожалению, это не так. Плечо финансового левериджа не зря иначе называется коэффициентом финансовой зависимости. Чем он выше, тем с большей осторожностью кредитная организация будет предоставлять предприятию кредиты. Для компенсации своего риска кредитор увеличит ставку процентов, что уменьшит дифференциал финансового левериджа. Таким образом, при определенной величине плеча следует ожидать превращения дифференциала сначала в ноль, а потом и в отрицательную величину, что приведет к пагубным последствиям для предприятия.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что существует некоторое оптимальное соотношение между заемными и собстненными средствами. Считается, что если эффект финансового левериджа обеспечивает увеличение рентабельности собственных средств в **1,3—1,5** раза, то структура капитала компании выбрана удачно. При этом необходимо помнить, что если коэффициент финансовой зависимости больше единицы, возможны проблемы с получением новых кредитов.

Для оценки финансового риска, связанного с предприятием, применяется такой параметр, как сила финансового левериджа. Он вычисляется как отношение прибыли до уплаты процентов и налогов к прибыли после уплаты процентов, но до уплаты налогов. Расчет силы финансового левериджа позволяет количественно оценить, насколько сильно влияют проценты по заемным средствам на прибыль компании. Если компания не пользуется заемными средствами, то сила финансового левериджа равна единице. Во всех остальных случаях этот параметр выше единицы. Чем больше сила воздействия финансового левериджа, тем больше финансовый риск, связанный с компанией.

Существует еще один аргумент в пользу взвешенного подхода к наращиванию доли заемных средств в структуре капитала предприятия. Кредиторы получают фиксированный процент за пользование предоставленными предприятию средствами. В тоже время, в силу наличия некоторой доли неопределенности в прогнозировании экономической рентабельности активов, акционеры несут на себе риск, связанный с возможным недополучением прибыли из-за колебаний рынка. Погасить проценты по кредитам предприятие, тем не менее, обязано в любом случае, что увеличивает риск акционеров, связанный с деятельностью предприятия. Таким образом, чем выше доля заемных средств в структуре капитала компании, тем больший риск несут на себе акционеры. Но это уже риск, связанный не с финансовой деятельностью предприятия, который увеличивается привлечением заемных средств, а с его производственной и маркетинговой деятельностью. Для анализа

предпринимательского риска, связанного с предприятием, применяется расчет эффекта операционного (производственного) левериджа.

4.3.2. Операционный анализ. Эффект операционного левериджа

Операционный анализ работает с такими параметрами деятельности предприятия, как затраты, объем реализации и прибыль. Большое значение для операционного анализа имеет разделение затрат на постоянные и переменные (см. выше). Основными величинами, используемыми в операционном анализе, являются:

- валовая маржа (сумма покрытия). Эта величина рассчитывается как разница между выручкой от реализации и переменными затратами. Она показывает, хватает ли у предприятия средств для покрытия постоянных расходов и получения прибыли;
- сила операционного левериджа. Вычисляется как отношение валовой маржи к прибыли после уплаты процентов, но до уплаты налога на прибыль. Она показывает, на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на один процент. Эффект операционного левериджа заключается в том, что изменение выручки от реализации (выраженное в процентах) всегда приводит к более сильному изменению прибыли (выраженному в процентах). Сила воздействия операционного левериджа является мерой предпринимательского риска, связанного с предприятием. Чем она выше, тем больший риск несут акционеры;
- порог рентабельности. Это объем выручки от реализации, при котором достигается нулевая прибыль при нулевых убытках. Любое изменение выручки в этой точке приводит к возникновению прибыли или убытка. Вблизи порога рентабельности сила операционного левериджа является наибольшей. По мере удаления от нее она уменьшается, что хорошо согласуется с концепцией предпринимательского риска: чем больше сила операционного левериджа, тем ближе предприятие находится к порогу рентабельности, и тем больше опасность, что прибыль сильно уменьшится или даже превратится в убытки при небольшом изменении выручки. Порог рентабельности рассчитывается как сумма постоянных затрат, деленная на отношение валовой маржи к выручке;
- запас финансовой прочности. Это разница между выручкой предприятия и порогом рентабельности. Запас финансовой прочности показывает, на какую величину может уменьшиться выручка, чтобы предприятие все еще не несло убытков.

Расчет приведенных выше величин позволяет оценить устойчивость предпринимательской деятельности компании и предпринимательский риск, связанный с ней.

Как правило, чем выше постоянные затраты предприятия, тем выше связанный с ним предпринимательский риск. В свою очередь, высокие постоянные затраты обычно являются результатом наличия у компании дорогостоящих основных средств, нуждающихся в обслуживании и периодическом ремонте.

Уровень постоянных затрат в Интернет-компаниях часто бывает значительным, что связано с необходимостью обслуживания компьютерной техники, затратами на хостинг, на постоянное обновление контента и т. п. Для снижения предпринимательского риска, связанного с Интернет-компанией, необходимо взвешено подходить к наращиванию постоянных затрат, делая это только в случае, когда это действительно необходимо.

Обычно, если запас финансовой прочности составляет более **10%** от выручки, и сила операционного левериджа не слишком велика, положение компании можно считать достаточно благоприятным. Однако только на основе этих величин нельзя сделать достоверного вывода о состоянии компании. Предпринимательский и финансовый риски необходимо рассматривать в совокупности.

4.3.3. Совместный эффект операционного и финансового левериджа

Определение совокупного влияния на деятельность компании структуры затрат и структуры капитала и управление этими параметрами является одной из основных задач финансового менеджмента.

Совместный эффект операционного и финансового левериджа определяется умножением силы операционного левериджа на силу финансового левериджа. Полученная величина показывает, на сколько процентов изменится чистая прибыль в расчете на одну акцию при изменении объема продаж на один процент.

Расчет совместного эффекта операционного и финансового левериджа позволяет оценить совокупный риск, связанный с предприятием. Как можно видеть, сочетание высокой силы операционного левериджа (низкий запас финансовой прочности, высокая доля постоянных расходов) с высокой силой финансового левериджа (высокая доля заемных средств, значительный объем процентных платежей) ведет к сильному увеличению совокупного риска, связанного с предприятием. Такой ситуации необходимо избегать всеми доступными средствами, прежде всего, разумной политикой заимствования средств и взвешенным управлением структурой затрат.

4.4. Ассортиментная политика

Компания может выпускать несколько видов продукции, торговать различными товарами и оказывать разнообразные услуги. Перед

менеджерами компании постоянно встает вопрос, какому из товаров или каким услугам отдать предпочтение. Это достаточно сложная проблема хотя бы потому, что на принятие решения оказывают влияние несколько различных факторов:

- экономическая целесообразность (рентабельность данного товара или услуги);
- стабильность спроса. Товар или услуга с высокой рентабельностью, но с ярко выраженным сезонным спросом, может оказаться менее привлекательным для компании, чем товар с более низкой рентабельностью, но стабильным круглогодичным спросом;
- необходимость диверсификации деятельности. В соответствующем разделе будет показано, что работа компании одновременно по нескольким направлениям (предпочтительно, чтобы они не были жестко связаны друг с другом) снижает общий риск, связанный с деятельностью предприятия. Возможна ситуация, когда экономические параметры показывают, что нужно отказаться от одного товара в пользу другого, а соображения по снижению риска за счет диверсификации деятельности указывают на необходимость сохранения данного товара в ассортименте. В деятельности Интернет-компаний этот фактор играет важную роль, поскольку последнее время сетевой рынок испытывает значительные колебания, и провал в реализации одного товара или услуги должен компенсироваться успешными продажами на других направлениях.

В этом разделе рассмотрены экономические критерии, применяемые при принятии решений в области ассортиментной политики. Как правило, эти критерии играют ведущую роль, однако необходимо принимать во внимание и другие указанные выше факторы.

При принятии решения о введении в ассортимент данного товара или выводе его из ассортимента используются следующие величины:

- промежуточная маржа. Эта величина характеризует не предприятие в целом, а данный товар или продукцию. Рассчитывается вычитанием из выручки от реализации товара переменных и прямых постоянных затрат на его производство. Промежуточная маржа показывает, насколько данный товар способен покрывать косвенные постоянные затраты предприятия (заработная плата управленческого персонала, затраты на охрану, бухгалтерию и др.) и вносить вклад в формирование прибыли. При расчете промежуточной маржи необходимо учитывать, что переменные затраты не всегда могут быть прямо отнесены на данный товар. Перед расчетом промежуточной маржи необходимо распределить косвенные переменные затраты по всем товарам и услугам, используя для этого соответствующие базы распределения (см. выше);

- доля валовой маржи в выручке от реализации товара. Рассчитывается как отношение валовой маржи к выручке от реализации товара. Это относительная величина, которая показывает, какая часть выручки от реализации товара идет на покрытие постоянных расходов предприятия и формирование прибыли. При выборе между различными видами товаров этот показатель играет ведущую роль. Чем выше доля валовой маржи в выручке, тем привлекательнее товар для компании;
- порог безубыточности товара. Вычисляется как отношение прямых постоянных затрат к доле валовой маржи в выручке предприятия. Показывает, какая минимальная выручка от реализации данного товара необходима для того, чтобы покрывать прямые постоянные затраты на производство данного товара. Если достичь порога безубыточности данного товара не представляется возможным, то он должен быть исключен из ассортимента;
- порог рентабельности товара. Вычисляется как отношение суммы прямых и косвенных постоянных затрат к доле валовой маржи в выручке от реализации товара. Эта величина показывает, при какой минимальной выручке от реализации данного товара будут покрыты прямые постоянные затраты на данный товар и та часть косвенных постоянных затрат предприятия, которая распределена на данный товар с использованием соответствующих баз распределения. Если достичь порога рентабельности данного товара не удается, но порог безубыточности достигнут, это означает, что данный товар не приносит предприятию прибыли, но покрывает часть косвенных постоянных затрат. Принятие решения об исключении такого товара из ассортимента или о дальнейшей работе с ним зависит от того, есть ли у предприятия возможность увеличить производство и сбыт более рентабельных товаров, использовав для этого средства, задействованные в производстве рассматриваемого товара. Если такая возможность есть, то от товара, не достигающего порога рентабельности, нужно отказываться. Если же такой возможности нет, то, вполне вероятно, что товар стоит оставить в ассортименте, поскольку он все же покрывает часть косвенных постоянных расходов, которая при выводе его из ассортимента ляжет на другие товары и ухудшит их показатели и показатели предприятия в целом.

4.5. Управление оборотными активами и краткосрочными пассивами

Как уже отмечалось, все активы предприятия делятся на оборотные и внеоборотные. Внеоборотные активы — это основные средства, нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения и другие активы, не участвующие в регулярном цикле закупка-производство-продажа (обороте). Как правило, внеоборотные активы трудно быстро трансформировать в денежные средства, и в связи с их реализацией возможны дополнительные расходы.

Оборотные активы, называемые в западной практике валовым оборотным капиталом **(Gross working capital)** или просто оборотным капиталом **(Working capital)**, это товарно-материальные запасы, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, краткосрочная дебиторская задолженность и т. п. активы, которые обладают более высокой ликвидностью по сравнению с внеоборотными активами и участвуют в обороте предприятия.

Практически всегда оборотные средства предприятия лишь частично сформированы за счет собственных средств и долгосрочной кредиторской задолженности. Другая их часть формируется за счет краткосрочных пассивов (кредиторской задолженности поставщикам, краткосрочных кредитов и т. п.).

В процессе управления оборотными активами и краткосрочными пассивами менеджеры обычно пользуются следующими величинами и понятиями:

- чистый оборотный капитал **(Net working capital).** Эта величина рассчитывается вычитанием из суммы оборотных активов суммы краткосрочных обязательств. Рабочий капитал — это часть оборотных средств, сформированная за счет собственных средств предприятия и долгосрочной кредиторской задолженности;
- текущие финансовые потребности. Это текущая потребность компании в краткосрочном кредите или часть оборотных активов, не покрытая ни собственными средствами, ни кредиторской задолженностью, ни долгосрочными кредитами;
- период обращения денежных средств (период оборачиваемости оборотных средств). Вычисляется сложением периода оборачиваемости запасов и периода оборачиваемости дебиторской задолженности и вычитанием из полученной суммы среднего срока оплаты кредиторской задолженности. Способы расчета этих параметров приведены выше при описании аналитических коэффициентов.

Сокращение периода обращения денежных средств является одной из важнейших задач менеджеров компании. Основными путями к достижению этой цели являются, как можно видеть, уменьшение периода оборачиваемости запасов (за счет оптимизации страховых запасов сырья и материалов, исключения случаев нерационального накопления запасов), уменьшение периода оборачиваемости дебиторской задолженности (сокращение до разумного предела отсрочек платежей при реализации продукции), увеличение сроков погашения кредиторской задолженности (при наличии такой возможности).

Для Интернет-компаний, как уже отмечалось, не является характерным предоставление покупателям отсрочек платежей, особенно в секторе B2C. При этом необходимо учитывать, что с поставщиками Интернет-компании работают по тем же схемам, что и обычные компании, т. е. во

многих случаях имеют товарный кредит (отсрочку платежа) или даже получают товар на реализацию. Таким образом, при успешном управлении товарными запасами, Интернет-компания может достигать весьма высокой скорости обращения денежных средств.

Оборотные средства предприятия состоят из трех основных частей: денежных средств и краткосрочных финансовых вложений (наиболее ликвидная часть), дебиторской задолженности и товарно-материальных запасов (наименее ликвидная часть). Задача выбора соотношения между этими частями (структуры оборотных активов) и определения необходимого общего объема оборотных средств постоянно стоит перед менеджерами компании.

Чем меньше объем запасов, тем выше скорость их обращения (при неизменном объеме выручки и себестоимости), но чрезмерное уменьшение запасов приводит к возникновению перебоев в производстве и торговле, что снижает выручку и прибыль компании. Для оптимизации объема запасов необходимо определить такое количество каждой их составляющей, чтобы колебания рынка уже не вносили перебоев в деятельность компании, но при этом денежные средства не иммобилизовались в товарно-материальных запасах, необходимость в которых в данный момент отсутствует.

Существует две противоположных стратегии управления оборотными активами:

- стратегия минимизации периода обращения. Эта стратегия хороша для рынка с низкой неопределенностью. Она подразумевает минимизацию объема оборотных средств за счет сведения до минимума объема запасов и денежных средств на счетах. Чем меньше объем оборотных средств (при неизменном объеме выручки), тем меньше приходится привлекать источников для их финансирования, и тем меньше издержки на обслуживание этих источников (проценты по кредитам и т. п.). Кроме того, применяя эту стратегию, компания стремится получать от покупателей оплату как можно быстрее, минимизируя тем самым объем дебиторской задолженности. При четко налаженной системе поставок и отгрузок, бесперебойно работающем производстве, дисциплинированных покупателях, оплачивающих продукцию вовремя, и прочих идеальных условиях эта стратегия ведет к максимизации прибыли компании. Однако, как только на рынке возникает ситуация неопределенности (а для интернет-рынка она весьма характерна), эффективность данной стратегии резко снижается, и ее применение может привести к серьезным проблемам;
- стратегия минимизации риска. Эта стратегия противоположна по своей сути стратегии минимизации периода обращения. В чистом виде она может быть оправданной только в условиях сильнейшей неопределенности на рынке. Стратегия минимизации риска

подразумевает наличие у компании значительного объема запасов, денежных средств на счетах и ликвидных ценных бумаг. Применяя эту стратегию, компания стимулирует покупателей предоставлением значительных отсрочек платежей при покупке товаров и услуг компании. Это ведет к росту дебиторской задолженности. Естественно, что поддержание высокого объема оборотных средств требует соответствующих источников их формирования (долгосрочных и краткосрочных кредитов и др.), которые необходимо обслуживать (платить проценты). В качестве компенсации дополнительных издержек компания, придерживающаяся данной стратегии, получает минимизацию риска, связанного с колебаниями рынка, проблемами поставщиков и т. п.

Практически никогда описанные стратегии не применяются в чистом виде. Оптимальное решение лежит где-то посередине и зависит от особенностей каждой компании.

4.6. Управление внеоборотными активами. Инвестиционный анализ

Внеоборотные активы являются тем инструментом, который дает возможность предприятию вести бизнес, совершая многократные обороты оборотных активов. К внеоборотным активам относятся основные средства (здания, сооружения, оборудование и т. п.), нематериальные активы (программное обеспечение, зарегистрированные товарные знаки, права на использование изобретений и т. п.), долгосрочные финансовые вложения и др.

Основные средства и нематериальные активы нуждаются в периодической модернизации и замене. Выпуск новой продукции, освоение новых рынков, расширение деятельности компании требуют вложения средств во внеоборотные активы. Конечно, если создается совершенно новое направление деятельности или даже происходит выделение нового направления во вновь создаваемую дочернюю компанию, инвестиции необходимо делать не только во внеоборотные, но и в оборотные активы нового предприятия. Тем не менее, для предприятия, осуществляющего вложения в уставный капитал дочерней компании, эти инвестиции являются долгосрочными финансовыми вложениями, т. е. внеоборотными активами.

У компании всегда есть несколько путей развития. Учитывая известный тезис о том, что мы живем в мире ограниченных ресурсов, компания должна осуществлять непростой выбор между возможными направлениями вложения средств. Для принятия решений в области инвестиций используется анализ инвестиционных проектов.

4.6.1. Выбор направления инвестирования

Выбор направления инвестирования осуществляется в несколько этапов:

- определение круга альтернативных направлений инвестирования. На этом этапе менеджерами различных подразделений компании выдвигаются предложения по инвестированию средств. В качестве обоснования необходимости инвестиций на данном этапе используются, в основном, не финансово-экономические аргументы, а соображения производственного характера (необходимость модернизации основных средств, приобретения нового оборудования для улучшения качества продукции или обслуживания клиентов и т. п.). Для Интернет-компаний инвестиции в модернизацию и приобретение оборудования особенно актуальны, поскольку компьютерная техника имеет свойство быстро морально устаревать. Кроме того, любое расширение деятельности компании обычно связано с необходимостью приобретения новых серверов, расширения каналов связи и т. п. В ситуации, когда обычная компания может арендовать дополнительное помещение и вложить средства в его ремонт, Интернет-компания вынуждена приобретать новые сервера и коммуникационное оборудование. На этом этапе отсеиваются проекты, которые не соответствуют стратегии развития компании;
- анализ каждого инвестиционного проекта. Когда круг возможных направлений инвестирования средств определен, встает вопрос выбора из них приоритетных направлений. Для совершения выбора необходимо рассчитать для всех проектов параметры, по которым может быть проведено сравнение. Обычно для каждого инвестиционного проекта составляется бизнес-план, учитывающий не только экономические, но и маркетинговые параметры, а также риски, связанные с проектом. На этом же этапе определяются источники средств для инвестирования (собственные или заемные). Вопросам бизнес-планирования в сетевых предприятиях целиком посвящена четвертая часть книги, поэтому ниже дан только общий обзор основных методов анализа инвестиционной привлекательности проектов;
- выбор проектов для инвестирования и составление бюджета капиталовложений. На этом этапе проводится анализ представленных бизнес-планов, сопоставление требуемых инвестиций по каждому из них с инвестиционными возможностями компании, сравнение их финансовых показателей и параметров риска.

4.6.2. Критерии, применяемые в инвестиционном анализе

Основными величинами и критериями, используемыми при финансовом анализе инвестиционных проектов, являются:

- дисконтированный денежный поток. Необходимость корректировки денежных потоков, выраженных в абсолютном выражении, вызвана тем, что с финансовой точки зрения рубль, полученный сегодня, не равен рублю, который будет получен через год. Очевидно, что реальная цена каждого рубля, полученного через год после начала проекта, ниже цены рубля, вложенного в проект при его запуске. Это справедливо хотя бы потому, что существуют альтернативные способы инвестирования средств, которые дают возможность превратить рубль, вложенный сегодня, в несколько большую сумму через некоторый промежуток времени. Кроме того, прогнозирование денежных потоков проекта не может быть абсолютно точным. Существует риск, связанный с ошибками при планировании, возможными колебаниями рынка, форс-мажорными обстоятельствами и т. п. Естественно, что ценность рубля, имеющегося в наличии, выше ценности рубля, который может быть получен с некоторой вероятностью (подробнее методы оценки риска изложены ниже). Отсюда возникает необходимость привести денежные потоки, которые будет приносить проект в течение срока действия, к деньгам, которые будут инвестированы при начале проекта. Для этого рассчитывается дисконтированный денежный поток, **DCF (Discounted Cash Flow).**

  $$DCF = CF_0 + CF_1(1 + K_1)^1 + CF_2/(1 + K_2)^2 + \ldots + CF_n(1 + K_n)^n;$$

  где **CF** — денежный поток соответствующего периода действия проекта, К — коэффициент дисконтирования, применяемый в данном периоде (он может быть одинаковым для всех периодов, но при определенных обстоятельствах может иметь и различные значения). В зависимости от целей анализа он может определяться как средневзвешенная стоимость капитала (сумма, которую компания в каждом периоде будет тратить на обслуживание источников средств, необходимых для инвестиций в проект, отнесенная к сумме инвестиций), как минимальная доходность, устраивающая инвестора (с поправкой на риск, связанный с проектом), или как доходность альтернативных вложений (с сопоставимым уровнем риска), п — количество периодов (месяц, квартал, год), в течение которых будет действовать проект;

- срок окупаемости, PP **(Payback Period).** Это ожидаемое время возмещения изначально сделанных инвестиций. Срок окупаемости может рассчитываться как без дисконтирования денежного потока, так и с учетом дисконтирования. Для долгосрочных проектов предпочтительно применение дисконтирования. Считается, что окупаемость наступает в том периоде действия проекта, когда сумма денежных потоков всех предыдущих периодов и рассматриваемого становится равной или большей, чем сумма инвестированных в проект средств. Срок окупаемости дает неполную оценку инвестиционной привлекательности проекта.

Этот критерий вообще не учитывает денежные потоки периодов после срока окупаемости. Тем не менее, расчет срока окупаемости дает понимание очень важной характеристики проекта — времени, в течение которого будут заморожены средства, вложенные в него компанией;

- учетная (бухгалтерская) доходность, **ARR (Accounting Rate of Return).** Этот критерий основан на использовании отношения прогнозируемой среднегодовой чистой прибыли к среднегодовым инвестициям в проект. Ожидаемая среднегодовая чистая прибыль (СЧП) рассчитывается как разность между среднегодовыми поступлениями денежных средств и среднегодовой амортизацией активов, в которые были сделаны инвестиции (ИНВ), деленной на количество лет действия проекта (подразумевается линейная амортизация):

  СЧП $= (CF_1 + CF_2 + ... + CF_n)/n -$ ИНВ$/n$.

  ARR вычисляется как отношение среднегодовой чистой прибыли к среднегодовому объему инвестиций, который, в свою очередь, рассчитывается как полусумма инвестированных средств и остаточной стоимости (ОС) активов проекта на дату его завершения. В случае, когда остаточная стоимость активов равна нулю, среднегодовой объем инвестиций рассчитывается как общий объем инвестиций, деленный на два:

  ARR = СЧП**/((**ИНВ **+ OC/2).**

  Обычно **ARR** выражается в процентах. Считается, что чем выше **ARR**, тем предпочтительнее проект, однако этот критерий имеет ряд недостатков: не учитывается временная стоимость денег и риск, связанный с проектом;

- чистая текущая стоимость, **NPV (Net Present Value).** Этот критерий рассчитывается как полный дисконтированный денежный поток **(DCF)** проекта. В качестве коэффициента дисконтирования (К) при расчете **NPV** обычно применяют цену капитала данного проекта (среднюю стоимость средств, инвестируемых в проект), скорректированную на величину риска, связанного с проектом. **NPV** используется для анализа проекта следующим образом: рассчитывается приведенная (дисконтированная) величина денежных потоков за каждый период реализации проекта, приведенные потоки суммируются и анализируется полученная величина (собственно **NPV).** Если **NPV > 0**, проект может быть принят. Если **NPV< 0**, то проект должен быть отклонен. Критерий **NPV** удобен для принятия решения о выборе одного или нескольких проектов из многих альтернативных. Чем выше **NPV**, тем привлекательнее проект. **NPV** очень широко используется при инвестиционном анализе. Практически, ни один серьезный бизнес-план не обходится без расчета этого параметра. Тем не менее, критерий **NPVne** лишен недостатков. При сравнении

проектов с разным объемом инвестиций **NPV** может дать неверное представление о предпочтительности одного из них. Понятно, что проект с большими инвестициями, даже несколько менее эффективный, чем альтернативный проект с меньшими инвестициями, скорее всего, будет генерировать больший **NPV**, поскольку **NPV—** величина абсолютная и выражается в долларах или рублях;

- индекс прибыльности, **PI (Profitability Index).** Указанный выше недостаток критерия **NPV**, возникающий при анализе проектов с различным объемом инвестиций, успешно устранен в критерии **PL** Он рассчитывается как отношение полных дисконтированных доходов проекта **(**ДЦ**)** к полным дисконтированным расходам проекта **(**ДР**)**

  PI = ДД**/**ДР**.**

- Полный дисконтированный доход проекта рассчитывается как сумма дисконтированных денежных потоков проекта за все те периоды, в которых они положительны. Полные дисконтированные расходы проекта вычисляются аналогично, но суммируются потоки за те периоды, в которых они принимали отрицательные значения. **PI**, в отличие от **NPV**, является величиной относительной и показывает, какой доход получит инвестор на каждый инвестированный рубль. **PI** позволяет адекватно сравнивать проекты с различным объемом инвестиций. Весьма эффективно его применение в инвестиционном анализе совместно с **NPV;**

- внутренняя норма рентабельности, **IRR (Internal Rate of Return).** Идея этого критерия состоит в том, чтобы рассчитать такой коэффициент дисконтирования, чтобы **NPV** проекта стал равным нулю, т. е. сумма дисконтированных доходов стала равна сумме дисконтированных расходов:

  $$CF_0 + CF_1(1 + IRR)^1 + CF_2(1 + IRR)^2 + \ldots + CP_n/(1 + IRR)^n = 0.$$

  IRR обычно рассчитывается с помощью компьютера. Он полезен в основном своей наглядностью. Прежде всего, он показывает, при какой предельной цене капитала проект все еще останется прибыльным, т. е., иными словами, **IRR** показывает ожидаемую доходность проекта. Кроме того, сравнение **IRR** различных проектов дает возможность сделать выбор в пользу более рентабельного. Если **IRR** меньше цены капитала, то проект следует отклонить. С точки зрения выбора из нескольких альтернативных проектов критерии **IRR** и **NPV** могут в ряде случаев давать противоположные результаты, т. е. у проекта с большим **NPV** может оказаться **IRR** ниже, чем у проекта с меньшим **NPV.** Это вызвано тем, что для различных проектов график поступления средств во времени не одинаков. При этом критерии **IRR** и **NPV** реагируют на это различным образом, поскольку критерий **NPV**

подразумевает, что поступающие от проекта средства реинвестируются по средней цене капитала (равной коэффициенту дисконтирования), а критерий **IRR** предполагает, что реинвестирование происходит по самой ставке **IRR**. В случае возникновения разногласий между **IRR** и **NPV**предпочтение отдается **NPVK&K**. критерию, в основе применения которого лежит более реалистичный подход. Кроме того, чем более отдален во времени от начала проекта денежный поток, тем больше неопределенность в его прогнозировании и, соответственно, риск. Рассчитывая критерий **NPV**, это можно учесть, увеличивая коэффициент дисконтирования по мере удаления во времени от начала проекта. При расчете **IRR** так поступить нельзя. Существует и еще один недостаток **IRR**: в некоторых случаях этот критерий может иметь несколько значений, при которых **NPV** проекта становится равным нулю. В таких ситуациях его применить невозможно. Для преодоления этого недостатка применяется модифицированная **IRR**;

- модифицированная внутренняя норма рентабельности, **MIRR (Modified IRR)**. Если проект имеет ординарный денежный поток, то в применении этого критерия нет необходимости. Под ординарным денежным потоком понимается ситуация, когда в течение одного или нескольких начальных периодов проекта наблюдается отток денежных средств (отрицательные денежные потоки периодов), которые в последующих периодах сменяются притоком денежных средств (положительными денежными потоками периодов). В такой ситуации **NPV** принимает значение, равное нулю, при единственном значении **IRR**. Совершенно иная ситуация складывается, когда крупные оттоки денежных средств возникают не только в начале, но и в середине или в конце срока действия проекта. При этом возможна ситуация, когда при двух или более значениях **IRR** критерий **NPV** становится равным нулю. Для исключения такой ситуации критерий **IRR** модифицируют, рассматривая притоки **(IF)** и оттоки **(Inv)** средств отдельно. Рассчитывается две основных величины: дисконтированная по цене капитала величина всех инвестиций (оттоков) денежных средств **(Nf)** и стоимость всех притоков денежных средств, наращенных исходя из предположения, что они могут быть реинвестированы по цене капитала проекта **(TV)**. Величину **TV** иногда называют терминальной стоимостью **(Terminal Value)**.

  $N1 = Inv_0 + Inv_1/(1 + K)^1 + Inv_2/(1 + K)^2 + ... + Inv_n/(1+ K)^n$, $TV = IF_0 (1 + K)^n + IF_1(1 + A)^{n-1} + IF_0 (1+K)^{n-2} ++ IF_n$.

  Таким образом, все инвестиции (оттоки) приводятся к их стоимости в момент начала действия проекта, а все притоки денежных средств приводятся к их стоимости на момент окончания проекта. После этого вычисляется **MIRR** путем решения уравнения:

$$PI = TV/(1+MIRR)^n.$$

Помимо того, что критерий **MIRR** исключает неоднозначность в расчете внутренней нормы рентабельности проекта, он еще и дает более корректные результаты, поскольку при его расчете подразумевается, что средства, получаемые от проекта, могут быть реинвестированы компанией по ставке, равной цене капитала проекта, а не по ставке, равной **IRR**. В подавляющем большинстве случаев **MIRR** и **NPV** позволяют сделать одинаковые выводы при сравнении альтернативных проектов (если у одного из проектов **NPV** больше, чем у другого, то, как правило, и **MIRR** у него тоже больше). В отдельных случаях, если проекты существенно отличаются по масштабу, возможна ситуация, когда у проекта с большей **MIRR** оказывается меньший **NPV**. Как и в случае с **IRR**, в такой ситуации предпочтение отдается выбору проекта по критерию **NPV**. Тем не менее, критерий **MIRR** весьма полезен для анализа проектов и хорошо дополняет **NPV**, поскольку, в отличие от последнего, является относительной величиной.

Обычно, при составлении бизнес-плана проекта рассчитываются все описанные показатели, поскольку каждый из них отражает свои особенности проекта. Тем не менее, наиболее показательными и важными из них являются дисконтированный срок окупаемости, **NPV**,**PI** и **MIRR**.

4.6.3. Особенности инвестиционного анализа в Интернет-компаниях

Для Интернет-компании при инвестиционном анализе необходимо учитывать особенности сетевого бизнеса:

- несмотря на пережитый в **2001** году кризис, интернет-рынок находится в стадии бурного роста. В большинстве отраслей сетевого предпринимательства на рынок постоянно выходят новые компании, составляющие друг другу сильную конкуренцию и отбирающие друг у друга различные части рынка. Таким образом, при прогнозировании доли рынка компании и, соответственно, денежных потоков проекта в относительно отдаленные периоды необходимо учитывать две противоположные тенденции. Положительная тенденция связана с приходом на интернет-рынок все новых потребителей, для которых открываются все новые удобные сервисы по проведению платежей в Интернете. Отрицательная тенденция заключается в труднопрогнозируемом выходе на рынок все новых конкурентов, отбирающих у компании часть клиентов. Если прогнозирование положительной тенденции может быть относительно точным, то для построения достоверных прогнозов по отрицательной тенденции, как правило, крайне недостаточно информации. Поэтому ожидаемые денежные потоки

на отдаленных этапах проекта могут быть сильно завышены. Эту особенность необходимо учитывать, применяя для отдаленных периодов проекта более высокий коэффициент дисконтирования, чем для ближайших периодов;

- для интернет-рынка характерны сильные колебания. Этот рынок еще не устоялся, и прогнозирование его состояния связано с большей неопределенностью, чем прогнозирование состояния обычных рынков. В связи с этим, при анализе сетевых проектов необходимо добавлять к цене капитала проекта рисковую составляющую, которая позволит более корректно сравнивать различные инвестиционные проекты. Таким образом, коэффициент дисконтирования будет выше средней цены капитала проекта.

4.7. Оценка риска. Риск-менеджмент

С точки зрения финансового менеджмента под риском понимается возможность наступления такого стечения обстоятельств, при котором первоначальные ожидания не оправдаются, и компания понесет потери в виде разницы между фактическим и прогнозируемым доходом. Однако нередко в такой ситуации возможно и стечение обстоятельств, когда ожидаемый доход окажется выше предполагаемого, и компания получит дополнительную прибыль. Степень риска, ассоциируемого с проектом, зависит от степени неопределенности конечного результата.

Риск и доходность взаимосвязаны. Как правило, если выше доходность проекта, то выше и связанный с ним риск. Риск-менеджмент — это раздел финансового менеджмента, который посвящен вопросам оценки риска, соотношения риска и доходности и учета параметров риска при финансовом анализе.

При рассмотрении альтернативных проектов с различной доходностью необходимо оценить, компенсирует ли повышенная доходность дополнительный риск, возникающий при принятии более доходного проекта.

4.7.1. Классификация видов риска

С точки зрения компании, осуществляющей проект, риск, связанный с этим проектом, может оцениваться как:

- риск данного проекта, рассматриваемый изолированно (единичный риск). Такой риск оценивается исходя из того, что проект существует изолированно от всех остальных проектов и направлений деятельности компании;
- корпоративный риск проекта. В данном случае риск проекта рассматривается в контексте всех проектов и направлений деятельности компании. Оценивается влияние данного проекта на общий риск, связанный с компанией;

- рыночный риск проекта. Такой риск оценивается в контексте всех вложений акционеров на фондовом рынке. При его оценке определяется влияние данного проекта на общий риск инвестиционного портфеля акционеров.

С точки зрения событий, наступление которых может повлечь за собой отклонения от ожидаемой доходности проекта и финансового результата компании в целом, выделяют следующие виды риска:

- природные и экологические. Это риски, связанные с природными явлениями (катаклизмами, стихийными бедствиями и т. п.) или с загрязнением окружающей среды;
- риски финансово-хозяйственной деятельности. Это риски, связанные с неопределенностью, возникающей в процессе деятельности предприятия. Такая неопределенность может быть финансовой (инфляция, скачкообразное изменение цен на различные виды активов и т. п.), производственной (возможность перебоев в производстве из-за воздействия форс-мажорных обстоятельств), имущественной (возможность потери имущества в результате действий персонала или третьих лиц), торговой (возможные перебои в поставках, оплате товаров и т. п.);
- транспортные (риски, связанные с грузоперевозками);
- политические. Деятельность государства и, главное, ее непредсказуемость вызывает неопределенность, ведущую к возникновению политических рисков. Прежде всего, эти риски связаны с возможностью изменения порядка государственного регулирования рынка, изменения законодательства, проведения конфискации или национализации имущества частных компаний и т. п.

С точки зрения спектра возможных результатов деятельности риски делятся на:

- спекулятивные. Такие риски подразумевают возможность получения как отрицательного, так и положительного результата. Часто компании сознательно идут на спекулятивные риски, надеясь получить высокий доход. К спекулятивным рискам относится большая часть рисков, связанных с финансово-хозяйственной деятельностью;
- получения убытков. Такие риски подразумевают получение только нулевого или отрицательного результата. Обычно вероятность получения нулевого результата намного выше вероятности получения отрицательного. К таким рискам относятся политические, транспортные, природные и экологические. Часть рисков, связанных с финансово-хозяйственной деятельностью, тоже являются рисками получения убытков (риски потери имущества, торговые риски и др.).

4.7.2. Количественное измерение риска

Риск, ассоциируемый с проектом, связан с возможностью того, что ожидаемая доходность (в процентах) будет отличаться от планируемой. У каждого возможного результата есть определенная вероятность. Количественно оценить риск можно анализируя распределение вероятностей различных результатов проекта.

Распределение вероятностей может быть дискретным или непрерывным. Дискретное распределение подразумевает наличие конечного количества возможных результатов (К), каждый из которых имеет свою вероятность наступления (/>). Сумма всех вероятностей равна единице. Непрерывное распределение подразумевает, что результат может принять любое значение в определенном интервале. На практике, при анализе риска обычно используют дискретное распределение.

Если умножить величину каждого из возможных результатов проекта на его вероятность, а потом сложить все полученные величины, можно получить ожидаемое (наиболее вероятное) значение результата проекта, [К]:

$$[К] = K_1P_1 + K_2P_2 + ... + K_nP_n.$$

Для количественной оценки единичного риска проекта (риска проекта, рассматриваемого изолированно) применяются известные статистические величины: дисперсия ($õ^2$) и среднеквадратическое отклонение (õ):

$$õ^2 = (K_1 - [K_1])^2P_1 + (K_2 - [К]^2P_2 + ... + (K_n - [К]^2P_n.$$

Как можно видеть, дисперсия представляет собой взвешенную по вероятностям сумму квадратов отклонений результатов от ожидаемого значения. Чем выше дисперсия, тем больше разброс значений и, соответственно, риск, связанный с проектом.

Дисперсия измеряется в тех же величинах, что возможные результаты. В нашем случае, когда результатами являются различные величины доходности, вычисляемой в процентах, дисперсия будет измеряться в процентах в квадрате, что не очень удобно для абсолютной оценки риска. Поэтому для целей анализа риска применяют измеряемое в процентах среднеквадратическое отклонение (õ), вычисляемое как квадратный корень из дисперсии.

Используя дисперсию и среднеквадратическое отклонение, можно оценить совокупный риск отклонения результата проекта в обе стороны (как в отрицательную, так и в положительную). Однако, при анализе риска, как правило, большее значение придается вероятности отклонения в сторону уменьшения доходов по сравнению с ожидаемыми. Кроме того, распределение вероятности может быть несимметричным, и

тогда отклонение в каждую из сторон имеет смысл рассматривать отдельно. Для этого рассчитывается полудисперсия **SV**:

$$SV = (K_1 - [K])^2 P_1 + (K_2 - [K])^2 P_2 + \ldots + (K_1 - [K])^2 P_m;$$

где **m** — количество исходов, отличающихся от ожидаемого в меньшую (большую) сторону, а K_i и P_i, соответственно, величины и вероятности этих исходов. При абсолютно симметричном распределении вероятностей дисперсия равна любой из полудисперсий, умноженной на два. Расчет полудисперсий позволяет оценить, насколько риск уменьшения доходов по сравнению с ожидаемыми отличается от потенциальной возможности получения дополнительных доходов. Среднеквадратическое отклонение является абсолютной величиной. Поэтому для сравнения различных проектов необходимо соотнести Среднеквадратическое отклонение с величиной доходности. Для этого используется коэффициент вариации (**CV**):

$$CV = \sigma / [K].$$

Коэффициент вариации является мерой риска на единицу доходности и может служить для сравнения различных проектов именно с точки зрения риска.

4.7.3. Исходные данные для количественной оценки риска

В методике количественной оценки риска применяются такие величины, как возможные доходности проекта и соответствующие им вероятности. Эти данные необходимо каким-то образом получить. Существует два подхода к получению этих данных:

- субъективный (экспертный). Строится на основе опыта и экспертных оценок специалистов компании или приглашенных консультантов;
- объективный (на основе статистики). Если компания планирует продолжение деятельности, уже осуществлявшейся ею ранее в течение некоторого времени, она может использовать для прогноза статистику этой деятельности.

В чистом виде каждый из указанных методов практически не применяется, поскольку ситуации, в которых отсутствуют какие-либо статистические данные, встречаются редко, а прогноз на основе любой статистики всегда должен учитывать возможное изменение ситуации, т. е. содержать элементы экспертных оценок. Анализируя риск, связанный с проектом, необходимо учитывать, что кроме риска, рассчитываемого по приведенной выше методике, существует еще риск, связанный с возможными ошибками при составлении исходных данных для анализа. Это очень важное обстоятельство, поскольку вклад такого риска в общий риск может быть значительным. Поэтому, рассматривая два проекта, исходные данные для одного из которых получены в результате анализа

обширной статистики, а для другого — в основном, методом экспертных оценок, необходимо учитывать, что риск ошибки в исходных данных во втором случае выше.

Во многом именно поэтому руководители большинства компаний предпочитают принимать проекты, непосредственно связанные с той деятельностью, которую компания уже ведет, и по которой у менеджеров и аналитиков имеются статистика и значительный практический опыт. Риск ошибки в прогнозах по таким проектам значительно ниже, чем при анализе проектов, непосредственно не связанных с текущей деятельностью компании.

4.7.4. Методы оценки риска единичного проекта

При изолированном рассмотрении проекта его риск оценивают, анализируя влияние неопределенности различных факторов (объема выручки, процентной ставки по кредитам и т. п.) на изменение ключевых критериев оценки проекта (**NPV**, **IRR**, **MIRR**, **PI** и др.). Рассмотрим четыре основных метода анализа единичного риска:

- **анализ чувствительности.** В соответствии с этим методом сначала строится базовый вариант проекта на основе ожидаемых значений основных параметров (выручки, себестоимости и т. п.). После этого изменяют один из параметров, например, выручку, на один процент и рассчитывают изменение **NPV**, **IRR** и других аналитических критериев по сравнению с базовым вариантом. Аналогично поступают с другими параметрами. В результате строят таблицу чувствительности проекта к различным факторам. Анализ чувствительности позволяет выявить факторы, колебания которых наиболее опасны для данного проекта (проект имеет высокую чувствительность к ним), и принять соответствующие меры по уточнению прогнозов этих факторов и уменьшению их влияния. При сравнении альтернативных проектов проект с более высокой чувствительностью к рассматриваемому параметру считается более рисковым;
- **метод построения сценариев.** В данном методе разрабатываются три сценария развития проекта: наихудший, умеренный и наилучший. Для каждого из них производится расчет **NPV**, **IRR** и других критериев. Определяется вероятность развития проектов по каждому из сценариев, рассчитываются средне-квадратическое отклонение и коэффициент вариации **NPV**. Сравнивая коэффициент вариации **NPV** проекта со средним коэффициентом вариации **NPV** проектов компании, можно сравнить уровень риска данного проекта и средний уровень риска компании;
- **имитационное моделирование.** Это метод компьютерного моделирования. При его применении в качестве исходных данных задают непрерывные распределения вероятностей каждого исходного параметра (выручки, цены и т. п.) и многократно рассчитывают **NPV** проекта при различных значениях этих

параметров, генерируемых случайным образом, исходя из заданных законов распределения. В результате получают большое количество расчетных **NPV**. Обрабатывая эти данные, получают ожидаемые значения **NPV**, рассчитывают среднеквадратическое отклонение и коэффициент вариации проекта;

- **построение и анализ дерева решений**. Этот метод применим для проектов, инвестиции в которые растянуты во времени, и у компании имеется возможность отказаться от продолжения проекта, не завершая инвестирование в изначально запланированном объеме. Построение дерева решений дает возможность не только оценивать, но и уменьшать риск, связанный с проектом. Метод применяет те же приемы, что и описанные выше методы, но отличается тем, что анализ происходит не в одной точке на шкале времени (в момент принятия решения о начале проекта), а в нескольких узловых точках проекта. Например, Интернет-компания планирует создать на своем сайте раздел, посвященный автомобилям, сделать его популярным среди пользователей Интернета посредством проведения рекламной кампании и продавать рекламное место в этом разделе магазинам, продающим автомобили. Проект можно разделить на три основных этапа:

  1. исследование рынка (анализ конкурентов, изучение интереса пользователей сети к автомобильной тематике, изучение отношения администрации автомагазинов к сетевой рекламе);
  2. разработка технического задания и изготовление раздела;
  3. проведение рекламной кампании и осуществление мероприятий по продаже рекламы в разделе.

  Каждый из описанных этапов требует инвестиций, но они делаются не единовременно, а последовательно. У компании есть возможность, завершив исследования (первый этап), отказаться от проекта и потерять не все инвестиции (как это было бы в случае единовременного инвестирования), а только ту часть средств, которая была затрачена на первый этап. Аналогичная ситуация возможна во второй узловой точке. Сравнивая два проекта с различными графиками инвестирования (единовременный и поэтапный), можно сделать вывод, что при прочих равных условиях риск проекта с поэтапным инвестированием будет ниже.

4.7.5. Анализ корпоративного риска. Портфель проектов

Как правило, компания осуществляет несколько видов деятельности. Для Интернет-проекта это может быть основная деятельность и продажа рекламы на сайте проекта или торговля различными группами товаров, непосредственно не связанными друг с другом. В таких случаях колебания рынка по-разному сказываются на различных направлениях.

В некоторых случаях даже возможна ситуация, когда определенное событие на рынке отрицательно скажется на одном из проектов компании, но приведет к росту доходности другого. Очевидно, что в такой ситуации потери одного из проектов будут компенсированы дополнительными доходами другого. На этом принципе основывается один из главных инструментов риск-менеджмента: создание портфеля проектов для минимизации общего риска компании (корпоративного риска).

Тем не менее, не всякие проекты или направления деятельности уменьшают совокупный риск при объединении их в портфель. Если проекты жестко взаимосвязаны, и на них влияют одни и те же явления на рынке, объединение их в портфель практически не уменьшает общий риск. Так, например, продажа рекламы на сайте компании и продажа рекламы в **e-mail** рассылках (организуемых компанией) могут теоретически рассматриваться как различные направления деятельности (с технологической точки зрения это действительно так), но оба эти направления зависят от одного и того же фактора — общего спроса на Интернет-рекламу. При падении этого спроса оба направления понесут убытки. Если же на рынке сетевой рекламы возникнет перекос в сторону увеличения спроса на рекламу в **e-mail** рассылках за счет уменьшения спроса на баннерную рекламу, компания в целом не пострадает.

Общая ожидаемая доходность портфеля проектов [Кр] определяется по следующей формуле:

$$[К_p] = X_1[K_1] + X_2[K_2] + ... + X_n[K_n];$$

где X_i — доля портфеля, приходящаяся на i-й проект. Идея диверсификации риска основана на том, что доходности проектов, входящих в портфель, не одинаково изменяются в ответ на изменение различных факторов на рынке. В отличие от ожидаемой доходности портфеля, среднеквадратическое отклонение (мера риска) доходности портфеля ($õ_p$) не вычисляется как сумма среднеквадратических отклонений доходности проектов, взвешенных по долям в портфеле. Как правило, среднеквадратическое отклонение доходности портфеля меньше этой величины. Оно вычисляется по формуле:

$$õ_p = ((K_{p1} - [K_p])^2 P_1 + (K_{p2} - [K_p])^2 P_2 + ... + (K_{pn} - [K_p])^2 P_n)^{0,5}$$

где K_{pi} — доходность портфеля проектов, соответствующая i-му состоянию анализируемого параметра рынка (таким параметром может быть общее состояние экономики, мировые цены на нефть, годовое изменение объема средств, затрачиваемых рекламодателями на Интернет-рекламу и т. п.). [$К_p$] — ожидаемая (наиболее вероятная) доходность портфеля. P_i — вероятность того, что анализируемый параметр рынка будет находится в i-м состоянии.

Параметр рынка, используемый в формуле расчета среднеквадратического отклонения доходности портфеля, должен быть

тщательно выбран. В приведенном выше примере с баннерной и **e-mail** рекламой от выбора параметра результат существенно изменяется. Если в качестве параметра использовать общий спрос на Интернет-рекламу, то ар такого портфеля будет мало отличаться от средневзвешенного среднеквадратического отклонения доходности этих двух направлений. Если же в качестве параметра рассматривать соотношение между спросом на баннерную и **e-mail** рекламу, ар будет существенно ниже. Таким образом, необходимо анализировать влияние тех или иных параметров на доходность портфеля. Для различных параметров оценка риска будет разной.

Во многих случаях существует связь между доходностью различных проектов. Так происходит, если ключевые параметры проектов (объем сбыта, издержки и т. п.) зависят от одних и тех же событий на рынке.

Если между доходностью проектов существует положительная корреляция (при изменении основных параметров рынка их доходность изменяется в одну сторону), включение таких проектов в портфель не дает большого эффекта уменьшения риска. Если же корреляция отрицательная (доходность проектов зависит от одних и тех же факторов, но изменение этих факторов изменяет доходность проектов в разных направлениях) или близкая к нулю (доходность проектов зависит от разных факторов), то включение их в портфель дает хороший эффект.

Количественно оценить связь между доходностью различных проектов можно при помощи коэффициента корреляции (г), вычисляемого по формуле:

$$r = (S(K1_i, - [K1])(K2_i - [K2])P_i) / (\tilde{o}_{K1}\tilde{o}_{K2});$$

где **K1i** и **K2i(—** конкретные значения доходности проектов К**1** и К**2** при определенном значении какого-либо внешнего параметра (курса доллара, ставки по кредитам и т. п.), **[K1]** и **[K2] —** ожидаемые значения доходности проектов, **Pi —** вероятность соответствующего состояния внешнего параметра, õ**K1** и õ**K2 —** среднеквадратические отклонения доходности проектов. При коэффициенте корреляции, равном нулю, связь между доходностью проектов **K1** и **K2**. отсутствует. При **r** больше нуля присутствует положительная связь. При г меньше нуля **—** отрицательная.

4.7.6. Сравнение проектов по степени риска, ß-коэффициент

Решение о включении проекта в портфель проектов компании или об отказе от него должно приниматься с учетом того, увеличит или уменьшит данный проект своим присутствием в портфеле общий риск компании.

Удобным и весьма наглядным инструментом для такого анализа является ß-коэффициент:

$ß_K = r(\sigma_k / \sigma_p)$;

где $ß_k$ — ß-коэффициент проекта К, **r** — коэффициент корреляции между доходностью проекта К и доходностью портфеля проектов компании, σ_k и σ_p — среднеквадратические отклонения проекта К и портфеля проектов компании, соответственно, ß-коэффициент привнесен в анализ риска проектов из анализа риска ценных бумаг. Там его экономический смысл определяется следующим образом: рассчитывается среднеквадратическое отклонение доходности портфеля акций, состоящего из всех акций рынка. Иными словами, оценивается степень риска, связанная с некоей усредненной акцией. Постулируется, что эта усредненная акция имеет ß-коэффициент, равный единице. Это базовое значение, с которым сопоставляются ß-коэффициенты различных акций. Если ß-коэффициент акции больше единицы (по абсолютному значению), то при изменении средней доходности на рынке ее доходность будет меняться быстрее среднерыночной доходности и наоборот. Если ß-коэффициент меньше нуля, то при увеличении средней доходности рынка доходность акции будет уменьшаться и наоборот.

Для проектов смысл ß-коэффициента аналогичен, только в роли рынка ценных бумаг выступает портфель проектов компании (без учета анализируемого проекта). Если ß-проекта больше единицы, то связанный с ним риск выше, чем в среднем по компании, и включение его в портфель проектов фирмы увеличит общей риск. Если ß меньше единицы, то риск проекта меньше, чем в среднем по компании. При ß меньше нуля проект существенно уменьшает общий риск компании, и включение его в портфель проектов представляется привлекательным.

4.7.7. Диверсифицируемый и недиверсифицируемый риск

На практике невозможно полностью устранить риск, связанный с портфелем проектов компании, но можно его существенно уменьшить. С этой точки зрения выделяют два вида риска:

- диверсифицируемый риск. Это доля риска, связанного с проектом, которая может быть устранена путем включения его в общий портфель проектов компании. К этому виду риска, как правило, относится риск, связанный с данным проектом и только с ним: неопределенность в прогнозировании объемов сбыта продукции проекта, успех или неудача конкретных маркетинговых шагов и т. п.;
- недиверсифицируемый риск. Это доля риска, которая не может быть устранена включением проекта в портфель. Такой риск обычно вызван неопределенностью, связанной с возможностью наступления событий, влияющих на компанию в целом или на весь

рынок в целом (политические риски, часть природных и экологических рисков и т. п.).

Анализ риска, ассоциируемого с проектом, практически всегда проводится при недостатке информации. Поэтому при формировании исходных данных для анализа необходимо дополнять статистические данные экспертными оценками. Несмотря на эти сложности, при анализе альтернативных проектов величина риска, связанного с каждым проектом, обязательно должна учитываться. При этом рассматривать риск нужно не только в контексте отдельного проекта, но и с той точки зрения, как включение данного проекта в портфель проектов компании повлияет на совокупный риск портфеля. Вполне возможна ситуация, когда есть смысл из двух альтернативных проектов выбрать проект с меньшей доходностью и большим единичным риском только потому, что он хорошо вписывается в портфель проектов компании и существенно снижает общий риск.

4.8. Финансовое планирование. Бюджет Интернет-компании

Планирование текущей деятельности (краткосрочное) и стратегическое планирование (долгосрочное), а также последующее сопоставление полученных результатов с запланированными (анализ "план-факт") в той или иной форме осуществляется всеми компаниями. Планирование начинается с прогнозирования основных параметров рынка и ожидаемых показателей деятельности компании.

4.8.1. Составление финансовых прогнозов

Финансовый план составляется на основе представлений менеджеров компании о том, что будет происходить внутри компании и на рынке в целом в планируемом периоде. Эти представления для целей планирования оформляются в виде прогнозов:

- прогноз объема продаж. Для его составления используются статистические данные, заключенные договоры и предварительные соглашения с покупателями, данные плана капиталовложений, бизнес-планов принятых проектов. Применяется трендовый анализ, маркетинговые исследования, экспертные оценки маркетологов;
- прогноз переменных и постоянных затрат. Составляется на основе существующих договорных отношений с поставщиками, арендодателями, кредиторами и т. п. с учетом планируемого объема выручки;
- прогноз инвестиций. Составляется на основе принятого плана кап италовл ожении;
- расчет потребностей во внешнем финансировании и выбор их источников;
- прогноз других денежных потоков.

4.8.2. Прогнозирование объема реализации

Построение прогноза объема реализации обычно начинается с изучения статистики. Анализируется объем выручки по каждому виду продукции компании за несколько последних лет. Экстраполируя эти данные, можно получить прогноз на планируемый период при допущении, что никакие условия деятельности не изменятся. Это первый, весьма приблизительный прогноз, который далее уточняется при помощи введения поправок на новые условия, ожидаемые в планируемом периоде.

Для уточнения прогноза рассматривается влияние на объем выручки следующих условий:

- ожидаемые изменения на рынках каждого из направлений деятельности компании. Если ожидается более быстрый рост (сокращение) рынков, чем это происходило в предыдущих периодах, то ожидаемый объем выручки от реализации продукции необходимо соответствующим образом откорректировать. Если предприятие располагает информацией о предстоящем выходе на какой-либо из рынков ее продукции сильного конкурента, необходимо составить прогноз доли рынка, который конкурент может захватить, и в соответствии с этим уточнить прогноз объема реализации. Активно растущий российский интернет-рынок подвержен значительным колебаниям, что заставляет уделять особое внимание корректировке прогнозируемых объемов реализации для учета этих колебаний;
- отличия в маркетинговой политике и рекламной деятельности самой компании в планируемом периоде от аналогичной деятельности в предыдущих периодах. Открытие новых или прекращение действующих рекламных акций и маркетинговых программ может значительно изменить объем реализации. Прогноз необходимо соответствующим образом уточнить;
- имеющийся портфель заказов и предварительные соглашения с покупателями. Уже заключенные долгосрочные договоры, действовавшие ранее, которые продолжат свое действие в планируемом периоде, могут быть основой для построения прогноза реализации. Заключение новых перспективных соглашений или прекращение работы по действовавшим ранее договорам вносит свои изменения в прогнозы.

4.8.3. Прогнозирование по методу пропорциональной зависимости показателей от объема реализации

Рассмотрим достаточно простой, но часто применяемый подход к прогнозированию переменных и постоянных затрат и других параметров деятельности предприятия. Этот метод базируется на трех основных допущениях:

- при увеличении выручки на некоторое количество процентов переменные затраты, оборотные активы и краткосрочные обязательства увеличиваются на это же количество процентов;
- прирост стоимости основных средств рассчитывается под прогнозируемый объем выручки и, соответственно, объем производства. При этом учитывается, хватит ли существующих основных средств (если они не загружены полностью) или же придется приобретать новые основные средства;
- долгосрочные обязательства и акционерный капитал переносятся в прогноз без изменений.

Исходя из прогноза выручки и изложенных выше допущений, строится прогнозный вариант отчета о прибылях и убытках и баланс, вычисляется чистая прибыль и иные планируемые финансовые показатели.

Как правило, если запланирован высокий рост выручки, в прогнозном балансе, построенном по методу пропорциональной зависимости параметров от выручки, образуется дефицит пассивов (активы становятся больше пассивов). Это означает, что предприятию не хватает источников формирования активов, необходимых для обеспечения запланированного объема выручки. Эта разница между активами и пассивами в прогнозном балансе является потребностью предприятия во внешнем финансировании (кредиты, займы и т. п.).

Составление прогнозной отчетности позволяет достаточно точно спрогнозировать потребность предприятия во внешнем финансировании (N). Кроме того, для этих целей часто используется достаточно простая формула, позволяющая оценить эту потребность приблизительно:

$$N = (A/V)dV - (L/V)dV - RV_1(1 - D);$$

где A — сумма активов, изменяющихся пропорционально изменению выручки, на начало планируемого периода, **V** — объем выручки за период, предшествующий планируемому, **dV**— планируемое изменение объема выручки, **L** — сумма пассивов, изменяющихся пропорционально изменению выручки, на начало планируемого периода, **R** — рентабельность реализуемой продукции, V_1 — планируемая выручка от реализации, **D** — доля прибыли, направляемая на выплату дивидендов.

Как можно видеть, потребность предприятия во внешнем финансировании определяется как разность между потребностью в приросте активов (возникающей при изменении выручки на **dV**), соответствующим приростом пассивов и приростом нераспределенной прибыли.

Если прирост пассивов и нераспределенной прибыли полностью покрывает потребность в приросте активов, то потребности во внешнем финансировании не возникает. Многие предприятия стремятся избежать дополнительного привлечения внешнего финансирования из опасений,

что это может привести к отклонению структуры капитала от оптимальной и ухудшить финансовые показатели компании. Поэтому большое значение придается расчету приемлемого темпа прироста объема реализации **(G)**, не требующего привлечения внешнего финансирования:

G=R(\1- D)(1 + S)/(A/V- R(1- D)(1+ S));

где **S —** планируемое соотношение заемных и собственных средств.

Приемлемый прирост выручки измеряется в процентах. Сопоставление планируемого темпа прироста выручки и величины **G** дает возможность сделать несколько полезных выводов:

- если прогнозируемый прирост выручки меньше **G**, то следует ожидать в планируемом периоде увеличения объема денежных средств и краткосрочных ценных бумаг, снижение доли заемных средств;
- если прогнозируемый прирост выручки больше **G**, то перед предприятием встанет вопрос о привлечении заемных средств, об эмиссии акций или о сокращении выплаты дивидендов.

4.9. Основные подходы к оценке стоимости Интернет-компаний

Владельцы Интернет-компании на всех этапах ее деятельности задаются вопросом о том, какова текущая стоимость их компании. В Европе и США хорошим индикатором стоимости компании является рыночная стоимость акции. Но в свободном обращении на рынке ценных бумаг имеются акции далеко не всех компаний. Для России это особенно характерно.

Российские Интернет-компании практически невозможно оценить по показателю рыночной стоимости акции. Многие из них организованы в форме обществ с ограниченной ответственностью или закрытых акционерных обществ. Информация о сделках по купле-продаже акций и долей в уставных капиталах Интернет-компаний редко бывает доступной аналитикам в неискаженном виде.

Тем не менее, изменение реальной стоимости компании за отчетный период является удобным интегральным показателем эффективности ее деятельности. К сожалению, расчет этого показателя достаточно сложен ввиду необходимости оценки всех компонентов стоимости компании, не все из которых легко оценить в денежном выражении.

4.9.1. Структура стоимости компании

В общем виде стоимость предприятия складывается из следующих компонентов:

- ликвидационная стоимость. Если рассматривать компанию в статике, просто как набор активов и обязательств, то ее можно оценить, определив разницу между рыночной стоимостью активов и заемными источниками средств. При этом под рыночной стоимостью активов в данном случае понимается выручка, которая может быть получена от их реализации за вычетом расходов на реализацию, налогов (если они возникают) и других расходов, связанных с ликвидацией предприятия. Очевидно, что ликвидационная стоимость не может быть применена для оценки действующих предприятий. Ее можно рассматривать только как одну из составных частей общей стоимости Интернет-компании. Иногда вместо ликвидационной стоимости используется балансовая стоимость компании, исчисляемая аналогичным образом, но без учета расходов на ликвидацию и с использованием не рыночной, а балансовой стоимости активов с учетом износа. Такой подход проще, но может содержать существенные искажения;
- "гудвилл" **(goodwill)**. Это комплексное понятие, принятое в зарубежной практике оценки бизнеса, которое приблизительно может трактоваться, как "доброе имя" компании. В него входят денежное выражение положительного облика (имиджа), известного имени (брэнда), эксклюзивные отношения с поставщиками, деловая репутация и т. п. При ликвидации компании "гудвилл" обычно имеет практически нулевую стоимость, хотя вполне возможна продажа торговых марок и даже самого имени компании при ее ликвидации. Для действующей компании "гудвилл" играет исключительно важную роль, поскольку способствует получению прибыли;
- клиентская база. Интернет-компании, в отличие от обычных предприятий, как правило, сохраняют связь со значительной частью своих клиентов. Клиенты регистрируются на сайте компании, оставляют свои **e-mail** адреса для контактов, подписываются на рассылку новостей компании и т. п. Кроме того, в ряде случаев компания открывает клиенту виртуальный счет, на который ему зачисляются деньги (после того, как клиент переведет их компании банковским переводом или с использованием платежных систем Интернета), и уже с этого счета клиент оплачивает свои заказы;
- уникальные технологии, программное обеспечение и ноу-хау. Интернет-бизнес высокотехнологичен. Собственные разработки компании в области технологий обслуживания клиентов, рекламных технологий и т. п. способствуют получению прибыли компанией и, соответственно, имеют определенную стоимость;

- приведенные будущие доходы компании. Если предприятие не собирается прекращать свою деятельность в течение некоторого периода времени, и его текущая деятельность приносит прибыль, то в стоимость компании входит ожидаемая прибыль будущих периодов, приведенная к настоящему моменту посредством дисконтирования. Коэффициент дисконтирования выбирается как "безрисковая" ставка доходности (например, ставка по депозитам в надежном банке или ставка доходности государственных ценных бумаг), скорректированная на величину риска, связанного с данной компанией.
- "Гудвилл", уникальные технологии и ноу-хау, клиентская база и будущие доходы компании неразрывно связаны друг с другом. Поэтому их сложно разделить на независимые составляющие при оценке компании. Как правило, вместо их изолированной оценки проводится комплексная оценка будущих доходов.

В настоящее время используется три основных подхода к оценке компаний:

- рыночный подход;
- затратный подход;
- оценка будущих доходов.

Рассмотрим каждый из указанных подходов более подробно.

4.9.2. Рыночный подход

Рыночный подход к оценке Интернет-компании предусматривает использование только внешних данных о ней (открытой отчетности, рыночных цен на акции, информации о сделках с акциями компании). Практическое значение имеют два метода оценки в рамках рыночного подхода:

- анализ предыдущих сделок с акциями компании или аналогичных ей компаний. Если акции компании не обращаются на рынке акций (на биржах), то при ее оценке можно воспользоваться информацией о предыдущих внебиржевых сделках с акциями компании или компаний-аналогов. В случае использования для оценки сделок с акциями компаний-аналогов необходимо внести в цену соответствующие коррективы, отражающие соотношение финансовых показателей компаний. Кроме того, как правило, между моментом последней сделки и датой оценки проходит некоторое время, и изменения, произошедшие за это время, тоже должны быть учтены. Используя этот метод, необходимо помнить, что информация о сделке, на основе которой производится оценка, может быть искаженной. Стороны сделки могут быть не заинтересованы в оповещении широкой общественности о ее подробностях и, особенно, о реальной сумме, заплаченной за

акции. Предоставляемая ими информация может сильно отличаться от реалий сделки;

- оценка компании по рыночной цене ее акций или рыночной цене акций аналогичных компаний. Если акции компании обращаются на рынке ценных бумаг и котируются на биржах, то рыночные цены на акции устанавливаются в процессе торгов. Эти цены могут использоваться для оценки компании-эмитента или аналогичной компании. При таком подходе следует учитывать, что в цене акций заложена не только реальная стоимость компании, но и ожидания продавцов и покупателей в отношении компании, которые могут быть ошибочными. Недавний обвал котировок акций зарубежных Интернет-компаний является наглядным примером "адекватности" таких ожиданий.

4.9.3. Затратный подход

Название "затратный подход" говорит само за себя. Подразумевается, что учету подлежат не доходы (текущие и будущие), а затраты на создание компании и имеющиеся в наличии актины и обязательства. Существует три основных метода оценки м рамках данного подхода:

- оценка исходя из стоимости чистых активов. Этот метод подразумевает оценку рыночной стоимости всех активов предприятия, включая нематериальные, и всех обязательств. Разница между активами и обязательствами является стоимостью чистых активов. Эта стоимость принимается равной стоимости компании. Такой подход обладает очевидным недостатком: не учитываются перспективы получения компанией прибыли в ближайшие годы;
- оценка по ликвидационной стоимости. О ликвидационной стоимости уже говорилось выше. Этот подход имеет смысл только при сворачивании деятельности предприятия. В иных случаях он не дает адекватной оценки стоимости компании;
- оценка по объему затрат, необходимому для создания аналогичной компании "с нуля". Это интересный подход, который в ряде случаев может дать адекватные результаты. Составляется бизнес-план создания уже существующей компании, как если бы ее создание только планировалось. Определяется точка на временной шкале этого бизнес-плана, в которой компания находится в данный момент. Рассчитываются дисконтированные отрицательные денежные потоки (инвестиции).

Предварительно они корректируются на инфляцию. Этот подход хорош тем, что учитывает необратимые затраты (заработная плата, рекламные затраты и т. п.), сделанные на начальных этапах создания компании. Если покупатель откажется от приобретения компании по цене, определенной данным методом, то для создания аналогичной компании ему придется потратить эти деньги (и время) самому. Недостатком

данного метода является то, что будущие доходы компании не принимаются во внимание.

4.9.4. Оценка будущих доходов

Этот подход основан на вполне справедливом предположении, что уже совершенные затраты потенциальному покупателю не интересны. Его интересуют только будущие доходы компании в течение некоторого периода времени и доходы от ликвидации, продажи или дальнейшей деятельности компании по окончании этого периода.

Для оценки будущих доходов компании составляется бизнес-план на прогнозируемый период времени, включающий прогнозирование выручки, расчет **NPVH** т. д. При этом возможные доходы, ожидаемые после окончания прогнозируемого периода, приводятся к дате окончания этого периода **(**учитываются как один поток в конце прогнозируемого периода**).**

К полученной в результате этих расчетов величине дисконтированных будущих доходов компании прибавляется рыночная стоимость активов, не используемых в процессе получения этих доходов, но передающихся вместе с компанией. Кроме того, в цене должны быть учтены непокрытые убытки компании, нехватка или, наоборот, избыток оборотных активов, необходимых для текущей деятельности.

Часть III
Маркетинг в Интернет-бизнесе

В современном бизнесе маркетинг играет ведущую роль. Именно маркетинг дает ответ на главный вопрос: "Что именно и в каком количестве необходимо рынку**?"** Получив на него ответ, руководители компании принимают решения о производственной и рыночной стратегии, направлениях развития деятельности.

Изучение потребительского спроса и управление им является одной из основных задач маркетинга. Направления производственной и торгово-закупочной деятельности современного предприятия определяются на основе данных, предоставляемых маркетинговой службой. Предприятие должно производить и продавать только то, что нужно потребителям.

При этом мало констатировать факт того, что некий товар пользуется высоким спросом. В задачу маркетологов входит прогнозирование спроса. На основе таких прогнозов предприятие должно подготовиться к началу производства и продажи необходимой продукции. С этим нужно успеть к моменту, когда потребители "созреют" для ее приобретения. Опоздать с выводом на рынок своего товара или услуги зачастую означает потерять инициативу и уступить конкурентам значительную часть потенциальных покупателей.

Интернет-маркетинг обладает рядом особенностей, которые рассмотрены в этой части книги. Особенности проистекают, в основном, из того, что Интернет — интерактивная среда, позволяющая компаниям активно взаимодействовать с клиентами. Кроме того, такие свойства Интернета, как отсутствие географических барьеров для распространения информации (в том числе рекламного характера), легкость перехода пользователя с сайта одной компании на сайт другой, возможность отслеживать предпочтения каждого конкретного покупателя и его реакцию на рекламные акции компании, отличают Интернет-маркетинг от его несетевого аналога.

Прежде чем переходить к рассмотрению инструментария маркетинга в Интернете, остановимся на основных понятиях и определениях, применяемых маркетологами:

- **маркетинговые исследования** представляют собой процесс сбора, обработки и анализа информации о состоянии рынка с целью уменьшения неопределенности при принятии маркетинговых решений. Маркетинговые исследования могут быть направлены на изучение: потребителей (доходы, образование, половозрастная структура, мотивы поведения на рынке и т. п.), рынка в целом (тенденции, демографические факторы и др.), конкурентов (занимаемая доля рынка, сильные и слабые стороны и т. п.), инфраструктуры рынка (посредники, действующие на рынке, потенциальные дилеры и др.), товаров и цен (товары, имеющиеся на рынке, и предпочтения потребителей к конкретным свойствам этих товаров: дизайну, техническим характеристикам, сервису и т. п.), каналов сбыта (путей товародвижения и способов организации продаж), практикующейся на рынке системы стимулирования сбыта и рекламы. Кроме того, маркетинговые исследования могут преследовать цели изучения внутреннего состояния предприятия, его конкурентоспособности, адекватности ассортимента требованиям рынка и т. п.;
- **рынок сбыта продукции компании**. Это часть общего (совокупного) рынка, на которой данная компания реализует свои товары и услуги. Рынок разделяют на четыре основные части по отношению потребителей к товару:

    1. потребители, являющиеся клиентами компании;
    2. потребители, являющиеся клиентами конкурентов;
    3. потребители, которые знают о товаре, но не покупают его ни у компании, ни у конкурентов;
    4. потребители, которые не знают о товаре;

- **емкость рынка**. Спрос на любой товар имеет предел насыщения. Максимальный объем товара, который в состоянии потребить данный рынок при сложившихся на нем в текущий момент

условиях (цены, товары-заменители, доходы населения и т. п.), называется емкостью рынка по данному товару;

- **сегментация рынка**. Рынок неоднороден. В зависимости от решаемых задач его можно разделить на части (сегменты) по группам потребителей и потребительских свойств товара. Потребители имеют различные предпочтения и неодинаково реагируют на различные формы деятельности компании (методы сбыта, рекламу и т. п.). В процессе сегментации рынка производится разделение потребителей на группы, имеющие одинаковые предпочтения и одинаково реагирующие на действия компании, оценивается численность каждой группы, ее доля в общем количестве потребителей на данном рынке. Кроме того, сегментация может производиться по географическим, демографическим и иным признакам. В результате проведения сегментации рынка компания выбирает целевые сегменты, определяет их емкость, принимает решения о позиционировании своих товаров и разрабатывает план маркетинга;
- **позиционирование товара**. Под позиционированием понимается комплекс мер, обеспечивающих конкурентоспособное положение товара на рынке. Выбор целевого сегмента рынка позволяет предлагать товар именно той группе потребителей, которой он необходим. Позиционирование призвано убедить потребителей в том, что предлагаемый им товар сделан специально для них и должен наилучшим образом удовлетворить их потребности. При позиционировании используются разнообразные маркетинговые инструменты, при помощи которых до потребителя доводится информация об определенных преимуществах товара (наиболее ценных для потребителей целевого сегмента), о способности товара удовлетворять специфические для данного сегмента потребности, проводится сравнение с товарами конкурентов, формируется устойчивое представление потребителей о специализированном назначении товара;
- **жизненный цикл товара**. Концепция жизненного цикла товара основана на предположении, что любой товар имеет свой срок жизни на рынке. Товар создается, внедряется на рынок, проходит фазы роста, зрелости, насыщения и спада. После этого товар вытесняется с рынка другими, более дешевыми или более совершенными товарами. Основной задачей фазы внедрения является создание рынка для внедряемого товара. На этой стадии объем продаж и темп его увеличения обычно невелик. Фаза роста наступает, когда к товару приходит признание покупателей, и спрос на него начинает быстро увеличиваться. Фаза зрелости характерна снижением темпа роста продаж. Рынок приближается к насыщению. Товар переходит из категории "новый" в категорию "традиционный". Фаза насыщения наступает, когда рост продаж прекращается. Несмотря на это рентабельность товара в фазе насыщения обычно увеличивается за счет снижения издержек производства. Фаза спада характеризуется снижением интереса

потребителей к товару, падением объема продаж. На этой стадии производитель либо прекращает производство товара, либо модернизирует его, либо меняет его позиционирование. Концепция жизненного цикла может быть применена не только к конкретному товару, но и к определенным видам продукции в целом;

- **товарный знак (**торговая марка, фирменный знак**).** Рисунок, знак, символ, сочетание букв могут использоваться для указания на компанию-производителя товара и на отличие данного товара от других. Товарный знак является средством индивидуализации товара и его производителя. Он регистрируется в соответствующих государственных учреждениях и пользуется правовой защитой;
- **товарная политика** представляет собой систему принципов и критериев, которыми пользуется компания при принятии решений по формированию ассортимента, разработке мер по поддержанию конкурентоспособности товаров, выбору для них целевых сегментов рынка, созданию упаковки, осуществлению обслуживания товаров;
- **система маркетинговых коммуникаций** представляет собой набор инструментов, при помощи которых компания осуществляет связь с потребителями для информирования их о своих товарах и услугах, формирования положительного имиджа, стимулирования спроса, оповещения о маркетинговых акциях и т. п. К таким инструментам относятся реклама, **PR(Public Relations,** связи с общественностью**)**, брэндинг, спонсорство, прямой маркетинг и иные средства работы компании с потребителями;
- **ценовая политика** представляет собой систему управления ценами, принятую в компании. Как правило, компания составляет базовый прайс-лист на свои товары и услуги, пользуясь информацией о рынке, конкуренции, особенностях товаров, производстве, затратах, внешних факторах **(**политических, экономических, правовых**)**, планируемой выручке и прибыли. Кроме того, для отдельных категорий покупателей устанавливается система скидок **(**наценок**)**, призванных привлечь новых клиентов, избавиться от излишних запасов. В ряде случаев скидки являются ответом на действия конкурентов. Скидки предоставляются дилерам за услуги по продвижению товаров компании к конечным потребителям. Скидку может получить клиент, который оплачивает товар в момент получения или с минимальной отсрочкой платежа или который покупает крупную партию товара. Совокупность правил, по которым формируется базовый прайс-лист и рассчитываются скидки **(**наценки**)**, является ценовой политикой компании;
- **каналы распределения.** Как правило, между производителем товара и его конечными потребителями имеется цепь посредников. Посредники снимают с производителя необходимость контакта с большим количеством потребителей, позволяя ему работать с небольшим числом лиц, заинтересованных в продвижении его

товаров к конечным потребителям. Тем самым посредники дают возможность производителю сосредоточиться на главном — совершенствовании потребительских свойств товаров. Маршрут движения товара от производителя к потребителю (напрямую или через ряд посредников) называется каналом распределения.

Глава 5
Реклама в сети

Интернет как рекламный канал и как средство массовой информации активно развивается. Естественно, что такой канал информационного воздействия на потребителей не может не быть задействован компаниями для рекламы своих товаров и услуг. При этом основные принципы и технологии Интернет-рекламы во многом отличаются от принятых в таких традиционных средствах массовой информации, как телевидение, радио, печатные издания и т. п. В данной главе подробно рассмотрены разнообразные средства Интернет-рекламы и методы их применения.

5.1. Особенности Интернет-рекламы

Бизнес в сети, как и обычный **ofnine**-бизнес, нуждается в рекламе. Телевизионная реклама и реклама на радио характерны тем, что основная передача, которую смотрит (слушает) аудитория, прерывается рекламным блоком. Реклама в сети практически всегда сопутствует просмотру пользователем интересующей его информации, не мешая ему в этом.

Наиболее похожи на рекламу в сети такие виды **offline**-рекламы, как рекламные блоки в печатных изданиях, расположенные рядом с основным текстом, или бегущая строка на экране телевизора, сопровождающая показ фильма или передачи. Но и в этих случаях есть существенные отличия. Например, рекламные блоки в печатных изданиях статичны, а их сетевые аналоги (баннеры) часто бывают анимированными (содержащими движущиеся элементы). И, наконец, главное отличие состоит в том, что реклама в сети интерактивна, т. е. пользователь может непосредственно взаимодействовать с ней. Чаще всего для этого он должен щелкнуть мышью на рекламном носителе. При этом, как правило, осуществляется переход пользователя на сайт рекламодателя, где он может получить развернутую информацию по рекламируемому объекту.

У Интернет-бизнеса есть еще одна характерная особенность. Потенциальный клиент должен быть соответствующим образом подготовлен как в техническом плане (иметь доступ к сети), так и в плане набора знаний, необходимых для работы с компьютером в целом и с Интернетом в частности. Если в Европе и США такая проблема

практически отсутствует, то в России, к сожалению, этот барьер отделяет от Интернет-бизнеса подавляющую часть населения страны. Данную особенность обязательно нужно учитывать при планировании рекламных кампаний Интернет-проектов, особенно если наряду с рекламой в сети планируется и **offline**-реклама.

Рассмотрение отличий Интернет-рекламы от ее традиционных форм целесообразно проводить одновременно с рассмотрением особенностей самой сети Интернет как бизнес-среды и средства массовой информации. К таким особенностям относятся интерактивность, широкие возможности по точной фокусировке различной информации (в том числе и рекламной) на целевые группы пользователей, возможность сбора информации о каждом пользователе, эффективные средства анализа реакции пользователей на действия компании (в том числе, на рекламные акции).

5.1.1. Интерактивность

Интернет является интерактивной средой. Каждый пользователь может не только пассивно получать информацию, как это происходит в случае традиционных средств массовой информации, а активно взаимодействовать с ней, выбирая наиболее актуальные для него темы и получая по ним развернутые сведения, общаясь с авторами аналитических материалов, вступая в дискуссию с другими пользователями и т. п.

Вполне естественно, что свойством интерактивности обладает и Интернет-реклама. Увидев рекламное объявление, пользователь имеет возможность перейти по нему к более подробной информации о рекламируемом товаре или услуге. В этой рекламной информации обычно содержатся ссылки на компанию-продавца и компанию-производителя товара. Перейдя по соответствующей ссылке, пользователь попадает на сайт продавца или производителя. И так далее.

Интерактивность дает рекламодателям возможность наиболее широко и полно представить рекламируемые товары и услуги. Даже если ассортимент компании состоит из тысяч наименований различных товаров, пользователь всегда может легко найти именно тот товар, который его интересует, и получить о нем всю необходимую информацию.

5.1.2. Возможность сбора информации о каждом пользователе

Пользователь, вошедший в Интернет, в некоторой степени утрачивает анонимность. Если он не применяет специальных средств (обычно это прокси-серверы), то серверам, которые он посещает, доступна информация о его **IP**-адресе. **IP**-адрес представляет собой уникальную последовательность цифр, которая присваивается компьютеру

пользователя при входе в сеть. IP-адреса распределяют между клиентами интернет-провайдеры. По IP-адресу можно установить регион (страну, город), из которого пользователь вошел в сеть, и название провайдера, услугами которого он пользуется. Кроме того, серверы, которые посещает пользователь, способны получать и накапливать информацию о том, каким браузером пользуется клиент, с какого сайта он пришел на сервер и ряд других параметров.

Помимо IP-адреса сервера для идентификации клиента используется механизм **Cookies**. При посещении сайта пользователем или при совершении пользователем определенных действий, например регистрации, сервер записывает в специальную директорию **(Cookies)** на компьютере пользователя особую идентификационную информацию. После этого, даже если при входе клиента в сеть его компьютеру будет присвоен другой IP-адрес, сервер опознает клиента (точнее, его компьютер). Клиент имеет возможность запретить использование **Cookies**, настроив соответствующим образом свой браузер, но некоторые Интернет- компании (особенно бесплатные сервисы) не позволяют посетителям с отключенными **Cookies** пользоваться своими услугами.

Многие Интернет-компании очень далеко заходят по пути сбора информации о посетителях своих сайтов. Они собирают и классифицируют буквально всю информацию, которая "оседает" на сервере в результате тех или иных действий клиента на сайте. Это может быть информация о пользовательских предпочтениях (какие разделы клиент посещал, параметрами каких товаров интересовался и т. п.) или иная информация, необходимая компании. Вся эта информация накапливается, обрабатывается специальными программами и используется в дальнейшем для целенаправленного рекламного воздействия на пользователей.

5.1.3. Точная фокусировка рекламы на целевые группы пользователей

Возможность сбора информации о пользователе, описанная в предыдущем разделе, позволяет доводить необходимую информацию не до всех посетителей сайта, а до конкретных целевых групп, обладающих определенными характеристиками. Как правило, в наибольшей степени эта возможность используется при организации рекламных кампаний, но часто применяется и для доведения до определенных групп пользователей узкоспециализированной информации нерекламного характера, которая другим пользователям не интересна. Реклама в Интернете может быть сфокусирована на целевые группы пользователей по следующим критериям:

- по географии. Размещая рекламу на сайте или в баннерной сети и настраивая фокусировку, например, на Московскую область, рекламодатель может быть уверен, что его рекламу увидят

пользователи, вошедшие в Интернет именно из Московской области;

- по времени суток и дням недели. Размещая рекламные носители на сайте или "откручивая" баннерные показы в баннерных сетях, не всегда рационально использовать равномерную интенсивность показа рекламы. В Интернете есть возможность настроить показ, например, только в рабочие дни с **10** до **18** часов или, наоборот, только в выходные и в вечернее время;
- по предпочтениям **(**интересам**)** пользователей. Обычно фокусировка по интересам пользователей обеспечивается размещением рекламы в разделах, близких по тематике к рекламируемым товарам и услугам. Кроме того, возможен целевой показ рекламы конкретным посетителям сайта, об интересах которых сервером собрана информация при их предыдущих посещениях. В ряде случаев показ определенной рекламы может происходить в ответ на введение клиентом определенных ключевых слов в поисковую машину сайта;
- по отдельным техническим характеристикам. Специфическая информация о провайдере, услугами которого пользуется посетитель, о программном обеспечении, которое он применяет, и некоторая другая информация в ряде случаев может быть использована для фокусировки рекламы, но фокусировка по этим признакам применяется не слишком часто.

Кроме указанных критериев для фокусировки могут быть использованы и другие: пол, возраст, уровень доходов пользователей и т. п., но сбор соответствующей информации сопряжен с необходимостью дополнительных исследований **(**например, анкетирования пользователей**)**. В отличие от фокусировок по приведенным выше критериям, рекламодатель не всегда может быть полностью уверен в достоверности информации, собранной рекламной площадкой.

5.1.4. Высокоэффективные средства для анализа результатов рекламных акций

При анализе эффективности традиционных форм рекламы используются опросы покупателей, имеющие целью установить, какой именно вид рекламы привлек данного покупателя. Исходя из результатов опроса, делаются выводы об эффективности тех или иных рекламных акций. Кроме того, косвенно об эффективности рекламной компании судят по приросту выручки, количеству посетителей, интересующихся товарами и услугами компании, и некоторым другим признакам.

Для анализа эффективности Интернет-рекламы существуют значительно более удобные и точные инструменты. В сборе информации о ходе рекламной кампании участвуют и рекламная площадка, и рекламодатель.

Рекламодатель фиксирует визиты пользователей на свой сайт. При этом **LOG-**файлы сервера, на котором расположен сайт рекламодателя, содержат информацию о том, откуда на сайт пришел каждый посетитель **(**на какой рекламный носитель он отреагировал, перейдя по нему на сайт рекламодателя**).**

Рекламная площадка или баннерная сеть со своей стороны ведет учет количества показов рекламного носителя посетителям, количества переходов по нему и некоторых других параметров.

Анализируя полученную информацию, рекламодатель может в режиме **online** оценивать эффективность рекламной кампании в целом и каждого из ее компонентов в отдельности. При этом он может вносить оперативные изменения в ход кампании **(**снимать неэффективные рекламные носители и заменять их новыми, увеличивать или уменьшать интенсивность рекламной кампании на конкретных сайтах, менять фокусировки и другие параметры**).**

В соответствующих разделах данной главы подробно рассмотрена процедура анализа эффективности Интернет-рекламы, средства управления рекламной кампанией и методы ее оптимизации.

5.2. Воздействие рекламных акций на количественный и качественный состав аудитории сайта

Сайт является основой сетевого бизнеса. Аудитория сайта — потенциальные покупатели товаров и услуг Интернет-компании и ее рекламодателей. Без формирования аудитории, достаточной по количественному и адекватной по качественному составу, невозможен успешный Интернет-проект.

5.2.1. Основные принципы работы с аудиторией сайта

В работе с аудиторией сайта выделяют два основных направления:

- первоначальное привлечение посетителей;
- удержание посетителей **(**превращение их в постоянных посетителей**).**

Для первоначального привлечения посетителей используются практически все инструменты маркетинговых коммуникаций **(**интернет-реклама, **PR** и др.**).** Они рассмотрены ниже в соответствующих разделах.

Удержание посетителей является не менее **(**если не более**)** важной задачей, чем их привлечение. Прежде всего, необходимо, чтобы посетитель получил удовлетворение от посещения сайта **(**остался доволен дизайном, нашел необходимую информацию или купил интересующий его товар**).** Для этого служат такие инструменты как:

- работа с контентом. Постоянное обновление информационного наполнения сайта, добавление новых разделов и т. п. приводит к тому, что при каждом следующем посещении клиент обнаруживает на сайте что-то новое и интересное для него. Естественно, что это стимулирует его к повторным посещениям;
- организация общения пользователей между собой. Гостевые книги, форумы и чаты дают возможность пользователям общаться между собой, делиться впечатлениями о сайте, товарах и услугах компании и делают пребывание пользователей на сайте более интересным. Начатая при одном посещении дискуссия стимулирует пользователя к повторному посещению сайта для ее продолжения;
- средства общения пользователей с администрацией сайта и поддержка клиентов. Специалисты Интернет-компании могут выступать в роли экспертов и консультировать клиентов по вопросам, касающимся ее деятельности. Кроме того, они могут комментировать некоторые высказывания посетителей в форумах, чатах и гостевых книгах, делая дискуссию более интересной и информативной;
- дополнительные услуги. Предоставление пользователям дополнительных бесплатных (но полезных) услуг может существенно увеличить количество постоянных посетителей сайта. Примером таких услуг могут быть бесплатные почтовые **(e-mail)** услуги, возможность отправки **SMS**-сообщений непосредственно с сайта и некоторые другие;
- игры и лотереи. Если клиенту ежедневно предоставляется возможность принять участие в бесплатной лотерее с возможностью выиграть ценные призы или деньги, это может послужить хорошим стимулом для регулярного посещения им сайта компании. Особенно хорошо действует этот метод, когда уже есть клиенты, реально выигравшие и получившие призы и рассказывающие об этом другим посетителям в форумах и чатах, организованных на сайте.

Этот список можно продолжить. Средства работы с аудиторией различных видов Интернет-проектов (с учетом их специфики) подробно рассмотрены в гл. **2**.

5.2.2. Классификация потребителей по отношению к Интернет-проекту

С маркетинговой точки зрения всю совокупность потребителей по отношению к Интернет-проекту и предлагаемым им товарам и услугам можно разбить на следующие категории:

- неосведомленные о проекте потребители, не являющиеся пользователями Интернета (А). Для большинства российских интернет-проектов эта категория потребителей составляет

абсолютное большинство, поскольку даже в Москве около **80%** населения не являются пользователями Интернета;

- осведомленные о проекте потребители, не являющиеся пользователями Интернета **(**B**).** Эта категория потребителей возникает в том случае, когда Интернет-проект использует для своего продвижения **offline-**рекламу. К сожалению, обычно большая часть телевизионной рекламы, рекламы на радио и в печатных изданиях не может быть сфокусирована на пользователей Интернета. Таким образом, возникает значительная по численности категория потребителей, которые знают о существовании проекта, но не имеют возможности посетить его сайт;
- неосведомленные о проекте пользователи Интернета **(**C**).** Если пользователь Интернета ни разу не контактировал с рекламой проекта и не встречал ссылок на него в сети, т. е. ничего не знает даже о существовании проекта, то он относится к этой категории;
- осведомленные о проекте пользователи Интернета **(D).** Пользователь может ни разу не посетить сайт проекта, но при этом быть осведомленным о его существовании. Осведомленность формируется рекламой, **PR-**акциями и другими подобными инструментами. К категории пользователей, осведомленных о проекте, относятся пользователи, которые видели и запомнили рекламу, но по каким-то соображениям **(**занятость в данный момент, отсутствие интереса к рекламируемому товару и т. п.**)** не отреагировали на нее;
- осведомленные пользователи, реагирующие на рекламу проекта **(**E**).** К этой категории относятся пользователи, посетившие сайт проекта один-два раза;
- заинтересованные посетители **(F).** Это пользователи, выполнившие на сайте определенные действия: ознакомившиеся с содержанием нескольких страниц, прайс-листами, описаниями услуг, заполнившие анкеты и т. п.;
- постоянные посетители **(G).** К этой категории относятся пользователи, регулярно посещающие сайт с целью ознакомления с новой информацией, появившейся на нем, или с целью приобретения товаров и услуг, предлагаемых проектом;
- активный резерв **(**H**).** Это потребители, являвшиеся некоторое время постоянными посетителями, но временно удовлетворившие свои потребности, связанные с проектом, например, купившие товар, который они искали. Эти потребители остались довольны ценами и сервисом, предоставляемыми проектом, но в течение определенного времени более не нуждаются в услугах проекта и, соответственно, не посещают его сайт. Часто такие пользователи заполняют анкеты на сайте, оставляя свои контактные данные, по которым администрация сайта может связаться с ними, или подписываются на рассылку новостей сайта. Это облегчает контакт

с ними в дальнейшем и доведение до них новых привлекательных предложений;

- потребители, покинувшие сайт безвозвратно **(I).** К этой категории относятся потребители, оставшиеся недовольными сервисом, качеством товаров и услуг проекта или уровнем цен, сформировавшие устойчивое отрицательное мнение о проекте или решившие раз и навсегда, что товары и услуги, предоставляемые проектом, им не нужны. Сюда же относятся и потребители, которые остались довольны сервисом и ценами, но полностью удовлетворили свои потребности, связанные с проектом, на ближайшие несколько лет.

5.2.3. Воздействие рекламных акций и других факторов на состав аудитории сайта

Количественный и качественный состав аудитории сайта и осведомленность о проекте потенциальных потребителей его товаров и услуг обладают высокой "текучестью" (изменчивостью во времени). Потребители постоянно переходят из одних описанных выше категорий в другие.

С одной стороны, на потребителей воздействуют рекламные акции, маркетинговые программы и другие усилия компании, направленные на увеличение посещаемости сайта и удержание посетителей. С другой стороны, в противоположном направлении действует время (осведомленный о проекте пользователь может просто забыть о его существовании), действия конкурентов и ряд других факторов.

Динамика формирования и изменения аудитории сайта под действием рекламы и других факторов показана на схеме (рис. **5.1**).

Рассмотрим каждый поток потребителей, переводящий их из одной категории в другую, и влияние объема и качества рекламы на величину этих потоков.

Поток AC (потребители, не являющиеся пользователями Интернета, становятся ими). Этот поток не подвластен проекту. Он показывает величину прироста количества пользователей Интернета за единицу времени (месяц, год). Количественное значение этого потока можно найти в многочисленных открытых исследованиях Интернета, ссылки на которые даны в гл. **8.** Поток AB (потребители, не являющиеся пользователями Интернета и не осведомленные о сайте проекта, становятся осведомленными о нем). Поток AB формируется под действием **offline**-рекламы, и его расчет аналогичен расчету воздействия обычной рекламы на потребителя.

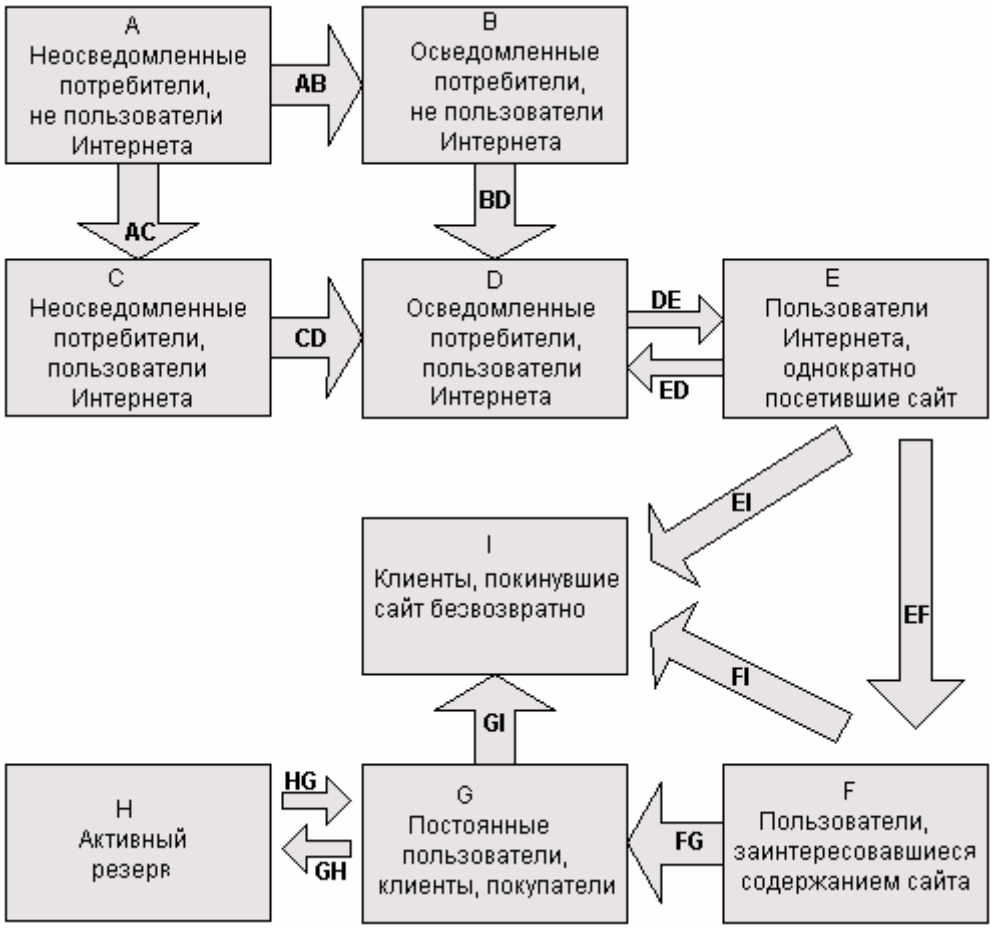

Рис. 5.1. *Схема формирования и изменения аудитории сайта под действием рекламы и других факторов*

Здесь важно учесть, что осведомленный о проекте потребитель, не являющийся пользователем сети, имеет весьма ограниченную ценность для Интернет-проекта, практически сводящуюся к формированию у проекта положительного имиджа в нецелевой аудитории.

Следует помнить, что этот поток может менять направление. Через некоторое время после проведения рекламной кампании информация о проекте постепенно забывается потребителями под воздействием новых впечатлений. При проведении повторных (поддерживающих) рекламных акций эта информация легко вспоминается и более прочно закрепляется в памяти потребителя, но после их прекращения число осведомленных потребителей вновь начинает постепенно сокращаться.

Поток BD (осведомленные потребители, не являющиеся пользователями Интернета, становятся пользователями сети, осведомленными о сайте проекта). Этот поток своеобразен и имеет две составляющие. Первая часть этого потока может быть рассчитана простым умножением потока AC на долю осведомленных потребителей в общей совокупности потребителей: **BD —** AC x B/A. Вторая часть потока формируется за счет потребителей, специально прилагающих усилия для получения доступа в Интернет, чтобы ознакомиться с сайтом проекта (например, потребители

идут для этого в интернет-клуб, покупают интернет-карту или даже изучают основы работы на компьютере).

Естественно, что вторая часть потока **BD** очень сильно зависит от привлекательности рекламного предложения, поскольку требует от потребителя нестандартных для него действий, материальных затрат и, в ряде случаев, значительных усилий. Количественно эта часть потока **BD** может быть оценена экспертно или с помощью маркетинговых исследований (классических, вне сети).

Поток CD (пользователи Интернета, не осведомленные о сайте проекта, становятся осведомленными пользователями). Поток формируется за счет рекламы в сети Интернет. Он определяет количество пользователей, узнавших о существовании проекта за некоторую единицу времени (при этом достаточно, чтобы они увидели рекламное сообщение и осознали, что такой проект существует, но совсем не обязательно, чтобы они на него среагировали, перейдя по нему на сайт рекламодателя). Величина этого потока прямо пропорциональна количеству рекламных контактов уникальных пользователей с рекламным сообщением Интернет-проекта. Здесь возможны потери, связанные с тем, что пользователь по какой-либо причине не заметит рекламного сообщения, хотя оно будет продемонстрировано ему на странице одного из сайтов. Такими причинами могут стать: увлеченность пользователя чтением информации на сайте (он просто не обратит внимание на рекламу); плохая связь, в результате которой рекламное сообщение не загрузится на страницу, на которой находится пользователь; неудачное размещение на странице или формат рекламного сообщения и некоторые другие обстоятельства.

Очень важным моментом в формировании этого потока является форма рекламного сообщения. Если в нем содержится логотип и название проекта, то в результате рекламной акции значительное количество пользователей запомнит, что проект с таким логотипом и названием существует, и в определенных жизненных обстоятельствах они могут воспользоваться его услугами. Если же рекламное сообщение будет абстрактным, например, содержать фразу "Летим скорее, птичка, здесь много вкусного" и изображение страуса из известного мультфильма "Крылья, ноги и хвосты", но не содержать логотипа и названия сайта проекта, то такая реклама будет формировать только поток посетителей на сайт, но не увеличит количество осведомленных о проекте пользователей. В последнем случае поток **CD** будет формироваться одновременно с потоком **DE** и будет равен ему по величине, г. е. будет в десятки раз меньше, чем в первом случае.

Не менее важно помнить, что этот поток, как и поток AB, может принять отрицательное значение после прекращения рекламной акции.

Поток DE (осведомленные пользователи посещают сайт). Он состоит из двух частей. Первая прямо пропорциональна текущему количеству осведомленных пользователей. Некоторый процент осведомленных

пользователей в силу обстоятельств испытывает потребность посетить сайт проекта. Эти пользователи и формируют часть потока **DE.**

Вторая часть потока формируется за счет пользователей, одновременно узнавших из рекламы о существовании проекта **(**ставших осведомленными пользователями, поток **CD)** и решивших немедленно посетить его сайт, перейдя по рекламной ссылке **(**это уже поток **DE).** Эта часть потока прямо пропорциональна количеству рекламных контактов и равна его произведению на показатель отклика рекламы **— CTR (**процентное отношение переходов по рекламной ссылке к количеству демонстраций рекламы пользователям**).**

Количественно поток **DE** определяется достаточно просто. Такие рейтинговые системы, как **top.mail.ru**, **SpyLog** и многие другие, предоставляют Интернет-проектам информацию о количестве посетителей их сайтов, в том числе, о количестве новых **(**не бывавших на сайте ранее**).** Эту информацию можно взять и из **log-**файлов сервера, на котором размещен сайт проекта. Количество новых посетителей равно потоку **DE.** Следует отметить, что в отличие от потоков AB и **CD**, поток **DE** не может принимать отрицательные значения. Этот поток сильно зависит от формы рекламного сообщения. Если рекламное сообщение предельно ясно и конкретно сообщает то, что пользователь увидит на сайте, его отклик может быть небольшим **(**несколько посетителей на тысячу демонстраций рекламного носителя пользователям**),** но это будут "качественные" посетители, которые с большой вероятностью воспользуются услугами, предлагаемыми на сайте, или купят соответствующий товар. Если же реклама будет содержать привлекательную, но непонятную, абстрактную или двусмысленную информацию, имеющую мало общего с содержанием сайта **(**полуобнаженных девушек, например, в сопровождении надписи "мы здесь"**),** то количество пользователей, нажавших на рекламную ссылку, будет, возможно, значительно больше. Поток **DE** сильно возрастет, но пользы от таких посетителей будет немного, хотя бы потому, что большая часть из них покинет сайт рекламодателя сразу после того, как поймет, что там нет того, что они искали. Поток **ED (**осведомленные пользователи, посетившие сайт, сразу уходят с него**).** На первый взгляд этот поток может рассматриваться, как отрицательный поток **DE.** Но это не так. Он имеет принципиально иной механизм. Поток **ED** формируется, в основном, за счет посетителей сайта, среагировавших на рекламное сообщение, но сразу после начала загрузки сайта понявших, что они не найдут здесь то, что искали.

Посетителю может не понравиться дизайн, или ему может быть не понятен интерфейс сайта. Все это мотивирует нового посетителя покинуть сайт. Часть потока **ED** формируется за счет посетителей, которым не хватило терпения дождаться загрузки сайта **(**из-за плохой связи или из-за перегруженности сайта графикой**).** Этот поток возвращает пользователей в категорию "осведомленные" без формирования у них какого-либо выраженного отношения к сайту и проекту в целом.

Этот поток тем больше, чем хуже сфокусирована реклама на целевую аудиторию и чем менее конкретно сформулировано рекламное обращение.

Поток EI (осведомленные пользователи, посетившие сайт, уходят с него навсегда). По своей природе этот поток аналогичен потоку **ED**, но отличается тем, что у пользователя формируется ярко выраженная отрицательная эмоция по отношению к сайту проекта. Это может произойти из-за возникновения у пользователя ощущения, что его обманули и заставили потерять время и деньги (при повременной оплате за доступ в сеть).

Другой причиной может служить то, что сайт пользователю чем-то очень не понравился с первого взгляда, например, запутанной системой навигации или скоростью загрузки. Для уменьшения этого потока нужно, по возможности, избегать вышеперечисленных моментов.

Поток EF (пользователи, посетившие сайт, проявляют интерес и начинают изучать его содержание). Этот поток косвенно зависит от рекламных усилий: чем больше посетителей будет привлечено на сайт, тем больше будет количество тех, кто заинтересуется его содержанием и захочет изучить его подробнее. Тем не менее, основным фактором здесь является уже не реклама, а собственно содержание сайта, предлагаемые условия и, естественно, цены на товары и услуги. Заинтересовать пользователя можно разными способами: поместить на сайте интересный аналитический материал, предложить широкий спектр товаров по разумным ценам и с хорошим сервисом, пригласить посетителей принять участие в бесплатной лотерее, для участия в которой нужно заполнить анкету и ответить на несколько вопросов и т. п. Величину потока **EF** можно определить из параметра "глубина просмотра сайта пользователем", который доступен в отчетах многих рейтинговых систем. Этот параметр показывает сколько пользователей просмотрели одну, две, три или больше страниц сайта, прежде чем уйти с него. Чем больше пользователей просмотрели много страниц, тем выше поток **EF**, и тем интереснее сайт для пользователей. Если глубина просмотра мала, то это говорит о низком значении потока **EF** и высоких значениях потоков **EI** и **ED**. В такой ситуации лучше всего остановить рекламную кампанию и поработать над содержанием сайта, поскольку высокий поток **ED** приводит к бесполезному расходованию средств, затраченных на рекламу, а высокий поток **EI** вообще вреден, поскольку лишает проект потенциальных клиентов и формирует отрицательный имидж.

Поток FI (пользователи, ознакомившиеся с сайтом, покидают его навсегда). Это весьма неприятный поток, состоящий из посетителей, которым интересна тематика сайта, которые могли бы стать клиентами компании, но остались недовольны качеством предоставляемой информации, ценами или иными параметрами. Величину потока **FI** можно оценить, используя **log**-файлы сервера.

Поток FG (заинтересованный пользователь становится постоянным посетителем, клиентом**).** Этот поток наиболее полезен проекту, поскольку, в большинстве случаев, приносит те самые доходы, ради которых проект и создавался.

Безусловно, объем рекламы оказывает влияние на его величину. Но средства, затраченные на рекламу, окупятся только при соблюдении перечисленных выше условий **(**привлекательность для клиента, адекватность рекламы, удобный интерфейс, качественный дизайн сайта, разумные цены, хороший сервис**).** Если клиент остался доволен покупкой, он придет на сайт еще раз и приведет с собой друзей и знакомых **(**это в идеале, конечно**).** Если же он получит массу неприятных ощущений **(**долгое ожидание доставки товара, некачественные консультации и т. д.**),** он покинет сайт с потоком **GI** и уже никогда не вернется.

Клиент — это "драгоценный камень, полученный в результате просеивания тонн песка", и терять его на последней стадии наиболее обидно. Поэтому особое внимание необходимо уделять вопросам сервиса непосредственно при продаже и доставке **(**если она требуется**)** товаров и услуг.

Потоки GH и HG (постоянный клиент переходит в категорию "активный резерв" и наоборот**).** Неизбежные потоки для большинства проектов. Как бы хорошо ни был обслужен клиент, рано или поздно у него может наступить состояние временного удовлетворения потребностей, связанных с данным проектом. Например, интернет-магазин торгует элитными часами. Клиент пришел, долго выбирал себе часы и совершил покупку. Через месяц он купил часы в подарок жене. Потом другу. Его потребность в часах оказалась временно удовлетворенной **(**до тех пор, пока не случится что-то с уже приобретенными часами или не появится новый объект для подарка**).** Этот клиент может прекратить посещать магазин, не появляться на его сайте месяцами, но при этом он будет помнить, что когда придет-таки срок купить очередные часы, есть замечательное место, где он может это сделать. Вполне возможно, что когда ему в очередной раз придет письмо от магазина с рекламой новых уникальных часов, поступивших в продажу, он вернется на сайт и совершит покупку. С такими клиентами работать, с одной стороны, проще **(**у администрации сайта, как правило, есть адреса их электронной почты, куда можно иногда посылать рекламные письма, напоминая о себе**),** а с другой стороны, сложнее, поскольку вниманием клиента нельзя злоупотреблять. Например, посылка постоянным клиентам рекламных писем чаще, чем один раз в полтора-два месяца, весьма опасное занятие **(**клиент может отписаться от вашей рассылки и обидеться на вас за навязчивость**).**

В количественной оценке потоков **GH** и **HG** могут помочь **log**-файлы сервера, на котором размещен сайт проекта. С их помощью можно проследить динамику посещений сайта каждым конкретным постоянным клиентом.

Поток GI (постоянный клиент безвозвратно уходит с сайта**).** Это самый болезненный для проекта поток. Мотивировать постоянного клиента покинуть сайт может изменение ценовой политики, появление сильного конкурента с более низкими ценами или более качественными товарами и услугами, ухудшение сервиса, предоставляемого сайтом проекта, перебои в работе сервера, переход клиента в иной социальный слой **(**резкое увеличение или уменьшение его доходов**),** личные и семейные обстоятельства клиента и ряд других факторов.

Способы уменьшения потока **GI** известны и слабо отличаются от способов удержания клиента, применяемых в **offline-**бизнесе: предоставление постоянным клиентам дополнительных накопительных скидок, подарки покупателям, розыгрыши призов, послепродажное обслуживание и т. д.

Анализ и прогнозирование приведенных выше потоков клиентов позволяют делать весьма полезные выводы при планировании рекламной кампании и анализе ее результатов. Не всегда возможно сделать достоверную количественную оценку всех перечисленных потоков, но сравнить их величины до, после и во время рекламной акции можно практически всегда. В идеале потоки **DE**, **EF** и **FG** должны расти в одинаковом темпе. Если поток **DE** увеличился на **20%**, то и потоки **EF** и **FG** должны увеличиться приблизительно на **20%.** Если же при увеличении потока **D**E на **20%** поток **EF** увеличивается на **5%**, это означает, что сайт не готов к приему новых посетителей. В этом случае нужно что-то менять в его содержании и спектре предоставляемых услуг, иначе рекламная кампания может не только пропасть зря, но и пойти во вред проекту.

5.3. Рекламные носители в Интернете

Рекламное сообщение, которое рекламодатель хочет донести до потенциальных клиентов, может быть оформлено различным образом. В Интернет-рекламе используются следующие основные рекламные носители:

- баннеры **(**традиционные и **rich-media)**;
- плавающие баннеры;
- текстовые блоки;
- рекламные заставки;
- **Pop-up** и **Pop-under** окна;
- **promotion-**страницы;
- ссылки из контента.

Рассмотрим эти рекламные носители более подробно.

5.3.1. Баннеры

Как правило, баннер — это прямоугольное графическое изображение, хотя встречаются баннеры и иной формы. Обычно баннер размещается на странице сайта-рекламной площадки или в письме, которое рассылается по электронной почте. Гиперссылка с него ведет на сайт рекламодателя. Пример размещения баннеров на странице сайта показан на рис. **5.2.** Справа вверху страницы расположен стандартный баннер формата **468x60** пикселов. Справа, несколько ниже верхнего баннера, расположен нестандартный баннер формата **120x300.**

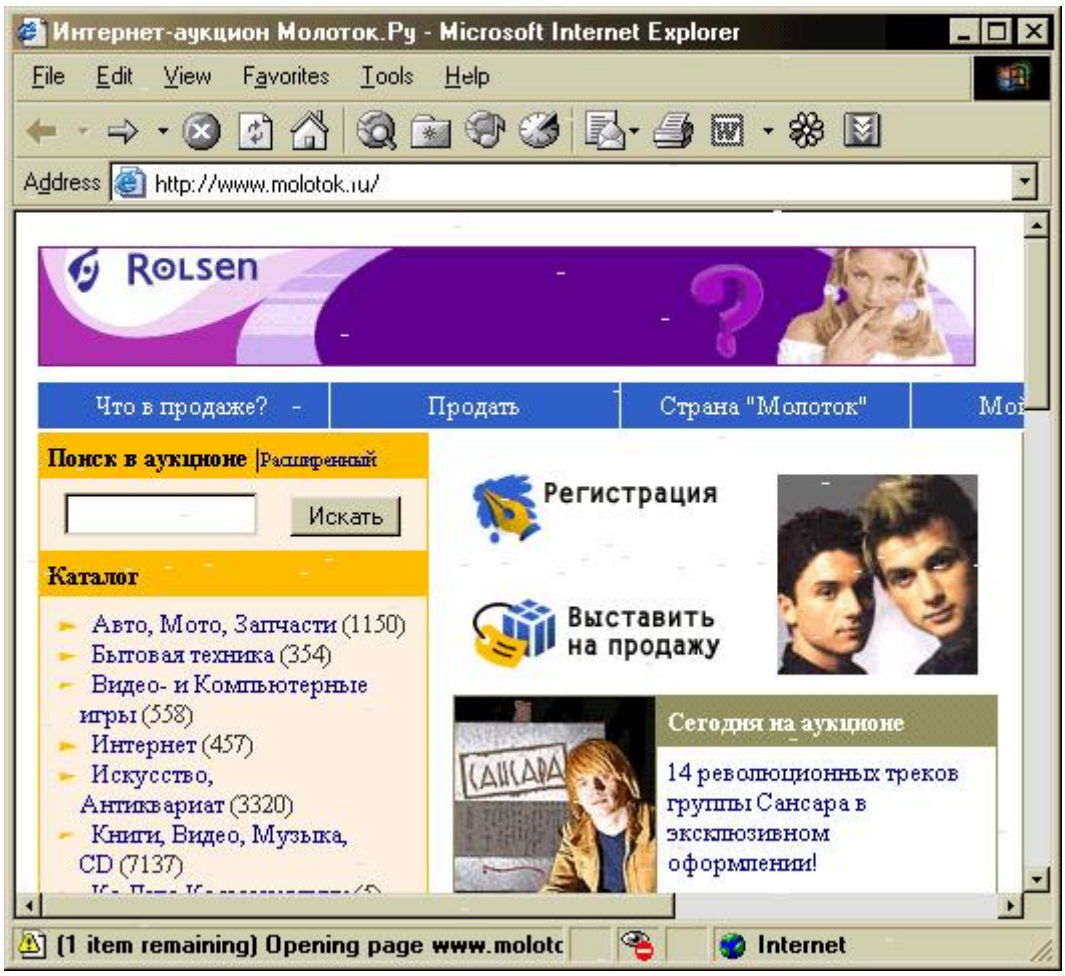

Рис. 5.2. *Размещение баннеров на странице*

В зависимости от применяемой технологии баннеры можно разделить на две основные группы: традиционные и **rich-media.**

Традиционные баннеры. Баннеры этого вида представляют собой графические изображения в формате **GIF** или **JPG.** Баннер может быть статичным **(**содержать простое изображение**)** или анимированным **(**содержать движущиеся элементы**).**

Эффект движения достигается быстрой последовательной сменой нескольких изображений на баннере. Применение анимации позволяет

привлечь внимание пользователя к баннеру, что повышает его эффективность как рекламного носителя.

На рис. **5.3** изображен анимированный баннер формата **100x100**. Естественно, книга не позволяет передать эффект движения, но анимированный баннер разложен на три последовательно сменяющихся изображения, которые и обеспечивают эффект движения (в данном случае, эффект вращения рулетки).

Рис. 5.3. *Анимированный баннер*

Rich-media баннеры. Это новое поколение баннеров. При их создании упор делается на технологии **Flash**, **Java** и др. В отличие от традиционных баннеров, основанных на растровой (точечной) графике, **Flash**-баннеры используют векторную графику (области различного цвета и динамика их изменения задаются математически). Это позволяет создавать качественные анимационные эффекты, сохраняя размер файла относительно небольшим, что для баннера очень важно.

Еще одним существенным шагом вперед по сравнению с традиционными баннерами является возможность работы пользователя с **rich-media**, как с мини-сайтом. Традиционные баннеры могут содержать изображения элементов управления (кнопок, ссылок, выпадающих списков и др.), но это не более чем обман пользователя. Все эти элементы не работают, а при попытке нажать на любой из них пользователь просто попадает на сайт рекламодателя. Технологии, применяемые в **rich-media** баннерах, позволяют сделать эти элементы работающими. Пользователь может прямо на баннере выбрать раздел сайта рекламодателя, который он хочет посетить, просмотреть список предлагаемых товаров и услуг и даже сыграть в **online**-игру.

Rich-media баннеры дают возможность включения и звуковых эффектов. Звук может постоянно воспроизводиться одновременно с показом баннера или только при определенных действиях пользователя (нажатиях на кнопки и т. п.).

Rich-media баннеры могут эффективно использоваться для работы с аудиторией уже на стороне рекламной площадки. В такой баннер может быть встроен калькулятор для расчета стоимости автомобиля или

страхового полиса. Не покидая страницу рекламной площадки, пользователь непосредственно на баннере может подписаться на рассылку, заполнить анкету или поучаствовать в лотерее. С подробностями и многочисленными примерами применения богатейших возможностей **rich-media** баннеров можно ознакомиться на сайте **www.frontline.ru**.

Таким образом, сравнивая традиционные и **rich-media** баннеры, можно сделать вывод, что **rich-media** баннеры более эффективны. Практика показывает, что это действительно так. Тем не менее, традиционные баннеры не утрачивают своего значения. Тому есть несколько причин:

- традиционные баннеры просты в изготовлении и часто могут быть подготовлены собственными силами персонала даже очень небольшого Интернет-проекта;
- если компания заказывает изготовление баннера, традиционный баннер обойдется ей значительно дешевле, чем **rich-media**;

традиционные баннеры не требуют от пользователя никакого дополнительного программного обеспечения для своего воспроизведения, в то время как некоторые **rich-media** баннеры могут быть воспроизведены в браузере пользователя только при условии, что у него установлены соответствующие программы. Впрочем, это ограничение становится все менее значимым, поскольку в последних версиях всех ведущих браузеров эти программы уже встроены;

не всегда рекламная площадка готова пойти на размещение у себя **rich-media** баннера. Если весь сайт рекламной площадки выполнен с использованием традиционных технологий, то **rich-media** баннер может слишком сильно выделяться на фоне контента сайта и отвлекать или даже раздражать пользователей.

Наиболее распространенным критерием эффективности баннера является его **CTR (Click Through Ratio)**. Это отношение количества переходов по баннеру к количеству его показов пользователям, выраженное в процентах. Например, если **CTR** равен **0,3%**, то на каждую тысячу показов баннера совершается три перехода по нему на сайт рекламодателя. Необходимо отметить, что при всей наглядности и простоте измерения, **CTR** нельзя рассматривать как абсолютно адекватную меру эффективности баннера. Более подробно об этом рассказано ниже.

Количественное значение **CTR** зависит от следующих факторов:

- содержания баннера;
- технологии, применяемой при изготовлении баннера;
- качества рекламной площадки;
- фокусировки показов;

- размещения баннера на странице;
- количества показов на одного уникального пользователя;
- формата баннера;
- размера баннера (в байтах).

Рассмотрим эти факторы более подробно.

Содержание баннера. Очевидно, что различные темы вызывают интерес у разного количества пользователей. Баннер, рекламирующий металлообрабатывающие станки, вряд ли будет иметь **CTR** выше, чем баннер, рекламирующий новый фильм известного режиссера.

Неодинаковая реакция пользователей на различное содержание баннеров часто используется для увеличения **CTR**. Например, сайт туристической фирмы может разместить на своем баннере двусмысленные изображения привлекательных девушек на пляже и сопроводить их не менее двусмысленной надписью: "Присоединяйся!". В результате, вполне возможно, **CTR** повысится в несколько раз, но вот принесет ли это пользу компании? Вместо не очень большого количества посетителей, заинтересованных в покупке туристических путевок, компания получит массу посетителей, которые пришли по баннеру совсем с другими целями. Обычно такие посетители даже не дожидаются полной загрузки главной страницы сайта. Поняв, что их ввели в заблуждение, они немедленно покидают сайт часто с отрицательными эмоциями в адрес его владельцев. Тем не менее, этот прием широко используется, особенно в тех случаях, когда проект стремится любыми средствами увеличить посещаемость сайта. Цели здесь могут быть самые разные: продемонстрировать потенциальным рекламодателям высокую посещаемость сайта, занять высокое положение в рейтингах и, тем самым, получить новых посетителей на свой сайт и др.

Чем конкретнее будет содержание баннера, тем большее количество пришедших по нему посетителей окажутся действительно полезными для компании и, возможно, совершат покупки. Тем не менее, сухостью и конкретностью рекламных сообщений не стоит злоупотреблять, поскольку это может привести к очень низкому **CTR**. Баннер должен нести в себе какой-либо элемент, интригующий пользователя, но не вводящий его в заблуждение относительно содержания рекламируемого сайта. Существует несколько приемов, которые повышают **CTR** баннеров, не вводя пользователя в заблуждение относительно рекламируемого сайта:

- использование прозрачной подложки. Если фон, на котором расположены основные элементы баннера (текст, изображения), является прозрачным, то при загрузке на сайте он может выглядеть как часть его контента. Если сайт пользуется доверием посетителей, то такая иллюзия повышает доверие и к размещенной на баннере информации. Соответственно, **CTR** повышается. Не все

рекламные площадки и баннерные сети позволяют рекламодателям применять этот прием;

- размещение на баннере информации о наиболее привлекательном направлении деятельности компании. Как правило, Интернет-проект ведет деятельность одновременно по нескольким направлениям. Если целью баннерной рекламы является привлечение максимального количества посетителей, имеет смысл размещать на баннерах информацию о товарах, услугах, маркетинговых программах, пользующихся наибольшей популярностью у клиентов. Реклама менее популярных товаров и услуг может увеличить количество их продаж, но **CTR** баннеров будет относительно низким. Здесь все зависит от целей рекламной кампании;
- использование изображений и анимации. Баннеры, содержащие только текст, пусть даже выполненный разными шрифтами и в цвете, обычно проигрывают баннерам, содержащим анимированные изображения. Включение анимации привлекает внимание пользователя и повышает **CTR** баннера;
- размещение на баннере элементов интерфейса и надписей **"Click Here"**, **"**Жми**!"** и т. п. Как показывает практика, элементы управления, расположенные на баннере, вызывают у некоторых пользователей Интернета неудержимое желание щелкнуть на них мышью. Считается, что присутствие на баннере кнопки с надписями **"Click Here"**, **"**Жми**!"** и т. п. повышает **CTR** баннера примерно на треть;
- яркие цвета. Аналогично анимированным изображениям, яркие цвета привлекают внимание к баннеру. Здесь важно не злоупотребить и почувствовать границу между понятиями "яркий" и "раздражающий". Значительное внимание необходимо уделять сочетанию цветов на баннере;
- элемент загадочности. Иногда полезно сделать баннер так, чтобы пользователю не сразу было понятно, что же именно рекламируется. В этом случае **CTR** повышается за счет элементарного любопытства пользователей Интернета. У такого подхода, как уже отмечалось, есть масса недостатков, но если им не злоупотреблять, то из него можно извлечь некоторую пользу;
- звук. Эта возможность имеется только у **rich-media** баннеров. Пользователю достаточно сложно не обратить внимания на звучащий баннер, если звук загружается одновременно с загрузкой баннера и воспроизводится непрерывно. С задачей привлечения внимания звук справляется прекрасно. Тем не менее, необходимо помнить, что эта форма привлечения внимания является чрезмерно навязчивой и может раздражать пользователя. Однако, если звук применяется только при наведении курсора мыши на баннер или только при пользовании расположенными на нем элементами интерфейса, он не будет раздражать пользователя, а может лишь приятно удивить его.

Важным моментом при разработке баннера является учет имиджевой составляющей баннерной рекламы. Абстрактный баннер, не содержащий названия и/или логотипа проекта, приносит пользу только в виде посетителей, которые пришли по нему на сайт. Пользователи, видевшие этот баннер, но не отреагировавшие на него немедленно, не подвергаются никакому рекламному воздействию. Если же на баннере изображена фирменная символика, название, интернет-адрес **(URL)** сайта или какие-либо узнаваемые элементы фирменного стиля компании, пользователь с высокой вероятностью запомнит их и, возможно, посетит сайт через некоторое время, если в данный момент у него нет такой возможности.

Баннер часто является первым контактом Интернет-компании с потенциальным клиентом. По качеству его дизайна, оригинальности идеи, техническому исполнению пользователь составляет первое впечатление о рекламируемом сайте. Именно это впечатление может сыграть ведущую роль при принятии пользователем решения о том, стоит ли посещать сайт. Некачественный баннер может нанести вред репутации компании.

Выделяют четыре основных задачи, которые должен решить баннер:

- привлечь внимание. Если баннер не обратит на себя внимание клиента, рекламного контакта не произойдет. Это самый печальный результат показа баннера, поскольку он не идет на пользу ни посещаемости сайта, ни имиджу компании;
- заинтересовать. Бросив короткий взгляд на баннер, потенциальный клиент должен почувствовать интерес к рекламируемому сайту или товару и желание рассмотреть баннер внимательнее;
- подтолкнуть к переходу на сайт. Если баннер содержит полную информацию о рекламируемом сайте или товаре, у клиента может не возникнуть мотива к переходу на сайт. Он полностью удовлетворит свой интерес, ознакомившись с баннером. Некоторый элемент недосказанности, недостатка информации может стимулировать пользователя к переходу на сайт для получения более полных сведений;
- побуждение к действию. Конечной целью рекламы является продажа рекламируемого товара или услуги. Побуждение клиента к покупке должно быть заложено в рекламное обращение. Потенциальному клиенту может быть предложен (объяснен, навязан) его мотив к совершению покупки. Такой мотив может формулироваться фразами наподобие: "У других уже есть, а ты все еще..." или массой других способов.

Технология, применяемая при изготовлении баннера.
Традиционные баннеры встречаются в Интернете значительно чаще **rich-media** баннеров. Они уже несколько "примелькались", и некоторые пользователи привычно не обращают на них внимания.

Rich-media, а особенно **Flash**-баннеры, внешне сильно отличаются от традиционных баннеров и уже только этим привлекают внимание пользователей сети. Кроме того, подсознательно многие пользователи с уважением относятся к Интернет-проекту, потратившему деньги на изготовление такого качественного и интересного баннера (в настоящее время **90% Flash**-баннеров, демонстрирующихся в российском Интернете, именно таковыми и являются). В результате, средний **CTR rich-media** баннеров обычно выше, чем у их традиционных аналогов. Качество рекламной площадки. Весьма значительное влияние на **CTR** баннера оказывает то, на каком сайте (рекламной площадке) он размещен. Например, **CTR** баннеров, размещаемых в баннерных сетях, редко превышает **0,7%** (семь посетителей на **1 000** показов). При этом **CTR** баннеров на крупных сайтах-рекламных площадках (**www.rbc.ru**, **www.rambler.ru** и др.) может быть в **5—10** раз выше. Как правило, чем популярнее и известнее рекламная площадка, тем больше шансов, что на баннер рекламодателя обратят внимание посетители. Весьма важен еще один параметр рекламной площадки: время, которое средний пользователь на ней проводит. Например, если пользователь посетил сайт с единственной целью узнать текущий курс доллара, и больше ему на этом сайте делать нечего, то сразу после получения необходимой информации он сайт покинет. Для рекламодателя важно то, каким образом он это сделает. Пользователь может, конечно, вернуться на предыдущий сайт или набрать в адресной строке браузера новый адрес, но с высокой вероятностью пользователь обратит внимание на баннер рекламодателя и, если он его заинтересует, перейдет по нему на его сайт. Чем больше "текучесть" посетителей на сайте, тем, как правило, выше **CTR** баннеров, которые на нем расположены. Фокусировка показов. Очевидно, что целевая аудитория будет значительно лучше реагировать на рекламное предложение, чем аудитория, подобранная случайным образом. Интернет дает рекламодателю возможность установить достаточно подробные фокусировки.

Для выявления целевой аудитории Интернет-компания обычно проводит изучение и сегментирование рынка. После этого при составлении медиа-плана учитываются требования, предъявляемые к фокусировке показов.

Фокусировка может осуществляться настройкой таких параметров, как время показов, географическая положение пользователей и др. Очень важным моментом в фокусировке является выбор рекламной площадки. Прежде всего, важна ее тематика. Размещение баннера целесообразно, если основная часть аудитории рекламной площадки является целевой для компании-рекламодателя.

Некоторые рекламные площадки являются порталами, т. е. содержат массу разделов и даже самостоятельных сайтов по широкому кругу тем. Такие площадки предлагают рекламодателям размещение рекламы в тематических разделах.

Как правило, действует следующая закономерность: чем точнее фокусировка, тем дороже стоит реклама. Для компании-рекламодателя

важно выбрать оптимальное соотношение между ценой и точностью фокусировок. Чем точнее фокусировка, тем выше **CTR**, но вполне возможна ситуация, когда более дешевая несфокусированная реклама даст лучший эффект, чем дорогая и хорошо сфокусированная на целевую аудиторию. В данном случае может сыграть роль то, что за эти же деньги рекламодатель сможет купить значительно больше несфокусированных показов, чем сфокусированных.

Размещение баннера на странице. Когда пользователь загружает страницу сайта, она не всегда полностью помещается на экране монитора. Если баннер не виден при загрузке, и посетителю необходимо воспользоваться скроллингом для того, чтобы его увидеть, **CTR** такого баннера будет значительно ниже, чем **CTR** баннера, расположенного в верхней части страницы. Считается, что если баннер не виден сразу при загрузке, его **CTR** снижается на **20-30%**.

Чем выше расположен баннер на странице, тем выше его **CTR**. В некоторых случаях полезно размещать баннер в середине страницы или даже в тексте новостей или статей, размещенных на сайте. В этом случае посетители, читающие новость или статью, обязательно обратят внимание на баннер.

Количество показов на одного уникального пользователя. Посетитель сайта может просмотреть не одну, а несколько страниц сайта, несколько раз возвращаться на главную страницу, заходить на сайт несколько раз в течение дня. Это приводит к тому, что он неоднократно видит баннер рекламодателя, размещенный на сайте.

Очевидно, что существует некоторое оптимальное количество показов баннера каждому пользователю, достаточное для того, чтобы он обратил внимание на баннер и содержащееся в нем рекламное обращение, но не чрезмерное, чтобы показы не пропали зря. Как правило, чем ниже повторяемость показов, тем выше **CTR** баннера.

Выбирая рекламную площадку, рекламодателю необходимо внимательно подойти к оценке повторяемости показов **(**отношение количества хитов к количеству хостов**)**. Под количеством хостов понимается количество уникальных **IP-**адресов, с которых на сайт заходили посетители в течение определенного времени **(**суток, недели, месяца**)**. Обычно количество хостов достаточно точно отражает количество уникальных посетителей сайта. Количество хитов показывает общее количество визитов на сайт **(**загрузок страниц**)**, включая как уникальные, так и повторные визиты. При одинаковой или сравнимой цене за **1 000** показов предпочтительно выбрать ту рекламную площадку, у которой повторяемость ниже.

Формат баннера. Под форматом баннера подразумеваются его линейные размеры в пикселах **(**точках на экране**)**. Понятно, что чем больше размер баннера, тем больше вероятность того, что пользователь обратит на него внимание и, соответственно, тем выше **GTR.**

Официальных стандартов, определяющих допустимые размеры баннеров, не существует. Тем не менее, практика заставила основных участников рекламного рынка придерживаться при выборе размеров баннеров некоторых общепринятых норм. В российском Интернете сложилась следующая группа наиболее распространенных форматов:

- баннер **468x60**. Иногда его называют просто "большой баннер". Это самый распространенный формат баннера как в России, так и за рубежом. Он поддерживается подавляющим большинством баннерных сетей. Практически все рекламные площадки предлагают рекламодателям размещение баннеров этого формата. Считается, что этот формат хорошо подходит для имиджевой рекламы;
- баннер **100x100**. Очень популярный в России формат. Квадратная форма имеет ряд преимуществ. Такой баннер удобно располагается слева или справа от основного содержания сайта или может быть гармонично вписан в текст. Будучи средним по размеру, он, за счет удачной формы, позволяет разместить достаточно много графической и текстовой информации. Поддерживается большинством баннерных сетей. Некоторые сети специализируются на этом формате (например, **rb2.design.ru**). Размещение баннеров этого формата часто предлагается рекламными площадками;
- баннер **120x60**. Это сравнительно небольшой баннер, удобно размещаемый рядом с баннером **468x60**. Его поддерживают многие баннерные сети. Есть даже сети, специализирующиеся на обмене баннерами этого формата (**www.pbs.ru**, **adex.loto.ru**). Достаточно широко распространен в России, но больших перспектив не имеет. На вторичном рынке баннерные показы этого формата стоят очень дешево. Сложилось мнение, что достичь высокого **CTR** таких баннеров крайне сложно;
- баннер **88x31** (кнопка). Это совсем маленький баннер. Название "кнопка" говорит само за себя. Этот баннер используется не столько в рекламных целях, сколько для размещения ссылок на дружественные проекты, счетчиков рейтинговых систем и т. п. Из-за своей миниатюрности баннер этого формата приобрел большую популярность. Кнопки **88x31** можно найти практически на любом сайте, но рекламная ценность такого баннера весьма ограничена;
- баннер **234x60** представляет собой половину баннера **468x60**. Большого распространения в России этот формат не получил, но он поддерживается некоторыми рекламными площадками;
- баннер **120x600** ("небоскреб"). Последнее время сложилось мнение, что баннеры обычных форматов слишком "примелькались". В качестве альтернативы некоторыми рекламными агентствами предлагаются новые форматы действительно больших баннеров. Обмен баннерами этого формата поддерживается сетью **LBN** (**www.lbn.ru**). Кроме того, этот формат используется рекламными площадками;

- баннер **125x125.** Этот формат очень слабо распространен в российском Интернете, но весьма популярен за рубежом. Достаточно большой квадратный баннер этого формата вмещает много графики и текста и хорошо обращает на себя внимание посетителей.

Перечисленные форматы баннеров не являются догмой. Если баннерные сети еще стараются придерживаться каких-то стандартов, то рекламные площадки свободно экспериментируют с форматами, часто просто подстраивая их под структуру своего контента. Например, портал **Mail.Ru** предлагает рекламодателям разместить баннер формата **710x100** (своеобразный "лежачий небоскреб").

Размер баннера (в байтах). Баннер загружается вместе с контен-том сайта. Необходимо, чтобы он загружался быстро, иначе пользователь может вообще его не увидеть, успев покинуть страницу сайта до того, как баннер загрузится.

На практике обычно используются следующие представления о предельных размерах баннеров:

- размер, или иначе "вес", баннера **468x60** не должен превышать **15** Кбайт;
- баннер **100x100 — 8—10** Кбайт;
- баннер **120x60 — 6—8** Кбайт.

Чем меньше "вес" баннера при прочих равных условиях, тем меньше потери от недозагрузки и тем выше **CTR**.

При всем разнообразии инструментов Интернет-рекламы баннерная реклама является, пожалуй, самой распространенной и эффективной в российском Интернете.

5.3.2. Плавающие баннеры

Впервые в российском Интернете плавающие баннеры применила баннерная сеть **RLE (www.rle.ru).** Сеть предложила своим участникам обмен показами баннера, который, в отличие от обычных баннеров, не занимает фиксированное место на странице, а всегда находится в верхнем правом углу экрана, заслоняя собой часть контента сайта **(stroll-**баннер**).**

Если пользователь перемещается по странице посредством скроллинга, то баннер сохраняет свое положение в верхнем правом углу, перемещаясь синхронно со скроллингом. Если баннер мешает пользователю, он имеет возможность закрыть его в любой момент. Если в течение некоторого времени пользователь не реагирует на баннер, он тихо исчезает. На рис. **5.4** показан плавающий баннер (в правом верхнем углу).

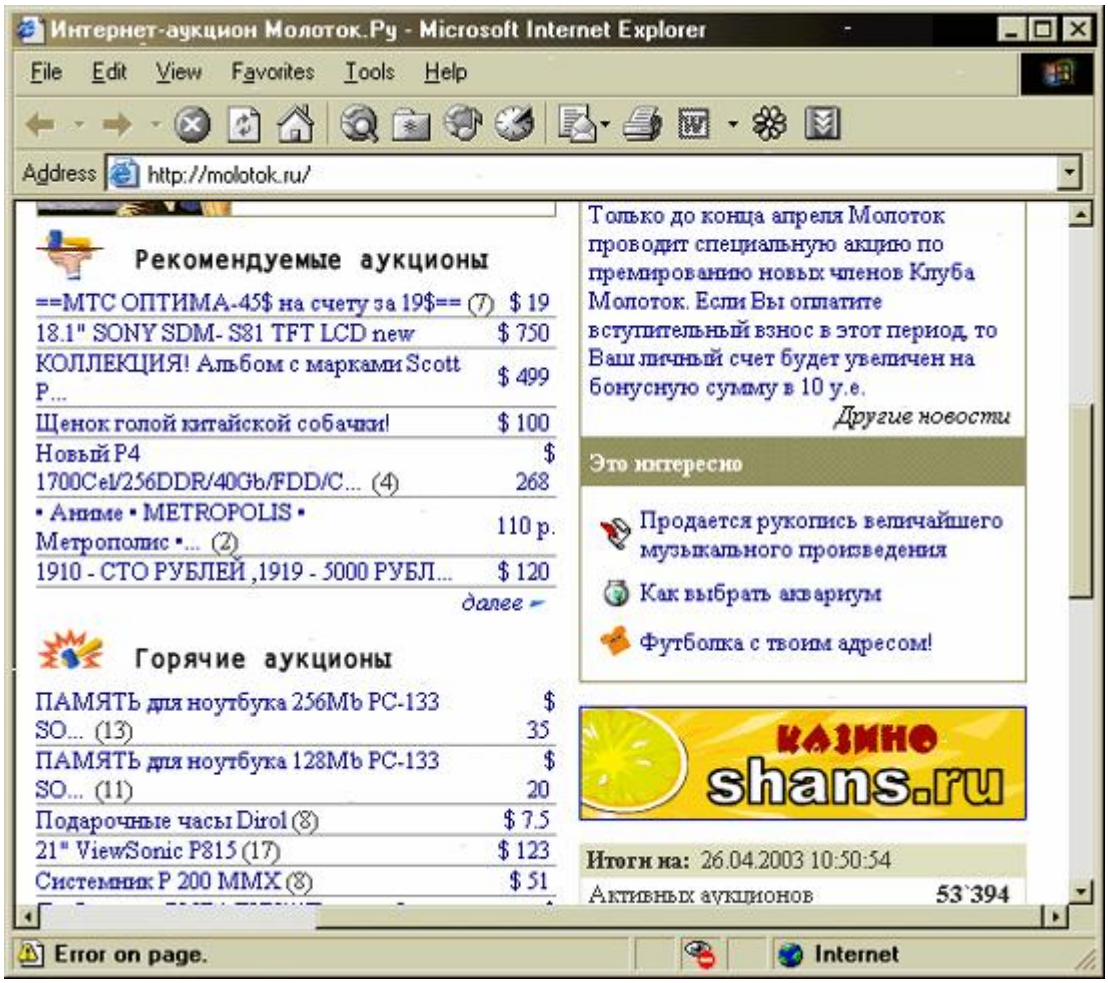

Рис. 5.4. *Плавающий баннер*

Плавающие баннеры не нашли широкого распространения. В крупнейшей в России баннерной сети **RLE** на начало **2002** года насчитывалось всего около двадцати активных участников обмена плавающими баннерами, которые вместе делали около **15** тыс. показов в сутки.

Видимо, распространению этого типа рекламных носителей мешают опасения владельцев сайтов по поводу возможной отрицательной реакции посетителей. Не исключено, что у некоторых посетителей такие баннеры могут вызвать раздражение.

Последнее время плавающие баннеры стали активно применяться проектами, предоставляющими бесплатные услуги хостинга (например, **www.narod.ru**). Плавающий баннер владельца хостинга насильственно добавляется на страницы сайта-клиента в качестве "оплаты" за услуги. В отличие от "вежливого" **stroll**-баннера, применяемого **RLE**, этот баннер закрыть невозможно, что не доставляет радости посетителям.

5.3.3. Текстовые блоки

Текстовый блок, как рекламный носитель, представляет собой отформатированный определенным образом текст, содержащий

рекламное обращение. Как и баннер, текстовый блок размещается на сайте рекламодателя или в электронном письме и имеет гиперссылку на сайт рекламодателя.

На рис. **5.5** показан пример размещения текстового блока на сайте **(**в нижнем левом углу**).**

По сравнению с баннером текстовый блок имеет как преимущества, так и недостатки. К преимуществам текстовых блоков относятся следующие:

- размещение текстового блока на сайте-рекламной площадке обычно стоит дешевле размещения баннера;
- текстовый блок хорошо вписывается в контент сайта и часто воспринимается посетителями как его неотъемлемая часть. Если рекламная площадка пользуется доверием у посетителей, то часть этого доверия "автоматически" переносится на рекламную информацию, содержащуюся в текстовом блоке;
- "вес" текстового блока в Кбайтах, как правило, значительно меньше, чем у баннера. Соответственно, он быстрее загружается, что приводит к уменьшению потерь от недозагрузки рекламного носителя;
- по различным оценкам до **10%** пользователей Интернета отключают в своих браузерах возможность воспроизведения графики. Обычно это делается для ускорения загрузки сайтов и уменьшения траффика. При отключенной графике пользователь не увидит баннер, но увидит текстовый блок.

Из этих соображений многие баннерные сети используют поле **"Alt"**, содержащее текстовый комментарий к баннеру. Если баннер не может быть загружен по причине отключенной графики, на его месте загружается текст, содержащийся в поле **"Alt"**, что в какой-то мере уменьшает потери показов.

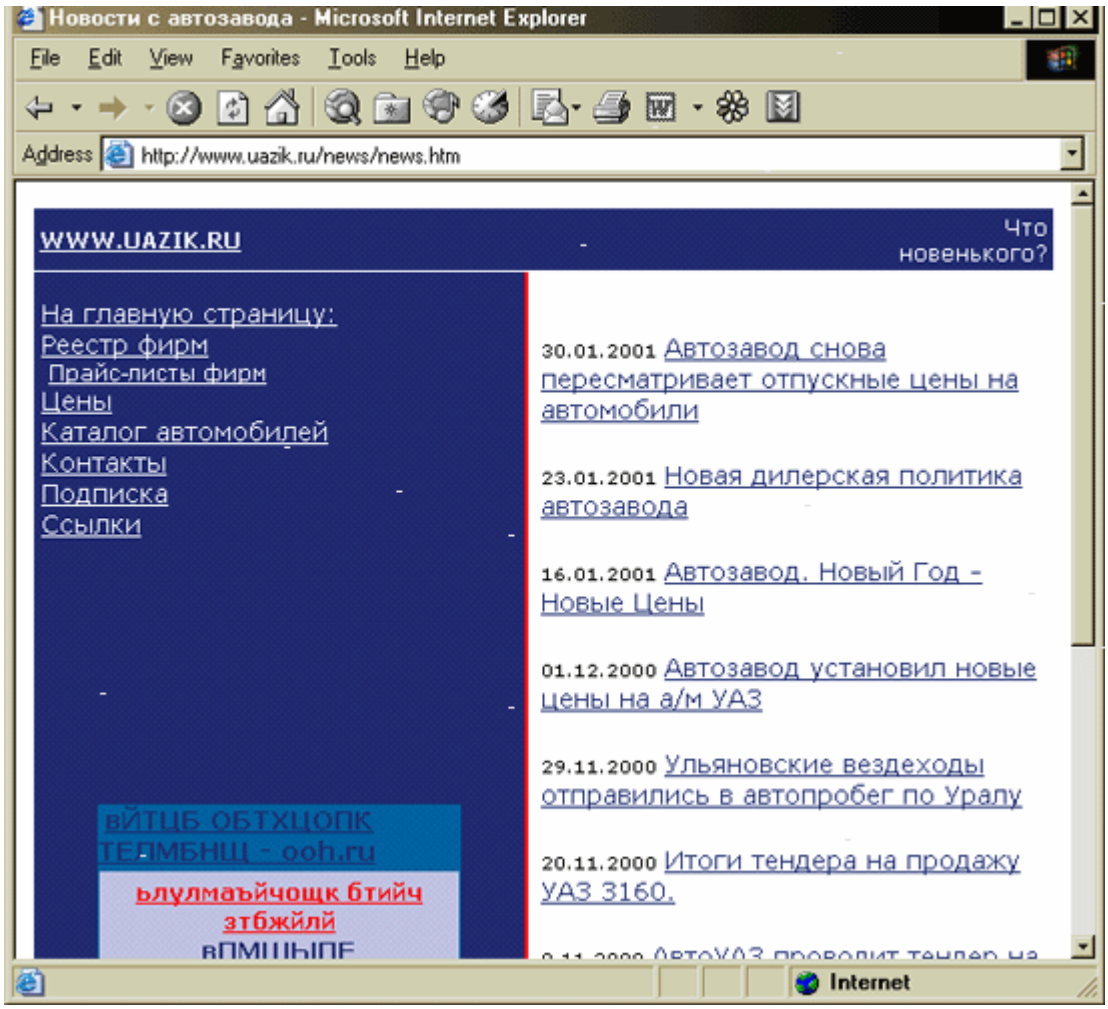

Рис. 5.5. *Пример размещения текстового блока*

К недостаткам текстовых блоков можно отнести следующее:

- текстовый блок затруднительно использовать для имиджевой рекламы;
- графика, особенно с применением анимации, лучше привлекает внимание пользователя и позволяет полнее передать рекламное сообщение. В результате, **CTR** баннеров обычно выше, чем **CTR** текстовых блоков.

Какие-либо общепринятые стандарты на размер и форму текстовых блоков отсутствуют. Как правило, каждая рекламная площадка сама вырабатывает свои, достаточно мягкие, требования к текстовым блокам рекламодателей.

В российском Интернете существует несколько сетей обмена текстовыми блоками, каждая из которых имеет свои стандарты. Подробнее об этих сетях рассказано в соответствующем разделе.

5.3.4. Рекламные заставки

Если баннеры и текстовые блоки являются для Интернет-рекламы обычными, то рекламные заставки можно отнести к высоким рекламным технологиям. Рекламная заставка является продуктом совместного применения технологий **Java**, **Flash**, **CGI**, **DHTML**.

Рекламные заставки загружаются одновременно с контентом сайта и располагаются поверх него. Продемонстрировав себя пользователю, они, обычно, через некоторое время сами закрываются, оставляя после себя в качестве напоминания баннер или текстовую ссылку на сайт рекламодателя. Это несколько непривычно для пользователей Интернета, поскольку мешает им просматривать сайт.

Безусловно, рекламные заставки привлекают внимание. Разработчики заставок утверждают, что они не раздражают пользователей. Возможно, они правы, хотя с уверенностью об этом говорить сложно. Обычно пользователь может закрыть заставку в самом начале ее "деятельности", что, конечно, уменьшает возможность возникновения у него отрицательных эмоций, но сама необходимость предпринимать какие-либо действия по избавлению от заставки вполне может раздражать посетителя.

Активную деятельность по разработке и продвижению заставок на рынке Интернет-рекламы ведут рекламное агентство **Promo.ru** (технология **Frontline**, **www.frontline.ru**) и компания **AdVerso** (технология **AdVerso**, **www.adverso.ru**).

На рис. **5.6** представлена заставка, сделанная по технологии **Frontline**. Заставка расположена слева ближе к верхней части страницы. Она появляется на несколько секунд, после чего исчезает.

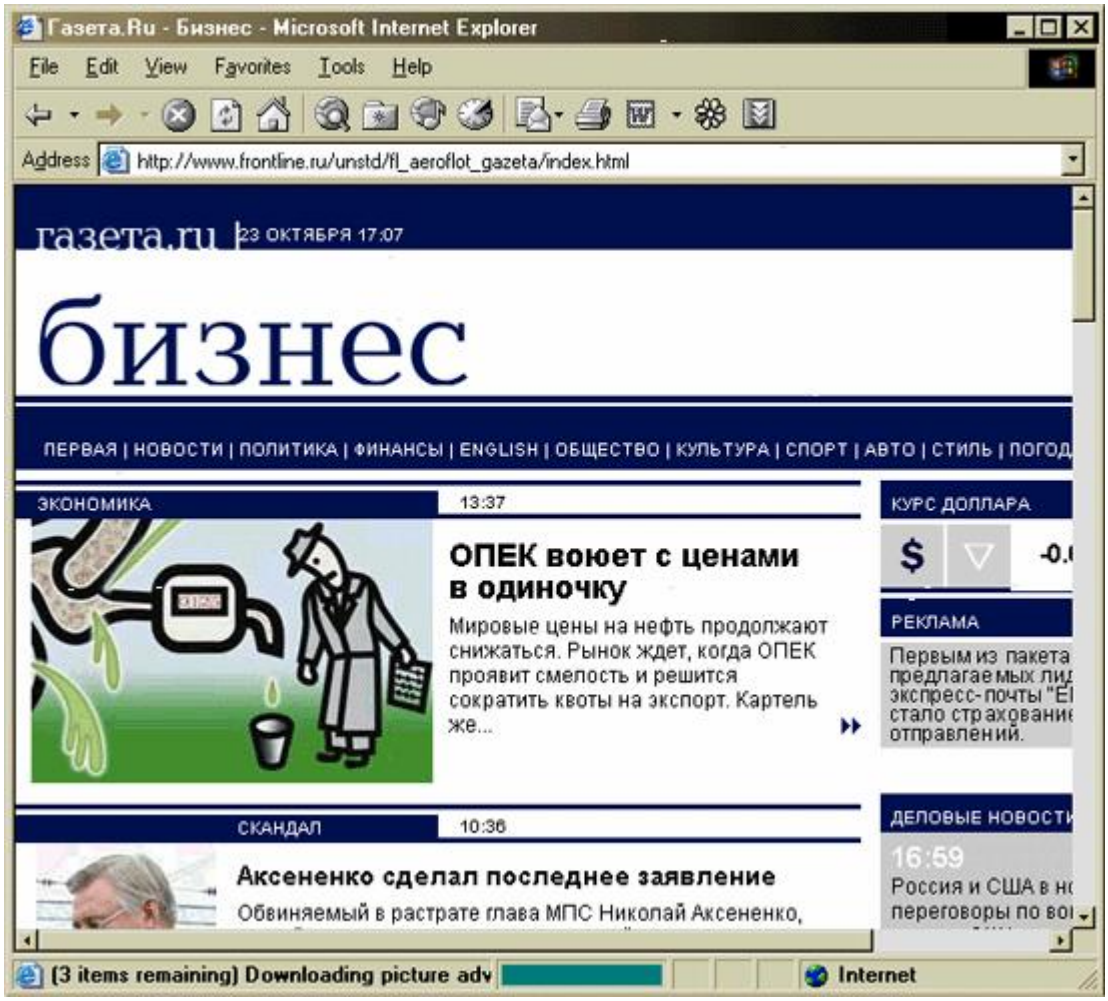

Рис. 5.6. *Рекламная заставка, сделанная по технологии* ***Frontline***

Технология **Frontline** предоставляет рекламодателям на выбор библиотеку рекламных носителей. Некоторые из них подпадают под категорию рекламных заставок.

Рекламная заставка, сделанная по технологии **AdVerso**, включает два основных компонента: собственно заставку (анимационный ролик, называемый **"teaser")** и баннер, который в рамках данной технологии носит название **"reminder".** Заставка загружается поверх контента сайта. Она представляет собой рекламный ролик продолжительностью **5—15** секунд. После того, как ролик закачивается, заставка исчезает, но на ее месте или в непосредственной близости остается баннер, содержащий ссылку на сайт рекламодателя.

На рис. **5.7** представлена заставка, выполненная по технологии **AdVerso.** Заставка расположена в центре страницы.

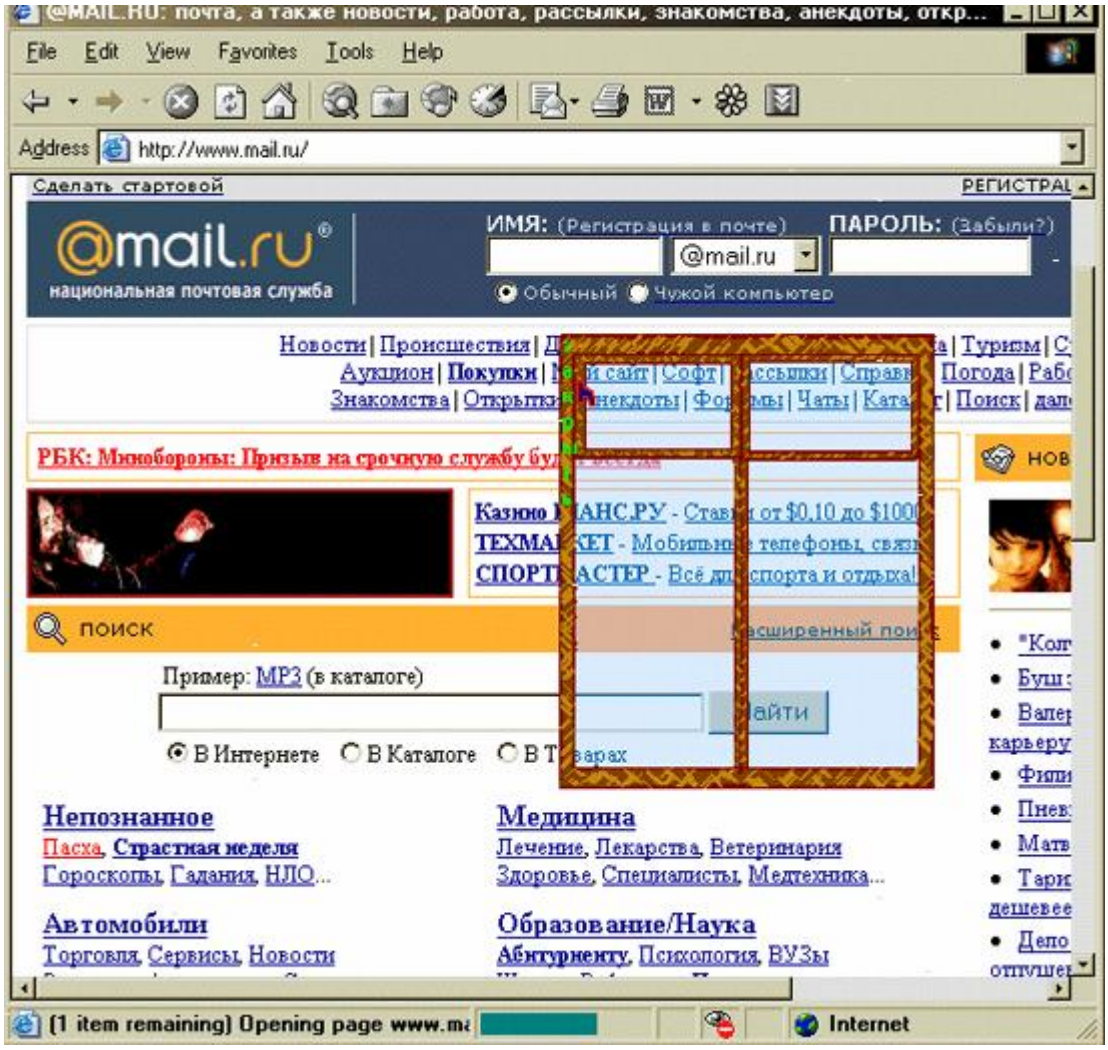

Рис. 5.7. *Рекламная заставка, выполненная по технологии* ***AdVerso***

Рекламные заставки невозможно не заметить. Кроме того, они достаточно необычны. Эти факторы повышают **CTR** данных рекламных носителей. К примеру, по данным компании **AdVerso** заставка, изображенная на рис. **5.7**, имела **CTR** более **38%!**

5.3.5. **Pop-up** и **Pop-under** окна

Желание владельцев сайтов-рекламных площадок привлечь внимание посетителя к сайту рекламодателя иногда приобретает достаточно причудливые формы, зачастую раздражающие пользователя. **Pop-up** и **Pop-under** окна относятся именно к таким навязчивым формам рекламы. Солидные Интернет-проекты обычно не позволяют себе подобного.

Pop-up окно открывается автоматически одновременно с открытием сайта и обычно располагается поверх него. Иногда при входе на какой-либо сайт открываются сразу несколько **Pop-up** окон. В таком окне может размещаться рекламная информация, **CGI**-форма, приглашение зарегистрироваться на сайте рекламодателя, заполнить анкету и т. п. Часто в виде **Pop-up** окна открывается просто главная страница сайта рекламодателя.

На рис. **5.8** показан пример **Pop-up** окна.

Обычно посетители болезненно реагируют на **Pop-up** окна, особенно если их открывается сразу несколько. Для снижения уровня отрицательных эмоций со стороны пользователей последнее время все чаще применяется модификация самораскрывающихся окон **— Pop-under** окна. Отличие состоит в том, что окно, открывающееся одновременно с сайтом, мгновенно переходит на задний план (за окно основного сайта), освобождая тем самым пользователю обзор и не мешая просматривать основной сайт. После того, как пользователь заканчивает просмотр основного сайта и закрывает окно браузера, его взгляду открывается **Pop-under** окно.

Иногда **Pop-up** окна открываются не в момент входа посетителя на сайт, а в момент выхода (перехода на другой сайт). Такие **Pop-up** окна раздражают пользователя в той же степени, что и открывающиеся при входе на сайт.

Pop-up и **Pop-under** окна достаточно широко применяются сайтами эротической направленности. Иногда их используют игровые проекты, в которых посетители могут бесплатно играть в различные игры с возможностью выиграть денежные и вещевые призы.

Серьезным Интернет-проектам, уважающим своих посетителей, не рекомендуется пользоваться этими рекламными носителями.

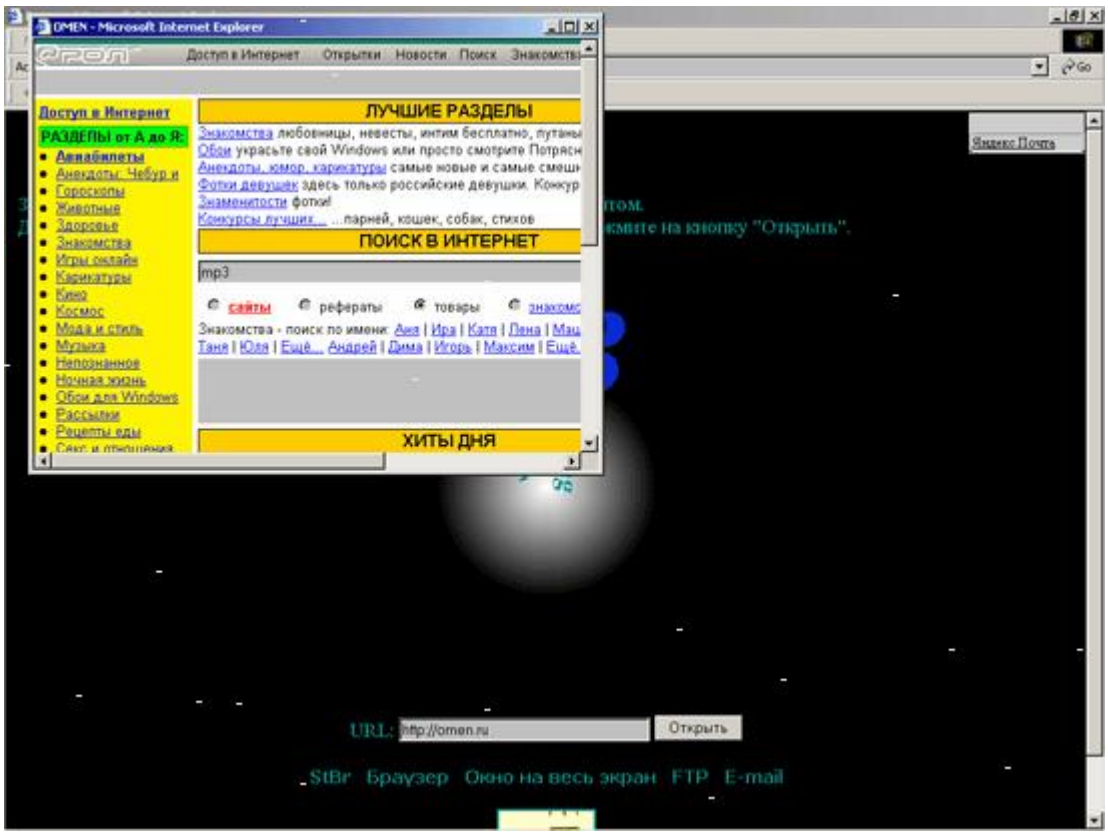

***Рис. 5.8. Pop-up** окно*

5.3.6. **Promotion-**страницы

Рекламная площадка может специально под нужды рекламодателя создать на своем сайте одну или несколько страниц, посвященных его товарам и услугам. Как правило, такие страницы выдержаны в том же стиле, что и весь сайт-рекламная площадка и воспринимаются посетителями как часть контента.

Такой подход может применяться, например, если у рекламодателя нет собственного сайта. Тем не менее, наличие сайта у рекламодателя не исключает применения этого рекламного носителя.

Вместо создания отдельных страниц для рекламодателя рекламная площадка может разместить на своих страницах встроенный блок с рекламным обращением рекламодателя. При этом обычно такой блок оформляется в стиле контента сайта. Ссылки с него могут вести на отдельные **promotion-**страницы или на сайт рекламодателя.

5.3.7. Ссылки из контента

Этот рекламный носитель имеет смысл рассмотреть специально, поскольку, в отличие от рассмотренных выше, он не может существовать отдельно от контента рекламной площадки. Многие сайты размещают на своих страницах аналитические статьи и обзоры, посвященные различным темам. В качестве примеров в этих статьях могут приводиться самые разные сайты и интернет-компании. Рекламодателю может быть предложено размещение в статье более подробной информации о его проекте и ссылки на его сайт.

Сам процесс создания и размещения такой статьи, содержащей скрытую рекламу компании, относится к сфере **PR**. В данном случае в качестве неявного рекламного носителя выступает та часть статьи, которая содержит информацию о компании. Принципиальным моментом здесь является наличие ссылки, по которой посетитель может перейти из статьи на сайт рекламодателя.

Ссылки из статей и обзоров благоприятно влияют на имидж интернет-проекта, поскольку часть доверия к сайту, разместившему статью, переносится и на рекламодателя. Кроме того, ссылки повышают "цитируемость" сайта рекламодателя (см. разд. **5.3.7)**, что позволяет сайту занять более высокое место в некоторых каталогах и тем самым получить новых посетителей на сайт.

5.3.8. Выбор рекламных носителей

Выбор рекламных носителей и их форматов зависит от целей рекламной кампании, технических возможностей рекламодателя, выбранных им рекламных площадок и ряда других факторов. Например, если рекламодатель хочет разместить свои баннеры в баннерной сети **RB2**, то

его баннеры должны иметь формат **100x100**. Каждая рекламная площадка имеет свои допустимые форматы баннеров, размеры текстовых блоков и другие ограничения.

Факторы, влияющие на выбор рекламных носителей, можно сгруппировать следующим образом.

Цели и задачи рекламной кампании. В данном случае необходимо определиться, будет ли реклама имиджевой, или она направлена на привлечение как можно большего количества посетителей.

Для имиджевой рекламы целесообразно выбирать баннеры большого размера и размещать их на рекламных площадках, пользующихся высоким авторитетом у целевой аудитории. Возможно размещение баннеров формата **468x60** или большего размера в солидных баннерных сетях. Баннеры в этом случае должны содержать название, интернет-адрес, логотип компании или иные узнаваемые элементы фирменного стиля. Желательно, чтобы это были **rich-media** баннеры. Хорошо подходят для имиджевой рекламы ссылки из статей на авторитетных сайтах и рекламные заставки **(**с известной осторожностью**)**.

Если целью является привлечение большого количества посетителей на сайт и максимально широкий охват рекламой потенциальных клиентов, можно использовать баннеры форматов **100x100**, **120x60** или другие небольшие баннеры и текстовые блоки. Преимуществом таких рекламных носителей является относительно низкая цена за их размещение, что позволяет показать рекламное обращение значительно большему кругу посетителей, чем в случае применения больших баннеров, заставок и т. п.

Иногда рекламная кампания имеет специфические цели, например, проведение широкого анкетирования пользователей сети. Для этого целесообразно использовать **rich-media** баннеры, которые позволяют пользователю отвечать на вопросы анкеты непосредственно на баннере, не переходя на сайт рекламодателя.

Технические возможности и ограничения рекламной площадки. Как уже отмечалось, каждая рекламная площадка имеет свои особенности и стандарты. Например, она может не иметь возможности обеспечить необходимые фокусировки показов баннеров по регионам, но при этом располагать возможностью делать целевые **e-mail** рассылки по своей клиентской базе. В такой ситуации рекламодателю, если он непременно хочет разместить рекламу на данной площадке, придется отказаться от баннеров в пользу размещения рекламы в письмах.

Возможности рекламодателя. Рекламодатель должен взвесить свои возможности по изготовлению тех или иных рекламных носителей. Если у него нет возможности заказать качественную заставку или **rich-media** баннер, то лучше отказаться от применения этих рекламных носителей в

пользу простых баннеров или текстовых блоков, за качество которых рекламодатель может быть спокоен.

Технические возможности пользователей. Используя при изготовлении рекламных носителей передовые технологии, необходимо помнить, что некоторые из них могут не поддерживаться браузерами потенциальных клиентов. Если такие технологии все-таки применяются, то для предотвращения потерь целесообразно сфокусировать показы на аудиторию, использующую те браузеры, которые их гарантированно поддерживают.

Соотношение цен на изготовление и размещение рекламы на различных рекламных носителях. Экономическая целесообразность должна присутствовать в любой сфере бизнеса, в том числе и в рекламе. В данном случае необходимо предварительно оценить, сколько будет стоить посетитель, привлеченный с применением тех или иных рекламных носителей. Для получения необходимой информации можно протестировать различные носители на относительно небольшом количестве показов и использовать тот, для которого цена за посетителя минимальна. Этот подход хорошо применим, когда целью рекламной кампании является привлечение на сайт как можно большего количества посетителей. Для имиджевой рекламы к нему нужно подходить с осторожностью, принимая во внимание и другие факторы, которые часто бывает сложно оценить в денежном выражении.

Возможность анализа результатов рекламной кампании. Как правило, у рекламодателя есть возможность получить информацию, по крайней мере, о **CTR** своего баннера или иного рекламного носителя. Тем не менее, бывают ситуации, особенно при использовании небольших рекламных площадок, когда получить достоверную статистику о количестве показов и переходов по рекламному носителю достаточно проблематично. Выбирая рекламный носитель, необходимо учитывать этот фактор и в рамках данной рекламной площадки отдавать предпочтение тем рекламным носителям, по которым есть возможность собирать достоверную статистику.

5.4. Ценовые модели размещения рекламы

При размещении рекламы на сайтах-рекламных площадках, в баннерных сетях, сетях обмена текстовыми ссылками и т. п. расчеты за рекламу осуществляются с использованием различных базовых величин. Существует несколько стандартных моделей:

- фиксированная оплата за размещение рекламы на сайте на определенный срок **(Flat Fee Advertising)**;
- оплата за количество показов рекламы пользователям, CPM **(Cost Per Thousand)**. В данном случае M — римская цифра **(**тысяча**)**;
- оплата по количеству переходов по рекламному носителю, CPC **(Cost Per Click)**;

- оплата по количеству посетителей, **CPV (Cost Per Visitor)**;
- оплата за определенные действия посетителей, CPA **(Cost PerAction)**;
- комиссия с продаж, **CPS (Cost Per Sale)**.

Рассмотрим каждую из указанных моделей и сравним их между собой.

5.4.1. Фиксированная оплата, **Flat Fee Advertising**

Этот способ расчетов за размещение рекламы в Интернете наиболее похож на соответствующий способ расчетов за обычную рекламу. Рекламодатель платит за то, что его баннер или иной рекламный носитель будет находиться в конкретном месте сайта-рекламной площадки в течение определенного времени.

При этом не учитывается ни количество показов рекламы посетителям, ни количество переходов по баннеру, ни результат воздействия рекламы на посетителей.

Этот способ расчетов удобен тем, что не требует ни от рекламной площадки, ни от рекламодателя никаких специальных усилий по учету действий посетителей и дальнейшему расчету вознаграждения рекламной площадки.

Для рекламной площадки фиксированная оплата наиболее привлекательна, поскольку при этом ее выручка не зависит ни от привлекательности товаров и услуг рекламодателя, ни от качества изготовления его баннеров, ни от активности посетителей.

Для рекламодателя вложение средств в рекламу на условиях фиксированной оплаты является наиболее рискованным, поскольку независимо от результата он должен заплатить определенную сумму.

Цены на размещение рекламы на условиях фиксированной оплаты зависят от посещаемости и популярности рекламной площадки, ее тематики, формата рекламных мест и ряда других факторов, описанных ниже. На крупных рекламных площадках цена размещения баннера на главной странице может превышать **1 000** долларов в сутки.

5.4.2. Оплата по количеству показов рекламы, CPM

Под показом понимается факт загрузки рекламного носителя в браузер клиента. Если клиент открыл страницу сайта, на которой расположен баннер рекламодателя, значит, рекламная площадка совершила один показ.

Обычно цена назначается за тысячу показов. CPM является очень распространенной ценовой моделью. Подавляющее большинство баннерных сетей и сетей обмена текстовыми ссылками продают рекламу,

исходя из этой модели. Рекламные площадки тоже все чаще используют эту модель, особенно после появления в российском Интернете таких удобных инструментов для управления рекламным пространством сайта, как, например, **AdRiver (www.adriver.ru).**

Несмотря на то, что факт загрузки баннера в браузер клиента не гарантирует того, что клиент его увидел, данная модель широко используется по причине относительной простоты учета количества показов.

Цена за тысячу показов на крупных рекламных площадках доходит до **50** долларов. Конечно, **50** долларов это исключительно высокая цена, которая применяется крайне редко и только в тех случаях, когда очевидно, что практически каждый показ баннера рекламодателя осуществляется целевому клиенту. Как правило, цена за тысячу показов колеблется от **1** до **15** долларов в зависимости от конкретной рекламной площадки. В баннерных сетях тысяча показов стоит еще дешевле, иногда на порядок. Для рекламодателя это несколько менее рискованный способ оплаты рекламы, чем фиксированная оплата, поскольку количество показов прямо связано с количеством посетителей и, соответственно, с количеством потенциальных покупателей. Для рекламной площадки CPM тоже весьма удобен, поскольку, как и при фиксированной оплате, результат не зависит от активности посетителей, количества переходов по баннеру, количества продаж у рекламодателя и т. п.

Таким образом, как правило, CPM является тем разумным компромиссом между желаниями рекламодателя и рекламной площадки, который обеспечивает баланс интересов.

5.4.3. Оплата по количеству переходов, CPC

Достаточно часто рекламодатель предпочитает ситуацию, когда рекламная площадка заинтересована в высоком **CTR** размещаемого баннера, текстового блока или заставки. Такая заинтересованность возникает при оплате не по количеству показов, а по количеству переходов по баннеру. То есть если рекламодатель заказал тысячу переходов, рекламная площадка будет показывать его баннер столько раз, сколько потребуется для достижения этой величины.

В настоящее время цена на различных российских рекламных площадках колеблется от **0,07** до **0,5** доллара за переход. Модель CPC наиболее часто используется в партнерских программах. Тем не менее, рекламные площадки и баннерные сети тоже иногда ее применяют.

В отличие от описанных выше моделей, модель CPC содержит перекос в сторону интересов рекламодателя. Рекламодатель, размещающий рекламу на условиях CPC, совершенно не заинтересован в высоком **CTR** своих баннеров, поскольку оплаченное количество переходов он все равно получит, а чем ниже будет **CTR**, тем больше показов его рекламы

сделает рекламная площадка. Соответственно, рекламодателю имеет смысл размещать на таких условиях имиджевые баннеры, дающие пользователю предельно конкретное представление о том, что он найдет на сайте рекламодателя. При этом на сайт будут попадать только целевые посетители, а количество показов будет большим из-за низкого **CTR**.

У рекламной площадки есть способы защиты от подобного поведения рекламодателей. Во-первых, можно поставить цену за переход в зависимость от **CTR** баннера рекламодателя. Например, ввести условие, что если **CTR** будет ниже некоторого значения, то цена за переход автоматически увеличивается. Такая модификация модели CPC приближает ее к CPM. Во-вторых, рекламная площадка может соглашаться на модель CPC только при условии, что баннеры для рекламодателя будут изготавливаться ее специалистами, или что рекламодатель представит несколько разных баннеров, из которых будет использован баннер с наибольшим **CTR**.

5.4.4. Оплата по количеству посетителей, **CPV**

Между понятиями "переход" и "посетитель" сайта есть значительная разница. Переход приводит к началу загрузки сайта рекламодателя и фиксируется на стороне рекламной площадки. Посетитель, в отличие от перехода, фиксируется сервером рекламодателя. Так, если посетитель не дождался загрузки сайта рекламодателя, или у него произошел обрыв связи, переход учитывается, а посетитель нет. В баннерных сетях и сетях обмена текстовыми ссылками потери на пути от перехода до фиксации посетителя сервером рекламодателя составляют до **50%**. При прямом размещении рекламы на рекламных площадках потери обычно значительно меньше.

Модель **CPV** менее распространена, чем CPC, поскольку учет посетителей несколько сложнее учета переходов и не может быть произведен на стороне рекламной площадки, традиционно ведущей весь учет при расчетах за рекламу.

В качестве независимой системы учета посетителей можно использовать рейтинговые системы, но в этом случае учет посетителей сложно автоматизировать.

В результате приведенных выше обстоятельств модель **CPV** не пользуется большой популярностью, но активно используется в партнерских программах, где учет посетителей производится на сайте рекламодателя.

5.4.5. Оплата за действия посетителей, CPA

Модель CPA является еще одним шагом в сторону усиления заинтересованности рекламной площадки в конечном результате рекламной кампании рекламодателя. Оплата производится за

конкретные действия, выполняемые пользователем на сайте рекламодателя: регистрацию, заполнение анкеты и др. Крупные рекламные площадки практически никогда не идут на работу на таких условиях, поскольку в данном случае на конечную сумму вознаграждения рекламной площадки начинают влиять факторы, которые от нее никак не зависят: качество сайта рекламодателя, привлекательность предлагаемой им услуги или товара и др. Модель CPA существенно снижает риск рекламодателя. Поэтому многие сайты применяют ее при организации партнерских программ.

5.4.6. Комиссия с продаж, CPS

Модель **CPS** является безрисковой для рекламодателя. Все риски несет на себе рекламная площадка. Оплата за рекламу рассчитывается как фиксированный процент от объема продаж рекламодателя тем посетителям, которые пришли на его сайт по рекламе, размещенной на рекламной площадке. Обычно эта модель используется в партнерских программах. Рекламной площадке может быть выгодно работать по модели **CPS** в случае, когда товары и услуги, предлагаемые рекламодателем, стабильно пользуются высоким спросом. Кроме того, особым случаем является заключение между рекламодателем и рекламной площадкой специального эксклюзивного соглашения, позволяющего рекламной площадке предлагать покупателям высокие скидки в случае совершения покупки через нее. В остальных случаях модель **CPS** не является привлекательной для рекламных площадок.

5.4.7. Сравнение ценовых моделей размещения рекламы

Ценовые модели, приведенные выше, расположены в порядке улучшения условий для рекламодателя, начиная с фиксированной оплаты, при которой весь риск несет на себе рекламодатель, и заканчивая комиссией с продаж, при которой весь риск лежит на рекламной площадке.

В Интернет-рекламе нельзя точно сказать, кто диктует условия, рекламодатель или рекламная площадка. Все зависит от "весовой категории" каждого из них.

Чем ниже посещаемость и популярность рекламной площадки, тем сложнее ей продавать рекламу на условиях фиксированной оплаты или оплаты по количеству показов. Для небольших сайтов даже поиск рекламодателя на условиях CPC представляет определенные сложности. Таким сайтам трудно рассчитывать на прямое привлечение рекламодателей и они вынуждены принимать участие в партнерских программах и работать на условиях CPA и **CPS**.

Во многих случаях для небольших сайтов выгоднее участвовать в баннерных сетях, накапливать показы и продавать их на вторичном рынке. В этом случае они получают оплату по модели CPM, но, чтобы

выгодно продать на вторичном рынке показы какой-либо баннерной сети, необходимо приложить немалые усилия.

Чем крупнее и известнее рекламная площадка, тем больше у нее появляется возможностей для привлечения рекламодателей и тем сложнее рекламодателю добиться размещения на ней рекламы на условиях, отличных от фиксированной оплаты или CPM.

В русскоязычном Интернете приблизительным барьером перехода сайта в категорию заметных рекламных площадок, которые могут претендовать на привлечение рекламодателей на условиях фиксированной оплаты или CPM, является посещаемость порядка **2—3** тыс. уникальных визитов (хостов) в сутки.

Исключением могут быть небольшие, но узкоспециализированные сайты, посвященные, как правило, отдельным направлениям бизнеса и финансов. Такие сайты могут продавать рекламу на выгодных условиях даже при посещаемости **200-300** хостов в сутки.

Крупной рекламной площадкой можно считать сайт, посещаемость которого превышает **50** тыс. хостов в сутки. Нельзя однозначно утверждать, что крупная рекламная площадка никогда не пойдет, например, на условия CPC. Некоторые известные сайты с высокой посещаемостью предлагают размещение рекламы на этих условиях, но цена за переход при этом достигает **0,5** доллара.

5.5. Прямое размещение рекламы на сайтах-рекламных площадках

Многие Интернет-проекты видят в продаже рекламы на своих сайтах дополнительный, а иногда и единственный источник дохода. Предложение на рекламном рынке существенно превышает спрос. Тем не менее, цены на прямое размещение рекламы на сайтах остаются относительно высокими.

Под прямым размещением рекламы подразумевается ситуация, когда рекламодатель и сайт-рекламная площадка договариваются между собой о размещении на сайте баннеров или иных рекламных носителей рекламодателя за определенную плату. Обычно медиа-планы рекламных кампаний Интернет-проектов помимо прочего включают в себя и прямое размещение рекламы на нескольких рекламных площадках, параметры которых наиболее адекватно отвечают целям рекламной кампании.

5.5.1. Критерии выбора рекламных площадок

Как правило, при выборе рекламной площадки используются следующие критерии:

- тематика рекламной площадки;
- состав аудитории рекламной площадки;
- цены на размещение рекламы;
- посещаемость рекламной площадки и клиентская база;
- интенсивность и направления рекламных кампаний, проводимых самой рекламной площадкой (для себя);
- имидж рекламной площадки и престижность размещения на ней рекламы;
- мнение рекламодателей, уже воспользовавшихся услугами рекламной площадки;
- возможности по фокусировке рекламы, предоставляемые рекламной площадкой;
- возможности по сбору статистической информации для анализа эффективности рекламной кампании;
- требования рекламной площадки к форматам и типам рекламных носителей;
- расположение рекламных мест и предлагаемые схемы размещения рекламы;
- возможность оперативной замены рекламных носителей и изменения интенсивности их показа в ходе кампании.

Рассмотрим эти критерии подробнее.

Тематика рекламной площадки. Тематика сайта во многом определяет интересы аудитории, которая его посещает. Так, вполне логичным для компании, продающей автомобили, является размещение рекламы на сайте, посвященном автомобильной тематике. Возможен и другой подход. Автомобилями пользуются потребители с самыми разными интересами. Важным критерием в данном случае является уровень доходов. Поэтому автомобили можно рекламировать на сайтах, посвященных бизнесу, финансам или иным вопросам, которыми интересуются потребители с высоким уровнем доходов.

Состав аудитории рекламной площадки. Планируя рекламную кампанию, рекламодатель обычно имеет более или менее четкое представление о том, на какие группы потребителей ему необходимо воздействовать для получения максимальной отдачи. Среди наиболее важных характеристик аудитории можно выделить:

- половозрастной состав аудитории;
- распределение аудитории по уровню доходов;
- географический состав аудитории;

распределение аудитории по интересам и предпочтениям.

Состав аудитории рекламной площадки должен обеспечивать рекламодателю возможность рекламного контакта с целевой группой потребителей.

Рекламодатель может получить информацию о составе аудитории сайта, на котором он собирается разместить рекламу, пользуясь несколькими источниками:

- данные независимых рейтинговых систем. Как правило, рекламная площадка зарегистрирована в ряде рейтинговых систем **(Rambler's Top 100**, **www.top.mail.ru**, **SpyLog** и др.**)**, собирающих информацию о посещаемости сайта и составе аудитории. Рейтинговые системы представляют собранные данные в виде аналитических отчетов, диаграмм, графиков и т. п., с которыми может ознакомиться рекламодатель на сайте рейтинговой системы. В качестве примера на рис. **5.9** приведен отчет рейтинга **www.top.mail.ru** о распределении посетителей сайта **www.loto.ru** по странам.

  Таким способом можно получить информацию о географическом составе аудитории, интенсивности посещения сайта в разное время суток и в разные дни недели, серверах, с которых посетители наиболее часто переходят на сайт рекламной площадки. В зависимости от конкретной рейтинговой системы возможно получение и некоторых других отчетов. Ценность информации, собранной таким образом, заключается в ее независимости, поскольку обычно рекламная площадка не может повлиять на отчеты рейтинговых систем;

- данные исследовательских организаций. В Интернете действует ряд компаний, занимающихся исследованиями аудитории. Наиболее известными из российских исследовательских агентств являются **Gallup Media (www.gallup.ru)** и Комкон**2 (www.comcon-2.ru)**. Естественно, что исследования таких компаний не могут охватить все сайты, но информацию об аудитории некоторых наиболее крупных и популярных сайтов можно получить из этого источника;
- результаты исследований, проведенных самой рекламной площадкой. Многие рекламные площадки ставят своей целью предоставление рекламодателям максимально подробной информации о своей аудитории. Некоторые данные **(**половозрастной состав аудитории, уровень доходов, предпочтения и др.**)** невозможно получить из отчетов рейтинговых систем, а данные независимых исследовательских компаний, как уже

отмечалось, есть далеко не для всех сайтов. Поэтому рекламные площадки сами исследуют свою аудиторию, проводя опросы и анкетирование посетителей сайта. Безусловно, для рекламодателя такая информация может представлять интерес, но для принятия решения о размещении рекламы она обладает двумя серьезными недостатками. Во-первых, эта информация не является независимой, поскольку собрана самой рекламной площадкой, заинтересованной в размещении рекламы. Во-вторых, при добровольном анкетировании анкеты заполняют не все посетители, а только те, у кого на это есть время и желание. Эта группа пользователей не является репрезентативной выборкой из общей совокупности посетителей. При принудительном анкетировании (например, заполнение анкеты обязательно при регистрации) нет никакой гарантии, что пользователи заполнят анкету честно. Цены на размещение рекламы. Весьма желательно, чтобы, приступая к планированию, рекламодатель имел представление о том, сколько он готов заплатить за рекламу в пересчете на цену привлечения на сайт одного целевого посетителя. Условия, предлагаемые рекламной площадкой, должны позволять рекламодателю уложиться в эту цену.

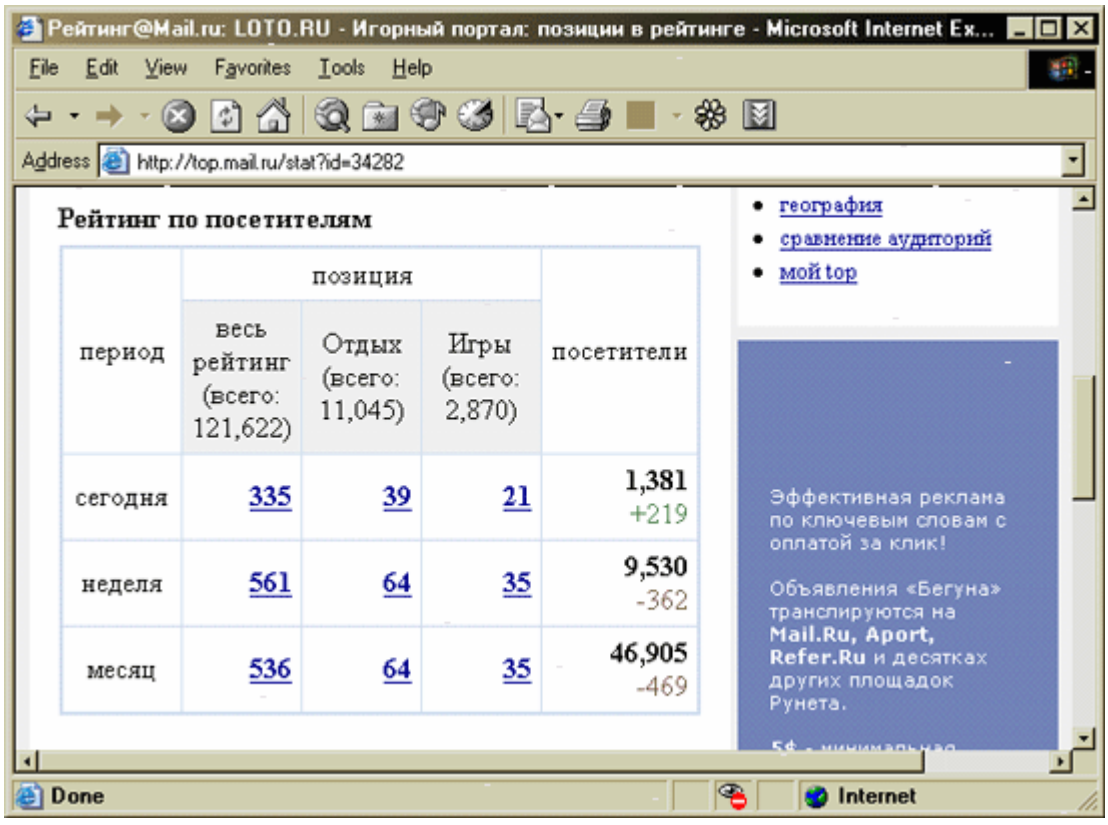

Рис. 5.9. *Отчет рейтинга* ***www.top.mail.ru*** *о распределении посетителей сайта* ***www.loto.ru*** *по странам*

Как правило, приемлемыми для рекламодателя могут быть две противоположных ситуации:

- высокая цена на размещение хорошо сфокусированной рекламы, которая обеспечивает контакт с целевой аудиторией;
- низкая цена, но несфокусированная реклама.

Естественно, между этими крайними вариантами возможно большое количество промежуточных, смешанных ситуаций. При близких по величине ценах в расчете на одного целевого посетителя в большинстве случаев имеет смысл отдать предпочтение несфокусированной рекламе. В этом случае количество целевых посетителей, привлеченных за данную сумму, останется неизменным, но будет охвачена значительная нецелевая аудитория. Как известно, отдельные потребители периодически переходят из одного сегмента рынка в другой из-за изменения доходов, взглядов и т. п. Поэтому осведомленность о товаре или услуге нецелевых групп потребителей тоже идет на пользу компании. Более подробно об оптимизации рекламных расходов см. разд. **5.21**.

Посещаемость рекламной площадки и клиентская база. Размер аудитории сайта обычно исчисляется количеством уникальных пользователей, посетивших сайт в течение суток, недели или месяца. Чаще всего используется показатель посещаемости в сутки. Уникальность посетителя определяется по **IP**-адресу или с использованием **Cookies**. Рейтинговые и аналитические системы, в которых зарегистрирован сайт, обычно ведут учет уникальных визитов на сайт (хостов) и неуникальных визитов (хитов).

Некоторые рейтинговые системы, например, **SpyLog**, предоставляют информацию и о ряде дополнительных параметров посещаемости (ядро аудитории, динамика изменения посещаемости и т. п.).

Для рекламодателя важны следующие характеристики посещаемости:

- количество уникальных посетителей в сутки. Это наиболее распространенный параметр, часто используемый при сравнении размера аудитории различных сайтов. Иногда этот параметр называют **Site Reach**, или размер аудитории сайта. Количество уникальных посетителей показывает, сколько пользователей могут увидеть рекламное обращение рекламодателя в течение суток. Если для проведения рекламной кампании выбрано несколько рекламных площадок с похожей тематикой, то необходимо учитывать, что общее количество пользователей, которые могут увидеть рекламу, не равно сумме размеров аудиторий отдельных площадок. Общее количество будет меньше из-за частичной пересекаемости аудиторий;
- количество неуникальных визитов (хитов) в сутки. Этот параметр характеризует количество посещений пользователями страниц

сайта (количество перезагрузок страниц). Отношение количества хитов к количеству хостов показывает, сколько раз в среднем будет показана реклама каждому посетителю. Показывать рекламу одному посетителю более **5** раз нецелесообразно. При выборе схемы размещения рекламы необходимо стараться этого избежать;

- размер постоянной аудитории. Аудитория любого сайта постоянно обновляется, но существует более или менее устойчивая группа пользователей, посещающих сайт регулярно. Чем выше доля этой группы в общей аудитории сайта, тем меньше пользователей увидят рекламное обращение рекламодателя в течение срока размещения рекламы. Количественно оценить размер среднедневной постоянной аудитории (П) можно, сравнивая количество уникальных посетителей за сутки и за месяц. В гипотетической ситуации, когда все посетители заходят на сайт только один раз и безвозвратно его покидают, количество уникальных посетителей в сутки (Д), умноженное на тридцать, будет равно количеству уникальных посетителей в месяц (М). Чем больше посетителей будут заходить на сайт неоднократно в течение месяца, тем сильнее первая из приведенных величин будет превышать вторую. Для расчета среднедневной постоянной аудитории, исходя из того, что в месяце тридцать дней, можно использовать формулу:

  П = Д-(М-Д)/29.

  Величина Н =Д — П показывает, сколько в среднем в день на сайт заходит новых посетителей, еще не посещавших сайт в этом месяце. По возможности, для оценки количества пользователей, которые могут увидеть рекламу, необходимо использовать данные о количестве уникальных посетителей за период, равный периоду размещения рекламы;

- клиентская база. Это количество зарегистрированных пользователей, которым рекламная площадка может разослать письма по электронной почте. Клиентская база всегда больше размера постоянной аудитории, поскольку она включает в себя тех клиентов, которые когда-то посетили сайт, зарегистрировались, подписались на рассылку новостей сайта, но давно его не посещали. Если в течение периода размещения рекламы рекламная площадка планирует сделать рассылку своим пользователям, содержащую новости о каких-то интересных акциях, проводимых самой рекламной площадкой, то можно ожидать, что сайт посетят (и увидят рекламу) больше пользователей, чем обычно. Кроме того, рекламодателю может быть предложено разместить рекламу в письмах, ценность которых прямо пропорциональна размеру клиентской базы. Об этом виде рекламы более подробно см. разд. **5.8**, посвященный **e-mail** маркетингу.

Интенсивность и направления рекламных кампаний, проводимых самой рекламной площадкой (для себя). Если одновременно с размещением баннера или иного рекламного носителя рекламодателя на сайте рекламной площадки, площадка сама проводит собственную рекламную кампанию, то это отражается на количестве переходов по баннеру рекламодателя.

Механизм этой зависимости заключается в следующем: практически любая рекламная кампания привлекает на сайт посетителей в разной степени заинтересованных в ознакомлении с контентом сайта. Всегда есть достаточно большая группа посетителей, которые переходят по баннеру, заходят на главную страницу, видят, что это не совсем то, что их интересует, и покидают сайт. При этом велика вероятность, что они уйдут с сайта рекламной площадки, перейдя по баннеру рекламодателя.

Чем интенсивнее рекламная кампания, проводимая рекламной площадкой, на которой рекламодатель разместил свою рекламу, тем больше посетителей, привлеченных ей на свой сайт, станут, в результате, посетителями сайта рекламодателя.

Имидж рекламной площадки и престижность размещения на ней рекламы. Часть отношения пользователей к рекламной площадке подсознательно переносится ими на сайт рекламодателя, разместившего на ней рекламу. Так, например, компания, которая размещает рекламу на страницах таких известных и уважаемых сайтов, как **www.rambler.ru**, **www.yandex.ru**, **www.rbc.ru** и ряда других, рассчитывает на то, что помимо привлечения посетителей на свой сайт, она получит еще и формирование положительного мнения о себе, как о компании, серьезно относящейся к своей рекламе, имеющей средства на ее размещение на солидных сайтах и не жалеющей этих средств для обращения к своим потенциальным клиентам.

Высокая цена рекламы на известных и высокопосещаемых сайтах частично оправдана именно тем, что они очень хорошо подходят для имиджевой рекламы. Для простого привлечения посетителей на сайт цены большинства крупных рекламных площадок экономически невыгодны для рекламодателя. Конечно, в каждом отдельном случае необходимо проводить расчет прогнозируемой эффективности и отдачи от рекламы, но, как правило, такой расчет показывает, что прямое размещение рекламы на известных рекламных площадках целесообразно только для имиджевой рекламы.

Мнение рекламодателей, уже воспользовавшихся услугами рекламной площадки. Как правило, сайты, активно продающие рекламу на своих страницах, публикуют портфолио (список компаний, разместивших у них рекламу). Это делается для повышения авторитета рекламной площадки в глазах рекламодателей. Однако рекламодатель может использовать ее и по иному назначению. Если решается вопрос о крупном договоре на размещение рекламы, есть смысл направить компаниям, указанным в портфолио рекламной площадки, письма с

просьбой сообщить их мнение об эффективности данной рекламы. Возможно, не все захотят делиться информацией. Кто-то, быть может, даст недостоверные сведения, но если хотя бы один рекламодатель даст рассматриваемой рекламной площадке обоснованную отрицательную характеристику, стоит более внимательно отнестись к указанным им недостаткам.

Возможности по фокусировке рекламы, предоставляемые рекламной площадкой. О фокусировке рекламы много уже сказано выше. Бывают случаи, когда без фокусировки реклама практически бесполезна или имеет крайне низкую эффективность. Например, компания, осуществляющая розничную торговлю компьютерами в Петербурге, открывает свой Интернет-магазин, рассчитанный на обслуживание только жителей Петербурга (служба доставки работает в пределах города и области). Если рекламная площадка, предлагающая такой компании размещение рекламы, не в состоянии сфокусировать показы рекламы на посетителей из Петербурга, то либо она должна примерно в **20** раз снизить цену, либо экономическая эффективность рекламы окажется настолько низкой, что рекламодатель откажется от сотрудничества.

Возможности по сбору статистической информации для анализа эффективности рекламной кампании. Рекламодателю необходима информация о том, насколько эффективным было размещение рекламы на данной рекламной площадке. Такая информация нужна для принятия решений о дальнейшем размещении рекламы. Обычно, рекламные площадки предоставляют рекламодателям соответствующие отчеты. Однако не менее важно получать информацию о ходе рекламной кампании в режиме **online**. Только имея оперативную информацию, можно быстро внести коррективы в ход рекламной кампании, заменить неудачный рекламный носитель, изменить время показов и т. п.

Требования рекламной площадки к форматам и типам рекламных носителей. Форматы баннеров и других рекламных носителей, используемых рекламной площадкой, могут быть нестандартными. Если у рекламодателя уже есть набор баннеров, например, форматов **468x60**, **100x100**, **120x60** и **120x600**, а рекламная площадка такие форматы не поддерживает, рекламодателю придется нести дополнительные затраты на изготовление баннеров иных форматов, которые, возможно, он не сможет использовать в дальнейшем. Необходимость изготовления дополнительных баннеров приводит к увеличению расходов рекламодателя и, соответственно, прогнозируемой стоимости привлечения в расчете на одного целевого посетителя. В результате, рекламодатель может отдать предпочтение другой рекламной площадке.

Тем не менее, в защиту баннеров нестандартных форматов следует сказать, что они, как правило, лучше обращают на себя внимание посетителей, чем стандартные баннеры.

Некоторые рекламные площадки не размещают у себя рекламные заставки, отдельные виды **rich-media** баннеров и, тем более **Pop-up** окна. Если для рекламодателя принципиально размещение именно таких рекламных носителей, то подобные рекламные площадки ему не подойдут.

Расположение рекламных мест и предлагаемые схемы размещения рекламы. Расположение рекламных мест влияет и на **CTR** рекламных носителей, и на имиджевую составляющую рекламы. Для имиджевой рекламы лучше размещать баннер в верхней части страницы (выше всех остальных баннеров, но под "шапкой" сайта). **CTR** баннеров, расположенных в нижней части страницы, как правило, ниже, чем для баннеров, расположенных вверху или в середине.

Очень осторожно следует относиться к размещению баннеров на страницах, перезагружающихся автоматически (без участия пользователя), особенно если оплата производится за количество показов баннера.

Значительное внимание необходимо уделять схемам размещения рекламы, предлагаемым рекламной площадкой. Как правило, предлагаются следующие схемы:

- статичное размещение на главной странице или на определенных страницах разделов сайта на фиксированный срок (день, неделя, месяц);
- динамический показ баннера рекламодателя на главной или любой другой конкретной странице сайта (например, каждый десятый баннер, показываемый на данном рекламном месте, является баннером рекламодателя);
- динамический показ баннера рекламодателя по всему сайту рекламной площадки (случайным образом) или по выбранной рекламодателем группе страниц или разделов;
- показ баннера рекламодателя только пользователям определенной категории (только зарегистрированным пользователям, только пользователям из определенного региона, только пользователям, воспользовавшимся поисковой машиной для поиска по определенным ключевым словам и т. п.).

Выбор конкретной схемы размещения рекламы целесообразно проводить в процессе расчета прогнозируемой экономической эффективности рекламной кампании в целом и, в частности, цены привлечения в расчете на одного уникального посетителя.

Возможность оперативной замены рекламных носителей и изменения интенсивности их показа в ходе кампании. В процессе рекламной кампании рекламодатель должен иметь возможность оперативно вносить изменения в ее ход: снимать не оправдавшие

ожиданий баннеры и заменять их новыми, увеличивать или уменьшать интенсивность показов, изменять фокусировку и т. п. Если рекламная площадка не предоставляет рекламодателю та-/ кой возможности, он может понести прямые убытки, выражающиеся в недополучении посетителей на свой сайт и, соответственно, отдачи от вложенных в рекламу денег.

5.5.2. Сбор информации о рекламных площадках и условиях размещения рекламы

Для осуществления выбора рекламных площадок нужно иметь, из чего выбирать. В Интернете огромное количество сайтов. Многие из них пользуются большой популярностью и могут быть полезны для рекламодателя.

Прежде всего, необходимо определиться, на сайтах какой тематики имеет смысл размещать рекламу. В данном случае возможно два подхода, не исключающих друг друга:

- выбор сайтов, одинаковых по тематике с рекламируемым сайтом. Это наиболее простой путь, но он сопряжен с определенными сложностями. Во-первых, сайты одной тематики могут и не захотеть размещать у себя рекламу прямого конкурента. Например, интернет-казино **Loto.ru (www.loto.ru)** с удовольствием размещает на своем сайте рекламу букмекерских контор, но никогда не согласится разместить рекламу какого-либо другого российского интернет-казино. Во-вторых, если разместить рекламу на нескольких сайтах одной тематики, возникнет высокая пересекаемость аудиторий, что приведет к снижению эффективности рекламой кампании;
- выбор сайтов иной тематики, но посещаемых той же аудиторией, что и сайт рекламодателя. В пользу этого подхода выше уже был приведен пример, связанный с рекламой автомобилей. Его можно дополнить только что рассмотренным примером с интернет-казино и букмекерской конторой. Интернет-проекты этих направлений не являются прямыми конкурентами, но их аудитории составляют азартные люди, имеющие возможность и желание совершать платежи в Интернете. Поэтому реклама букмекерской конторы на сайте казино или, наоборот, реклама казино на сайте букмекерской конторы является взаимовыгодным сотрудничеством для обеих компаний.

Определившись с тематикой, необходимо составить перечень конкретных рекламных площадок, целесообразность размещения рекламы на каждой из которых будет рассмотрена в ходе расчета ожидаемой экономической эффективности рекламной кампании.

При поиске и сборе необходимой информации для составления списка сайтов-кандидатов на размещение рекламы можно использовать следующие источники:

- каталоги и рейтинги общего назначения. Как уже отмечалось, рекламные площадки обычно зарегистрированы в различных каталогах и рейтингах **(Rambler's Top 100, findex, SpyLog** и др.**).** Каталоги и рейтинги хорошо категоризированы. Рекламодателю необходимо просто открыть разделы, соответствующие выбранным им темам. Наиболее популярные и известные сайты, на которых рекламодатели могут размещать рекламу, располагаются в верхней части списка ресурсов каждой выбранной тематики. Переходя из каталога или рейтинга на конкретные сайты, рекламодатель может получить необходимую ему информацию о рекламных площадках. Это достаточно трудоемкий, но эффективный путь составления перечня сайтов-кандидатов на включение в план рекламной кампании;
- специализированные каталоги рекламных площадок. Агентства Интернет-рекламы (подробнее см. разд. **5.19)** обычно размещают на своих сайтах каталоги сайтов-партнеров, размещение рекламы на которых они предлагают рекламодателям.

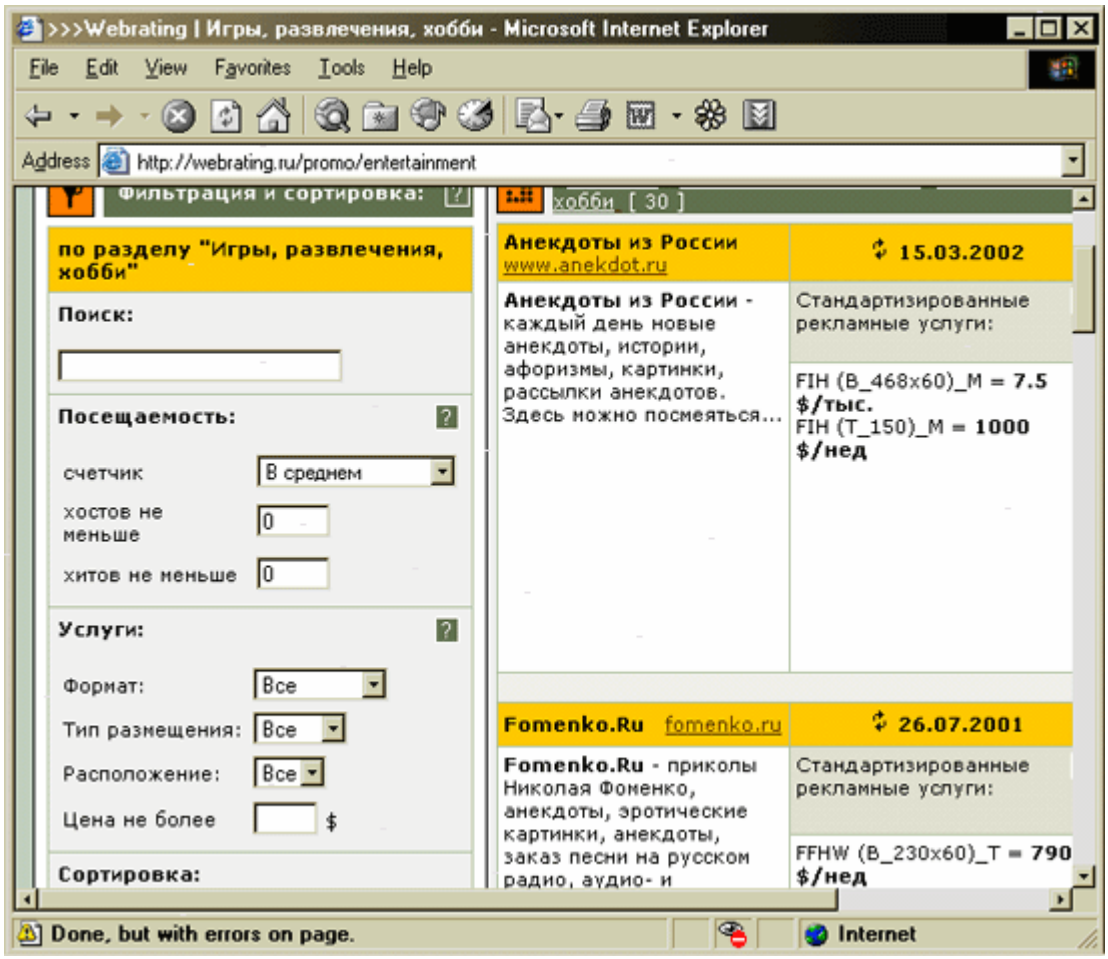

Рис. 5.10. *Одна из внутренних страниц каталога* ***Webrating***

Эти каталоги можно использовать для составления предварительного списка рекламных площадок, но, обычно, они бывают неполными, поскольку содержат только те сайты, с которыми у данного агентства имеются партнерские отношения. Удобным инструментом, способным реально помочь рекламодателю в выборе рекламной площадки, является каталог **Webrating (www.webrating.ru).** Каталог создан компанией **Promo.ru** с целью информационной поддержки рекламодателей, сайтов-рекламных площадок и рекламных агентств. Каталог содержит информацию о рекламных площадках различных направлений, включающую цены на размещение рекламы, посещаемость, поддерживаемые форматы рекламных носителей, условия и ценовые модели размещения рекламы, описание рекламных мест и др. Каталог оснащен поисковой машиной и системой фильтров, позволяющей рекламодателю быстро отобрать подходящие для него рекламные площадки. На рис. **5.10** показана одна из страниц каталога **Webrating,** дающая начальное представление о его устройстве. Другим интересным инструментом, позволяющим рекламодателям быстро найти привлекательную рекламную площадку и даже моментально оплатить рекламные места, является рекламная биржа **Express Access (www.exaccess.ru).**

5.5.3. Преимущества и недостатки прямого размещения рекламы

Как и любой другой способ размещения рекламы, прямое размещение на сайтах-рекламных площадках имеет свои преимущества и недостатки. К преимуществам этого подхода можно отнести:

- возможность контроля всех параметров размещения рекламы. В данном случае под полным контролем рекламодателя находятся такие параметры, как место размещения рекламы на странице, тематика сайта и др. При размещении рекламы, например, в баннерных сетях, места расположения баннеров на страницах сайтов-участников, как и темы этих сайтов, не могут (или могут лишь отчасти) контролироваться рекламодателем;
- возможность весьма точных фокусировок. Обычно никто так хорошо не знает аудиторию рекламной площадки, как она сама. Крупные рекламные площадки стараются сгруппировать аудиторию по интересам в различных разделах своих сайтов, собирают информацию о конкретных пользователях, используют иные нестандартные методы фокусировок. В результате рекламодатель получает возможность обратиться именно к целевой аудитории;
- минимальную возможность накруток. Если вновь сравнить этот метод размещения рекламы с размещением рекламы в баннерных сетях или с созданием партнерских программ с оплатой за переходы по баннеру, то прямое размещение выгодно отличается тем, что все взаимоотношения строятся между рекламодателем и конкретной рекламной площадкой, а не между рекламодателем и массой участников партнерской программы или участников баннерной сети. В случае бан-нерной сети рекламодатель даже не

имеет прямых отношений с участниками и, соответственно, может влиять на них только через саму сеть. Дело в том, что некоторые из таких участников вполне могут оказаться недобросовестными и пытаться искусственно увеличивать количество показов рекламы или переходов по баннеру рекламодателя. Вероятность такого поведения со стороны крупной рекламной площадки весьма мала;

- пригодность для имиджевой рекламы, поскольку дает возможность статичного размещения баннера в нужном месте выбранного рекламодателем сайта на необходимый срок.

К недостаткам прямого размещения рекламы относятся:

- высокая цена (в большинстве случаев);
- относительно быстрое "сгорание" баннеров. Аудитория сайта, как правило, меньше аудитории, охватываемой баннерной сетью или совокупностью сайтов-участников партнерской программы. Поэтому достаточно быстро баннер начинает все больше показываться пользователям, которые его уже видели, что снижает **CTR**;
- относительно высокая трудоемкость сбора информации, выбора рекламных площадок и управления рекламной кампанией. Иногда рекламодатели пользуются для проведения рекламных кампаний услугами агентств Интернет-рекламы. В этом случае всю работу по выбору рекламных площадок, заключению с ними договоров и управлению рекламной кампанией рекламодателя берет на себя агентство. Для рекламодателя это удобно с той точки зрения, что с него снимается ряд задач, но при этом он в значительной мере теряет контроль над осуществлением рекламной кампании. Кроме того, затраты на рекламу при работе через агентство иногда бывают выше, чем при работе непосредственно с рекламными площадками, несмотря на то, что, как правило, рекламные агентства имеют большие скидки на размещение рекламы.

5.6. Баннерные сети

О баннерных сетях уже говорилось во второй главе, но там они рассматривались как одно из" направлений Интернет-бизнеса. В настоящей главе баннерные сети рассмотрены как инструмент, используемый Интернет-компаниями для рекламы своих товаров и услуг.

5.6.1. Механизм работы. Концепция баннерообмена

Если бы у всех Интернет-проектов было достаточно средств для размещения рекламы на сайтах-рекламных площадках, а у рекламных площадок всегда хватало рекламодателей для продажи всех рекламных мест, в баннерных сетях, видимо, не возникла бы необходимость.

К сожалению, описанная выше ситуация далека от реальности. Практически всегда у рекламной площадки остаются непроданные рекламные места, а Интернет-проекты (особенно небольшие) часто не имеют средств на постоянное размещение рекламы на рекламных площадках.

Тем не менее, Интернет-проекты нуждаются в рекламе, а рекламные площадки — в заполнении рекламных мест. Именно эти потребности привели к созданию концепции баннерообмена и возникновению баннерных сетей. Конечно, два сайта могут просто обменяться баннерами, разместив баннеры друг друга на своих страницах (подробнее о прямом обмене баннерами см. разд. **5.1** Сданной главы). Однако при этом возникает ряд сложностей, связанных с необходимостью учета количества показов (для справедливого обмена при разной посещаемости сайтов), извещения партнера по обмену о прекращении обмена, если рекламное место продано, и о возобновлении обмена, если место освободилось, и т. п. При использовании баннерных сетей эти сложности устраняются.

Баннерная сеть — это Интернет-сервис, позволяющий сайтам-клиентам (участникам сети) обмениваться показами баннеров. За каждую тысячу показов баннеров других участников сети на своем сайте участник получает право показать некоторое количество своих баннеров на сайтах участников сети. Это количество определяется комиссией сети, размер которой может колебаться в широких пределах. Механизм работы баннерных сетей подробно рассмотрен в гл. **2**.

Баннерная сеть берет на себя учет количества показов, сделанных участниками на их сайтах, количества накопленных участниками и истраченных ими показов. Сеть ведет учет количества переходов по баннерам, которые показываются на сайте участника, и по баннерам участника, которые показываются на сайтах других участников. Таким образом, каждый участник может в автоматическом режиме получить отчет о **CTR** своих баннеров и **CTR** баннеров сети, показываемых на его сайте.

Участник баннерной сети может в любой момент приостановить свое участие в сети, изменить положение баннера сети на своих страницах (в пределах, оговоренных правилами сети), увеличить или уменьшить количество страниц сайтов, на которых будут показываться баннеры сети. Это дает участнику возможность заполнять баннерами сети непроданные рекламные места на своем сайте, а в случае их продажи быстро заменять баннеры сети баннерами рекламодателей.

Размещение баннеров сети на своих страницах приемлемо не для всех сайтов. Например, корпоративные сайты обычно не размещают у себя чужие баннеры. Тем не менее, такие сайты тоже могут стать участниками сети, открыв себе баннерный счет, но использовать его только для показа своих баннеров на сайтах-участниках сети, покупая показы у самой сети или у других участников.

5.6.2. Виды баннерных сетей

Классификация баннерных сетей строится по двум основным признакам: ограничениям, накладываемым на участников, и формату баннеров.

По ограничениям, накладываемым на участников, баннерные сети делятся на:

- общие. Такие сети не накладывают практически никаких ограничений на участников или накладывают незначительные ограничения (например, в сеть могут приниматься любые сайты, кроме сайтов эротической направленности, сайтов по заработку в Интернете и сайтов, нарушающих своей деятельностью законодательство России);
- региональные. Сети этого типа объединяют сайты, имеющие отношения к определенному региону (городу, области, республике);
- узкоспециализированные. Баннерная сеть может быть создана для обмена баннерами между сайтами определенной узкой тематики. Такими узкими специализациями могут быть, например, туризм, спорт или автомобили;
- с ограничениями по тематике сайтов. Сеть может не быть узкоспециализированной, но иметь ограничения по тематике принимаемых сайтов. Например, в сеть могут приниматься только сайты, имеющие отношение к бизнесу и финансам. При этом участниками сети могут стать практически любые корпоративные сайты, сайты Интернет-магазинов разнообразных направлений и т. п. Иногда встречается разделение общей сети на подсети с ограничениями по тематике. Например, баннерная сеть **TBN** (**www.tbn.ru**) разделена на подсети **TBN Business** (для сайтов, посвященных бизнесу и финансам), **TBN Entertainment** (для сайтов, посвященных играм, отдыху и т. п.) и ряд других подсетей;
- с ограничениями по качеству сайтов. Многие баннерные сети декларируют своей целью "объединение в рамках сети лучших сайтов Рунета". Каждая сеть трактует понятие "лучший" по-своему. Обычно, под "лучшими" понимаются сайты, имеющие высокую посещаемость, качественный дизайн, интересный контент и способные делать более **500** показов баннеров сети в сутки. Иногда в дополнение к этим требованиям применяются ограничения по тематике. Как правило, в такие сети не принимаются сайты, использующие бесплатный хос-тинг (например, сайты ***.narod.ru** или ***.boom.ru**). Примерами сетей с ограничениями по качеству сайтов могут служить **RLE Gold** или **RB1** (**rb1.design.ru**).

По поддерживаемым форматам баннеров баннерные сети делятся на:

- универсальные. Многие баннерные сети состоят из нескольких независимых подсетей, поддерживающих обмен баннерами различных форматов. Например, сеть **RLE** имеет четыре подсети, поддерживающие форматы **468x60**, **100x100**, **120x60** и **Stroll**-баннеры (плавающие);
- специализированные. Некоторые баннерные сети специализируются на одном формате. Например, сети **PBS** (www.pbs.ru) и **AdEx.loto.ru** поддерживают только формат **120x60**;
- мулыпиформатные. Существуют баннерные сети, которые не просто поддерживают обмен баннерами различных форматов, но и ведут учет показов всех форматов на одном счете участника. В такой ситуации каждому формату присваивается определенный коэффициент, в соответствии с которым ведется учет показов. Например, за показ баннера **468x60** может начисляться **1** показ, за показ баннера **100x100 — 0,4** показа, за **120x60 — 0,3** показа и т. д. Этот подход не получил широкого распространения, но некоторые баннерные сети продолжают его использовать.

5.6.3. Критерии выбора баннерных сетей

Если руководство Интернет-компании считает целесообразным участие своего сайта в баннерных сетях, встает вопрос, какой (каким) из них отдать предпочтение. В принятии этого решения может помочь рассмотрение следующих параметров сетей:

- тематика сети и условия приема;
- количество участников обмена и качество их сайтов;
- поддерживаемые форматы баннеров;
- комиссия сети и механизм ее исчисления;
- общее количество баннерных показов в сутки;
- возможности по фокусировке показов;
- наличие возможности купли-продажи показов сети на вторичном рынке;
- качество системы управления показами;
- наличие ограничений на накопление показов;
- скорость "открутки" показов;
- ограничения по тематике;
- требования к размещению баннеров сети на страницах сайта;
- требования к баннерам участников;
- цена за **1 000** показов сети на первичном и вторичном рынке. Выкуп показов сетью;

- средний **CTR** сети;
- механизмы защиты от злоупотреблений **(**накруток**)** недобросовестными участниками.

Рассмотрим указанные характеристики подробнее.

Тематика сети и условия приема. Естественно, узкоспециализированная сеть, тематика которой совпадает с тематикой сайта Интернет-проекта, является привлекательной для проекта с точки зрения участия в ней. Тем не менее, не стоит пренебрегать и сетями общего назначения. Узкоспециализированные сети обычно не могут обеспечить проведение крупной рекламной кампании из-за ограниченного количества их участников и сравнительно небольшого общего объема показов сети.

Сети общего назначения и сети с ограничениями по тематике, как правило, имеют определенные требования, которым должен соответствовать сайт для того, чтобы быть принятым в сеть. В каждой сети они свои. Если сайт проекта не может соблюсти эти требования, то данная сеть для него неприемлема.

Достаточно распространенным является условие, требующее от участника обязательно разместить баннерный код сети на страницах своего сайта. Только после того, как администратор сети убедится, что баннер сети размещен на сайте потенциального участника, он принимает сайт в сеть. Такое условие может быть неприемлемым для корпоративных сайтов, если они планируют только показывать свою рекламу в сети, но не размещать банне-ры сети у себя.

Рассматривая различные баннерные сети с точки зрения их тематики и условий приема сайтов, Интернет-проект может определить предварительный список баннерных сетей, участие или размещение рекламы в которых является для него возможным. Окончательное решение по участию в одной или нескольких из них принимается после рассмотрения характеристик сетей, изложенных ниже **(**см. разд. **5.6)**.

Количество участников обмена и качество их сайтов. Одной из важнейших характеристик баннерной сети является список участников. Все сети размещают на своих сайтах каталог участников.

Если количество участников не очень велико, рекламодатель должен иметь в виду возможность быстрого "сгорания" его бан-неров, из-за слишком частого показа их ограниченной аудитории на одних и тех же сайтах. Это не означает, что рекламу в таких сетях размещать не стоит, но количество показов необходимо ограничить и привести в соответствие с возможностями сети.

Прежде чем размещать рекламу в баннерной сети рекламодатель должен ознакомиться с сайтами, на которых будут показываться его баннеры.

Целесообразно посетить первые **10—20** сайтов из каталога, которые делают наибольшее количество показов сети. Если будет использоваться фокусировка по тематике сайтов, необходимо посетить несколько сайтов-участников, которые соответствуют выбранной тематике, поскольку именно на них будут показываться баннеры рекламодателя. При этом необходимо обратить внимание на следующие моменты:

- на каких страницах сайта-участника расположены баннеры сети. Предпочтительно, чтобы баннеры были расположены не только на внутренних страницах, но и на главной странице сайта;
- как расположены баннеры на странице. Если баннеры сети расположены в "подвале" (ниже всего контента сайта), ожидать высокого **CTR** таких баннеров сложно, поскольку значительная часть из них будет просто не замечена пользователями;
- каков средний **CTR** баннеров сети на страницах данного сайта. Этот параметр публикуют не все сети, но если он есть, на него нужно обратить внимание. **CTR** менее **0,15%** однозначно говорит о невыгодном расположении баннеров сети на страницах сайта. **CTR** более **1%** указывает на возможные злоупотребления (накрутку **CTR**) со стороны сайта-участника. И первые, и вторые сайты лучше исключить из списка сайтов, на которых будут показываться баннеры проекта, если это позволяют возможности фокусировки показов в данной сети;
- каково качество дизайна и контента сайтов-участников. В зависимости от этих параметров можно рассчитывать на ту или иную аудиторию, которая увидит баннеры рекламодателя.

Поддерживаемые форматы баннеров. Как правило, обмен баннерами подразумевает, что участник обмена должен разместить на своем сайте баннеры того же формата, что и те баннеры, которые он будет показывать в сети. При этом, если сеть поддерживает, например, формат **120x60**, а дизайн сайта Интернет-компании не предусматривает размещения баннеров этого формата, то такая сеть будет для него неприемлемой даже если по всем остальным параметрам она подходит. Кроме ограничений по дизайну, возможны ситуации, когда соответствующие рекламные места уже заняты (например, проданы).

В такой ситуации сайт все равно может стать участником сети, но показы ему придется не зарабатывать, демонстрируя на своих страницах баннеры сети, а покупать.

Комиссия сети и механизм ее исчисления. Баннерные сети могут взимать несколько видов комиссии:

- комиссия за обмен баннерами. Это основная комиссия сети, взимаемая в ее пользу с каждой тысячи показов, сделанных участником;

- комиссия за перевод показов. Если баннерная сеть разрешает куплю-продажу показов между участниками сети, иногда устанавливается комиссия за перевод показов между участниками. Она рассчитывается, как фиксированный процент от количества переводимых показов;
- комиссия за отдельные виды фокусировок. Некоторые баннерные сети взимают комиссию за использование участниками фокусировок по географии, тематике сайтов и др. Эта комиссия рассчитывается как фиксированный процент от объема показов, "открученных" участником в сети с применением фокусировок.

Если Интернет-проект не планирует зарабатывать баннерные показы, а собирается их только покупать, размер комиссии для него не играет никакой роли, за исключением тех случаев, когда она вычитается не из заработанных, а из "откручиваемых" показов (например, за отдельные виды фокусировок).

Существует несколько подходов к исчислению комиссии за обмен баннерами, взимаемой сетью с участников:

- фиксированный процент от показов. Это самый простой подход. Он используется многими баннерными сетями. Для участника он наиболее понятен и безопасен, поскольку комиссия никак не зависит от **CTR** баннеров сети на его сайте;
- процент, зависящий от места размещения баннера и совмещения его с баннерами других сетей. Некоторые баннерные сети (обычно небольшие) вручную контролируют качество размещения их баннеров на сайтах участников. Если баннер расположен в верхней части страниц, и на странице нет баннеров аналогичного формата других баннерных сетей, то комиссия равна базовой величине. Если размещение отличается от приведенного выше, комиссия может быть увеличена по определенному алгоритму, определяемому каждой сетью самостоятельно. Для участника такой подход к исчислению комиссии тоже вполне очевиден. Сеть стимулирует своих участников к наилучшему размещению баннеров. Участие в такой сети целесообразно, если размещение баннеров сети в конкретных рекламных местах, которые участник может для этого выделить, не приведет к неоправданному увеличению комиссии;
- процент, зависящий от количества показов. Этот подход основан на допущении, что чем больше показов делает сайт, тем он популярнее и, соответственно, качественнее. При исчислении комиссии по этому алгоритму обычно устанавливаются интервалы количества показов, делаемых сайтом в сутки, каждому из которых соответствует свой размер комиссии. Например, до **500** показов — **30%**, от **500** до **1 000** показов — **25%** и т. д. Такой подход вполне приемлем для большинства участников;

- процент, зависящий от среднего **CTR** баннеров сети, размещенных на сайте-участнике. Размер комиссии, удерживаемой с данного участника в текущие сутки, рассчитывается в зависимости от **CTR** баннеров сети на его сайте в предыдущие сутки. Чем ниже **CTR**, тем выше комиссия. При этом комиссия может быть привязана либо к абсолютным значениям **CTR**, либо к разнице между **CTR** на сайте-участнике и средним **CTR** в сети. Казалось бы, это очень правильный и справедливый подход. Это действительно было бы так, если бы не несколько "но": **CTR** зависит не только от качества размещения участником баннеров сети, но и от самих баннеров. Если крупный рекламодатель "откручивает" в сети большое количество имиджевых баннеров, заполняя ими, например, **50%** всех показов сети в данные сутки, **CTR** участников неизбежно упадет, а комиссия, соответственно, увеличится. Кроме того, такой подход стимулирует участников к искусственному увеличению (накрутке) **CTR**. Если такая накрутка остается незамеченной администрацией сети, то недобросовестный участник получает преимущество перед добросовестными участниками в виде низкой комиссии. Кроме того, рекламодатель не может быть уверен, что все переходы по его баннерам настоящие, а не накрученные. Если участник намерен зарабатывать, а не покупать показы, ему необходимо с большой осторожностью работать с сетью, использующей такой подход к исчислению комиссии.
- Общее количество баннерных показов в сутки. Количество показов в сутки, которые делают все участники сети, является одним из ключевых параметров, принимаемых во внимание при рассмотрении вопроса о размещении рекламы в баннерной сети или об участии в ней.

Чем больше показов делает сеть, тем шире аудитория, которая будет охвачена рекламной кампанией. Кроме того, этот параметр влияет на частоту показов баннеров рекламодателя. Например, если сеть делает миллион показов в сутки, а рекламодатель "откручивает" двести тысяч показов в сутки, то, в среднем, каждый пятый баннер, показанный на сайтах-участниках, будет баннером рекламодателя. В этом случае высокой будет повторяемость показов (показ баннера одному и тому же пользователю). Если сеть делает десять миллионов показов в сутки, то баннер рекламодателя будет показываться в среднем каждый пятидесятый раз, и повторяемость снизится.

Таким образом, общее количество показов баннеров сетью определяет предельное количество показов, которые рекламодатель может "откручивать" в сети в сутки без ущерба для эффективности рекламы. Приблизительно, это значение можно определить, как **10%** от количества показов баннеров всеми участниками сети.

Возможности по фокусировке показов. Возможности баннерных сетей по фокусировке показов примерно одинаковы. Как правило, доступна фокусировка по географии, тематике сайтов, времени показов

(определенные часы в сутках и дни недели), конкретным сайтам (разрешение и запрещение).

Отличие между различными баннерными сетями состоит в том, на каких условиях они предоставляют участникам возможность использовать фокусировку. Есть три подхода:

- фокусировка бесплатна и любые ее виды доступны всем участникам сети. Это наиболее демократичный подход. Ему следуют многие баннерные сети;
- фокусировка доступна всем участникам сети, но за использование отдельных видов фокусировки взимается дополнительная комиссия;
- только отдельные виды фокусировки доступны всем участникам сети (обменным участникам). Наиболее привлекательные виды фокусировки доступны только коммерческим участникам (участникам, купившим показы непосредственно у сети). Такой подход поддерживает, например, крупнейшая в России баннерная сеть **RLE**.

Если Интернет-компания покупает показы у сети, она всегда получит максимальные возможности по фокусировке. Тем не менее, часто выгодно покупать показы не у сети, а у других участников обмена. Эти показы будут иметь статус "обменных", в отличие от "коммерческих", покупаемых у сети.

Если компания планирует зарабатывать показы или покупать их у других участников, то необходимо обратить внимание на возможность использования для обменных показов фокусировки по тем направлениям, которые необходимы компании. Если такой возможности нет, сеть может быть признана неприемлемой для сайта компании.

Наличие возможности купли-продажи показов сети на вторичном рынке. Некоторые участники баннерных сетей, в которых не запрещен перевод баннерных показов между счетами и "открутка" чужих баннеров (баннеров, ссылки с которых ведут не на сайт участника), активно продают показы другим участникам или, вообще, сторонним рекламодателям. Естественно, цены на такие показы значительно ниже цен самой сети (иногда на порядок).

Если рекламодателю не нужны те виды фокусировок, которые доступны только для коммерческих показов, он вполне может воспользоваться обменными показами, особенно если всю работу по управлению его рекламной кампанией берет на себя участник сети, продающий ему показы.

Естественно, участники, действующие таким образом, являются прямыми конкурентами самой баннерной сети, к тому же продающими показы по демпинговым ценам. Большинство сетей предпочитают мириться с этой

ситуацией и работать с крупными рекламодателями, заинтересованными в точно сфокусированной рекламе.

Некоторые сети (например, **RB1** и **RB2**) вынуждены защищаться от конкуренции со стороны своих участников посредством запрета свободного перевода показов между счетами участников и "открутки" чужих баннеров со счетов участников. Таким шагом баннерная сеть резко уменьшает свою привлекательность для участников, поскольку единственным способом организовать масштабную рекламную кампанию в такой сети является покупка у нее коммерческих показов по достаточно высокой цене.

Качество системы управления показами. Система управления показами, иногда называемая просто "крутилка", представляет собой программный продукт, обеспечивающий ротацию баннеров на сайтах участников. Участник управляет "откруткой" своих баннеров через интерфейс баннерной сети. Наиболее важными для участника являются следующие параметры системы управления показами:

- возможность управления абсолютной интенсивностью показов. Часто необходимо задать скорость (интенсивность) "открутки". Например, если участник купил миллион показов и планирует "открутить" их за десять дней, ему нужно установить интенсивность показов на уровне ста тысяч в сутки. К сожалению, не все баннерные сети позволяют сделать такую очевидную настройку;
- возможность управления относительной интенсивностью показов. У участника может быть не один, а несколько баннеров. Часто возникает необходимость показывать их одновременно, но с разной интенсивностью. Для этого в некоторых баннерных сетях есть возможность настроить соотношение интенсивности показов разных баннеров. Эту полезную функцию поддерживают не все баннерные сети;
- равномерность показов во времени. Если участник хочет "откручивать", например, **100** тыс. показов в сутки и при этом вести "открутку" только в рабочее время (с **9** до **18** часов), он заинтересован в том, чтобы показы "откручивались" равномерно (примерно **11** тыс. показов в час). Обычно никаких специальных настроек для этих целей в баннерных сетях не предусмотрено, но разные программные продукты по-разному поддерживают (или не поддерживают) равномерность показов. Например, сети, построенные на программном продукте **RotaBanner**, хорошо выполняют эту функцию, а в сети **RLE** добиться равномерности показов (во всяком случае обменных) практически невозможно;
- возможность резервирования показов. Если участнику необходимо оставить некоторое количество показов в запасе и временно их не "откручивать", он должен иметь возможность настроить размер резерва (неприкосновенного запаса) показов. Эта функция

поддерживается практически всеми российскими баннерными сетями. Последнее время от нее частично отказалась сеть **RLE**, введя в подсетях формата **468x60** принудительную "открутку" показов со счетов участников независимо от их желания. В зарубежных баннерных сетях отсутствие возможности резервирования показов является обычной практикой.

- Наличие ограничений на накопление показов. Многие участники заинтересованы в накоплении показов на своих счетах. Некоторые из них копят показы для продажи, другие создают запас для того, чтобы потом провести интенсивную рекламную кампанию, третьи не хотят "откручивать" свои баннеры, например, в выходные и предпочитают использовать показы, накопленные за субботу и воскресенье, в будние дни.

Некоторые баннерные сети вводят ограничения на накопление показов. Эти ограничения могут выражаться в количественном барьере (можно накапливать не более определенного количества показов) или в полном запрете накопления (часто применяется зарубежными баннерными сетями).

Баннерные сети, запрещающие накопление показов, отбирают у участников удобный инструмент для управления рекламой, уменьшая тем самым привлекательность сети для потенциальных участников.

Для Интернет-проекта участие в такой сети имеет смысл, когда для его сайта не нужны точные фокусировки, и приемлемой является относительно равномерная "открутка" зарабатываемых показов. Скорость "открутки" показов. Если участник купил на вторичном рынке большой объем показов, он может столкнуться с трудностью, связанной с неспособностью сети "открутить" нужное ему количество показов в сутки. Например, количество показов участника, которые сеть **RLE** "откручивает" в сутки с его счета, не может быть больше, чем участник показывает на своем сайте за неделю. То есть если в среднем за сутки сайт участника делает тысячу показов, **RLE** сделает за сутки не более се\«и тысяч показов его баннеров. Такая интенсивность вряд ли устроит участника, купившего несколько миллионов показов. Покупая показы на вторичном рынке, Интернет-компания обязательно должна учитывать эту особенность баннерных сетей, иначе можно не добиться желаемого результата и заморозить большое количество показов (и денег, потраченных на их покупку) на значительное время.

Для коммерческих показов, естественно, нет ограничений по объему "открутки" в сутки, но и цена у них несколько иная. Ограничения по тематике. Сайт, посвященный азартным играм, вряд ли допустят к участию в сети, где действует ограничение на при ем сайтов, посвященных играм, отдыху и развлечениям (например, в сеть, куда принимаются только сайты, посвященные бизнесу и финансам). При этом аудитория, посещающая эти сайты, является для игорного сайта интересной. К сожалению, как правило, такие ограничения

непреодолимы, хотя, не исключено, что при покупке коммерческих показов сеть сделает для такого сайта исключение.

Требования к размещению баннеров сети на страницах сайта. Практически все сети вводят в свои правила определенные требования к размещению баннеров сети на страницах сайтов участников. Наиболее часто встречаются следующие требования:

- размещение баннеров **468x60** по возможности в верхней части страниц;
- размещение не более одного баннера **468x60** и не более двух баннеров **100x100** и **120x60** на одной странице;
- если баннеры сети разрешено совмещать с баннерами других сетей, обычно вводится требование, чтобы баннер данной сети находился выше аналогичных по формату баннеров других сетей и на определенном расстоянии от них. В некоторых сетях совмещение их баннеров с баннерами других сетей запрещено. Последнее время в связи с обострившейся конкуренцией между баннерными сетями все больше сетей отказываются от запрещения совмещения их баннеров с баннерами других сетей;
- баннеры **468x60** должны быть видны пользователю при загрузке страницы в браузер пользователя без применения им скроллинга.

Часто целесообразно разместить на одной странице баннеры нескольких баннерных сетей. Достаточно сложно подобрать такое расположение каждого из баннеров, чтобы при этом не нарушить правил ни одной из сетей. Тем не менее, последнее время появляется все больше баннерных сетей с очень демократичными правилами (например, М2К, **www.m2k.ru**), баннеры которых удобно совмещать с баннерами других сетей. Требования к баннерам участников. Любая баннерная сеть имеет ограничения на размер баннеров (в Кбайтах) и их содержание. Наиболее распространенные ограничения на размер баннеров таковы: **468x60 - 15** Кбайт, **100x100 - 10** Кбайт, **120x60 - 8** Кбайт. Если компания планирует использовать достаточно большие по размеру баннеры, ей необходимо ознакомиться с ограничениями, принятыми в сети, прежде чем принимать решение об участии в ней.

В настоящее время практически все сети поддерживают обмен **rich-media** баннерами. Тем не менее, если Интернет-проект планирует применять баннеры, изготовленные с использованием "экзотических" технологий, имеет смысл уточнить, может ли сеть их поддерживать.

Помимо технических ограничений баннерные сети накладывают ограничения на содержание баннеров. Например, в сеть **TBN** не принимаются следующие баннеры:

- баннеры-обманки (любым образом вводящие пользователя в заблуждение);
- часто мигающие баннеры, которые могут раздражать пользователя;
- баннеры эротического или порнографического содержания;
- баннеры, противоречащие российскому законодательству;
- баннеры, содержащие нецензурные выражения;
- баннеры, содержащие заведомо ложную информацию;
- баннеры, содержащие реально не работающие элементы операционной системы, если они вводят в заблуждение пользователя.

Некоторые баннерные сети запрещают баннеры на прозрачной подложке и любые баннеры, содержащие элементы управления операционной системы (кроме **rich-media**, где эти элементы нормально работают).

Цена за **1 000** показов сети на первичном и вторичном рынке. Выкуп показов сетью. Баннерная сеть назначает цену за **1 000** коммерческих показов. Эта цена редко опускается ниже **1** доллара для формата **468x60** и **0,5** доллара для форматов **100x100** и **120x60**. Тем не менее, если покупается большой объем, сеть может пойти на весьма значительные скидки. В ряде случаев цену удается уменьшить в **2—3** раза.

Помимо цены самой баннерной сети на коммерческие показы, на вторичном рынке складывается цена на обменные показы. Обычно она значительно ниже цены коммерческих показов. На вторичном рынке показы некоторых сетей можно купить, заплатив всего несколько центов за тысячу.

В зависимости от целей, преследуемых компанией, цена по-разному влияет на выбор баннерной сети для ее сайта. Если компания планирует зарабатывать показы и продавать их на вторичном рынке, высокая цена показов на вторичном рынке будет положительным фактором при принятии решения о вступлении в сеть. Если же компания планирует покупать показы для организации собственной рекламной кампании, высокие цены на коммерческие и обменные показы могут сделать рекламную кампанию экономически неэффективной.

Некоторые баннерные сети для стимулирования сайтов к вступлению в сеть объявляют о выкупе показов у участников. Они предлагают участникам вместо "открутки" заработанных показов продать их сети. В **2000** году выкуп был достаточно распространенной практикой. Показы выкупали у участников такие крупные сети, как **RLE**, **Reklama.ru** (в настоящее время **Reklama.ru** не функционирует). Цены выкупа были

высокими (до 1 доллара за 1 000 показов). Однако в конце 2000 и в 2001 году под воздействием экономических реалий крупные сети отказались от выкупа показов у участников или ввели значительные ограничения на выкуп. В настоящее время некоторые сети продолжают выкупать показы. Если компания планирует продавать заработанные показы, а не использовать их для собственной рекламы, ей есть смысл выбрать сеть, производящую выкуп показов.

Средний CTR сети. Многие баннерные сети публикуют на своих сайтах средний **CTR** всех баннеров участников. При выборе сети необходимо обращать внимание на этот параметр. Обычно он находится в пределах **0,2—0,8%**. Для сетей обмена очень большими баннерами (например, **120x600**) средний **CTR** может быть и выше. Сравнивая несколько сетей по среднему **CTR**, можно сделать вывод об ожидаемом соотношении **CTR** одного и того же баннера в разных сетях. Чем выше средний **CTR**, тем лучше, как правило, расположены баннеры сети на страницах сайтов участников. Тем не менее, если средний **CTR** слишком высок (более **0,8%** для сетей формата **100x100** и **120x60** и более **1%** для сетей формата **468x60**), возможно, сеть стимулирует своих участников к злоупотреблениям и искусственному увеличению **CTR**.

5.6.4. Российские баннерные сети

В России баннерные сети получили широкое распространение. В своем стремлении привлечь как можно больше участников и захватить как можно большую долю рынка баннерного обмена, они пришли к предложению сайтам весьма привлекательных условий участия. Правила российских баннерных сетей значительно мягче правил основной массы зарубежных сетей, большинство которых вообще не практикует перевод показов между счетами участников и накопление показов.

Ниже приведены наиболее значимые российские баннерные сети.

Баннерные сети общего назначения:

- **Russian Link Exchange, RLE (www.rle.ru);**
- **Land Banner Network, LBN (www.lbn.ru);**
- **The Banner Network, TBN (www.tbn.ru);**
- **List Banner Exchange, LBE (www.lbe.ru);**
- M2K **(www.m2k.ru);**
- **RB1 (rb1.design.ru);**
- **RB2 (rb2.design.ru);**
- **InterReklama (www.ir.ru);**
- **ClickHere (www.clickhere.ru);**
- **Power Banner System, PBS (www.pbs.ru);**
- **Yadro (www.yadro.ru).**

Некоторые специализированные баннерные сети:

- АвтоБаннер.Ру (www.autobanner.ru). Сеть для сайтов автомобильной тематики;
- **Business Banner Network, BBN (bbn.rusweb.ru);**
- **Erektor (www.erektor.ru).** Эротическая баннерная сеть;
- Дамская баннерная сеть **(dbs.mnogo.ru);**
- **Travel Link Exchange, TLE (tle.rusveb.ru).** Туристическая баннерная сеть.

Некоторые региональные баннерные сети:

- Московская баннерная сеть **Moscow Link Exchange, MLE (www.mle.ru);**
- Ростовская баннерная сеть **w3dbx2 network (bx2.w3d.ru).** Рассмотрим эти баннерные сети подробнее.

Russian Link Exchmleange, RLE. Баннерная сеть **RLE** является сетью общего назначения. На данный момент это самая крупная российская баннерная сеть. В сети состоит свыше **13** тыс. активных участников **(**сайтов, реально участвующих в баннерообмене**).** Ежедневно баннеры сети показываются более чем на **1,3** млн. **Web-**страниц. В сутки сеть демонстрирует более двадцати миллионов баннеров.

Сеть разделена на четыре подсети по формату баннеров:

- **RLE 468x60;**
- **RLE 100x100;**
- **RLE 120x60;**
- **RLE Stroll (**плавающие баннеры**).**

Кроме подсетей по формату, существует разделение на подсети по качеству сайтов участников:

- **RLE (**общая подсеть с мягкими требованиями к участникам**);**
- **RLE Gold (**подсеть с более жесткими требованиями. Принимаются только сайты, прошедшие предварительную проверку по ряду параметров**).**

Ограничения на участие сайтов в общих подсетях **RLE** состоят в том, что не принимаются следующие категории сайтов:

- сайты, нарушающие законодательство России;
- сайты, распространяющие пиратское программное обеспечение или иным образом нарушающие авторские права;
- сайты, содержащие эротические и порнографические материалы или ссылки на сайты подобного содержания;

- сайты, посвященные бесплатным призам, спонсорам, заработку в сети. Баннерные биржи;
- системы обмена визитами (переходами) и сайты, рекламирующие коммерческие пирамиды.

При приеме сайтов в **RLE Gold** к списку сайтов, не подлежащих приему, добавляются:

- личные страницы, чаты, гостевые книги;
- сайты, расположенные на серверах, предоставляющих услуги хостинга бесплатно (www.narod.ru, www.boom.ru и др.);
- службы знакомств, "сайты приколов", online-игры и сайты, распространяющие музыку в формате MP3;
- сайты, размещающие на своих страницах баннеры других сетей выше, чем баннеры **RLE**;
- сайты с траффиком менее **400** показов в сутки.

Все баннеры сети проходят премодерацию, т. е. проверяются сотрудниками **RLE** на соответствие правилам, прежде чем быть допущенными к показу. В **RLE** запрещены баннеры следующих категорий:

- политические баннеры, рекламирующие ресурс какого-либо общественного деятеля или политической партии. Из этого правила есть ряд исключений;
- "новостные" баннеры сенсационно-скандального содержания в стиле "желтой" прессы;
- баннеры, наносящие урон чей-либо репутации;
- баннеры, являющиеся физическими раздражителями, например, часто мигающие;
- баннеры, вводящие пользователей в заблуждение;
- баннеры эротического и порнографического содержания, двусмысленные баннеры, баннеры, содержащие изображения "смазливых (страшенных) мордашек (образин) женского пола" (цитата из правил сети);
- баннеры партнерских программ;
- баннеры, рекламирующие сайты, не подлежащие приему в сеть в соответствии с правилами;
- любые баннеры, которые по мнению администрации сети могут нанести ущерб участникам.

Сеть разрешает перевод показов между счетами участников. Комиссия за перевод не взимается. Сложился активный вторичный рынок показов этой сети. Наибольший объем сделок на вторичном рынке совершается с

показами **RLE 468x60** и **100x100.** Значителен объем сделок и по баннерам **RLE Gold 468x60.**

Сеть не взимает дополнительную комиссию за фокусировку показов, но наиболее полезные виды фокусировки доступны только коммерческим участникам **(**покупающим показы у сети**).** Например, для обменных показов доступна фокусировка по географии только в разрезе стран, а коммерческие показы можно сфокусировать и на конкретный город. Кроме того, только коммерческим участникам сеть гарантирует необходимый им объем и время "открутки" показов.

Комиссия обмена для подсетей **RLE Gold** составляет **14%** независимо от объема показов.

Для общих подсетей **RLE** комиссия варьирует в зависимости от объема показов, которые сайт участника делает в сутки:

- от **0** до **500** показов **— 33%;**
- от **500** до **2 000** показов **- 25%;**
- от **2 000** до **5 000** показов **— 20%;**
- более **5 000** показов **— 14%.**

В подсети **RLE Stroll** взимается фиксированная комиссия **20%.** Участники сети **RLE Gold** имеют возможность запретить показы на своем сайте баннеров отдельных участников сети, например, конкурентов. Максимальное число запрещенных участников **— 24.** В подсетях формата **468x60** сетью **RLE** введено принудительное регулирование остатков показов на счетах участников. Регулирование осуществляется с использованием **default-**баннера. Каждый участник должен настроить один из своих баннеров как **default-**баннер. Участник не может управлять фокусировкой и интенсивностью его показов. Этот баннер является средством саморегулирования системы в случае возникновения дефицита "открутки" баннеров **(**состояния, когда система ротации не может выбрать баннер для показа и вынуждена показывать "заглушки" **—** свои собственные баннеры**).** При возникновении такой ситуации **default-**баннер не позволяет производить дальнейшее накопление показов на счету участника и начинает принудительную "открутку" показов со счета.

Для участников **default-**баннер порождает много неудобств, связанных с непредсказуемостью режима показа их баннеров. Дополнительные сложности возникают и при настройке фокусировки показов. Если фокусировка какого-либо баннера достаточно сложна, показы откручиваются медленно. Это приводит к активации открутки **default-**баннера, показы которого сфокусировать невозможно. В результате часть показов теряется практически без всякой пользы.

В соответствии с правилами сети у участника есть возможность написать администрации просьбу отключить принудительное использование **default-**баннера на его счете**.** Если аргументы участника покажутся администратору убедительными**,** возможно**,** просьбу удовлетворят**.**

Введение **default-**баннера уменьшило привлекательность обменных показов сети **RLE** и привело к существенному снижению цен этих показов на вторичном рынке**.**

Технические возможности сети позволяют участникам использовать баннеры следующих типов**:**

- графические **(GIF/JPG);**
- **CGI-**формы**;**
- баннеры с использованием **JavaScript;**
- баннеры с использованием **Java Applets;**
- **flash-**баннеры**.**

В конце января **2002** года для коммерческих участников введена возможность показывать на сайтах участников "раскрывающиеся" баннеры**,** изготовленные по технологии **AdVerso (www.adverso.ru).**

Land Banner Network, LBN. Сеть является проектом компании **Medialand** и построена на технологии БаннерБанк**.**

LBN разделена на подсети по формату и категориям сайтов**:**

- **LBN 468x60 (**подсети **Respect, Best, Elite,** специализированная музыкальная подсеть **Ultra Zvuk);**
- **LBN 100x100 (**подсети **Respect, Best, Elite);**
- **LBN 120x60 (**подсети **Respect, Best);**
- **LBN 120x600 (**единственная подсеть **Respect SkyScraper).**

Подсети категории **Respect** имеют самые мягкие правила для участников и их баннеров**.** В эти сети принимаются практически любые сайты **(**в подсеть **468x60** не допускаются сайты**,** содержащие материалы "только для взрослых"**).** В основном**,** подсети **Respect** ориентированы на развлекательные сайты**.** В подсети категории **Best** принимаются популярные ресурсы**,** предоставляющие различные услуги**,** а также предприятия и сайты не развлекательного характера**.** В подсеть **100x100** этой категории принимаются сайты**,** способные делать не менее **500** показов в сутки**.** Подсети **Elite** рассчитаны на онлайновые СМИ и крупные бизнес-порталы**.** В них запрещено использование баннеров развлекательного и эротического содержания**.** Требования к участникам жестче**,** чем в подсетях **Best** и **Respect.**

Во всех подсетях **LBN,** кроме специализированной подсети **Ultra Zvuk,** базовая комиссия обмена составляет **10%.** Разрешен перевод показов между счетами участников. За перевод показов не взимается комиссия.

В подсетях **Respect** комиссия варьируется в зависимости от **CTR** сайта:

- при **CTR** до **0,2%** комиссия **70%;**
- при **CTR** до **0,5%** комиссия **40%;**
- при CT**R** до **0,7%** комиссия **15%;**
- при **CTR** выше **0,7%** комиссия **10%.**

В специализированной подсети **Ultra Zvuk** комиссия обмена составляет **20%,** комиссия за перевод показов **— 10%.**

В подсетях формата **468x60** и **120x600** разрешается размещение одного баннера на странице. В подсетях **100x100** и **120x60** разрешается размещение двух баннеров на странице.

LBN разрешает совмещать свои баннеры с баннерами других сетей.

На счете разрешается накапливать не более двух миллионов показов. При превышении этого количества включается механизм автоматической "открутки" показов.

На начало **2002** года участники подсетей **LBN** делали примерно следующее количество показов в сутки:

- **LBN Respect 468x60 — 5,5** млн. показов;
- **LBN Best 468x60 — 1,2** млн. показов;
- **LBN Elite 468x60 — 2,5** млн. показов;
- **LBN Respect 100x100 — 4** млн. показов;
- **LBN Best 100x100 — 1,1** млн. показов;
- **LBN Elite 100x100 — 9** млн. показов;
- **LBN Respect 120x60 — 3** млн. показов;
- **LBN Best 120x60 — 1** млн. показов;
- **LBN Respect SkyScraper 120x600 — 30** тыс. показов;
- **LBN Ultra Zvuk 120x60 — 35** тыс. показов.

Сеть **LBN** быстро развивается. После закрытия в **2001** году крупной баннерной сети **Reklama.ru** многие ее участники перешли в **LBN.**

Сеть пытается регулировать вторичный рынок своих показов, устанавливая минимальную цену за **1 000** показов **LBN Elite** при заключении сделок на вторичном рынке. Однако совершенно неясным остается механизм контроля сделок на вторичном рынке, который

намерена применять компания. На первый взгляд такой контроль представляется совершенно невозможным.

The Banner Network, TBN — баннерная сеть компании **AGAVA Software.** Сеть построена на технологии БаннерБанк.

Сеть **TBN** разбита на подсети по форматам баннеров и категориям участников:

- **TBN 468x60 (**категории **Business, Entertainment, Strict, General);**
- **TBN 100x100 (**общая категория и категория **General);**
- **TBN 120x60 (**общая категория и категория **General);**
- **Ushki Top 150x80;**
- **Ushki Common 154x60.**

Кроме того, **TBN** имеет специализированные подсети:

- сети, посвященные трудоустройству **(468x60, 100x100, 120x60);**
- сети для Интернет-магазинов **(468x60, 100x100);**
- сети для **Web-**мастеров **(468x60, 100x100, 120x60).**

К участию в сети допускаются только проверенные администрацией сети сайты. К сайтам, желающим стать участниками сети, предъявляются следующие требования:

- сайт должен делать минимум **500** показов в сутки;
- в сеть не принимаются сайты, нарушающие российское законодательство, сайты эротического или порнографического содержания, сайты, нарушающие авторские права;
- сайты по тематикам: анекдоты, знакомства, домашние страницы, почтовые открытки, бесплатные сервисы; сайты, посвященные системам, основанным на привлечении участников самими участниками **(MLM),** могут быть членами только подсети **TBN Entertainment.**

TBN предъявляет следующие требования к размещению баннеров на страницах сайтов участников:

- баннер **TBN** должен быть самым верхним из баннеров формата **468x60** или близких к нему **(470x60)** на странице;
- разрешено размещение только одного баннера **TBN** формата **468x60** на странице;
- баннер **TBN** должен быть полностью виден после открытия страницы в режиме **800x600** без скроллинга страницы. Исключение возможно только в том случае, если баннер **TBN** является единственным баннером формата **468x60** на странице;

- разрешено совмещение баннеров **TBN** с любыми другими баннерами**,** но баннеры других сетей должны быть расположены от баннера **TBN** на расстоянии не менее чем **300** пикселов**;**
- запрещено какое**-**либо изменение **HTML-**кода**,** который выдается участнику системой**,** кроме удаления текстовой надписи под баннером**;**
- участник имеет право располагать баннеры только на страницах сайта**,** зарегистрированного и проверенного администрацией сети**;**
- запрещена любая автоматическая перезагрузка баннеров**;**
- размещение баннеров на **online-**играх возможно**,** только если это игры от бесплатного хостинга **Holm.ru;**
- баннеры сети должны располагаться только на русскоязычных страницах**;**
- на одном счете могут быть зарегистрированы только сайты**,** принадлежащие одному участнику**.**

Как и сеть **LBN, TBN** не запрещает перевод показов **(**комиссия **3%),** но запрещает продажу показов на вторичном рынке по цене ниже установленного сетью ограничения **(**на начало **2002** года минимальная цена сделки с показами **TBN Business 468x60** не должна была составлять меньше **0,3** доллара**).** Как и в случае **LBN** механизм контроля не вполне понятен**.**

Подсети **TBN Strict** и **TBN General** являются аналогами подсетей **TBN Business** и **TBN Entertainment,** но с более мягкими правилами**.**

Базовая комиссия обмена в сети составляет **15%,** но может изменяться в зависимости от **CTR** баннеров сети на страницах сайта участника**.**

В сутки наиболее популярные подсети **TBN** делают приблизительно следующее количество показов**:**

- **TBN Business 468x60 — 2** млн**.** показов**;**
- **TBN Entertainment — 1,7** млн**.** показов**;**
- **TBN 100x100 — 2,8** млн**.** показов**;**
- **TBN 120x60 — 2,1** млн**.** показов**.**

Баннерная сеть **TBN** выкупает у участников показы некоторых из своих подсетей**.** При этом обязательным требованием является достаточно высокий **CTR** на сайте участника**.**

List Banner Exchange, LBE. Сеть построена на механизме **RotaBanner.** Особенностью сети является выплата участникам специального вознаграждения за каждый переход с их сайтов по баннерам сети**.** Вознаграждение это**,** правда**,** крайне не велико **(**от **0,2** до **0,6** цента за переход**).** Сеть **LBE** разделена на четыре подсети**:**

- **LBE 468x60;**
- **LBE 468x60 Lite;**
- **LBE 100x100;**
- **LBE 120x60.**

Никаких особых требований к сайтам участников сеть не предъявляет. В сеть не принимаются сайты, нарушающие авторские права, эротические сайты и порносайты. В сети запрещены некоторые виды баннеров:

- часто и интенсивно моргающие, раздражающие глаз;
- с элементами интерфейса операционных систем;
- имеющие какое-либо отношение к эротике и порнографии;
- пропагандирующие наркотики;
- противоречащие российскому законодательству;
- содержащие ненормативную лексику.

Баннеры подсети **LBE 468x60** должны размещаться в верхней части страницы. Оригинальным решением является разрешение совмещения на одной страницы двух баннеров формата **468x60**: с баннером подсети **LBE 468x60 (**в верхней части страницы**)** разрешено совмещать баннер подсети **LBE 468x60 Lite (**в нижней части страницы**).** Если на странице расположен только один баннер **LBE** формата **468x60,** его можно совмещать с одним баннером аналогичного формата другой баннерной сети.

Разрешается размещение на странице до двух баннеров форматов **100x100** и **120x60.** Совмещение с баннерами других систем для этих форматов не ограничивается.

В **LBE** есть ограничение на накопление показов. Участник не может накапливать на счете больше показов, чем его сайт показывает за неделю.

Разрешена купля-продажа показов между участниками. Базовая комиссия обмена составляет:

- в подсетях **LBE 468x60** и **LBE 468x60 Lite — 30%;**
- в подсетях форматов **100x100** и **120x60 — 20%;**
- комиссия перевода показов между счетами участников **— 10%.**

Всем участникам доступны все виды фокусировки показов.

На начало **2002** года подсети **LBE** делали примерно следующее количество показов в сутки:

- **LBE 468x60 — 4,8** млн. показов;
- **LBE 468x60 Lite — 3,3** млн. показов;
- **LBE 100x100 — 6,1** млн. показов;
- **LBE 120x60 — 5,1** млн. показов.

Баннерная сеть M2K. Сеть создана компанией "РКиК". M2K позиционирует себя на рынке баннерного обмена как сеть равных возможностей для всех участников. Это выражается в одинаковом отношении (размер комиссии, требования и т. п.) к сайтам любого размера, в том числе и к небольшим сайтам с низким , объемом показов.

Сеть разделена на подсети по форматам и качеству сайтов:

- **MASS 468x60 (**разрешено размещение одного баннера на странице**);**
- **MASS 125x125 (**разрешено размещение двух баннеров на странице**);**
- **MASS 120x60 (**разрешено размещение двух баннеров на странице**);**
- **MASS 120x240 (**разрешено размещение одного баннера на странице**);**
- **VIP 468x60 (**разрешено размещение одного баннера на странице**).**

Как можно видеть, сеть поддерживает два достаточно необычных для России формата: **125x125** и **120x240.**

В сеть принимаются сайты, отвечающие достаточно мягким требованиям:

- соответствие законам Российской Федерации;
- отсутствие пропаганды насилия и жестокости, порнографии и национализма;
- соблюдение правил сетевой этики, нарушение которых ведет к ущемлению интересов других участников.

В сетях категории **MASS** нет никаких особых требований к размещению баннеров. В правилах в мягкой форме высказывается пожелание, чтобы участники при наличии возможности размещали баннеры в верхней части страниц.

Несколько необычным является разрешение совмещать баннеры М**2**К **MASS 468x60** с двумя баннерами аналогичного формата других баннерных сетей**.**

К размещению баннеров подсети М**2**К **VIP 468x60** предъявляются несколько более жесткие требования**.** Разрешено совмещение баннера этой подсети с баннерами любых других сетей**,** но не более чем с одним такого же формата **(**баннеры рекламодателей**,** дружественных сайтов и т**.** д**.** допускаются**).** Если на странице есть баннеры помимо баннера М**2**К **VIP,** то баннер М**2**К **VIP** должен быть вверху страницы и**,** как минимум**,** на расстоянии **600** пикселов от другого баннера**.**

В сети М**2**К запрещены баннеры следующих типов**:**

- нарушающие сетевой этикет**,** несущие безнравственное содержание или нарушающие действующее законодательство Российской Федерации**;**
- часто и интенсивно моргающие**,** раздражающие глаз**;**
- баннеры эротического содержания**;**
- пропагандирующие насилие**,** расовую ненависть и наркотики**;**
- содержащие ненормативную лексику**.**

Базовая комиссия обмена составляет **10%.** За некоторые виды фокусировки взимается дополнительная комиссия в размере **5%** от объема показов**,** "откручиваемых" в сети с этим видом фокусировки**.**

Сеть не препятствует купле**-**продаже своих показов на вторичном рынке**.**

По данным на начало **2002** года подсети М**2**К делали примерно следующее количество показов в сутки**:**

- **MASS 468x60 — 1** млн**.** показов**;**
- **MASS 125x125 — 300** тыс**.** показов**;**
- **MASS 120x60 — 35** тыс**.** показов**;**
- **MASS 120x240 — 160** тыс**.** показов**;**
- **VIP 468x60 — 240** тыс показов**.**

Сеть выкупает у участников показы**.** Особенностью выкупа является обязательное требование "открутки" не менее **50%** заработанных показов**.** Остальные **50%** могут быть выкуплены сетью**.** Выкуп производится только при достаточно высоком **CTR.** К сайтам**,** у которых сеть выкупает показы**,** предъявляется ряд дополнительных требований**.**

Баннерная сеть RBL Сеть построена на механизме **RotaBanner. RB1** поддерживает единственный формат **470x60.** Для адаптации к этому несколько нестандартному формату сеть предоставляет участникам специальный программный продукт, который "растягивает" стандартный баннер формата **468x60** до формата, поддерживаемого сетью. Такое "растягивание" обычно не вредит баннеру, но иногда вносит искажения, особенно заметные, если на баннере много текста.

При вступлении в сеть сайты проходят достаточно жесткий отбор. Не принимаются:

- сайты, содержащие нелицензионное ПО (а также музыку и тексты);
- порносайты или эротические ресурсы;
- домашние странички, фан-клубы, коллекции пиратских MP3 и т. п.;
- сайты, размещенные на серверах бесплатного хостинга, а также содержащие в адресе тильду (~);
- сайты, на которых не опубликована контактная информация;
- сайты, делающие менее **500** показов в сутки.

К размещению баннеров предъявляются более жесткие требования, чем в большинстве баннерных сетей:

- баннер должен обязательно размещаться в верхней части страницы;
- совмещение баннеров **RB1** с баннерами близких форматов других баннерных сетей не допускается.

К участию в обмене не допускаются следующие виды баннеров:

- часто и интенсивно моргающие, раздражающие глаз;
- с элементами интерфейса ОС (кнопки ОК, выпадающие меню, титульные строки окон, гиперссылки и пр.);
- со словами "эротика", "секс" и пр.;
- баннеры эротического содержания и двусмысленные баннеры;
- пропагандирующие наркотики;
- противоречащие российскому законодательству;
- содержащие ненормативную лексику.

Базовая комиссия обмена составляет **20%.** За отдельные виды фокусировки взимается дополнительная комиссия в размере **5%.**

RB1 — одна из немногих сетей, полностью запрещающих куплю-продажу своих показов участниками на вторичном рынке.

На начало **2002** года общий объем показов в сети **RB1** составлял около **700** тыс. в сутки.

Баннерная сеть **RB2.** Сеть построена на механизме **RotaBanner** и во многом похожа на **RB1. RB2** поддерживает единственный формат **100x100.** Разрешается размещение до двух баннеров на странице.

Требования к сайтам участников, размещению баннеров, самим баннерам, а также комиссия сети аналогичны **RB1.** Как и **RB1, RB2** полностью запрещает куплю-продажу показов участниками на вторичном рынке.

На начало **2002** года общее количество показов в сети **RB2** составляло **6,6** млн. показов в сутки.

Баннерная сеть InterReklama. Сеть построена на технологии БаннерБанк. **InterReklama** работает только с баннерами формата **468x60** и разделена на три подсети:

- **InterReklama Business;**
- **InterReklama Internet;**
- **InterReklama Entertainment.**

Разделение сайтов по подсетям аналогично разделению в сети **TBN** за исключением наличия промежуточной подсети **InterReklama Internet.**

Базовая комиссия обмена в сети составляет **10%.** Разрешен перевод показов между участниками сети. Комиссия за перевод показов составляет **35%.** Несмотря на такую высокую комиссию за перевод, вторичный рынок показов данной сети достаточно активен.

Баннерная сеть ClickHere. Эта сеть не гонится за большим объемом показов, но достаточно жестко следит за их качеством. Сеть построена на технологии БаннерБанк и разделена на четыре подсети по форматам:

- **ClickHere 1 —** баннеры формата **468x60.** Разрешается размещение одного баннера на одной странице. Баннеры до **15** Кбайт;
- **ClickHere2 —** баннеры формата **120x60.** Одновременно до **2** баннеров на одной странице. Баннеры до **12** Кбайт;
- **ClickHere**3 **—** баннеры формата **125x125.** Одновременно до **3** баннеров на одной странице. Баннеры до **12** Кбайт;
- **ClickHere5 —** баннеры формата **88x31.** Одновременно до **5** баннеров на одной странице. Баннеры до **8** Кбайт.

В сеть не принимаются сайты, расположенные на серверах бесплатного хостинга и имеющие адреса типа **name.da.ru**. Не разрешается размещение баннеров в **online-**играх.

Базовая комиссия обмена в сети составляет **10%** и может быть уменьшена до **8%**, если все баннеры сети размещены в верхней части страницы выше всех других баннеров того же формата и видны без прокрутки при разрешении экрана компьютера **800x600**. Перевод показов между счетами участников разрешен. Комиссия за перевод не взимается. Комиссия за фокусировку показов отсутствует.

Разрешается совмещение баннеров сети с баннерами других сетей.

На начало **2002** года подсети **ClickHere** делали примерно следующее количество показов в сутки:

- **ClickHere1 — 120** тыс. показов;
- **ClickHere2 — 80** тыс. показов;
- **ClickHere3 — 35** тыс. показов;
- **ClickHere5 — 100** тыс. показов.

Несмотря на небольшие объемы показов данной сети, вторичный рынок ее показов достаточно активен, а цены на показы формата **468x60** сравнимы с ценами на показы **TBN Business** и **RLE Gold**.

Power Banner System, PBS. Сеть построена на технологии БаннерБанк и специализируется на формате баннеров **120x60**.

В сеть не принимаются сайты следующих категорий:

- сайты, провоцирующие национальную рознь;
- сайты, содержащие порнографию;
- сайты, содержащие информацию, призывающую к насилию, переворотам и иным антиконституционным действиям;
- сайты, чье содержание противоречит действующему законодательству Российской Федерации;
- сайты, которые совмещают баннеры сети **PBS** с порно-сетями.

Правила сети требуют размещения под всеми баннерами **PBS** подписи **"Power Banner System"** со ссылкой на сервер **www.pbs.ru**. Если эта надпись, каким-либо образом не гармонирует с дизайном страницы сайта, разрешается разместить вместо нее кнопку с логотипом **PBS**.

Разрешается размещение до двух баннеров сети на одной странице. Один из баннеров **PBS** обязательно должен находиться в верхней части страницы. Разрешается совмещать баннеры сети с баннерами других сетей.

Сеть разрешает перевод показов между счетами участников и взимает за перевод комиссию в размере **5%.**

Базовая комиссия обмена в сети составляет **12%,** но при определенных условиях может зависеть от **CTR:**

- если **CTR** сайта-участника выше **50%** от общего **CTR** сети, комиссия составляет **12%;**
- если **CTR** составляет **50—33%** от среднего **CTR** сети, то комиссия удваивается по отношению к базовой и составляет **24%;**
- при **CTR,** лежащем в интервале **33—20%** от среднего **CTR** сети, комиссия утраивается по отношению к базовой и составляет **36%;**
- если **CTR** меньше **20%** от **CTR** сети, комиссионный сбор с такого участника составляет **96%.**

По состоянию на февраль **2002** года сеть делала около **2,1** млн. показов в сутки.

Yadro. Сеть создана порталом **Rax.ru (www.rax.ru)** и использует собственное программное обеспечение. Сеть разделена на подсети по форматам баннеров и категориям участников:

- **Yadro 468x60 Business.** Разрешается размещать один баннер на странице;
- **Yadro 468x60 Entertainment.** Один баннер на странице;
- **Yadro 100x100.** Два баннера на странице;
- **Yadro 120x60.** Два баннера на странице.

Нет никаких специальных требований к размещению баннеров. Допускается совмещение баннеров сети с баннерами других сетей.

Комиссия сети составляет **30%.**

На середину февраля **2002** года подсети сети **Yadro** делали примерно следующее количество показов в сутки:

- **Yadro 468x60 Business — 11** тыс. показов;
- **Yadro 468x60 Entertainment — 1,5** млн. показов;
- **Yadro 100x100 - 850** тыс. показов;
- **Yadro 120x60 — 1** млн. показов.

В настоящее время основными участниками подсетей сети **Yadro** являются разделы портала **Rax.ru.** Баннеры сети достаточно качественно размещены на страницах этих разделов. В результате средний **CTR** сети довольно высок и составляет около **0,9%.**

Сеть для сайтов автомобильной тематики АвтоБаннер.Ру. Сеть построена на технологии БаннерБанк. Принимаются только сайты автомобильной тематики. Сеть разделена на подсети форматов **468x60** и **100x100.** Комиссия обмена составляет **15%.** Разрешен перевод показов между счетами участников без ограничений и комиссии. Отличительной особенностью является возможность конвертации показов одной подсети в показы другой подсети. При этом взимается комиссия **12%.** Курс конвертации составляет **1,7** показа **100x100** за **1** показ **468x60.**

Разрешается размещение одного баннера **468x60** и двух баннеров **100x100** на одной странице. Баннеры сети "не рекомендуется" совмещать с баннерами других сетей.

Подсети сети АвтоБаннер.Ру делают примерно следующее количество показов в сутки **(**февраль **2002** года**):**

- АвтоБаннер.Ру **468x60 — 100** тыс. показов;
- АвтоБаннер.Ру **100x100 — 160** тыс. показов.

Business Banner Network, BBN. Сеть построена на технологии БаннерБанк.

Принимаются сайты предприятий, общественных и политических организаций, Интернет-магазинов, а также контент-проек-тов, электронных средств массовой информации и другие сайты, имеющие отношение к бизнесу. Сеть разделена на подсети по форматам:

- **BBN 120x60.** Разрешается размещение двух баннеров на странице;
- **BBN 468x60.** Разрешается размещение одного баннера на странице.

При размещении баннеров в верхней части страниц сайта комиссия обмена составляет **10%.** Во всех остальных случаях **— 20%.**

Эротическая баннерная сеть Erektor. Сеть построена на технологии БаннерБанк.

Комиссия обмена составляет **5%.** Сеть поддерживает обмен баннерами формата **468x60.** К участию допускаются любые сайты, в том числе сайты с эротическим контентом. Не допускаются сайты, нарушающие законодательство РФ.

В составе аудитории сайтов, участвующих в сети **Erektor,** значительный процент приходится на зарубежных посетителей. Поэтому некоторые российские Интернет-компании, ориентированные на зарубежных покупателей, используют показы сети для рекламы своих товаров и услуг. При этом сами они не имеют никакого отношения к эротике.

Дамская баннерная сеть, DBS. Единственный поддерживаемый формат баннеров **120x240.** Сеть делает около **360** тыс. показов в сутки и ориентирована на сайты, предлагающие товары и услуги для женщин.

Туристическая баннерная сеть Travel Link Exchange, TLE. Сеть использует технологию БанерБанк. Поддерживается единственный формат баннеров **100x100.** Принимаются сайты туристической направленности. Сеть делает около **10** тыс. показов в сутки. Комиссия обмена **15%.**

Московская баннерная сеть Moscow Link Exchange, MLE. Сеть поддерживает формат баннеров **468x60.** Комиссия при размещении баннеров сети в верхней части страниц составляет **15%.** В нижней части страниц **— 30%.** В сеть принимаются сайты, размещенные на серверах, расположенных в Москве или имеющие отношение к Москве и Московской области.

Ростовская баннерная сеть w3dbx2 network. Сеть поддерживает формат баннеров **468x60.** Принимаются сайты, имеющие отношение к Ростову и Ростовской области. Базовая комиссия сети составляет **15%.** Сеть делает около **60** тыс. показов в сутки.

Некоторые другие баннерные сети. Последнее время в российском Интернете появилось огромное количество баннерных сетей. Рассмотреть их все в рамках данной книги невозможно да и не нужно. Как правило, такие сети делают не слишком большое количество показов, и участие в них вряд ли целесообразнее участия в известных баннерных сетях.

Тем не менее, иногда есть смысл обратить внимание на небольшие баннерные сети. Некоторые из них приведены ниже:

- **RBE (www.rbe.ru).** Сеть, поддерживаемая проектом **Ricn (www.ricn.ru).** Форматы **468x60, 100x100, 720x60;**
- **AdEx.loto.ru (adex.loto.ru).** Сеть, созданная интернет-казино
- **Loto.ru (www.loto.ru).** Формат **120x60;**
- **BannerPoint (www.bannerpoint.ru).** Сеть формата **100x100;**
- **UncleWeb(www.uws.ru).** Мультиформатная сеть.

5.6.5. Зарубежные баннерные сети

Зарубежные баннерные сети представляют ценность только для тех российских Интернет-компаний, деятельность которых ориентирована на зарубежных клиентов. Достаточно часто в зарубежных клиентах заинтересованы Интернет-магазины, торгующие книгами, **DVD,** аудио- и видеопродукцией. Большой популярностью у зарубежных клиентов пользуются российские эротические сайты.

Зарубежных баннерных сетей очень много. В большинстве своем они отличаются от российских сетей следующими параметрами:

- высокая комиссия. Многие зарубежные баннерные сети устанавливают комиссию до **50%**. В среднем комиссия составляет **30-40%**;
- отсутствие вторичного рынка. Подавляющее большинство зарубежных баннерных сетей не практикует перевод показов между счетами участников;
- жесткие ограничения по накоплению показов. Во многих случаях накопление показов вообще невозможно.

В табл. **5.1** приведены некоторые зарубежные баннерные сети.

Таблица 5.1. Некоторые зарубежные баннерные сети

Название сети	Формат	Интернет-адрес (URL)
BCentral Banner Network	**468x60**	**www.bcentral.com/products/bn/default.asp** **www.linkexchange.com**
Free-Banners	**468x60**	**www.free-banners.com**
BannerSwap	**468x60**	**www.bannerswap.com**
BattonXchange	**88x31**	**www.buttonxchange.com**
LinkBuddies	**468x60 88x31** и др.	**www.site.linkbuddies.com**
123Banners	**440x40**	**www.123banners.com**
BannerWomen	**468x60**	**www.123bannerwomen.com**

5.6.6. Размещение рекламы в баннерных сетях. Первичный рынок

Приобретение коммерческих показов в баннерных сетях возможно либо непосредственно у сетей, либо у посредников, являющихся агентами сетей.

Обычно в роли посредников выступают рекламные Интернет-агентства, имеющие с баннерными сетями договорные отношения, которые предусматривают предоставление агентам скидок. Иногда эти скидки бывают довольно значительными (в отдельных случаях до **80%!**). Особенно велики скидки, когда Интернет-агентство покупает большой объем коммерческих показов и далее уже само продает их клиентам.

В результате получения значительных скидок с базовых цен баннерных сетей посредники имеют возможность предлагать рекламодателям коммерческие показы дешевле, чем это делает сама сеть.

С точки зрения рекламодателя покупать коммерческие показы у сети или у посредников безразлично. Роль играет только цена. Обменные показы, которые можно купить на вторичном рынке у других участников сети, стоят намного дешевле коммерческих. Поэтому приобретение коммерческих показов целесообразно только в тех случаях, когда обменные показы не удовлетворяют требованиям, предъявляемым к планируемой рекламной кампании, а именно:

- требуемые виды фокусировки показов не доступны для обменных показов;
- требуемая интенсивность "открутки" показов при выбранных видах фокусировки не достигается без включения сетью механизмов приоритетной "открутки" баннеров рекламодателя. Такие механизмы включаются только для коммерческих показов;
- желаемая технология изготовления баннеров или рекламная технология не может бы применена при использовании обменных показов.

Цены на коммерческие показы различных сетей сильно разнятся. Даже цены на показы одной сети у разных посредников могут отличаться на значительную величину. На первичном рынке баннерных показов сложилась странная ситуация: цены на размещение рекламы, которые баннерные сети указывают на своих сайтах, очень часто не имеют ничего общего с ценами, по которым реально заключаются договоры. В практике автора был случай, когда цену, указанную на сайте одной из известных баннерных сетей, удалось в результате переговоров уменьшить в восемь **(!)** раз.

В табл. **5.2** приведены цены коммерческих показов некоторых баннерных сетей. Цены взяты с сайтов сетей или получены непосредственно от администрации сетей и посредников и отражают состояние на март **2002** года.

Таблица 5.2. Цены на размещение рекламы в некоторых российских баннерных сетях

Баннерная сеть	**Формат баннера, подсеть**	**Цена в долларах за 1000 показов**
Russian Link Exchange, RLE (www.rle.ru)	**468x60 Gold 100x1 00 Gold** Раскрывающиеся (по технологии **AdVerso)**	**0,6 0,2 3**
Land Banner Network, LBN (www.lbn.ru)	**468x60 Elite 468x60 Respect**	**1,5 0,25**
The Banner Network, TBN (www.tbn.ru)	**468x60 Business 468x60 Ent. 468x60 Strict 468x60 General 100x100 120x60**	**3 2 0,75 0,35 0,35 0,35**
List Banner Exchange, LBE (www.lbe.ru)	**468x60 468x60 Lite 100x100**	**2,4 2 1,8**
M2K (www.m2k.ru)	**468x60 120x240 125x125 120x60**	**2,4 1,8 1,5 1,2**
RB1 (www.rb1.design.ru)	**468x60**	**5**
RB2 (www.rb2.design.ru)	**100x100**	**4**
InterReklama (www.ir.ru)	**468x60**	**5**
ClickHere (www.clickhere.ru)	**468x60 125x125 120x60**	**1 0,5 0,4**
Power Banner System, PBS (www.pbs.ru)	**120x60**	**2,5**

Принимая решение о размещении рекламы в баннерной сети путем приобретения коммерческих показов, нужно обязательно задаться вопросом, так ли важны преимущества коммерческих показов для данной рекламной кампании.

Как и в других случаях, не стоит принимать решение, не рассчитав планируемую цену привлечения в расчете на одного целевого посетителя. Это позволит избежать ошибки.

Если же все-таки принято решение о приобретении коммерческих показов, необходимо помнить, что в процессе переговоров их цену можно заметно снизить.

5.6.7. Вторичный рынок баннерных показов

Для рекламодателя, размещающего рекламу в сети, приобретение показов на вторичном рынке, прежде всего, является достаточно дешевым способом провести рекламную кампанию, охватывающую широкую аудиторию пользователей Интернета.

Принимая решение о приобретении показов на вторичном рынке, необходимо помнить об отличиях обменных показов от коммерческих. Лучше всего обменные показы подходят для проведения несфокусированных или слабо сфокусированных (например, только на Россию) рекламных кампаний.

Существует два основных способа купли-продажи показов на вторичном рынке:

- заключение прямых договоров с участниками баннерных сетей (при покупке показов) или с рекламодателями (при продаже показов);
- приобретение показов при помощи посредников (баннерных бирж, баннерных магазинов и т. п.).

Для заключения прямого договора на покупку показов с участником какой-либо баннерной сети необходимо найти продавца. Процедура поиска может быть следующей:

- на сайте баннерной сети необходимо найти каталог участников;
- из каталога нужно выбрать несколько участников, делающих достаточно большое количество показов в сутки. Если рекламодатель хочет купить, например, три миллиона показов, то нет смысла вести переговоры с участниками, делающими две-три тысячи показов в сутки. Лучшее, что они смогут предложить — тысяч сто показов по достаточно высокой цене. Участник должен иметь возможность заработать необходимый покупателю объем показов за **10—15** дней;
- выбранным участникам необходимо направить по электронной почте (контактные данные обычно можно взять с их сайтов) запрос о возможности продажи ими показов и условиях, на которых они согласятся их продать;
- если покупатель сам не состоит в баннерной сети, показы которой он собирается купить, то в письмах надо указать необходимость "открутки" показов со счета продавца;
- из полученных ответов нужно выбрать один или несколько вариантов с наиболее приемлемыми условиями. Обычно стоит поторговаться. Изначально предложенная продавцом цена, как правило, завышена не менее чем на **30—60%** по сравнению с той ценой, по которой он, в конце концов, согласится продать показы.

Иногда, видя активную рекламу какой-либо компании, продавцы сами выходят на нее с предложениями о продаже показов. В этом случае

покупателю необходимо быть особенно внимательным. На вторичном рынке баннерных показов очень распространено мошенничество. Предлагаемые показы могут вообще отсутствовать у продавца или быть накрученными, что может привести к полному их списанию баннерной сетью. Если условия, предлагаемые продавцом, привлекательны, можно на них все-таки согласиться, но имеет смысл разбить оплату на несколько этапов и платить деньги только после открутки показов, что позволит гарантировать отсутствие потерь от обнуления счета баннерной сетью по причине накрученности показов.

Совершенно иной подход применяется, если необходимо продать, а не купить показы непосредственно рекламодателям или другим участникам сети (без посредников). В данном случае можно порекомендовать следующую процедуру:

- учитывая особенности обменных показов конкретной сети, необходимо составить список потенциальных покупателей, которым рекламная кампания с использованием этих показов может реально пойти на пользу. Составляя такой список, необходимо учитывать возможности фокусировки обменных показов в данной сети и сопоставлять эти возможности с предполагаемыми требованиями покупателей к фокусировке показов. Дополнительным (но не основным) критерием при составлении списка потенциальных покупателей может быть их рекламная активность в сети. Если компания "откручивает" в сети явно больше показов, чем она в состоянии заработать на своем сайте, значит она их где-то покупает. Следовательно, если предложить ей более выгодные условия, чем те, на которых она в настоящее время работает со своим поставщиком показов, возможно, она станет покупателем;
- посетив сайты потенциальных покупателей, необходимо собрать контактную информацию. Если на сайте нет специального **e-mail** адреса для коммерческих предложений или адреса отдела маркетинга, не стоит писать письма с предложением купить показы на адреса, не предназначенные для этого (на адреса технической поддержки и т. п.)- Такие письма, скорее всего, будут расценены как спам (массовая несанкционированная рассылка);
- каждому потенциальному покупателю необходимо направить индивидуальное коммерческое предложение. Из письма, содержащего это предложение, должно быть понятно, что это не массовая рассылка, а индивидуальное обращение. В коммерческом предложении нужно показать преимущества использования предлагаемых показов именно данным сайтом. Под обращением должна стоять полная подпись отправителя с контактными данными, указанием должности и названия компании;
- при отсутствии ответа от потенциального покупателя не стоит беспокоить его повторными письмами. В случае, если он проявит интерес, необходимо вести максимально открытую политику переговоров и идти навстречу пожеланиям покупателя по обеспечению безопасности сделки, чтобы потенциальный

покупатель видел, что он ведет переговоры с добросовестным продавцом. Естественно, эта рекомендация не касается крупных и популярных сайтов, добросовестность которых подтверждается их хорошей репутацией. Однако такие сайты обычно и не нуждаются в продаже показов байнерных сетей на вторичном рынке. Им, как правило, хватает прямых продаж своих рекламных мест. Таким образом, описанная выше процедура может быть использована небольшими и средними Интернет-проектами.

Приобретение и продажа показов через баннерные биржи, баннерные магазины и других посредников значительно менее трудоемка, но не всегда обеспечивает желаемый экономический результат (посредники тоже хотят заработать и, довольно часто, весьма немалый процент от сделки).

Баннерные биржи представляют собой системы электронных торгов баннерными показами различных сетей. В зависимости от степени автоматизации торгов, биржи могут предоставлять пользователям различный уровень сервиса.

Цены показов на баннерных биржах определяются исключительно спросом и предложением. В некоторых случаях биржи допускают прямые контакты между участниками сделок. Некоторые биржи полностью берут на себя обязанности по переводу показов со счета продавца на счет покупателя и проверке качества показов.

Комиссия биржи обычно составляет **2-3%** от суммы сделки. Комиссия взимается с каждой из сторон. Примером баннерной биржи может служить **www.uka.ru/be**.

Баннерные магазины отличаются от баннерных бирж тем, что цена показов определяется магазином. Обычно магазины не только продают, но и покупают показы. В этом смысле они напоминают пункты обмена валют с той разницей, что вместо курсов покупки и продажи валют в них выставляются курсы покупки и продажи баннерных показов. В качестве примеров баннерных магазинов можно привести **www.rusinvest.virtualave.net/shop.htm** или **Pokazy.ru (www.pokazy.ru)**.

Кроме баннерных бирж и магазинов показы можно купить на интернет-аукционах (например, **www.molotok.ru**). На аукционах, как правило, есть раздел "Реклама", в котором владельцы сайтов часто выставляют на продажу показы различных баннерных сетей.

В табл. **5.3** приведены цены вторичного рынка показов некоторых баннерных сетей (апрель **2002** года).

Таблица 5.3. Цены на баннерные показы на вторичном рынке

Баннерная сеть	Формат баннера, подсеть	Цена в долларах за 1000 показов
Russian Link Exchange, RLE (www.rle.ru)	468x60 Gold 100x1 00 Gold 468x60 100x100 120x60	0,1 0,05 0,07 0,03 0,015
Land Banner Network, LBN (www.lbn.ru)	468x60 Elite 468x60 Respect	0,15 0,04
The Banner Network, TBN (www.tbn.ru)	468x60 Ent. 100x100 120x60	0,1 0,02 0,016
InterReklama (www.ir.ru)	468x60 Bsn.	0,2
ClickHere (www.clickhere.ru)	468x60 125x125 120x60	0,08 0,02 0,01
Power Banner System, PBS (www.pbs.ru)	120x60	0,01

5.6.8. Особенности рекламы в баннерных сетях. Эффект рекламного мультипликатора

Важным отличием баннерных сетей от других средств рекламы является возможность зарабатывать рекламные показы, показывая баннеры других участников сети на страницах сайта. Чем популярнее сайт и чем больше страниц сайта просматривают пользователи, тем больше баннерных показов зарабатывает сайт.

Владелец сайта может продать эти показы и использовать вырученные средства на собственные нужды, но есть и возможность использовать их для рекламы сайта и привлечения новых посетителей. В результате формируется цепочка:

- посетитель сайта просматривает страницы. При этом сайт зарабатывает баннерные показы;
- владелец сайта "откручивает" показы в сети, привлекая тем самым на сайт новых посетителей;

- новые посетители просматривают страницы и зарабатывают показы. Круг замыкается.

В большинстве случаев эта цепочка не является самодостаточной. Количество новых посетителей, привлекаемых на последнем этапе, значительно меньше количества посетителей, при помощи которых сайт заработал необходимые для этого баннерные показы. Сказанное можно пояснить на примере:

1. сайт в сутки посетили две тысячи пользователей;
2. каждый из них в среднем просмотрел десять страниц;
3. будем считать, что на каждой странице размещены три баннера. Таким образом, сайт сделал за сутки **60** тыс. показов баннеров;
4. учитывая комиссию сети (например, **20%**), получаем, что сайт заработал за сутки **48** тыс. показов;
5. "открутив" в сети эти показы (допустим, **CTR** баннеров составил **0,5%**), сайт получил **240** новых посетителей.
6. Таким образом, две тысячи пользователей, посетивших сайт, помогли ему привлечь дополнительно **240** посетителей. Рассмотрим цепочку дальше:
7. если каждый привлеченный новый посетитель в среднем возвращается на сайт (в другие дни) три раза, количество показов баннеров, которое он поможет заработать сайту (с учетом комиссии), будет равно **3 • 10 • 3 • (1 - 0,2) = 72.** Среднее количество посещений сайта вновь привлеченными посетителями можно рассчитать, используя **log**-файлы сервера, на котором размещен сайт;
8. таким образом, **240** посетителей, привлеченных на первом цикле, сгенерируют **240 -72—17 280** показов;
9. сгенерированные ими показы позволят привлечь **86** новых посетителей и т. д.

Этот эффект можно обозначить как эффект рекламного мультипликатора, который заключается в том, что привлеченные рекламой посетители генерируют новые рекламные возможности сайта и, тем самым, привлекают еще посетителей и т. д.

Как можно видеть, в приведенном примере каждый новый цикл привлекает все меньше посетителей. Такая картина вполне типична для большинства сайтов. Анализируя приведенный пример, можно выделить три основных фактора, влияющих на количество новых посетителей, привлекаемых на сайт посредством участия в баннерных сетях:

- количество страниц сайта, которое в среднем просматривает один посетитель. Эта величина зависит от того, насколько интересным и полезным для посетителей является контент сайта;

- **CTR** баннеров, которые сайт размещает в баннерной сети. Этот фактор зависит от качества изготовления баннера и привлекательности рекламного предложения, которое на нем размещено;
- количество возвратов пользователя на сайт после первого посещения. То, сколько раз средний пользователь вернется на сайт после первого посещения, зависит от частоты обновления контента и его привлекательности для посетителя.

Аудитория любого сайта обладает свойством текучести. Существует как приток, так и отток посетителей из ядра аудитории, состоящего из постоянных клиентов сайта. Для сайта, рекламная кампания которого построена исключительно на участии в баннерных сетях, возможны три варианта развития событий:

- эффект рекламного мультипликатора недостаточен для покрытия оттока клиентов, происходящего в силу естественных причин. Аудитория такого сайта будет неуклонно сокращаться, если владельцы сайта не предпримут решительных шагов по изменению ситуации;
- отток клиентов примерно компенсируется притоком новых посетителей, обеспечиваемым действием эффекта рекламного мультипликатора. Есть довольно много Интернет-проектов, балансирующих в этом положении шаткого равновесия. Необходимо помнить, что интернет-рынок довольно быстро растет, и сохранение существующего объема посетителей недостаточно для удержания достигнутых позиций;
- эффект рекламного мультипликатора превышает отток клиентов и обеспечивает стабильный рост аудитории сайта.

Первые два варианта можно отнести к неблагополучным. При этом необходимо еще раз отметить, что такой вывод корректен исключительно для сайтов, рекламирующихся только за счет участия в баннерных сетях. Если у компании есть средства для других форм рекламы или для покупки дополнительных показов в баннерных сетях, она может либо вообще не размещать баннеры сетей на страницах своих сайтов, либо не стремиться к максимизации эффекта рекламного мультипликатора, отдавая предпочтения другим способам привлечения посетителей.

Средства на масштабную рекламную кампанию есть не у всех. В случае дефицита таких средств мероприятия по максимизации эффекта рекламного мультипликатора могут дать прекрасный результат. В качестве таких мероприятий можно порекомендовать следующее:

- введение в контент сайта познавательных, развлекательных и игровых разделов. Хорошо себя зарекомендовали бесплатные лотереи и игры с реальными призами, в процессе участия в которых пользователю нужно просмотреть несколько страниц,

естественно, содержащих баннеры. При разумном подходе к вероятности выигрыша в таких лотереях и играх можно достичь двух полезных результатов. Во-первых, увеличится количество страниц, просматриваемых посетителями и, соответственно, количество показов баннеров. При этом средства, затрачиваемые на выплату призов, будут значительно меньше средств, необходимых для организации аналогичной по масштабу рекламной кампании. Во-вторых, увеличится количество возвратов пользователей на сайт;

- изготовление качественных баннеров. Если компания планирует использовать эффект рекламного мультипликатора, она должна получить максимум посетителей из баннерных сетей, в которых участвует ее сайт. Изготовление качественных баннеров (лучше **rich-media** баннеров) стоит не так уж дорого, особенно если заказывать их в небольших дизайн-студиях или у частных лиц. На начало **2002** года создание качественного **flash**-баннера стоило **10—20** долларов. Качество изготовления баннера сильно влияет на его **CTR** (один из трех основных компонентов рекламного мультипликатора);
- трансформацию баннеров в более выгодные форматы. Активные операции на вторичном рынке баннерных показов могут оказать существенную помощь в усилении эффекта рекламного мультипликатора. Рассмотрим конкретный пример из практики. Допустим, сайт делает **300** тыс. показов баннеров формата **468x60** в неделю. Оставшиеся после удержания комиссии **240** тыс. показов откручиваются в сети. При **CTR=0,5%** на сайт привлекаются **1 200** новых посетителей. Теперь рассмотрим гипотетическую ситуацию на вторичном рынке. Компания имеет возможность продать заработанные сайтом показы формата **468x60** по цене **0,2** доллара за тысячу. При этом показы формата **100x100** этой же или другой сети можно купить по **0,05** доллара за тысячу. В данном примере использовано реальное соотношение цен. Показы баннеров небольших форматов стоят на вторичном рынке в несколько раз дешевле показов баннеров формата **468x60**, поскольку небольшие баннеры не слишком хорошо подходят для имиджевой рекламы. Таким образом, продав заработанные **240** тыс. показов, компания получит средства для покупки **960** тыс. показов баннеров формата **100x100**. **CTR** таких баннеров обычно ниже, чем у баннеров формата **468x60** примерно в **2-2,5** раза. Примем значение **CTR** равным **0,2%**. При "открутке" этих показов в баннерной сети будет привлечено **1 920** новых посетителей. В результате отдача от заработанных **240** тыс. показов формата **468x60** увеличится в **1,6** раза.

5.6.9. Преимущества и недостатки размещения рекламы в баннерных сетях

Баннерные сети являются гибким и удобным рекламным инструментом. Тем не менее, размещение рекламы в них имеет и преимущества, и недостатки. К преимуществам баннерных сетей можно отнести:

- цены на рекламу в баннерных сетях (особенно при покупке показов на вторичном рынке) гораздо ниже цен прямого размещения баннеров на сайтах-рекламных площадках;
- как правило, возможности фокусировки показов, предоставляемые баннерными сетями, превосходят аналогичные возможности рекламных площадок. Исключением являются крупные рекламные площадки, использующие для ротации рекламы на своих сайтах внутренние механизмы, сходные с механизмами ротации баннеров в баннерных сетях. Преимущество баннерных сетей по качеству фокусировки показов стало менее заметным после появления таких общедоступных систем управления рекламой на сайте, как **AdRiver (www.adriver.ru)**;
- крупные баннерные сети объединяют тысячи сайтов-участников. Таким образом, размещая рекламу в баннерной сети, рекламодатель получает значительно больший охват аудитории Интернета, чем при размещении рекламы на конкретном сайте. При умеренных объемах "открутки" показов в крупных сетях "сгорания" баннеров почти не происходит, или оно происходит очень медленно;
- размещая рекламу в баннерной сети, рекламодатель может сам управлять рекламной кампанией, не оглядываясь на договоренности с сайтом, на котором размещена реклама. Он может в любой момент прервать кампанию, если она окажется неэффективной, уменьшить или увеличить ее продолжительность. При прямом размещении рекламы все эти действия необходимо координировать и согласовывать с рекламной площадкой.

К недостаткам размещения рекламы в баннерных сетях относятся:

- отсутствие контроля со стороны рекламодателя над местами размещения баннеров сети на страницах сайтов-участников. Размещение этих баннеров в невыгодных местах, где посетители сайта вряд ли обратят на них внимание, приводит к тому, что часть баннерных показов в сетях пропадает зря;
- сайты необходимой тематики могут отсутствовать в баннерной сети или присутствовать в недостаточном количестве для проведения рекламной кампании требуемого масштаба. Кроме того, отнесение сетью сайтов к той или иной категории может быть неадекватным. Таким образом, часть баннеров рекламодателя будет показываться на сайтах не совсем той тематики, которая ему требуется;

- некоторые участники баннерных сетей склонны к злоупотреблениям, заключающимся в искусственном завышении количества показов сети на страницах их сайтов (накрутке показов). Средства накрутки достаточно разнообразны, и некоторые участники баннерных сетей проявляют поразительную изобретательность в своем стремлении "заработать" показы. Баннерные сети с большим или меньшим успехом борются с этим явлением, но для того, чтобы выявить накрутчика, необходимо проанализировать его поведение за некоторый интервал времени. В течение этого интервала он успевает накрутить иногда весьма значительное количество показов. Рекламодатели, чьи баннеры имели несчастье попасть под накрутку, несут потери в виде бесполезно истраченных показов;
- некоторые сайты, весьма интересные с точки зрения размещения на них рекламы, вообще не состоят в баннерных сетях. Как правило, это наиболее популярные и известные рекламные площадки. Разместить на них рекламу можно только напрямую.

5.7. Сети обмена текстовыми блоками

Преимущества и недостатки текстового блока, как рекламного носителя, уже рассматривались выше. Основным преимуществом текстового блока является возможность его гармоничного встраивания в контент сайта. При этом текстовый блок рекламодателя ничем не выделяется из основного содержания сайта и воспринимается пользователем, как часть контента.

Иногда сети обмена текстовыми блоками дают возможность участникам самим настроить цвет и формат блока, который будет показываться на их сайтах. Наличие такой возможности отличает сети обмена текстовыми блоками от сетей обмена баннерами. Кроме того, участник сети обмена текстовыми блоками не загружает на сайт сети свои баннеры, а просто формирует при помощи интерфейса сети рекламный текст ограниченной длины. После проверки модератором текст допускается к обмену. На сайтах участников сети он автоматически форматируется под цвет и формат текстового блока, настроенный каждым из участников.

В остальном принцип обмена текстовыми блоками похож на принцип работы баннерных сетей.

Одной из причин возникновения сетей обмена текстовыми блоками явилась острая борьба между баннерными сетями за рекламное пространство на сайтах участников. Практически все баннерные сети ограничивают количество баннеров других сетей, которые могут совмещаться с их баннерами на одной странице. При этом такие ограничения, как правило, действуют для баннеров того же формата, что и баннеры данной сети. В результате сайт, разместивший на каждой из своих страниц два баннера формата **468x60** и по два-четыре баннера форматов **100x100** и **120x60**, не может далее увеличивать на странице

объем рекламных мест, отведенных под баннеры баннерных сетей, не нарушая при этом их правил.

Некоторые Интернет-проекты стремятся разместить на страницах своих сайтов как можно больше баннеров, чтобы увеличить эффект рекламного мультипликатора. Указанное ограничение ставит на их пути труднопреодолимое препятствие.

Текстовый блок сильно отличается от баннера. Поэтому на него не распространяется вышеуказанное ограничение. Таким образом, с появлением сетей обмена текстовыми блоками, Интернет-проекты получили дополнительный рекламный инструмент, совместимый с баннерными сетями.

5.7.1. Наиболее значимые сети обмена текстовыми блоками

В России сформировалось два вида сетей обмена текстовыми блоками:

- независимые. Сети, созданные только для целей обмена текстовыми блоками. Это их основной вид деятельности;
- подсети баннерных сетей. Многие баннерные сети в целях расширения ассортимента и выхода на новый обменный рынок открывают подсети обмена текстовыми блоками, работающие в рамках общей концепции и правил обмена данной сети.

Наиболее значимыми сетями обмена текстовыми блоками являются:

Text Link Exchange, TLE (www.tle.ru). Специализированная сеть обмена текстовыми блоками. В каждом текстовом блоке содержатся три ссылки различных участников. На одной странице разрешается размещать один текстовый блок.

Участник может самостоятельно настроить цвет и формат текстового блока, который будет показываться на его страницах.

Запрещается совмещать на одной странице текстовые блоки **TLE** с блоками других текстовых сетей.

В сеть не принимаются сайты следующих категорий:

- эротические сайты;
- сайты с посещаемостью менее **50** уникальных посетителей в сутки;
- сайты, делающие менее **500** показов в сутки;
- сайты, использующие редирект служб **webjump.com**, **da.ru**, **jump.ru** и др.;
- сайты, содержащие нелегальную информацию **cracks**, **freaks**, **mp3**, **carding** и т. д.;

- сайты, размещенные на бесплатных сервисах: **newmail.ru**, **boom.ru**, **narod.ru**, **da.ru**, **by.ru**, **hotmail.ru**, **nm.ru**, **geocities.com** и т. д.;
- исключаются сайты с **CTR** менее **0,15%**.

Комиссия обмена в сети составляет **15%**.

В сутки в сети показывается около **1,5** млн. текстовых ссылок (около **500** тыс. текстовых блоков).

tx3 (**www.tx3.design.ru**). Специализированная текстовая сеть. Участники размещают на своих страницах блок, содержащий от одной до трех текстовых ссылок (в правилах сети они называются текстовыми баннерами). Внешний вид и формат блока участник настраивает самостоятельно.

Правила текстовой сети **tx3** аналогичны правилам баннерной сети **RB2**.

В сети запрещен перевод показов между счетами участников. Комиссия обмена составляет **20%**.

Сеть делает около **6** млн. показов в сутки.

Readme.txt (**www.readme.webscript.ru**). Специализированная текстовая сеть, использующая технологию БаннерБанк. Позволяет полностью настраивать внешний вид текстового блока, размещаемого на сайте.

Разрешается совмещение блоков сети с блоками других текстовых сетей.

В сеть не принимаются сайты следующих категорий:

- сайты, содержание которых противоречит законодательству РФ и законодательству штата Канзас США (т. е. сайты **adult**-содержания любой степени, сайты, нарушающие авторские права);
- развлекательные сайты некоторых категорий;
- сайты о заработке в Интернете;
- сайты, содержащие ненормативную лексику;
- любительские **job**-агентства;
- сайты дизайн-студий.

Комиссия обмена **7%**. В случае совмещения блоков сети с блоками других сетей комиссия увеличивается до **10%**.

Разрешен перевод показов между счетами участников. Комиссия за перевод не взимается.

Сеть делает около **100** тыс. показов в сутки.

TT.tehnic.ru (www.tt.tehnic.ru). Специализированная сеть обмена текстовыми ссылками, использующая технологию БаннерБанк.

В сеть не принимаются:

- эротические сайты;
- сайты, нарушающие авторские права;
- развлекательные сайты;
- сайты о заработке в Интернете;
- домашние страницы;
- сайты, посвященные поиску работы.

Комиссия обмена составляет **12%** и может быть увеличена, если сайт совмещает на своих страницах ссылки сети со ссылками других текстовых сетей. Комиссия за перевод показов между счетами участников составляет **3%**.

В сети есть ограничение на накопление показов. Если участник накапливает более **50** тыс. показов, комиссия для него увеличивается до **50%**, а перевод показов на другие счета становится невозможен.

Текстовые подсети баннерной сети TBN (www.tbn.ru). В данных подсетях производится обмен баннерами формата **468x15**, содержащими исключительно текст.

Существует две текстовых подсети **TBN**:

- **TBN Text**;
- **TBN Text Entertainment**.

Правила указанных подсетей аналогичны правилам основных баннерых подсетей **TBN**.

Разрешается размещение до четырех баннеров на одной странице.

Базовая комиссия обмена **— 15%**. Комиссия за перевод показов между счетами участников **— 3%**.

Текстовые подсети **TBN** делают примерно следующее количество показов в сутки:

- **TBN Text — 1,6** млн. показов;
- **TBN Text Entertainment — 700** тыс. показов.

Текстовая подсеть ClickHere4 баннерной сети ClickHere (www.clickhere.ru). Правила текстовой подсети **ClickHere4** аналогичны правилам других подсетей **ClickHere**. На одной странице разрешено

размещение до четырех текстовых баннеров, которые могут быть объединены в таблицу.

Базовая комиссия обмена — **10%**.

Разрешен перевод показов между счетами участников.

Подсеть делает в сутки около **15** тыс. показов.

Текстовая подсеть сети Yadro (www.yadro.ru). Подчиняется общим правилам сети **Yadro**. Комиссия обмена **30%**.

Подсеть делает в сутки около **30** тыс. показов.

5.7.2. Преимущества и недостатки сетей обмена текстовыми блоками

Эффективность текстовых блоков, к сожалению, сильно уступает эффективности баннеров. Поэтому рассматривать сеть обмена текстовыми блоками имеет смысл только в качестве дополнения к другим рекламным инструментам.

Обмен текстовыми блоками обладает следующими преимуществами:

- относительно низкая цена показов текстовых блоков по сравнению с показами баннеров;
- небольшой размер текстовых блоков (в Кбайтах) позволяет им быстро загружаться в браузер посетителя, снижая тем самым потери показов, вызванные тем, что посетитель может не дождаться загрузки блока и перейти на другую страницу;
- возможность гармонично вписать текстовый блок в контент сайта, не вызывая у пользователя ощущения, что страница перегружена рекламой;
- посетители, в браузерах которых отключена графика, все равно увидят текстовый блок.

Недостатками сетей обмена текстовыми блоками являются:

- относительно низкий **CTR** текстовых блоков. Первым этапом воздействия рекламного носителя на пользователя является привлечение внимания. Именно здесь и кроется слабое место текстовых блоков. Текст не выделяется из контента и не привлекает к себе внимание пользователя в той мере, как, например, анимированный баннер. Если пользователь не обратит внимания на текстовый блок, просто не заметит его, показ пропадет зря;
- небогатые возможности представления пользователю рекламного предложения (только текст).

5.8. Реклама с использованием e-mail

Реклама, основанная на использовании электронной почты, является отдельным, весьма эффективным инструментом интернет-рекламы, обладающим рядом специфических особенностей. Например, для создания списка рассылки нет необходимости иметь собственный сайт. Его наличие желательно, но не обязательно.

В электронных письмах могут размещаться многие стандартные рекламные носители (баннеры, текстовые блоки и т. д.). Кроме того, письмо часто само является рекламным носителем, если оно содержит только обращение рекламодателя к потенциальным клиентам.

E-mail реклама подразделяется на следующие основные виды:

- реклама в списках рассылки;
- реклама в дискуссионных листах;
- индивидуальные письма;
- рассылка новостей сайта;
- использование в рекламных целях подписи под письмом и **e-mail** автоответчика.

Рассмотрим эти виды рекламы более подробно.

5.8.1. Реклама в списках рассылки

Список рассылки — это сформированная посредством добровольной подписки база **e-mail** адресов, по которым владелец (ведущий) рассылки регулярно рассылает электронные письма, содержащие информацию по заранее заявленной теме.

Например, любитель и знаток английского футбола может объявить о создании рассылки, содержащей свежую информацию о командах английской Премьер-лиги. Любой желающий, интересующийся данной темой, может внести в список рассылки свой **e-mail** адрес (подписаться на рассылку) и регулярно получать письма от ведущего рассылки, содержащие указанную выше информацию.

Обычно ведущие рассылок не рассылают множество одинаковых индивидуальных писем, а пользуются специальным программным обеспечением, позволяющим в автоматическом режиме разослать очередной выпуск (очередное письмо) рассылки по всем адресам, имеющимся в базе данных (списке рассылки).

Существует огромное количество рассылок на самые разные темы. Обычно их ведут специалисты по соответствующим вопросам или просто люди, которым есть что сказать на указанную тему.

Рассылки делятся на следующие виды:

- открытые. На такие рассылки могут подписаться все желающие;
- закрытые. Это рассылки только для определенного круга лиц. Подписка на такую рассылку возможна только после разрешения владельца (ведущего);
- бесплатные;
- платные.

Наиболее распространены бесплатные открытые рассылки. Они существуют либо за счет энтузиазма ведущих, либо за счет размещаемой в них рекламы внешних рекламодателей.

Если список рассылки включает тысячи адресов, и большая часть получателей действительно читают рассылаемые письма, такая рассылка превращается в эффективный инструмент для воздействия на аудиторию, объединенную определенными интересами, связанными с темой рассылки. Это дает возможность потенциальному рекламодателю разместить в письмах данной рассылки хорошо сфокусированную рекламу.

Для принятия решения о размещении рекламы в письмах конкретной рассылки необходимо рассмотреть следующие параметры:

- тема рассылки. Это один из главных факторов. Подписчик рассылки, например, о стратегиях игры в рулетку вряд ли будет целевым для Интернет-магазина, торгующего бытовой техникой, но явно заинтересует интернет-казино;
- цена за размещение рекламы в каждом письме. Обычно цена назначается за размещение рекламы в **1 000** писем. В настоящее время цены на рекламу в различных рассылках колеблются от **0,5** до **10** долларов за **1 000** писем. Как и для других видов рекламы, цена, при прочих равных условиях, определяет экономическую эффективность рекламной кампании. Решение о размещении рекламы в письмах данной рассылки имеет смысл принимать, если средняя цена привлечения одного посетителя на сайт рекламодателя окажется не выше аналогичной цены для других форм рекламы;
- количество подписчиков. Этот параметр определяет широту охвата аудитории данной рассылкой. Большая база подписчиков (от **5** тыс. человек) говорит о популярности рассылки;
- виды фокусировки. Обычно владельцы рассылки имеют возможность собрать информацию о подписчиках. Полезной информацией является **IP**-адрес, с которого пользователь подписался на рассылку. Зная **IP**-адрес, можно установить географическое положение подписчика и др. Если при подписке пользователи заполняют анкету, возможен сбор и иной

информации о подписчиках. Возможность дополнительной фокусировки является существенным плюсом при принятии решения о размещении рекламы в письмах рассматриваемой рассылки;

- читаемость писем рассылки (какой процент разосланных писем реально прочитывается получателями). Некоторые владельцы рассылок имеют возможность отслеживать, какое количество писем было реально прочитано подписчиками. Если рассылка существует долгое время, в списке рассылки может скопиться большое количество адресов, владельцы которых давно не пользуются своими почтовыми ящиками или не читают письма рассылки. Естественно, не в интересах рекламодателя платить за рассылку писем по таким адресам. Поэтому некоторые владельцы рассылок берут с рекламодателя плату только за прочитанные письма или назначают цену за **1 000** писем с учетом их читаемости;
- возможность получения отчета о результатах размещения рекламы в рассылке. Если рекламодатель размещает свое рекламное обращение в письмах рассылки, ему необходимо знать, сколько писем было разослано, сколько из них прочитано, сколько переходов по ссылке в письме произошло. Желательно, чтобы владелец рассылки мог предоставить такой отчет, хотя учет количества переходов на сайт по ссылкам из писем может быть организован и на сервере рекламодателя.

Если рекламодатель намерен использовать в рекламной кампании **e-mail** рассылки, ему необходимо составить предварительный список рассылок для дальнейшего анализа их характеристик (рассмотренных выше) и принятия решения о выборе из них наиболее подходящих. При составлении такого списка рекламодатель может воспользоваться следующими источниками информации о рассылках:

- рассыпки, организуемые сайтами различных направлений для своих посетителей. Многие сайты предоставляют своим посетителям возможность подписаться на свою собственную рассылку, в рамках которой подписчикам рассылаются письма о новостях сайта, новых поступлениях в магазин (если это сайт Интернет-магазина), новых услугах и т. п. Если аудитория такого сайта является целевой для рекламодателя, размещение рекламы в его рассылке может стать для него удачным решением. Для поиска таких рассылок рекламодателю необходимо посетить множество сайтов подходящей для него тематики и выяснить у администрации этих сайтов цены на размещение рекламы в рассылках, количество подписчиков и др. Сбор информации таким путем является весьма трудоемким, но может дать хорошие результаты;
- рассылочные серверы. Наиболее известным рассылочным сервером в России является **Subscribe.ru** (**www.subscrybe.ru**). Другим примером может служить **MailList.ru** (**www.maillist.ru/ras.shtml**). Из зарубежных рассылочных серверов можно порекомендовать **PostMasterDirect**

(www.postmasterdirect.com). Идея, лежащая в основе рассылочных серверов, состоит в следующем: рассылочный сервер предоставляет всем желающим возможность открыть собственную рассылку. При этом рассылочный сервер берет на себя рассылку писем, отслеживание их читаемости, ведение базы адресов подписчиков, предоставление владельцу рассылки пользовательского интерфейса для создания писем рассылки, организацию процедуры подписки. Владельцу рассылки остается только создавать письма рассылки и рекламировать свою рассылку, чтобы на нее подписывались пользователи. В обмен на свои услуги рассылочный сервер оставляет за собой право размещать рекламу в письмах рассылки. Для рекламодателя рассылочный сервер удобен тем, что он может найти на одном сайте информацию о тысячах различных рассылок, сгруппированных по темам и категориям. Для примера на рис. **5.11** приведена страница каталога рассылок **MailList.ru**. Рекламодатель может узнать цены и заключить договор на размещение рекламы в письмах. При этом ему нужно иметь дело не с десятками владельцев рассылок, а только с администрацией рассылочного сервера;

- индивидуальные владельцы рассылок. Не всем владельцам рассылок подходят условия, предлагаемые рассылочными серверами. Если владелец (ведущий) рассылки создает ее в коммерческих целях, он сам заинтересован в размещении в ней рекламы и не желает делиться рекламными доходами с кем-то еще. Если такой владелец рассылки имеет собственное или покупное программное обеспечение для рассылки писем по адресам из базы данных, он вполне может организовать рассылку, не пользуясь услугами рассылочного сервера. Как правило, владельцы таких рассылок проявляют достаточно активную позицию на рынке Интернет-рекламы и сами выходят на потенциальных рекламодателей со своими предложениями.

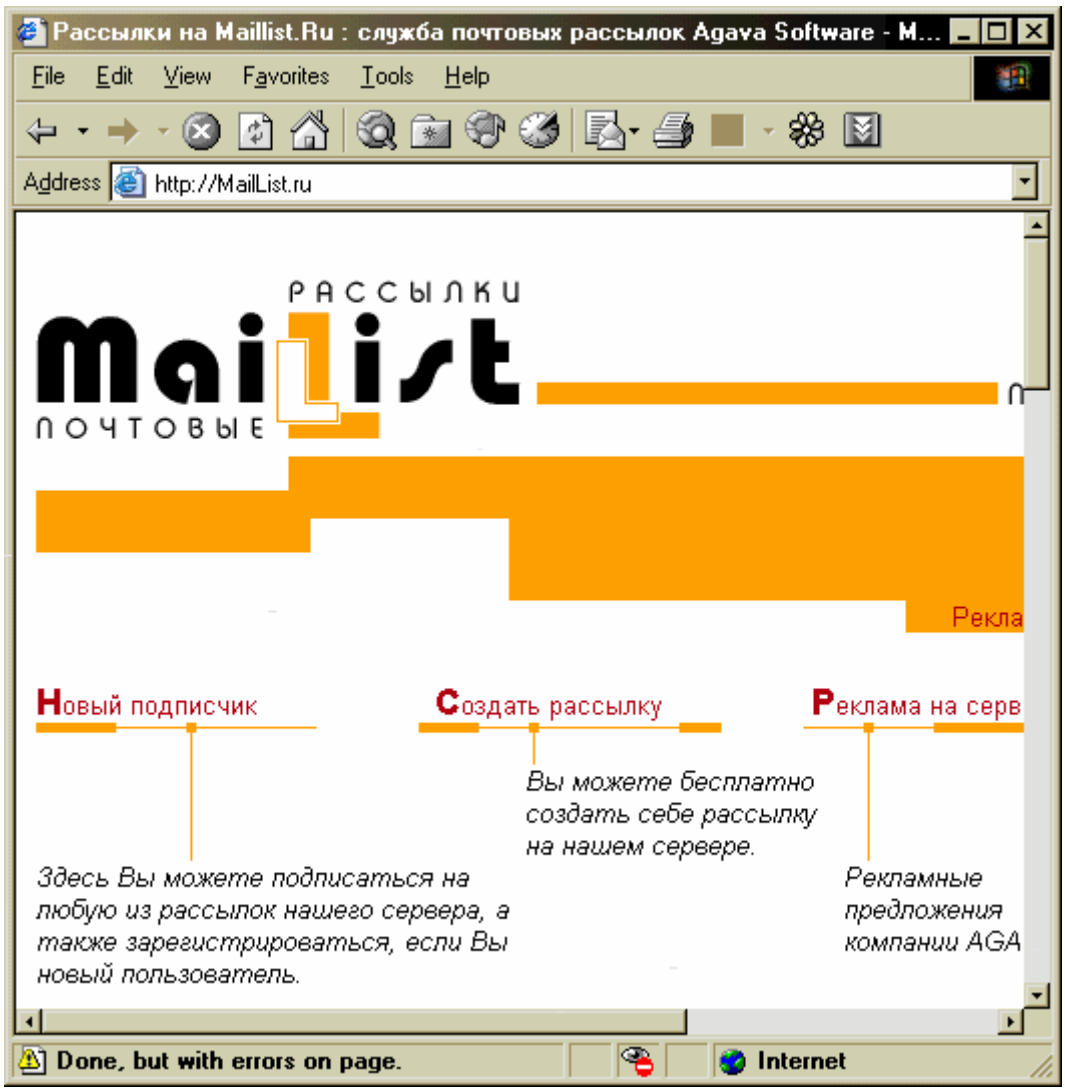

Рис. 5.11. *Страница каталога рассылок сервера* ***MailList.ru***

5.8.2. Реклама в дискуссионных листах

Дискуссионные листы отличаются от рассылок тем, что писать письма подписчикам может не только владелец рассылки, но и каждый участник. При этом письмо любого участника будет отправлено всем остальным участникам.

Дискуссионные листы создаются для обмена информацией между пользователями, интересующимися темой, заявленной создателями листа. Обычно письма участников предварительно моделируются владельцем листа и только после этого рассылаются остальным участникам.

Принимая участие в дискуссионном листе, можно использовать его для рекламы и **PR**. Усилия, потраченные на это, будут иметь смысл только в том случае, если дискуссионный лист обладает следующими свойствами:

- подходящая тематика, имеющая прямое отношение к бизнесу рекламодателя;
- наличие среди участников листа целевой аудитории или потенциальных партнеров;
- достаточное для целей рекламодателя количество участников.

Послать в дискуссионный лист письмо рекламного характера, как правило, не представляется возможным, поскольку такое рекламное письмо не будет пропущено модератором. В принципе, можно договориться с владельцем листа о рассылке такого рекламного письма на коммерческой основе. В этом случае действуют принципы, аналогичные принципам размещения рекламы в рассылках.

Дискуссионные листы удобны скорее не для прямой рекламы, а для **PR**-акций, для сбора внутриотраслевой информации, знакомства с потенциальными партнерами и т. п.

В качестве примера дискуссионного листа можно привести **www.o-a.com** (тема — **online**-реклама).

5.8.3. Индивидуальные письма

Для обращения к потенциальным клиентам можно использовать письма, отправляемые непосредственно на их **e-mail** адреса, указанные на сайтах в разделе "Контактная информация".

Индивидуальное письмо является весьма эффективным инструментом обращения к потенциальному клиенту. Однако оно должно быть именно индивидуальным, т. е. обладать следующими свойствами:

- содержать личное обращение к получателю. Если нет возможности узнать имя и отчество, необходимо упомянуть в обращении название сайта или компании, к сотрудникам которой обращено письмо;
- недопустимо, чтобы в строке "получатель" было указано несколько адресов. Получатель должен видеть, что письмо направлено только ему;
- содержать объяснение причины того, что автор письма обращается именно к данному человеку или компании;
- по возможности текст рекламного обращения должен быть сформулирован как предложение сотрудничества. В этом случае предложение лучше воспринимается получателем;
- содержать полную подпись (имя отправителя, должность, название компании, контактные данные);
- письмо должно быть отправлено с корпоративного адреса, а не с личного почтового ящика в какой-нибудь бесплатной почтовой системе.

Сбор информации о **e-mail** адресах потенциальных клиентов имеет смысл проводить на их сайтах, в тематических форумах и дискуссионных листах. Трудоемкость этого процесса весьма высока, однако отдача может быть очень хорошей.

5.8.4. Рассылка новостей сайта

Предоставление посетителям возможности подписаться на рассылку новостей сайта является обычной практикой. Наиболее эффективно осуществляется такая подписка, когда для полноценной работы с сайтом клиенту необходимо зарегистрироваться.

Обычно при регистрации клиента просят указать **e-mail** адрес для контактов с ним в случае возникновения непредвиденных ситуаций. При этом, как правило, клиенту предлагают подписаться и на рассылку новостей сайта. В некоторых случаях **e-mail** адрес используется в качестве имени пользователя, и, не введя его в соответствующее поле, невозможно зарегистрироваться.

По мере работы сайта база **e-mail** адресов клиентов увеличивается. Поскольку аудитория сайта обладает свойством текучести, клиенты, активно посещавшие сайт некоторое время назад, могут на данный момент уже не быть его постоянными посетителями. Если в контенте, дизайне, ассортименте товаров и услуг сайта появляется что-то новое, что может быть интересно пользователям, есть смысл напомнить клиентам о существовании сайта, проведя рассылку писем соответствующего содержания по адресам из сформированной базы данных.

Когда база данных адресов клиентов становится значительной **(**более **5** тыс. адресов**)**, собственная рассылка начинает быть эффективным рекламным инструментом. Для извлечения максимальной пользы из рассылки новостей сайта необходимо, чтобы она отвечала следующим требованиям:

- нельзя злоупотреблять вниманием клиентов. Если рассылка проводится чаще, чем один раз в полтора-два месяца, она может начать раздражать клиента, и он отпишется от нее или занесет почтовый адрес отправителя в "черный список" своей почтовой системы;
- рассылаемые новости должны быть действительно существенными, чтобы у клиента не возникало ощущения, что его беспокоят по мелочам и что ничего достойного внимания в этой рассылке все равно никогда не будет;
- клиент должен иметь возможность в любой момент отписаться от рассылки. Это правило хорошего тона. Если клиент больше не хочет получать письма от администрации сайта, он не должен иметь проблем с тем, чтобы удалить свой почтовый адрес из базы данных сайта.

5.8.5. Использование в рекламных целях подписи под письмом и **e-mail** автоответчика

Подпись в электронном письме может быть использована как рекламный носитель. Это особенно эффективно, когда письмо отправляется в дискуссионный лист или подпись ставится под сообщением в интернет-форуме. В этом случае с письмом могут

ознакомиться тысячи пользователей. Они увидят рекламу, содержащуюся в подписи, но она не будет их раздражать. Естественно, в подписи к письму невозможно дать развернутую информацию о товарах и услугах компании, но краткую информацию дать просто необходимо. Вот, например, какую информацию может содержать подпись:

- полное имя отправителя;
- название компании и ее вид деятельности (например: ООО "Железо" — компьютеры и комплектующие");
- интернет-адрес сайта компании. Желательно, чтобы он был оснащен гиперссылкой. Это уже рекламная ссылка — один из рекламных носителей;
- адрес, телефоны, факсы и иные контактные данные.

Не рекомендуется злоупотреблять объемом информации в подписи. Вполне достаточно четырех-пяти строк. Подпись можно отделить от основного текста горизонтальной разделительной линией, хотя это и не обязательно.

Еще одним средством, которое можно использовать в рекламных целях являются **e-mail** автоответчики. Они применяются не очень часто. Обычно их устанавливают в ситуациях, когда у персонала компании нет возможности оперативно отвечать на письма, или если владелец адреса временно отсутствует. В этом случае автоответчик может автоматически отвечать на письма, информируя их отправителя о времени, в течение которого он получит ответ или о дате, когда владелец адреса вновь станет доступным для переписки.

Для использования автоответчика в рекламных целях можно прилагать к стандартному ответу дополнительную информацию. Такая информация может быть сформирована из часто задаваемых клиентами вопросов и, соответственно, ответов на них. После основного сообщения можно разместить краткое описание товаров и услуг компании, ссылки на страницы сайта, посвященные наиболее интересующим пользователей темам и т. п. Естественно, автоответчик нельзя рассматривать как полноценное средство рекламы, но в качестве дополнения к другим рекламным инструментам он вполне может быть рекомендован.

5.8.6. Нецивилизованная e-mail реклама — спам

В основном под спамом понимают навязчивые рекламные сообщения, рассылаемые пользователям без их разрешения. В частности, к спаму относятся:

- размещение в форумах, дискуссионных листах, гостевых книгах и т. п. сообщений рекламного характера или сообщений, не имеющих никакого отношения к обсуждаемой теме;
- массовая рассылка рекламных писем пользователям, не подписывавшимся на получение подобной рассылки. Часто для этих целей недобросовестные рекламодатели собирают адреса в сети при помощи специальных программ-роботов, похожих на программы, используемые поисковыми системами для сбора информации о сайтах. Отличие состоит в том, что в данном случае в базу данных собираются все встреченные роботом **e-mail** адреса;
- рассылка индивидуальных писем, не имеющих прямого отношения к деятельности получателя.

Спам вызывает раздражение пользователей и их негативную реакцию. Эта реакция может быть пассивной (удалить письмо и внести адрес отправителя в "черный список" своей почтовой программы) или активной (отослать письмо обратно десять раз, пожаловаться провайдеру отправителя и др.).

Использовать спам в качестве средства рекламы категорически не рекомендуется. В результате его применения можно получить некоторое количество новых клиентов, причем очень дешево, но отрицательные факторы, которыми сопровождается спам, перевешивают не слишком большой положительный результат. К таким факторам относятся:

- возникновение у клиентов отрицательных эмоций, чем наносится непоправимый вред имиджу компании;
- активное противодействие пользователей, которое может вызвать проблемы (внесение некоторыми провайдерами адресов компании в черный список и т. п.);
- низкая эффективность спама как рекламы. Привлекая одного клиента, компания настроит против себя тысячи людей, которые, возможно, могли бы стать ее клиентами в будущем.

5.8.7. Преимущества и недостатки e-mail рекламы

E-mail реклама дает рекламодателю массу возможностей, которыми не обладают другие рекламные средства. К преимуществам **e-mail** рекламы относятся:

- возможность персонифицированного обращения к пользователю. Личное послание обычно действует лучше обезличенного рекламного обращения;
- богатые возможности фокусировки. Как правило, на рассылки подписываются люди, действительно интересующиеся проблемой, которой рассылка посвящена. Таким образом, рекламодатель может быть уверен, что он обращается к целевой аудитории;
- получатель рекламного сообщения, не интересного ему лично, может без проблем переправить данное сообщение своему другу или знакомому, которого, на его взгляд, данное предложение может заинтересовать;
- современные технологии позволяют размещать в письмах не только текст, но и графические изображения (в частности, баннеры) и отслеживать переходы по ссылкам в письмах на сайт рекламодателя;
- как правило, по **e-mail** рекламе приходит больше действительно целевых посетителей, чем, например, по баннерной рекламе.

При всех плюсах **e-mail** рекламы, она обладает и рядом недостатков:

- относительно высокая цена контакта с одним пользователем;
- широта охвата аудитории, как правило, ниже, чем при баннерной рекламе;
- быстрое "выгорание" рекламы. Посылать одинаковое рекламное сообщение одному адресату даже дважды уже нерационально. Баннер в баннерной сети можно не менять месяцами, и его будут видеть все новые и новые пользователи. Список рассылки так быстро не обновляется и, воспользовавшись им один раз, рекламодатель исчерпывает его рекламные возможности на достаточно долгое время.

5.9. Партнерские программы

Если рассматривать рекламный рынок с точки зрения спроса и предложения, партнерские программы олицетворяют собой спрос на рекламу. При этом правила партнерских программ содержат условия, на которых компании, создающие эти программы, готовы покупать рекламные услуги у владельцев различных сайтов.

Интернет-магазины предлагают владельцам сайтов принять участие в партнерских программах уже достаточно долгое время, но действительно

широкое распространение в российском Интернете партнерские программы получили только в **2000—2001** годах.

5.9.1. Механизм работы партнерских программ

Идея партнерской программы состоит в том, что Интернет-компания **(**организатор партнерской программы**)** предлагает **Web-**мастерам разместить рекламу компании на страницах их сайтов. При этом организатор партнерской программы обязуется оплачивать рекламные услуги партнеров на определенных условиях. Условия могут быть разными. Как правило, используются уже рассмотренные ранее стандартные ценовые модели. Применительно к партнерским программам эти условия выглядят следующим образом **(**расположены в порядке убывания распространенности**):**

- комиссия с продаж, **CPS (Cost Per Sale).** Этот подход применяется наиболее часто. Организатор партнерской программы не несет на себе практически никаких рисков. Партнеру начисляется определенная комиссия со всех покупок, которые делает покупатель, пришедший по ссылке с сайта партнера. Такая комиссия начисляется со всех покупок, но только в течение определенного времени, например, месяца или квартала с момента первого посещения покупателем сайта организатора программы. Один раз в месяц или в квартал организатор партнерской программы выплачивает партнерам накопившееся на их счетах вознаграждение. Обычно выплата осуществляется только при условии накопления на счете партнера суммы, превышающей установленное организатором пороговое значение **(**например, **25** долларов**);**
- оплата за определенные действия посетителей, CPA **(Cost Per Action).** Часто вместо оплаты комиссии с продаж организатор партнерской программы начисляет партнерам фиксированное вознаграждение за факт совершения клиентом покупки **(**например, **5** долларов, независимо от суммы покупки**).** Таким подходом пользуются компании, торгующие достаточно дорогими товарами и услугами. Иногда такие условия применяют интернет-казино. Кроме оплаты за совершенную покупку, достаточно распространена оплата за каждую регистрацию на сайте организатора программы. Естественно, оплачиваются только регистрации и покупки тех посетителей, которые пришли по ссылке, размещенной на сайте партнера;
- оплата по количеству посетителей, **CPV (Cost Per Visitor).** В партнерских программах эта ценовая модель используется достаточно часто. Как правило, организаторами партнерских программ в подобных случаях декларируется модель CPC **(**оплата за каждый уникальный переход по баннеру организатора, размещенному на сайте партнера**),** но реально применяется все-таки **CPV,** поскольку учет посетителей, пришедших по ссылке с

сайта партнера, осуществляется не на сервере партнера, а на сервере организатора;

- оплата за количество показов рекламы пользователям, CPM **(Cost Per Thousand).** Эта модель редко применяется в партнерских программах. Обычно прием сайтов в партнерскую программу на условиях CPM связан с жестким отбором по качеству и тематике сайта и высокими требованиями к размещению баннеров организатора. В российской практике такая модель применялась и применяется до сих пор некоторыми баннерными сетями. Если баннерная сеть выкупает свои показы у участника, а участник использует сеть только для Того, чтобы зарабатывать показы и продавать их ей, такая ситуация полностью идентична партнерской программе с оплатой на условиях CPM.

Для участия в программе владельцу сайта необходимо зарегистрироваться, сгенерировать **HTML-**код партнерского баннера или ссылки **(**это делается автоматически на сайте организатора**)** и вставить полученный код в код своих страниц, разместив тем самым баннеры или ссылки организатора на своем сайте.

В большинстве случаев прием сайта в партнерскую программу осуществляется только после его проверки модератором организатора. Иногда, в зависимости от качества и посещаемости сайта партнера, условия оплаты могут быть изменены.

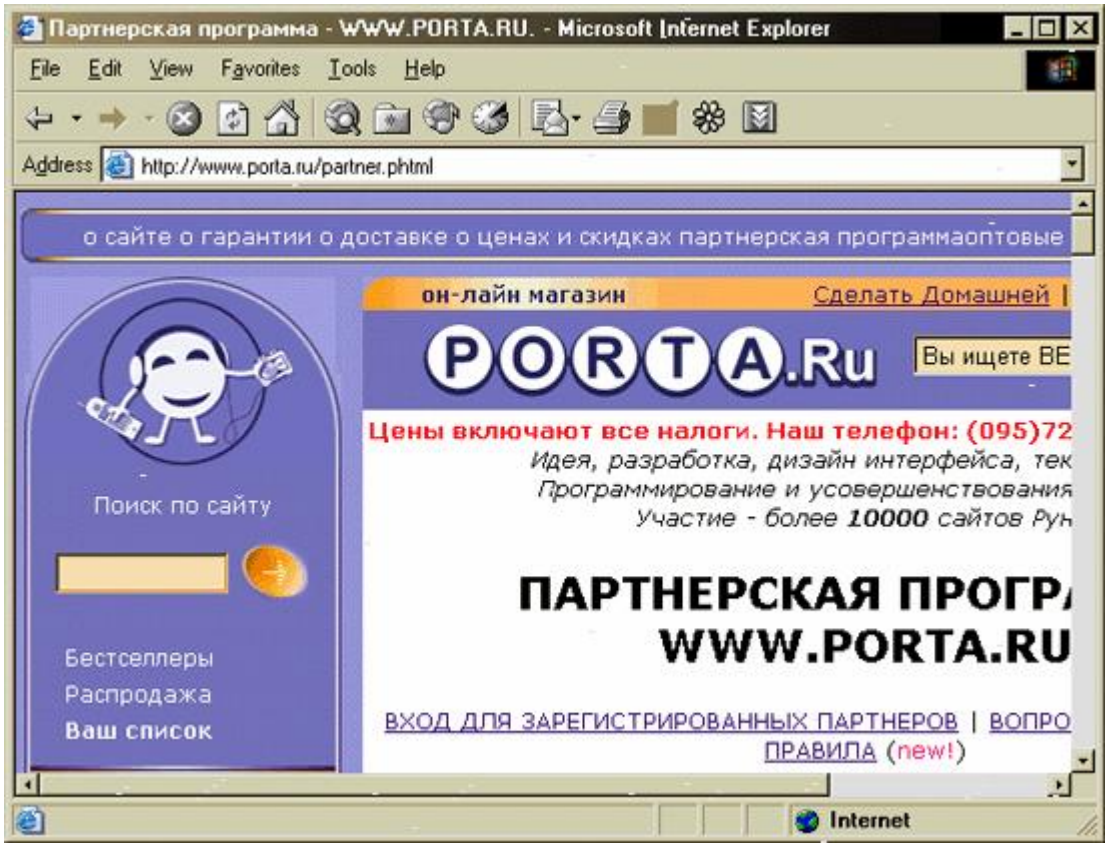

Рис. 5.12. *Одна из страниц партнерской программы Интернет-магазина* ***PORTA.Ru***

Для организации партнерской программы компании используют специальное программное обеспечение, обеспечивающее:

- регистрацию партнеров и поддержку пользовательского интерфейса;
- учет посетителей, пришедших по ссылкам с сайтов партнеров, их регистрации, покупок и иных действий на сайте организатора;
- учет количества показов баннеров и текстовых ссылок организатора на сайтах партнеров. Организаторы не всегда ведут этот учет, но, как правило, это необходимо;
- ведение счетов партнеров и расчет вознаграждения;
- автоматическое отслеживание злоупотреблений со стороны партнеров. Сбор и анализ статистики как в автоматическом, так и в ручном режиме.

В качестве примера партнерского интерфейса на рис. **5.12** приведена одна из страниц партнерской программы Интернет-магазина **Porta.ru**.

5.9.2. Создание Интернет-компанией собственной партнерской программы

Создание собственной партнерской программы представляется целесообразным для большинства Интернет-компаний, особенно для компаний, продающих товары и оказывающих услуги физическим лицам.

Прежде всего, компания должна определить цель создания партнерской программы. Это может быть увеличение объемов продаж (наиболее распространенная цель для Интернет-магазинов и компаний, оказывающих услуги), увеличение посещаемости сайта (цель, характерная для контент-проектов) и др.

Следующим шагом является выбор модели, по которой будет работать партнерская программа. Необходимо определить, по какой ценовой модели компания будет рассчитываться с партнерами. Это достаточно сложное решение. Следует найти компромисс между интересами компании и интересами партнеров.

Партнер будет участвовать в программе только в том случае, если он увидит для себя в этом выгоду. Поэтому программы, предлагающие партнерам только комиссию с продаж, могут быть жизнеспособными лишь в случае высокого спроса на предлагаемые компанией товары и услуги. В ином случае партнеры быстро разочаруются в программе и прекратят свое участие. В итоге компания потратит время и средства на организацию партнерской программы, а результат окажется близким к нулю. В большинстве случаев удачным компромиссом является комбинированная ценовая модель: оплата комиссии с продаж плюс оплата за регистрации плюс оплата за уникальных посетителей

(например, **10%** от продаж, **15** центов за регистрацию, **2** цента за уникального посетителя).

Если компания ничего не продает посетителям (такое положение дел характерно для контент-проектов, работающих по рекламной модели), можно ограничиться оплатой за регистрации, оплатой за переходы или комбинацией этих форм оплаты. Третьим шагом на пути создания собственной партнерской программы является ее техническая реализация. На этом этапе создается, покупается или арендуется программное обеспечение для партнерской программы, создаются баннеры и текстовые блоки, которые будут предлагаться партнерам для размещения на их сайтах.

Если компания считает нецелесообразным создавать, покупать или арендовать программное обеспечение, она может воспользоваться услугами рекламных брокеров (профессиональных организаторов партнерских программ). О них подробно рассказано ниже (см. разд. **5.10**).

Можно привести несколько аргументов в пользу создания собственного программного обеспечения:

- организатор партнерской программы, имеющий собственное программное обеспечение, всегда может быстро внести в него изменения в связи с изменениями в условиях работы с партнерами;
- покупная или арендованная программа может не вполне отвечать целям организатора партнерской программы;
- механизмы борьбы со злоупотреблениями со стороны недобросовестных партнеров лучше создавать самостоятельно, а не полагаться на встроенные механизмы готовых программ. В условиях каждой программы есть специфические особенности, которые должны учитываться при разработке таких механизмов.

Тем не менее, нельзя упускать из виду тот факт, что создание собственного программного обеспечения для реализации партнерской программы является достаточно трудоемким и дорогим процессом. Затраты труда программистов (если программа создается собственными силами компании) или денег (если программа заказывается на стороне) должны быть оправданы результатами от внедрения партнерской программы.

Прежде чем создавать собственное программное обеспечение, целесообразно попробовать организовать партнерскую программу, воспользовавшись услугами рекламных брокеров. Статистика, собранная в результате такой работы, позволит определить экономическую целесообразность создания партнерской программы на базе собственного программного обеспечения.

Четвертым шагом является оповещение потенциальных партнеров о начале работы партнерской программы. Естественным здесь является размещение на сайте новости об открытии партнерской программы. Однако для получения хорошего эффекта в сжатые сроки необходимо привлечь к участию в программе как можно более широкий круг партнеров.

Привлечение партнеров можно осуществлять следующими средствами:

- провести обычную рекламную кампанию с использованием баннеров, текстовых блоков и т. п.;
- разослать владельцам сайтов, наиболее привлекательных с точки зрения размещения рекламы, индивидуальные приглашения вступить в партнерскую программу. Таким потенциальным партнерам могут быть предложены особые условия: более высокая комиссия, повышенная оплата за регистрации и др.;
- ввести в условия партнерской программы особое вознаграждение за привлечение новых партнеров. Это может быть фиксированная оплата за каждого привлеченного партнера, заработавшего не менее определенной суммы, или просто процент от заработка привлеченных участником новых партнеров. Для облегчения участникам задачи по привлечению новых партнеров имеет смысл изготовить и сделать доступным для партнеров специальный баннер или текстовый блок, приглашающий владельцев сайтов стать участниками партнерской программы.

По ходу работы партнерской программы в ее условия можно вносить разнообразные изменения. Например, после накопления определенного количества партнеров можно прекратить специально стимулировать участников к привлечению новых партнеров.

Иногда возможности партнерской программы перерастают возможности сайта (производительность серверов) или компании (объем производимой продукции и услуг) по обслуживанию привлеченных посетителей и покупателей. В этом случае возникает необходимость несколько уменьшить эффективность партнерской программы. Исключать из программы некоторую часть партнеров не стоит, поскольку в дальнейшем их услуги могут понадобиться. Инструментом регулирования потока посетителей может быть замена партнерских баннеров, ориентированных на привлечение максимального количества посетителей, на имиджевые баннеры, имеющие, как правило, более низкий **CTR**.

5.9.3. Борьба со злоупотреблениями в партнерских программах

Как уже отмечалось, самой безопасной моделью оплаты, применяемой в партнерских программах, является выплата партнерам комиссии с продаж или фиксированное вознаграждение за каждую продажу. Однако минимальный риск имеет и обратную сторону — вялое развитие таких

партнерских программ. Как только компания переходит к другим ценовым моделям (оплата за регистрации, за уникальных посетителей и, тем более, за количество показов рекламы), возникает вопрос, насколько честно партнеры зарабатывают свое вознаграждение.

В зависимости от того, что оплачивается в партнерской программе, недобросовестные партнеры применяют накрутку показов, искусственное увеличение количества переходов по баннерам или фальшивые регистрации. Рассмотрим каждый из этих видов обмана организаторов партнерских программ более подробно.

Накрутка показов. Недобросовестные партнеры искусственно увеличивают количество обновлений страниц своего сайта. Это делается при помощи специальных программ или посредством включения сайта в системы обмена визитами (они рассмотрены в разд. **5.18**, посвященном "активным" методам рекламы).

Обычно накрутка показов сопровождается накруткой **CTR** (искусственным увеличением количества переходов по баннеру) с целью усыпления бдительности организаторов партнерской программы.

Искусственное увеличение количества переходов по баннеру. В Интернете существует достаточно много так называемых "клик-клубов", систем взаимной раскрутки и т. п. Все эти системы действуют по принципу: "посмотри некоторое количество сайтов участников системы или перейди по их баннерам на их сайты и они посмотрят твой сайт или перейдут на твой сайт по твоим баннерам".

Большинство партнерских программ и рекламных брокеров отслеживают, с какого **IP**-адреса и с какого компьютера (по **Cookies**) идут посетители. Оплачиваются только уникальные посетители. Участники "клик-клубов" и систем взаимной раскрутки переходят по баннерам друг друга и посещают сайты друг друга, чем создают иллюзию честной работы каждого из них в отдельности. Другим способом накрутки количества посетителей является использование анонимных прокси-серверов. Заходя на сайт через разные прокси-серверы (каждый из них имеет свой **IP**-адрес), недобросовестный партнер создает видимость посещения сайта организатора программы большим количеством разных посетителей.

Некоторые, особо изощренные "партнеры" подставляют партнерские ссылки под баннеры и текстовые блоки, рекламирующие эротические сайты или другие "прелести", не имеющие никакого отношения к сайту организатора программы. Переходя по таким баннерам, их посетители попадают на сайт организатора программы и с возмущением его покидают.

Еще одним вариантом накрутки служит **открытие Pop-up и Pop-under окон** при визите любого посетителя на сайт партнера. В таких окнах по партнерской ссылке открывается сайт рекламодателя. При этом система

учета организатора программы фиксирует визит посетителя с сайта партнера. К этому же типу накрутки можно отнести открытие сайта рекламодателя в невидимом фрейме (получается своеобразная рекламная вставка нулевого размера). Наиболее опытные накрутчики, зная о периодическом ручном контроле сайтов партнеров, программируют открытие **Pop-up** окон не всегда, а, например, в одном случае из двадцати. В результате, вероятность того, что в момент захода на сайт модератора откроется **Pop-up** окно, достаточно мала.

Естественно, такие "посетители" не приносят организатору партнерской программы никакой пользы, а действия таких "партнеров" нельзя трактовать иначе как мошеннические.

Фальшивые регистрации. Оплата за привлечение пользователя, не только посетившего сайт организатора программы, но и зарегистрировавшегося, обычно в несколько раз выше оплаты просто за уникального посетителя. Недобросовестные партнеры пользуются этим, регистрируясь несколько раз с разных компьютеров, через прокси-серверы и т. п.

Некоторые сайты при регистрации делают записи в **Cookies** и не дают возможности повторно регистрироваться. Однако регистрационную запись можно удалить и зарегистрироваться вновь с другого **IP-**адреса, что и делают некоторые "партнеры".

К сожалению, мошенничество является бичом любой партнерской программы, использующей оплату за регистрации или визиты. С еще большим сожалением автор вынужден констатировать, что в России таких мошенников больше, чем где-либо. По этой причине некоторые зарубежные рекламные брокеры и организаторы партнерских программ вообще не принимают в свои программы участников из России и стран СНГ.

Тем не менее, партнерские программы остаются популярным рекламным инструментом и работают даже в России. Это стало возможным благодаря разработке организаторами партнерских программ инструментов для выявления мошенников и борьбы с ними.

Вот некоторые инструменты для выявления мошенничества в партнерских программах:

- анализ соответствия количества переходов количеству показов. Нормальное значение **CTR** лежит в интервале от **0,05** до **1%**. Если **CTR** на сайте партнера выходит за этот диапазон, его стоит проверить внимательнее;
- анализ соответствия количества переходов и показов посещаемости сайта. Если при большом количестве переходов и показов у сайта стабильно держится низкая посещаемость, а

количество переходов сравнимо с количеством уникальных посетителей сайта партнера, это явный признак мошенничества;

- анализ равномерности распределения во времени количества переходов, показов и регистрации. При честной работе сайта распределение во времени переходов, показов и регистрации является приблизительно равномерным (с учетом колебаний по времени суток). Не все мошенники способны обеспечить такую равномерность. Даже если им удается обеспечить равномерность в пределах суток, стоит обратить внимание на колебание количества переходов, показов и регистрации в течение недели или месяца;
- анализ соответствия качества сайта его посещаемости. Если явно скучный или некачественно сделанный сайт имеет высокую посещаемость, это настораживает. Вполне возможно, он является участником системы обмена визитами. Стоит проверить динамику его посещаемости во времени, ориентируясь, например, на отчеты рейтинга **www.top.mail.ru** (если, конечно, сайт партнера в нем зарегистрирован). Если посещаемость резко меняется в разные дни, значит она сформирована искусственно (системой обмена визитами). Сайты, использующие системы обмена визитами, часто закрывают свою статистику паролем. Сам факт закрытости статистики уже говорит не в пользу партнера и требует его более тщательной проверки;
- анализ по IP-адресам. Как уже отмечалось, IP-адрес может очень многое сказать о посетителе. В данном случае IP-адреса посетителей могут многое сказать о партнере. Признаком накрутки является значительное количество IP-адресов анонимных прокси-серверов среди адресов посетителей, пришедших по ссылке с сайта партнера. Еще одним признаком может быть большое количество визитов из одной подсети IP-адресов. Например, большая часть посетителей, пришедших по баннеру, размещенному на сайте партнера, имеют IP-адреса модемного пула конкретного провайдера или адреса, принадлежащие какой-либо корпоративной подсети;
- анализ по страницам-источникам. Под страницей-источником понимается страница, с которой посетитель пришел на сайт организатора партнерской программы. В идеале все страницы-источники должны принадлежать сайту партнера. Если это не так, значит, партнер разместил партнерскую ссылку на другом сайте, в "клик-клубе" или системе обмена визитами. Естественно, за такие действия партнера надо исключать из программы. Встречаются, правда, партнерские программы, правила которых разрешают размещать баннеры с партнерскими ссылками в баннерных сетях и почтовых рассылках. На взгляд автора, этого лучше не делать, поскольку подобные послабления ведут к утрате контроля над действиями партнеров;
- анализ распределения посетителей по географии. Если сайт, расположенный в России и содержащий информацию на русском языке, генерирует траффик, на **95%** состоящий из посетителей,

проживающих в Европе и Америке, его можно сразу отключать за накрутку;

- проверка размещения ссылок. Это наиболее трудоемкий, но необходимый прием. Организатор партнерской программы должен быть уверен в том, что партнерские ссылки размещены правильно. Особое внимание необходимо обращать на возможность размещения партнерской ссылки под баннерами, не соответствующими тематике сайта организатора партнерской программы;
- проверка сайта на его принадлежность. Некоторые мошенники маскируются под владельцев сайтов с высокой посещаемостью. Они копируют внешний вид этих сайтов и даже счетчики рейтинговых систем (с весьма высокими показателями). Такую копию они размещают на серверах бесплатного хостинга. Подобными действиями мошенники пытаются усыпить бдительность модераторов партнерских программ, надеясь, что их не насторожит интенсивный поток посетителей с серьезного сайта, имеющего высокую посещаемость. Обычно такие подделки достаточно легко выявляются. Самым простым способом является переход по счетчику на сайт рейтинговой системы и обратный переход по ссылке из рейтинговой системы. Если в результате такого перехода модератор попадает на сайт с совершенно другим адресом (не тем, под которым партнер регистрировал его в партнерской программе), значит, зарегистрированный сайт является подделкой, и его можно смело удалять.

Кроме инструментов для выявления мошенников и исключения их из партнерских программ (естественно, с обнулением счета), существуют еще инструменты для предотвращения мошенничества. Вот некоторые из них:

- введение в правила партнерской программы ограничений на участие сайтов с посещаемостью ниже определенного уровня;
- проверка качества сайтов и допуск к участию только сайтов, созданных явно не для мошенничества в партнерских программах, а для ведения нормального Интернет-бизнеса;
- отказ в приеме в программу сайтам, размещенным на серверах бесплатного хостинга. Это условие отсекает сразу **90%** мошенников. К сожалению, вместе с ними можно потерять и часть добросовестных партнеров;
- игнорирование программой учета всех визитов со страниц, не принадлежащих сайту партнера. Такой подход автоматически пресекает часть попыток вставить партнерскую ссылку в системы обмена визитами;
- введение специальных нормативных коэффициентов, определяемых модератором экспертно и характеризующих ожидаемое от данного сайта (при честной работе) среднесуточное

количество показов, переходов и регистрации. При возникновении существенных отклонений от нормативных коэффициентов программа автоматически блокирует счет партнера или высылает модератору предупреждение о мошенничестве;

- ведение постоянно обновляемого списка **IP**-адресов анонимных прокси-серверов, что позволяет не засчитывать и не оплачивать визиты с таких адресов. Естественно, это условие должно быть отражено в правилах партнерской программы.

5.9.4. Наиболее известные партнерские программы российских Интернет-компаний

Ниже приведены некоторые партнерские программы, пользующиеся в настоящее время популярностью у владельцев российских сайтов:

- программа Интернет-магазина Озон **(www.ozon.ru).** Оплата в виде процентов с продаж;
- программа Интернет-магазина **Bolero (www.bolero.ru.** Проценты с продаж;
- группа партнерских программ Интернет-магазина **PORTA.Ru (www.porta.ru).** Оплата за посетителей и в виде процентов с продаж. Процент от заработка привлеченных партнеров;
- программа Интернет-магазина **PalmShop.ru (www.palmshop.ru).** Оплата за посетителей, проценты с продаж;
- группа партнерских программ проекта Много**.ru (www.mnogo.ru).** Оплата за определенные действия посетителей, проценты с продаж, фиксированная оплата за привлечение к сотрудничеству торгово-сервисных предприятий;
- программа интернет-казино **LOTO.RU (www.loto.ru).** Оплата за посетителей.

5.9.5. Преимущества и недостатки партнерских программ

Партнерские программы являются динамичным рекламным инструментом, который постоянно развивается. Возможно, многие недостатки, имеющиеся у партнерских программ в настоящее время, будут вскоре преодолены, а список преимуществ существенно расширится.

К преимуществам партнерских программ относятся:

- возможность определения организатором всех условий работы **(**ценовых моделей, порядка расчетов и т. п.**);**
- полный контроль организатора над всем рекламным процессом **(**весь учет ведется на сайте организатора партнерской программы**);**
- низкая цена рекламы и возможность ее регулирования. Организатор сам устанавливает цены за посетителя, регистрацию и т. п.;

- достаточно широкий охват аудитории (некоторым организаторам партнерских программ удается привлечь тысячи партнеров).

Недостатки партнерских программ:

- необходимость применения достаточно сложного программного обеспечения;
- трудоемкость сопровождения партнерской программы (проверка сайтов, ответы на вопросы партнеров, борьба со злоупотреблениями).

5.10. Рекламные брокеры— сервисные службы по организации партнерских программ

Изложенные выше трудности, с которыми сталкиваются компании, организующие собственные партнерские программы, привели к возникновению специальных сервисных служб, берущих на себя все обслуживание партнерской программы.

Компании нужно только зарегистрироваться у рекламного брокера, определить условия партнерской программы (ценовую модель, размеры выплат), загрузить на сервер рекламного брокера свои баннеры и текстовые блоки и заплатить аванс брокеру. После этого партнерская программа начинает работать.

5.10.1. Услуги сервисных служб по организации партнерских программ

Рекламные брокеры являются посредниками между владельцами партнерских программ и партнерами. Они взимают комиссию за обслуживание с партнеров или с владельцев партнерских программ. Иногда размер комиссии доходит до **30%**. Во многих случаях высокая комиссия вполне оправдана преимуществами, которые получают партнеры и владельцы программ.

Для партнеров работа с рекламным брокером удобнее работы непосредственно с организаторами партнерских программ по следующим соображениям:

- рекламный брокер ведет единый счет партнера, куда зачисляются поступления от его участия во всех партнерских программах. Выше уже отмечалось, что организаторы партнерских программ, как правило, устанавливают некоторый лимит (обычно около **25** долларов), который должен заработать партнер, чтобы ему было перечислено вознаграждение. Если партнер участвует в большом количестве отдельных программ, ему в каждой необходимо набрать такой лимит. Если же он работает через рекламного брокера, лимит выплаты становится единым для всех доходов партнера от участия в различных программах;

- партнеру легко находить привлекательные для него партнерские программы и подключаться к ним. Все партнерские программы, обслуживаемые рекламным брокером, сгруппированы в виде каталога, где программы разделены по категориям. Иногда такой каталог содержит более тысячи различных партнерских программ. Пользуясь фильтрами, встроенными в интерфейс сайта рекламного брокера, партнер может отобрать для себя программы с наиболее выгодными условиями (например, отобрать только партнерские программы интер-нет-магазинов, торгующих книгами, с оплатой за каждого уникального посетителя);
- единые правила партнерских программ. Если партнер работает напрямую с разными программами, он вынужден каждый раз знакомиться с правилами и учитывать при работе индивидуальные особенности программ. Рекламные брокеры обычно устанавливают единые правила для всех партнерских программ, которые они обслуживают.

Владельцам партнерских программ рекламные брокеры оказывают следующие услуги:

- предоставление интерфейса для управления партнерской программой;
- полное техническое обеспечение функционирования партнерской программы (генерирование партнерских ссылок, учет посетителей, ведение счетов партнеров, осуществление взаиморасчетов с ними и т. п.);
- предоставление статистической и финансовой отчетности о ходе программы (количество посещений, регистрации, выплаченных сумм и т. п.);
- внесение программы в каталог, размещенный на сайте рекламного брокера. Это позволяет большому количеству партнеров найти данную программу и присоединиться к ней, что избавляет владельца от необходимости специально рекламировать свою партнерскую программу. Рекламный брокер обычно сам рекламирует свой сервис, чем привлекает партнеров для участия во всех обслуживаемых им партнерских программах;
- прием сайтов в партнерскую программу. Владелец программы может оставить за собой проверку сайтов при их приеме в партнерскую программу, но может и передать эту функцию рекламному брокеру;
- борьба со злоупотреблениями. Рекламные брокеры обычно имеют богатый инструментарий анализа деятельности партнеров и борьбы со злоупотреблениями. Кроме того, у персонала рекламных брокеров есть большой опыт в этом вопросе (в отличие от персонала владельца партнерской программы).

Таким образом, рекламный брокер решает для владельца партнерской программы большую часть проблем, связанных с ее организацией и обслуживанием.

5.10.2. Критерии выбора рекламного брокера

Если компания планирует открыть партнерскую программу, воспользовавшись услугами рекламного брокера, она должна сделать выбор между довольно большим количеством сервисных служб этого направления.

К наиболее важным критериям выбора рекламного брокера относятся:

- размер комиссии. Цена услуг брокера является одним из ведущих факторов, поскольку влияет на экономическую эффективность партнерской программы. Многие рекламные брокеры взимают комиссию не с владельцев программ, а с партнеров. Казалось бы, владельцам программ такой подход выгоден. Однако при внимательном рассмотрении становится понятно, что разница не слишком велика. Дело в том, что при назначении, например, цены за одного посетителя, владелец партнерской программы рассчитывает привлечь к участию сайты определенного качества. Выставляя низкую цену за посетителя, владелец программы обычно отдает себе отчет в том, что солидные партнеры к нему не придут. Если рекламный брокер удерживает комиссию с партнера, владелец должен учитывать, что материальная заинтересованность партнера в участии в программе будет ниже, чем в случае отсутствия комиссии. Соответственно, для привлечения к участию сайтов требуемого качества, владельцу программы придется повысить вознаграждение партнера, взяв, тем самым, на себя часть комиссии рекламного брокера;
- фокусировка рекламной кампании брокера. Как правило, рекламные брокеры занимаются активным продвижением своего сервиса. Они проводят рекламные кампании, направленные на привлечение новых владельцев партнерских программ и новых партнеров. Выбор конкретного брокера зависит от того, на каких партнеров ориентированы его рекламные кампании. Например, основной контингент партнеров, зарегистрированных у брокера, может быть сформирован за счет владельцев сайтов на английском языке, размещенных на серверах в Европе и Америке. В этом случае российской интернет-компании, работающей на российском рынке, нет смысла организовывать свою партнерскую программу через такого брокера хотя бы потому, что участие в ее программе будет неинтересно партнерам, уже зарегистрированным у брокера. В результате, компании придется проводить собственные мероприятия по привлечению партнеров в программу;
- набор услуг, предоставляемых брокером владельцу программы. Чем шире возможности владельца по управлению программой и по анализу ее эффективности, тем привлекательнее для него услуги

рекламного брокера. Некоторые компании вообще не хотят заниматься приемом сайтов в программу, моделированием сайтов партнеров и т. п. Они предпочитают, чтобы все эти функции взял на себя брокер. Соответственно, брокер, не имеющий возможности полностью поддерживать программу, таким компаниям не подойдет;

- спектр поддерживаемых ценовых моделей. Не все рекламные брокеры поддерживают полный спектр ценовых моделей, в соответствии с которыми ведутся расчеты с партнерами. Многие ограничиваются, например, только комиссией с продаж или только оплатой за привлечение посетителей. Естественно, компания, планирующая открыть свою партнерскую программу, должна выбрать брокера, который поддерживает необходимые ей ценовые модели. Особенно важен этот фактор для компаний, которые намерены реализовать в партнерской программе комбинированную модель (выплаты, например, и вознаграждения за привлечение посетителей, и процентов от продаж);
- минимальная сумма депозита. Большинство рекламных брокеров ограничивают минимальную сумму, которую владелец партнерской программы должен внести на счет брокера для оплаты вознаграждения партнерам. Если компания не уверена в интенсивном развитии своей программы, высокий размер минимального депозита может привести к замораживанию средств на достаточно долгое время;
- минимальная выплата партнерам. Некоторые брокеры ограничивают минимальную выплату партнерам (например, не менее одного цента за привлеченного посетителя или не менее десяти центов за регистрацию). Если компания считает даже минимальную выплату, принятую брокером, слишком высокой для своей программы, такой брокер ей не подойдет;
- применяемые брокером средства борьбы со злоупотреблениями. Прежде чем заключать договор с рекламным брокером, необходимо выяснить, какие средства он применяет для борьбы с мошенничеством со стороны партнеров. Владелец партнерской программы должен быть уверен в том, что его деньги не пропадут зря, перекочевав со счета брокера в карманы мошенников. В идеале, владелец программы должен иметь возможность контролировать деятельность всех своих партнеров (иметь доступ к статистике работы каждого из них). В этом случае, выборочно анализируя статистику, владелец программы сможет контролировать качество работы брокера по борьбе со злоупотреблениями.

5.10.3. Наиболее значимые рекламные брокеры

За рубежом рекламные брокеры более распространены, чем в России. Собственно говоря, в России они появились только в 2001 году и по масштабу деятельности им пока далеко до иностранных коллег.

Ниже приведены некоторые наиболее известные рекламные брокеры:

- **Commission Junction (www.cj.com).** Самый крупный интернациональный рекламный брокер. Более тысячи рекламодателей из разных стран организуют через него свои партнерские программы. Среди них есть очень крупные компании. Поддерживает партнерские программы с оплатой только за регистрации и в виде процентов с продаж. Комиссия **30%** удерживается с партнеров;
- **Safe-audit (www.safe-audit.com).** Известный рекламный брокер, реализующий широкий спектр ценовых моделей (включая CPM). Предъявляет весьма жесткие требования к партнерам;
- **ShareaSale (www.shareasale.com).** Комиссия с владельца программы — **20%.** Поддерживает партнерские программы с оплатой за посетителей, регистрации и продажи. Начальный взнос за установку программного обеспечения и настройку программы — **150** долларов. Минимальный депозит — **50** долларов;
- CPA **Bank (www.cpabank.com).** Начальный взнос — **250** долларов. Поддерживает только партнерские программы, работающие по ценовой модели CPA (оплата за регистрации и продажи);
- **Direct Leads (www.directleads.com).** Поддерживает партнерские программы с оплатой за посетителей и регистрации и с оплатой в виде процентов с продаж. Начальный депозит — **200** долларов;
- **LeadHound (www.leadhound.com).** Поддерживает только модель CPA. Входная плата — **199** долларов, минимальный депозит — **500** долларов, комиссия — **30%** (взимается с партнеров);
- **YourCheque (www.yourcheque.com).** Поддерживает партнерские программы с оплатой за посетителей, регистрации и продажи. В основном работает с владельцами партнерских программ из Великобритании;
- **CHckXchange (www.clickxchange.com).** Поддерживает программы с оплатой за посетителей, регистрации и продажи. Нет начального взноса. Ежемесячная оплата — **50—100** долларов в зависимости от набора услуг;
- **LinkShare (www.linkshare.com).** Поддерживает партнерские программы с оплатой за посетителей и регистрации и с оплатой в виде процентов с продаж.

5.10.4. Преимущества и недостатки организации партнерских программ через рекламных брокеров

Рекламные брокеры стали большим шагом вперед на пути популяризации партнерских программ как маркетингового инструмента. Они облегчили компаниям организацию своих программ, л партнерам упростили поиск подходящих программ и процедуру регистрации.

Основными преимуществами организации партнерских программ через рекламных брокеров являются:

- сравнительно низкие затраты на запуск партнерской программы и поддержание ее функционирования;
- постоянный контроль функционирования партнерской программы, осуществляемый профессионалами (сотрудниками рекламного брокера);
- мгновенное получение доступа к большому количеству партнеров, уже зарегистрированных у рекламного брокера, что позволяет компании обойтись без специальных мероприятий по рекламе своей партнерской программы или свести такие мероприятия к разумному минимуму;
- отсутствие дополнительной нагрузки на серверы компании, неизбежно возникающей при организации масштабной партнерской программы собственными силами.

При всех неоспоримых достоинствах организации партнерской программы через рекламного брокера, этот подход имеет и ряд недостатков:

- необходимость уплаты достаточно высокой комиссии;
- невозможность настроить программное обеспечение рекламного брокера под некоторые индивидуальные особенности партнерской программы конкретной компании;
- отсутствие полного контроля над действиями партнеров;
- учет посетителей производится не на сайте владельца программы, а на сайте рекламного брокера, что может приводить к потерям, аналогичным потерям, возникающим в баннерных сетях. Переход может быть зарегистрирован сервером рекламного брокера, но посетитель при этом может не дождаться загрузки сайта владельца партнерской программы. Деньги, выплаченные за такого "посетителя", будут потрачены зря.

5.11. Форумы. Чаты. Доски объявлений

Форумы и чаты являются средствами общения пользователей сети между собой на интересующие их темы. Механизмы работы форумов и чатов рассмотрены в гл. 2. В данном разделе уделено внимание только использованию их в качестве рекламных инструментов.

5.11.1. Особенности рекламы в форумах, чатах и на досках объявлений

С точки зрения прямого размещения рекламы форумы и чаты аналогичны контент-проектам. На страницах форума или чата можно разместить баннеры, текстовые блоки, заставки и т. п. Обычно

тематические форумы и чаты посещаются людьми, действительно интересующимися обсуждаемой темой. Таким образом, форумы удобны для фокусировки рекламы на целевую группу пользователей.

Отличие форумов и чатов от обычных сайтов состоит в том, что их контент создается самими пользователями. Одни посетители задают вопросы, другие отвечают на них, размещают свои комментарии и т. п. Такое состояние дел может быть использовано компанией, для которой пользователи форума или чата являются целевыми, в рекламных целях.

Сотрудники таких компаний могут регистрироваться в форуме, открыто заявляя о себе, как о представителе компании, или анонимно. Принимая участие в обсуждении различных вопросов, касающихся рынка товаров и услуг компании, претензий потребителей, потребительских свойств товаров, рекламных акций и т. п., они имеют возможность скрыто или явно формировать мнение потребителей о компании, ее товарах и услугах. При этом стоит избегать прямой рекламы, так как это может раздражать пользователей форума или чата. В некоторых форумах на прямую рекламу участник может быть исключен, а сообщения, содержащие рекламу, удаляются модератором.

В форумах очень хорошо действует реклама в подписях под сообщениями и даже в псевдонимах (!) участников (в качестве псевдонима можно взять название компании).

Еще одним средством, которое может быть использовано в рекламных целях, являются доски объявлений. Они специально созданы для размещения рекламы. Как правило, объявления на них сгруппированы по темам. Разместить свои объявления могут все желающие.

Для достижения максимального эффекта необходимо учитывать, что объявление не должно быть слишком длинным и не должно слишком часто повторяться на доске объявлений.

Доски объявлений по различным темам можно найти, например, в специализированных каталогах:

- каталог досок бесплатных объявлений (www.trio.ru);
- каталог досок объявлений **BBS GUIDE** (www.bbs.promo.ru).

5.11.2. Выбор форумов, чатов и досок объявлений для рекламных целей

Работа с форумами, чатами и досками объявлений является достаточно трудоемкой. Естественно, невозможно охватить все сайты этого направления. Сотрудники компании могут регулярно работать лишь с ограниченным списком таких ресурсов.

Наиболее важными требованиями, учитываемыми при выборе форумов, чатов и досок объявлений, являются:

- высокая посещаемость. Тратить силы и время на работу с сайтом, который посещают менее ста человек в сутки, нецелесообразно. Усилия не окупятся. Разумеется, возможны исключения, связанные с крайне узкой специализацией компании и, соответственно, ограниченностью круга покупателей. В этом случае форум с целевой аудиторией и посещаемостью даже **20** человек в сутки может оказаться полезным;
- соответствие тематики ресурса направлениям деятельности компании. Для того чтобы усилия не пропали зря, посетители форума, чата или доски объявлений должны быть целевыми для рекламодателя;
- отсутствие спама. Если модераторы плохо следят за объявлениями, отклоняющимися от темы форума, содержащими прямую рекламу сайтов и компаний, не имеющих отношения к теме и т. п., форум становится запутанным, непонятным для пользователей. Работа с таким форумом может быть неэффективной.

5.12. Поисковые системы. Каталоги. Рейтинги

О концепции и механизмах работы поисковых систем, каталогов и рейтингов подробно рассказано в гл. **2**. Данный раздел посвящен использованию этих ресурсов в маркетинговых целях.

5.12.1. Рекламные возможности при прямом размещении рекламы

Каталоги и рейтинги, как правило, имеют жесткую иерархическую структуру, в рамках которой все зарегистрированные в них сайты разделены по категориям и подкатегориям.

Вполне естественно, что пользователи посещают именно те разделы каталога, где можно найти сайты, соответствующие их интересам. Таким образом, каталоги и рейтинги являются удобным средством для размещения рекламы, качественно сфокусированной на пользователей с определенными интересами.

Существует пять основных способов прямого размещения рекламы в каталогах, рейтингах и поисковых системах:

- показ рекламы по ключевым словам. Это самый дорогой вид рекламы. Показ баннеров рекламодателя происходит только в ответ на совершение клиентом поисковой системы поиска по конкретным ключевым словам. Например, дизайн-студия может заказать рекламу по ключевым словам "баннер", "дизайн", словосочетанию "изготовление сайтов" и т. п.;

- покупка первого места в результатах запроса. В этом случае сайт рекламодателя всегда будет первым в результатах обработки запроса, содержащего определенные ключевые слова. Такой подход "маскирует" рекламу под обычную работу поисковой машины. В некоторых случаях такая реклама эффективнее размещения баннеров или текстовых блоков;
- размещение статичного баннера или текстового блока в определенном разделе каталога или рейтинга. Такое размещение рекламы позволяет достаточно точно сфокусировать показы на целевых пользователей. В особенности, если каталог имеет разветвленную иерархическую структуру. Например, показы баннера, интернет-казино, статично размещенного в подкаталоге "развлечения", будут хуже сфокусированы, чем показы баннера, размещенного в подкаталоге более низкого уровня "развлечения > игры". В свою очередь, этот баннер будет сфокусирован хуже баннера, размещенного в подкаталоге "развлечения > игры > азартные игры";
- динамическое размещение баннеров. Баннер может быть размещен не на фиксированном месте, а показываться пользователям случайным образом в различных местах по всему сайту или в определенном списке подкаталогов. Такой подход рационален, если требуется охватить несколько подкаталогов, но статичное размещение баннеров в них неприемлемо по каким-либо соображениям (например, из-за высокой цены);
- фиксированное размещение баннера на главной странице рейтинга, каталога или поисковой машины. В основном такой способ размещения используется для несфокусированной имиджевой рекламы.

5.12.2. Рекламный эффект от регистрации в каталогах и рейтингах. Эффект положительной обратной связи

Существует распространенное мнение, что регистрация в как можно большем количестве каталогов и рейтингов является эффективным рекламным инструментом. Нельзя сказать, что это мнение в корне ошибочно. Скажем мягче: это не совсем так. Регистрация в каталоге или рейтинге сама по себе является необходимым, но далеко не достаточным условием для того, чтобы на зарегистрированный сайт стали приходить посетители.

Существует как минимум два необходимых условия, которые должны выполняться для получения рекламного эффекта от каталога или рейтинга:

- сайт сам (без учета влияния каталога) должен иметь высокую посещаемость или другой параметр, который используется каталогом или рейтингом для расположения сайтов в определенной последовательности в соответствующих подкаталогах. Примером

такого параметра может быть "цитируемость" сайтов, применяемая каталогом Яндекс. Иначе говоря, сайт должен занимать место в первой двадцатке, в крайнем случае, быть среди первых пятидесяти сайтов своего подкаталога;

- рейтинг или каталог должен быть достаточно известен и популярен, иначе даже нахождение в первой пятерке сайтов, зарегистрированных в таком каталоге, не даст положительного результата.

Из вышесказанного следует вывод: только известные и популярные каталоги и рейтинги приносят посетителей, зарегистрированным в них сайтам, причем тоже только известным и популярным.

Механизм этого явления достаточно прост. Для того чтобы пользователь обратил внимание на сайт, зарегистрированный в каталоге или рейтинге, необходимо, чтобы в соответствующем подкаталоге этот сайт находился на первой, максимум, на второй странице. На странице помещаются **20—25** записей. Соответственно, места хватает не всем.

В результате наблюдается явление, часто называемое эффектом положительной обратной связи. Чем выше посещаемость (цитируемость и т. п.) сайта, тем выше он находится в рейтинге или каталоге, и тем больше посетителей приходят на сайт из этого рейтинга, помогая ему удержаться на достигнутом высоком месте.

Например, положение в середине первой страницы раздела "Игры" рейтинга **Rambler's Top 100** приносит сайту **300—500** дополнительных посетителей в сутки. Нахождение в середине второй страницы этого раздела приносит уже не более **50** посетителей. Для сайтов, находящихся на третьей странице раздела и ниже, эффект от участия в **Rambler's Top 100** крайне мал.

5.12.3. Индексация в поисковых системах. Подготовка страниц к индексации

Под индексацией страниц сайта в поисковой системе понимается обработка содержимого этих страниц поисковым роботом системы и внесение результатов такой обработки в базу данных поисковой системы.

Под успешной индексацией понимается такая индексация, при которой на необходимые владельцу сайта ключевые слова, вводимые пользователем, выдаются результаты, содержащие запись о данном сайте одной из первых (как минимум, на первой странице результатов поиска). При этом необходимо, чтобы информация, выводимая поисковой системой в качестве описания сайта, адекватно отражала содержание сайта и была привлекательной для посетителя.

В отличие от регистрации в каталогах и рейтингах, успешная индексация страниц сайта в поисковых системах может принести ощутимое количество посетителей даже небольшому сайту, не обладающему ни известностью, ни популярностью. Как уже отмечалось в гл. **2**, поисковые системы представляют результаты обработки запроса в виде последовательного списка сайтов в порядке убывания релевантности **(**соответствия информационного наполнения сайта введенным пользователем ключевым словам или фразам**).**

Подготовка страниц к индексации поисковыми системами заключается в адаптации их содержания ко "вкусам" поисковой машины. Разные поисковые системы различным образом определяют релевантность страниц. Тем не менее, существуют общие критерии, используемые большинством поисковых систем. Вот некоторые из них:

- количество ключевых слов. Это самый очевидный критерий. Чем больше ключевых слов на странице, тем выше ее релевантность. Естественно, находятся владельцы сайтов, которые пытаются любыми средствами добиться увеличения релевантности и размещают на странице весьма значительное количество ключевых слов, пряча их с помощью использования мелкого шрифта или цвета шрифта, совпадающего с цветом фона. Такие действия называются спамом поисковых машин. Администрация любой поисковой системы крайне отрицательно относится к спаму, и содержащие его страницы исключаются из базы данных;
- расположение ключевых слов на странице. Этот критерий влияет на "вес" ключевых слов при определении релевантности. Наиболее значимыми являются слова, содержащиеся в заголовке страницы **(HTML-**тэг **<TITLE>)**, выделенные в тексте полужирным шрифтом или увеличенным размером шрифта. Чем ближе слово расположено к началу страницы, тем больше его "вес". Большинство поисковых систем учитывает слова, содержащиеся в специальных служебных полях **(**мета-тегах**)**, которые не отображаются на экране компьютера пользователя, но присутствуют в **HTML-**коде, формирующем страницу;
- отношение количества ключевых слов к общему количеству слов на странице. Чем выше концентрация ключевых слов в тексте, расположенном на странице, тем более релевантной считают ее поисковые системы.

Исходя из вышеперечисленных критериев, используемых поисковыми системами, можно сформулировать основные рекомендации по подготовке страниц и индексации:

- прежде всего, необходимо попытаться поставить себя на место пользователя и представить себе, какие ключевые слова будет использовать потребитель, относящийся к целевой группе, для построения запроса к поисковой системе. Правильный выбор

ключевых слов является определяющим. Без него все остальные усилия могут оказаться бесполезными;

- нужно обязательно внести самые важные ключевые слова в заголовок страницы. При этом заголовок нельзя делать слишком громоздким и неудобочитаемым, поскольку он будет отображаться в результатах поиска по ключевым словам;
- по возможности, важные ключевые слова в тексте нужно выделить полужирным шрифтом или размером шрифта. При этом самые актуальные из них необходимо расположить ближе к началу страницы. Очевидно, что эти требования не всегда можно выполнить, не превращая текст в полную бессмыслицу. В данном случае необходимо прийти к разумному компромиссу;
- в связи с тем, что эффективность подготовки страниц можно оценить только в сравнении с другими страницами, необходимо изучить страницы-конкуренты, ссылки на которые стоят одними из первых в результатах запросов, построенных с применением актуальных для сайта ключевых слов. Нужно внимательно просмотреть их (и в браузере, и в виде **HTML**-кода) и определить, где и в каком количестве находятся искомые ключевые слова. Поскольку основной задачей является попасть в первые ряды в результатах запросов, необходимо сделать свои страницы, по крайней мере, не хуже страниц-конкурентов, причем не по одному, а по всем наиболее важным ключевым словам;
- для успешной индексации нужно обязательно использовать служебные поля (мета-тэги). Некоторые из них специально созданы для поисковых систем. Наиболее важных для нас свойств у мета-тэгов два: **keyword** и **description**. Свойство **keyword** предназначено для сообщения поисковой системе набора слов, являющихся ключевыми для сайта. Словам, содержащимся в нем, поисковые системы придают большое значение. Свойство **description** предназначено для размещения описания сайта, которое поисковая система разместит в результатах поиска под его заголовком. Слова, содержащиеся в описании, обычно учитываются поисковой системой. Ниже приведен фрагмент **HTML**-кода, содержащий свойства **keyword** и **description**:

```
<HEAD>
<TITLE>Интернет-магазин N</TITLE>
<META name="description" content="В нашем
магазине представлен широкий выбор...">
<META name="keywords" content="книги,
игры,   видео,   аудио...">
</HEAD>
```

в некоторых случаях структурная организация сайта строится с помощью фреймов (разбивки страниц на отдельные окна) и карт изображений (изображений, отдельные части которых оснащены гиперссылками на различные страницы сайта). Не все поисковые машины способны проиндексировать такие сайты. Для того чтобы

помочь роботу поисковой машины правильно проиндексировать страницы, необходимо использовать специальные приемы. В случае применения фреймов (тэги <FRAME> И <FRAMESET>) необходимо добавить в HTML-код страницы описание сайта (с высокой концентрацией ключевых слов и ссылками на внутренние страницы сайта) внутри парного тэга <NOFRAMESX/NOFRAMES>. При использовании карт изображений (тэг <MAP>) необходимо предусмотреть на сайте альтернативную систему навигации (текстовые ссылки). В этом случае робот поисковой системы сможет свободно переходить со страницы на страницу и правильно их проиндексирует.

Подготовив страницы к индексации, можно просто подождать, когда роботы поисковых машин посетят эти страницы и проиндексируют их. Однако довольно часто это занимает весьма значительное время (более месяца). Поэтому подготовленные страницы можно зарегистрировать самостоятельно.

В Интернете есть много специальных систем регистрации, предлагающих бесплатно зарегистрировать страницы сайта в большом количестве поисковых систем. Вот некоторые примеры:

- регистратура (www.registratura.ru). Сервис предлагает бесплатную регистрацию в ведущих российских и зарубежных поисковых системах и каталогах в полуавтоматическом режиме. Помимо бесплатной регистрации посетителям предлагаются платные услуги по профессиональной регистрации их сайтов с гарантией положительного результата;
- TAU (www.design.ru/free/addurl). Система, разработанная студией Артемия Лебедева. Позволяет зарегистрировать страницы в десяти наиболее известных российских и зарубежных поисковых системах. По желанию пользователя возможно получение ответов от серверов поисковых систем о результатах регистрации;
- система студии "JS-дизайн" (www.js.ru/poisk/submit.htm). Система позволяет в автоматическом режиме добавить ссылки на страницы сайта в девять основных поисковых систем (кроме Rambler);
- Submit It! (www.submit-it.com). Один из платных сервисов портала bCentral. Стоимость услуг по добавлению страниц в поисковые системы с гарантированным результатом составляет от 49 долларов;
- Add Me! (www.addme.com/submission.htm). Бесплатный сервис по добавлению страниц в двадцать наиболее популярных зарубежных поисковых систем.

По мнению специалистов не следует полностью доверять автоматическим регистраторам. В наиболее значимых поисковых системах и каталогах лучше регистрировать страницы самостоятельно и тщательно проверять результаты.

Не обязательно регистрировать все страницы сайта, особенно если на них ведут ссылки с зарегистрированных страниц. Роботы поисковых систем найдут такие страницы самостоятельно. Тем не менее, для сокращения времени индексации наиболее важных страниц сайта стоит зарегистрировать их вручную. Особенно важно зарегистрировать те страницы, которые открываются во фреймах или используют в качестве средств навигации карты изображений.

Для оценки результатов индексации страниц сайта необходимо через некоторое время (от одного дня до нескольких недель) посетить все наиболее важные поисковые системы и проверить, как страницы сайта отображаются в результатах запросов по актуальным для компании ключевым словам. Если результаты неудовлетворительны, необходимо провести подготовку страниц заново.

5.12.4. Особенности регистрации в каталогах

Обычно для регистрации в каталоге необходимо подать заявку. Если администрация сочтет сайт достойным, заявка будет удовлетворена. Некоторые, наиболее значимые, сайты администрация каталога самостоятельно вносит в каталог, но иногда этого приходится ждать достаточно долго.

Поиск по каталогу возможен двумя способами: с использованием иерархической структуры каталога и при помощи поисковой системы. Поэтому при подаче заявки на внесение сайта в каталог необходимо учитывать следующие факторы:

- желательно, чтобы сайт был включен в тот раздел каталога, посетители которого являются для Интернет-компании целевыми потребителями;
- поиск при помощи поисковой машины в каталогах осуществляется только по ключевым словам и краткому описанию сайта, которые при регистрации вносятся администратором сайта в соответствующие поля регистрационной формы. Поэтому к набору ключевых слов и описанию необходимо отнестись особенно внимательно;
- если регистрируемый сайт имеет структуру портала (много очень разных тематических разделов, связанных между собой общим дизайном и системой навигации), стоит зарегистрировать в каталоге каждый раздел отдельно в соответствии с его тематикой.

5.12.5. Критерии выбора рейтингов

Сайт можно зарегистрировать в неограниченном количестве каталогов. Для этого от него ничего не требуется, кроме подачи заявки, и даже это нужно далеко не всегда.

В отличие от каталогов, для участия в рейтинге необходимо разместить на страницах сайта счетчик (специальный код), при помощи которого рейтинг учитывает посещаемость сайта. Внешне счетчик обычно выглядит как кнопка (небольшой баннер), которую, как правило, размещают в нижней части страницы. Можно участвовать одновременно в нескольких рейтингах, но когда их становится более пяти, это может привести к перегрузке страницы кнопками и кодом. Таким образом, перед владельцем сайта встает проблема выбора рейтингов, в которых его сайт будет участвовать.

Исходя из сказанного выше об эффекте положительной обратной связи, можно порекомендовать следующие критерии выбора рейтингов:

- известность и популярность рейтинга. Есть смысл участвовать в рейтингах, которые имеют высокую посещаемость за счет того, что о них знает большинство пользователей Интернета. Часто для пользователя, который ищет что-то в Интернете, критерием выбора сайтов для просмотра является их посещаемость. Такие пользователи предпочитают использовать для поиска не поисковые системы и каталоги, а именно рейтинги. Если данный рейтинг пользуется популярностью, можно надеяться, что с него на сайт участника будут заходить посетители;
- специализация рейтинга. Большинство рейтингов имеют общее назначение. Сайты в них распределяются по тематикам за счет использования тематических разделов. Тем не менее, существуют и специализированные рейтинги, посвященные одной конкретной теме. Как правило, они имеют посещаемость значительно ниже, чем у рейтингов общего назначения. Работать с тематическими рейтингами имеет смысл лишь в случае, если они завоевали высокую популярностью у аудитории, которая является целевой для сайта компании;
- авторитетность рейтинга. Помимо популярности у пользователей важен еще и такой параметр, как авторитет рейтинга. Как правило, рекламодатели учитывают рейтинги при анализе посещаемости и состава аудитории сайтов, на которых они намереваются разместить рекламу. Высоким авторитетом пользуются, например, **Rambler's Top 100**, **SpyLog** и **Top.mail.ru**. При этом каждый рекламодатель предпочитает ориентироваться на один или несколько популярных рейтингов. Если компания планирует продавать рекламу на своем сайте, ей необходимо участвовать, по крайней мере, в одном или двух общепризнанных рейтингах;
- отчетность, предоставляемая рейтингом. Большое значение имеют состав и достоверность отчетности, предоставляемой рейтингом, поскольку данные такой отчетности используются компаниями для принятия маркетинговых решений;
- другие участники рейтинга. Если в рейтинге не участвуют сайты прямых конкурентов компании, это, с одной стороны, хорошо, поскольку посетители рейтинга не будут "отвлекаться" на сайты

конкурентов и с высокой вероятностью посетят сайт компании. С другой стороны, участие в таком рейтинге не дает возможности сравнить посещаемость сайта компании и сайтов конкурентов и сделать соответствующие выводы.

5.12.6. Российские каталоги, рейтинги и поисковые системы

В настоящее время поисковую систему, каталог и рейтинг часто объединяют в рамках одного Интернет-проекта. Ниже приведены наиболее значимые проекты этого направления. **Rambler (www.rambler.ru).** Поисковая система и рейтинг. Рейтинг имеет одноуровневую иерархическую структуру (один уровень тематических разделов), что дает возможность использовать его как каталог, хотя и не слишком хорошо структурированный. Тем не менее, рейтинг **Rambler's Top 100** весьма популярен среди пользователей, в том числе и как средство поиска информации.

Особенностью данного рейтинга является то, что место в рейтинге зависит не от общей посещаемости сайта, а от посещаемости главной страницы.

Участникам рейтинга доступны следующие отчеты:

- по географическому распределению посетителей;
- подробные отчеты по посещаемости, включающие распределение посетителей по времени визитов и дням недели;
- отчет об активности пользователей (распределение посетителей по числу просмотренных страниц);
- по адресам посетителей.

С точки зрения привлечения посетителей на сайт, участие в этом рейтинге дает самую лучшую отдачу по сравнению с другими российскими рейтингами.

Поисковая система **Rambler** учитывает морфологию русского и английского языка и объединяет найденные документы по сайтам, что очень удобно, поскольку в результатах обработки запроса фигурирует только одна запись о каждом сайте, которая может объединять десятки найденных документов, а не много- ; численные записи о разных страницах одного и того же сайта. При этом поисковая система работает достаточно быстро. **fIndex (www.yandex.ru).** Поисковая система и каталог. Поисковая система имеет хорошо разработанный язык запросов. Учитывается морфология русского языка. Прекрасно настроена индексация сайтов и процедура поиска. Из всех российских поисковых систем система **Yandex** выдает, пожалуй, самые адекватные результаты на большинство запросов.

Каталог содержит как русскоязычные сайты, так и сайты на английском языке (наиболее значимые). Трехуровневая иерархическая структура позволяет легко находить нужные сайты. Внутри разделов сайты располагаются в соответствии с индексом цитируемости. Это позволяет посетителям судить об их популярности.

Yandex применяет оригинальную методику расчета индекса цитируемости, позволяющую пресечь попытки его искусственного увеличения, что дает возможность вести рейтинг сайтов по их реальной цитируемости. Участие в каталоге **Yandex** дает популярным сайтам наибольшее количество привлеченных посетителей по сравнению с другими российскими каталогами.

Spy Log (www.spylog.ru). Каталог. Рейтинг. Аналитическая система.

Прежде всего, **SpyLog** это аналитическая система, а уже потом каталог и рейтинг. Система обслуживает около **200** тыс. сайтов. Основная задача системы — учет и анализ посещаемости, поведения аудитории сайтов во время рекламных акций и т. п.

Большая часть услуг (наиболее полезные и детализированные отчеты) предоставляется на платной основе. В максимальном варианте система предоставляет следующие отчеты:

- по посещаемости (по **IP**-адресам, сессиям посетителей, количеству перезагрузок страниц, глубине просмотра сайта, прогнозу посещаемости, прокси-серверам, рекордным показателям посещаемости, ходу рекламной кампании и др.);
- по внешним ссылкам на сайт (по количеству посетителей с конкретных страниц, из почтовых служб, поисковых машин, каталогов и рейтингов, по определенным поисковым фразам и др.);
- по страницам сайта (популярность различных страниц, время, проведенное пользователем на странице, точки входа на сайт и выхода с сайта и др.);
- по путям пользователей на сайте (пути новых и старых посетителей, время, проводимое ими на сайте, глубина просмотра сайта, внимательность аудитории и др.);
- об аудитории сайта (география по городам и странам, размер аудитории, ее лояльность и стабильность и др.);
- технические и специальные (браузеры клиентов, их мониторы, операционные системы и др.).

Aport (www.aport.ru). Поисковая система и каталог.

Поиск ведется с учетом морфологии русского языка. Возможен поиск с переводом запроса на английский язык и наоборот. Каталог имеет четырехуровневую иерархическую структуру. Место каждого сайта в соответствующем разделе каталога определяется по индексу

цитируемости. Кроме того, каждому сайту присваивается определенная категория (лига), в зависимости от его качества, тематики и ряда других параметров.

Рейтинг@mail.ru (www.top.mail.ru). В рейтинге зарегистрировано около 90 тыс. сайтов. Рейтинг имеет структуру каталога (три уровня). Участникам предоставляются следующие отчеты:

- динамика визитов (история посещаемости сайта по дням, неделям и месяцам);
- распределение посетителей по географии;
- по времени визитов;
- по серверам, с которых приходили посетители;
- по глубине просмотра страниц посетителями;
- по видам браузеров пользователей.

Данный рейтинг полезен с точки зрения получения аналитической информации об аудитории сайта. Ощутимое количество посетителей приходит из этого рейтинга только на сайты с очень высокой посещаемостью.

HotLog (www.hotlog.ru). Аналитическая система. Рейтинг. Система обслуживает около 15 тыс. сайтов. По подходу к анализу посещаемости сайта и поведению на нем посетителей данная система похожа на **SpyLog**. Отличия состоят в следующем:

- отчеты предоставляются бесплатно;
- можно установить невидимый счетчик (не обязательно размещать на сайте кнопку рейтинга);
- несколько отличается спектр предоставляемых отчетов.

Lycos (www.lycos.ru). Каталог. Поисковая система. Российское отделение известного интернационального каталога **Lycos.com**.

Каталог имеет трехуровневую иерархическую систему. Внутри разделов сайты расположены в произвольном порядке, что не слишком удобно при поиске информации.

Dir.ru (www.dir.ru). Каталог. Имеет многоуровневую иерархическую структуру. Содержит подробные описания сайтов. По многим темам содержит более детальную и тщательно подобранную информацию, чем большинство других каталогов.

Каталог удобен в пользовании, но отличается крайне незамысловатым дизайном. Внутри разделов сайты расположены в произвольном порядке. Связанные с этим неудобства в некоторой степени компенсируются большим количеством уровней подкаталогов.

Другие каталоги, поисковые системы и рейтинги можно найти, например, по адресам: www.dir.ru/internet/directories/russian/index.htm (каталоги и рейтинги), www.dir.ru/internet/search/russian/index.htm (поисковые системы).

5.12.7. Зарубежные каталоги и поисковые системы

К наиболее значимым и полезным для российских Интернет-проектов зарубежным каталогам и поисковым системам относятся:

- **Alta Vista (www.altavista.com).** Поисковая система. Работает с **1995** года. Позволяет вести поиск на русском и на других языках. Самая популярная среди российских пользователей зарубежная поисковая система;
- **Yahoo! (www.yahoo.com).** Самый популярный зарубежный каталог. В декабре **2001** года **Yahoo!** посетило **133** млн. человек. Работает с **1994** года. Отличается качественным отбором и классификацией сайтов;
- **Open Directory Project (www.dmoz.com).** Каталог. Начал работу в **1998** году;
- **Lycos (www.lycos.com).** Каталог. Открыт в **1994** году;
- **Excite (www.excite.com).** Крупная поисковая система. Начала работу в **1996** году;
- **Hot Bot (www.hotbot.lycos.com).** Поисковая система портала **Lycos**. Работает с **1996** года;
- **Inktomi (www.inktomi.com).** Поисковая система. Ее поисковую машину используют многие каталоги и поисковые системы;
- **Google (www.google.com).** Поисковая система, поддерживающая разные языки, в том числе русский. По мнению многих российских **Web**-мастеров, **Google** является одной из самых полезных зарубежных поисковых систем с точки зрения привлечения иностранных пользователей.

5.13. Прямой обмен ссылками и баннерами

В Интернете весьма распространен своеобразный рекламный бартер. Сайты схожей тематики, не являющиеся прямыми конкурентами, зачастую обмениваются кнопками, баннерами, текстовыми ссылками, ведущими на сайты друг друга. Цель такого обмена вполне понятна — взаимное увеличение посещаемости.

5.13.1. Выбор партнеров для прямого обмена ссылками

Прямой обмен ссылками имеет много общего с прямым размещением рекламы на сайтах-рекламных площадках. Основное отличие состоит в том, что оплата производится не деньгами, а предоставлением партнеру рекламного места на сайте. Большинство критериев выбора рекламных площадок для прямого размещения рекламы могут быть использованы и при выборе сайтов для обмена ссылками, баннерами и т. п. В данном

разделе рассмотрены критерии, которые учитывают особенности процедуры прямого обмена рекламой. Ниже приведены наиболее важные из них.

Обмен должен быть равноправным. Довольно трудно найти сайты, имеющие одинаковую посещаемость. Рассмотрим два сайта с различной посещаемостью, которые обмениваются баннерами на условиях стационарного размещения, например, на главной странице. Понятно, что сайт с меньшей посещаемостью, как правило, будет выигрывать, а сайт с большей посещаемостью, соответственно, проигрывать от такого обмена. Существует много инструментов для обеспечения равноправного обмена:

- обмен равным количеством показов баннеров. Если оба сайта имеют возможность учитывать количество рекламных показов, возможен обмен показами в соотношении один к одному, т. е., например, каждый из сайтов делает на своих страницах по **100** тыс. показов баннера партнера;
- обмен равным количеством посетителей. Аналогично обмену равным количеством показов сайты могут обмениваться равным количеством посетителей. Если по результатам определенного периода времени возникает дисбаланс по посетителям, сайт, с которого на сайт партнера пришло больше посетителей, временно прекращает показ рекламы, пока баланс не выровняется;
- обмен ссылками или баннерами на разное время. Если посещаемость одного из сайтов выше посещаемости другого, скажем, на **20%**, возможно достижение соглашения о том, что сайт с большей посещаемостью размещает на своих страницах рекламу партнера, например, на пять дней, а сайт с меньшей посещаемостью — на шесть;
- обмен баннерами разных форматов. Сайт с меньшей посещаемостью может разместить у себя баннер партнера, например, формата **468x60**. В обмен на это сайт с большей посещаемостью может разместить на своих страницах баннер формата **100x100** или **120x60**;
- обмен баннерами, расположенными в разных местах сайта. Баннер на главной странице сайта с меньшей посещаемостью может быть обменян на баннер, расположенный на одной из страниц какого-либо раздела сайта с большей посещаемостью. Аналогично, можно обмениваться, например, баннерами, расположенными в верхней и нижней частях страницы.

Партнер не должен быть конкурентом. Обмениваться рекламой с прямым конкурентом нецелесообразно. Если компания проводит рекламную акцию, а на ее сайте размещена реклама конкурента, часть привлеченных клиентов уйдет к нему. Такая ситуация недопустима. Многие сайты не размещают у себя рекламу конкурентов даже на коммерческой основе и даже по повышенным ценам.

Должна соблюдаться экономическая целесообразность. Прежде чем принять решение об обмене баннерами, необходимо оценить возможный результат от такого обмена и сравнить его с альтернативными вариантами применения рекламного места, которое планируется использовать на цели обмена.

Если есть возможность продать рекламное место рекламодателю, это еще не повод для того, чтобы отказаться от обмена. Вопрос в цене. Если ожидаемый экономический эффект от привлечения на сайт новых посетителей посредством обмена окажется выше, чем выручка от продажи рекламного места, есть смысл использовать его именно для обмена, а не для продажи.

Кроме прямой продажи возможно использование рассматриваемого рекламного места для участия в баннерных сетях. В данном случае нужно оценить количество целевых посетителей, которое может прийти на сайт по рекламе в баннерной сети и сравнить его с количеством посетителей, ожидаемым от прямого обмена ссылками. Не всегда такое сравнение будет говорить в пользу прямого обмена.

Размещение на сайте компании баннера партнера не должно вредить репутации компании. Прежде чем принять окончательное решение об обмене ссылками, необходимо более подробно оценить репутацию потенциального партнера и ознакомиться с его баннерами. Сомнительная репутация партнера и некачественные (во всех смыслах) баннеры могут отрицательно сказаться на имидже компании.

Как и в случае прямого размещения рекламы, необходимо составить список сайтов-кандидатов на обмен ссылками или баннерами. Администрациям этих сайтов нужно направить индивидуальные письма с подробным изложением предложений по обмену.

Нужно помнить, что предложение будет анализироваться с учетом критериев, которые приведены выше. Поэтому нужно стараться максимально раскрыть преимущества, которые потенциальный партнер получит, согласившись на предложение об обмене рекламой.

5.13.2. Преимущества и недостатки прямого обмена ссылками и баннерами

Прямой обмен ссылками имеет как преимущества, так и недостатки. К преимуществам можно отнести:

- отсутствие прямых денежных затрат;
- контроль над местом размещения баннера на сайте партнера. В отличие, например, от обмена, организуемого баннерными сетями, при прямом обмене ссылками или баннерами оба партнера знают, в каком месте сайта будет размещен баннер каждого из них;

- возможность организации прямого обмена для имиджевой рекламы. В этом смысле прямой обмен мало отличается от коммерческого размещения рекламы;
- минимальная возможность накруток. Как правило, при прямом обмене ссылками накрутки либо вообще невозможны (просто бессмысленны), либо весьма маловероятны. Это является серьезным преимуществом прямого обмена перед обменом с использованием баннерных сетей.

К недостаткам прямого обмена ссылками относятся:

- О относительно быстрое "сгорание" баннеров. Как и при прямом размещении рекламы, баннер партнера показывается только аудитории одного сайта, которая, как правило, обновляется не очень быстро. Соответственно, "сгорание" баннеров происходит быстрее, чем в баннерных сетях;
- трудоемкость процедуры поиска партнеров и достижения договоренностей об обмене;
- низкая мобильность в управлении рекламной кампанией (необходимо согласовывать свои действия с каждым партнером).

5.14. Off line-реклама Интернет-компаний

Последнее время Интернет-компании все чаще пользуются рекламой вне сети Интернет. Если вспомнить анализ, проведенный в разделе данной главы, посвященном воздействию Интернет-рекламы на аудиторию сайта, можно оценить эффективность **offline**-рекламы для Интернет-проектов.

5.14.1. Оценка эффективности **offline**-рекламы для Интернет-компании

В России только около **5%** населения являются пользователями Интернета. Если рассматривать в качестве рекламных инструментов радио, телевидение, печатные издания общего профиля и т. п., можно ожидать, что реклама будет воздействовать на всех потребителей, независимо от того, являются они пользователями Интернета или нет. Но много ли пользы Интернет-компании от потребителей, которые не являются пользователями сети? Практика показывает, что нет. Во всяком случае, не в России.

В США, где около **55%** населения активно используют Интернет, владельцы Интернет-компаний считают необходимым включать **offline**-рекламу в свои рекламные кампании. При этом рекламу в печатных изданиях они размещают охотнее, чем на радио и телевидении.

Недавние исследования специалистов **eMarketer (www.emarketer.com)** показали, что привлечение одного покупателя обходится интернет-магазинам в следующие суммы:

- при использовании баннерной рекламы **— 21** доллар;
- при **e-mail** рекламе **— 24** доллара;
- при рекламе в печатных изданиях **— 958** долларов;
- при размещении рекламы на радио **— 1 457** долларов.

Естественно, для России нельзя количественно ориентироваться на эти данные, но на соотношение затрат при использовании различных рекламных средств необходимо обратить внимание. Учитывая, что в России доля пользователей сети ниже, чем в Европе и США, можно предполагать, что разрыв между затратами на привлечение одного покупателя при опоре на **online**-и **offline**-рекламу будет еще выше, чем за рубежом.

5.14.2. Способы повышения эффективности **offline**-рекламы

Единственным способом повысить эффективность **offline**-рекламы в российских условиях остается выбор узкоспециализированных печатных изданий, телевизионных передач и т. п., аудитория которых содержит высокую долю пользователей Интернета и одновременно является целевой для Интернет-компании. Как правило, это достаточно сложная задача.

Выбор тематики таких изданий и передач весьма ограничен: интернет-технологии, бизнес, финансы, компьютеры и некоторые другие. В остальных случаях использование **offline**-рекламы вряд ли можно считать рациональным.

Если предприятие не является Интернет-компанией в чистом виде, и основной бизнес ведет вне сети, во всей рекламной продукции, выпускаемой такой компанией, необходимо указывать адрес сайта и, возможно, некоторые подробности его работы. Такая **offline**-реклама обязательно будет эффективной, поскольку ее размещение не требует от компании дополнительных затрат.

5.15. Дисконтные системы и бонусные программы

Дисконтные системы (системы скидок, дисконтные клубы, системы дисконтных карт) достаточно широко распространены в России и за рубежом. Однако применение их в российском Интернет-маркетинге носит пока весьма ограниченный характер, хотя определенные шаги в этом направлении уже делаются.

5.15.1. Механизм работы дисконтных систем

В общем случае дисконтные системы включают в себя три категории участников:

- организатор дисконтной системы (дисконтный клуб);
- торгово-сервисные предприятия;
- потребители.

Организатор дисконтной системы выпускает дисконтные карты. Как правило, они напоминают обычные пластиковые кредитные карты, но служат не для денежных расчетов, а для предъявления потребителями при покупке товаров и услуг у торгово-сервисных предприятий.

Дисконтные карты дают право их обладателям (потребителям) покупать товары и услуги в торгово-сервисных предприятиях с определенной скидкой. Иногда дисконтные карты распространяются бесплатно, но обычно потребители их приобретают за деньги.

Организатор дисконтной системы заключает договоры с торгово-сервисными предприятиями. В соответствии с этими договорами предприятия обязуются продавать свои услуги и товары предъявителям дисконтных карт со скидкой. В обмен на это они получают от организатора дисконтной программы рекламные услуги. Организатор за свой счет издает каталог предприятий, участвующих в дисконтной программе, который прилагается к дисконтным картам, распространяемым среди потребителей. Кроме того, дисконтные клубы обычно рекламируют свои дисконтные программы, привлекая в систему новых участников.

Таким образом, в идеале все три категории участников выигрывают:

- организатор дисконтной системы зарабатывает на продаже дисконтных карт потребителям;
- потребители окупают свои затраты на приобретение дисконтных карт за счет скидок, получаемых при покупках товаров и услуг у торгово-сервисных предприятий;
- торгово-сервисные предприятия получают новую клиентуру, которая "привязана" к ним дисконтной системой. Свои потери, связанные с предоставлением скидок, они компенсируют за счет уменьшения расходов на рекламу (часть расходов берет на себя дисконтный клуб) и увеличения оборота (за счет привлечения новых потребителей, участвующих в дисконтной системе).

Рассмотренный механизм может быть упрощен. Торгово-сервисное предприятие способно одновременно выступать и в роли организатора дисконтной системы. В этом случае тоже выпускаются пластиковые дисконтные карты, но скидки по ним можно получить только при покупке

товаров и услуг выпустившего их торгово-сервисного предприятия. Иногда такие карты носят название "карта постоянного клиента".

Такие дисконтные карты потребитель может получить следующим образом:

- купить у предприятия;
- получить бесплатно (иногда предприятия бесплатно раздают некоторое количество своих дисконтных карт);
- получить бесплатно при условии совершения крупной покупки. Этот вариант широко распространен.

Использование дисконтных программ Интернет-проектами имеет определенные особенности. Прежде всего, в большинстве случаев клиент не может физически предъявить дисконтную карту. Эта проблема достаточно легко решается введением специальных реквизитов карты, например, **PIN**-кода, который может служить идентификатором владельца карты.

Как уже отмечалось ранее, в Интернете клиент очень легко может поменять компанию, у которой он покупает товары и услуги. В связи с этим остро встает вопрос необходимости удержания клиентов, ведь на их привлечение тратятся немалые рекламные средства.

Дисконтные программы являются отличным инструментом удержания покупателей. Возможность сбора информации обо всех покупках клиента (общая сумма, регулярность и т. п.) делает реальным введение сложных, многоступенчатых дисконтных систем, дающих клиентам тем больше льгот и скидок, чем больше покупок они совершают.

В качестве средства для привлечения новых клиентов для интернет-компании может оказаться весьма полезным заключение договоров с различными дисконтными клубами.

5.15.2. Организация бонусных программ

Бонусные программы являются оригинальной трансформацией идеи дисконтных систем. В российском Интернете этот подход широко применяет портал **Mnogo.ru**. Идеология бонусной программы заключается в следующем:

- любой пользователь сети может зайти на сайт организатора бонусной программы, зарегистрироваться и заказать (бесплатно или за небольшие деньги) дисконтную (бонусную) карту. Карта будет выслана ему по почте;
- организатор бонусной программы заключает договоры с торгово-сервисными предприятиями. В соответствии с этими договорами

предприятия покупают у организатора некоторое количество бонусов (единиц, рекламных очков и т. п.);

- если владелец дисконтной (бонусной) карты покупает у предприятия товары или услуги, он в качестве поощрения получает от него некоторое количество бонусов. Чем больше сумма покупки, тем больше бонусов получает покупатель. Бонусы зачисляются на специальный счет покупателя, который ведет организатор программы. На этом счете накапливаются бонусы, которые владелец карты получает при совершении покупок во всех предприятиях-участниках бонусной программы;
- накопив необходимое количество бонусов, потребитель может обменять их на разнообразные товары (от футболки до автомобиля), которые выставлены в специальном бонусном магазине, размещенном на сервере организатора программы;

как и в случае дисконтных систем, организатор издает и публикует на сайте каталог торгово-сервисных предприятий, участвующих в программе, и интенсивно рекламирует саму программу.

Такой подход имеет те же преимущества для всех участников программы, что и классический подход, применяемый дисконтными системами. Однако есть существенная разница. Она состоит в том, что основной доход организатор получает не от потребителей, покупающих у него дисконтные карты, а от предприятий, покупающих бонусы.

Естественно, для предприятий такой подход менее привлекателен, чем участие в обычной дисконтной программе, поскольку от него требуется внесение денег до того, как к нему придет первый покупатель из бонусной программы, а не по мере предоставления скидок фактическим покупателям. Таким образом, в данном случае риск предприятия выше.

Тем не менее, участие в бонусной программе может стать для предприятия достаточно хорошим рекламным ходом, способствующим привлечению новых клиентов.

5.16. Бесплатное распространение образцов продукции

Бесплатное распространение образцов продукции является широко применяемым маркетинговым приемом. Его используют производители и продавцы шампуней, продовольственных товаров, предметов гигиены и других товаров массового потребления.

5.16.1. Организация распространения образцов продукции Интернет-компаниями

Для многих товаров и услуг Интернет-компаний бесплатное распространение образцов является очень удобным рекламным инструментом.

Например, достаточно широко этот прием использует платежная система **PayCash**, бесплатно раздавая свои виртуальные карты небольшого номинала (пять-десять рублей) в качестве подарков покупателям некоторых Интернет-магазинов.

Сотрудничество платежной системы и магазина получается взаимовыгодным. Магазин стимулирует своих клиентов к покупкам, делая им подарки (карты **PayCash**), **а PayCash**, раздавая такие подарки, стимулирует целевых потребителей к знакомству с системой и открытию в ней счетов (без открытия счета невозможно активировать виртуальную карту).

Естественно, этот метод имеет ограниченное применение. Крупные и дорогие товары нельзя распространять бесплатно. Однако для товаров и услуг, которые можно распространять непосредственно через сеть, он подходит идеально. Вот несколько примеров:

- услуги доступа к базам данных;
- услуги доступа к платному контенту;
- услуги платежных систем;
- услуги интернет-казино, букмекерских контор и тотализаторов;
- платные рассылки;
- показы баннерных сетей.

5.16.2. Преимущества и недостатки бесплатного распространения образцов

Бесплатное распространение образцов товаров и услуг сильно отличается от других рекламных инструментов. К его преимуществам относятся:

- доведение до потенциальных клиентов исчерпывающей информации о товаре или услуге. Клиент может не только услышать или прочитать информацию о том, насколько товар хорош, но и опробовать его на практике;
- получение образца товара или услуги Интернет-компании стимулирует пользователя к посещению сайта компании. Как правило, для того чтобы воспользоваться таким образцом, недостаточно просто зайти на сайт. Необходимо скачать и установить на своем компьютере программное обеспечение, настроить его и т. д. Таким образом, клиент не просто узнает о сайте компании, ее товарах и услугах, но и подробнейшим образом знакомится со всем сервисом, предоставляемым компанией;
- возможность очень точной фокусировки рекламы на платежеспособных пользователей Интернета. Как правило, бесплатная раздача образцов производится не всем желающим, а только пользователям, совершившим определенные действия.

Например, только покупателям какого-либо Интернет-магазина, совершившим покупку на сумму более пятисот рублей.

К недостаткам этого рекламного инструмента следует отнести:

- сравнительно высокие затраты. Каждый рекламный контакт (вручение образца) обходится компании, как минимум, в себестоимость этого образца;
- возможность злоупотреблений со стороны партнера (непосредственно раздающего образцы) и потребителей. Когда что-то раздается бесплатно, всегда возникает масса желающих на этом нажиться. Естественно, с ними приходится бороться;
- невозможность приукрасить товар и скрыть его недостатки. Если обычная реклама позволяет рекламодателю акцентировать внимание на достоинствах товара и не упоминать его недостатки, то раздача образцов дает клиенту возможность самому сделать выводы о потребительских свойствах товара. Это может быть как достоинством, так и недостатком в зависимости от конкретного товара или услуги;
- довольно высокая трудоемкость организации процесса раздачи образцов. Для этого необходимо выбрать партнера, провести переговоры, заключить договор, настроить программное обеспечение, создать систему учета и т. п. В некоторых случаях техническая организация этого процесса сопряжена с определенными трудностями.

5.17. Сервисы по управлению рекламой

Помимо размещения рекламы на внешних сайтах, в баннерных сетях и т. п., компании необходимо организовать управление рекламным пространством на собственном сайте.

Такая необходимость возникает в следующих случаях:

- компания продает рекламу на своем сайте. При этом рекламодателям необходимо настраивать фокусировку показов, получать отчеты, вести учет количества использованных показов, **CTR** и т. п. Создание собственной системы учета, механизма ротации баннеров и фокусировки показов, как правило, связано с большими затратами времени и средств. Кроме того, такая система повышает нагрузку на сервер;
- компания нуждается в доведении определенной информации не до всей аудитории сайта, а только до ее части (например, только до жителей Москвы). В такой ситуации даже внутренние объявления, новости и баннеры нуждаются в фокусировке;
- компания продает рекламу не самостоятельно, а через посредника (агентство Интернет-рекламы). При этом необходимо дать возможность агентству управлять рекламой на сайте компании.

5.17.1. Механизм работы

Большинство сайтов используют внешние сервисы для управления рекламой на сайте. Эти сервисы по механизму работы похожи на баннерные сети. Они сочетают в себе специальное программное обеспечение, позволяющее учитывать показы баннеров и переходы по ним, собирать информацию о пользователях и т. п. и базы данных IP-адресов, дающие возможность фокусировать рекламу на посетителей определенных категорий.

В настоящее время четко определились две группы таких сервисов:

- локальные баннерные сети;
- специализированные сервисы по управлению рекламой.

Рассмотрим их более подробно.

5.17.2. Локальные баннерные сети

Практически все баннерные сети, работающие в российском Интернете, дают возможность участникам организовать локальную баннерную сеть на собственном сайте.

Например, в любой сети, использующей технологию Баннер-Банк, достаточно указать в настройках "показывать свои и только свои баннеры", и сеть превратится в локальную.

Это означает, что баннеры других участников больше не будут показываться на сайте компании. Показываться будут собственные баннеры компании и баннеры рекламодателей компании, которые она загрузит в сеть.

За услуги по организации локальной сети баннерная сеть берет комиссию в виде фиксированного процента от общего объема показов. Обычно эта комиссия равна стандартной комиссии сети. Таким образом, кроме баннеров рекламодателей компании и собственных баннеров компании, на сайте иногда будут появляться баннеры сети и ее коммерческих рекламодателей.

Использование локальных баннерных сетей имеет определенные недостатки:

- невозможно использовать форматы баннеров, которые не поддерживает сеть;
- если для каждого рекламного места необходимо создать свою систему ротации баннеров, нужно регистрировать в сети большое количество счетов (для каждого рекламного места). Указанные недостатки были устранены с появлением специализированных сервисов по управлению рекламой.

5.17.3. Специализированные сервисные службы

В настоящее время в российском Интернете действуют две наиболее значимые сервисные службы по управлению рекламой:

- **AdRiver (www.adriver.ru);**
- **Krutilka (www.krutilka.ru).**

Владелец сайта получает следующие преимущества, воспользовавшись услугами этих служб:

- проведение одновременно нескольких рекламных кампаний на одном рекламном месте. Вот небольшой пример из практики. Интернет-казино **LOTO.RU** практически одновременно ввело три новых сервиса: была создана новая лотерея (реклама не требует географической фокусировки), казино подключилось к платежной системе **EACCESS** (обслуживает только жителей Москвы), был заключен договор с Федеральной почтовой службой Санкт-Петербурга о распространении платежных карт **LOTO.RU** через отделения почтовой связи (актуально только для жителей Петербурга). Для привлечения внимания посетителей к этим нововведениям было решено разместить рекламный баннер в верхней части главной страницы. Использование системы **AdRiver** позволило организовать показ баннеров следующим образом: всем посетителям из Москвы показывался баннер, содержащий информацию о подключении казино к платежной системе **Eaccess**. Посетителям из Петербурга показывался баннер с информацией о платежных картах, продающихся в отделениях почтовой связи. Всем остальным пользователям демонстрировался баннер с рекламой новой лотереи. При этом **AdRiver** предоставлял подробную статистику о количестве показов каждого из баннеров и их **CTR**;
- управление рекламными местами любого формата;
- возможность передачи рекламодателю управления конкретным рекламным местом. Он сможет сам управлять своей рекламной кампанией на сайте (настраивать фокусировку, регулировать интенсивность показов). Естественно, рекламодатель сможет пользоваться рекламным местом только в пределах того количества показов, которое выделено ему владельцем сайта;
- если компания продает рекламу на своем сайте через агентство Интернет-рекламы, она может делегировать агентству полномочия по управлению рекламным пространством сайта;
- если рекламное место в данный момент свободно, сервисная служба позволяет показывать на нем баннеры любых баннерных сетей или собственные баннеры сайта. Это происходит в автоматическом режиме. Например, рекламодатель хочет показывать свои баннеры только жителям Москвы. Ему может быть продано определенное количество показов. Во время их открутки

всем посетителям из Москвы будет показываться баннер рекламодателя, а все остальные посетители увидят на сайте баннер одной из баннерных сетей.

Услуги системы управления рекламой могут быть оплачены двумя способами:

- в виде фиксированной комиссии от общего количества показов. В этом случае сервисная служба будет показывать на сайте компании свои баннеры и баннеры своих коммерческих рекламодателей (в пределах заработанной комиссии);
- оплата по договору. Услуги сервисной службы могут быть оплачены деньгами. В этом случае комиссия, естественно, не взимается.

5.18. Системы "активной" рекламы

Системы "активной" рекламы нельзя назвать полноценным рекламным инструментом. Слово "активной" не зря взято в кавычки. Под такими системами понимаются "рекламные" службы, в которых пользователи посещают сайты рекламодателей не потому, что они их интересуют, а по иным причинам. Такими причинами могут быть:

- прямая материальная заинтересованность (за посещение сайта рекламодателя посетитель получает денежное вознаграждение);
- желание получить в обмен на свой визит на чужой сайт аналогичный визит на свой сайт.

5.18.1. Механизм работы

Существует достаточно много разновидностей систем "активной" рекламы. Вот некоторые из них:

- системы, оплачивающие посетителям визиты на сайты рекламодателей. В качестве примера можно привести сервисы **Visiting.ru** (www.visiting.ru) и его обратную сторону Вход (www.bxod.com). Рекламодатели платят сервису **Visiting.ru** за визиты на их сайты, а сервис Вход оплачивает визиты зарегистрированным в нем любителям за деньги посещать сайты;
- системы обмена визитами. Это сервисы, дающие возможность владельцам сайтов просматривать чужие сайты и получать за это визиты других участников сервиса на свой сайт. Обычно такие системы удерживают с пользователей определенную комиссию. Примером такого сервиса может служить **Raskrutim.ru** (www.raskrutim.ru). Системы этого вида продают рекламодателям визиты, заработанные в виде комиссии;
- системы, оплачивающие чтение почты. В этом случае участник подписывается на рассылку коммерческих писем, содержащих рекламу. Сервис высылает подписчику письма рекламодателей.

Подписчик открывает эти письма, читает их (или не читает) и нажимает на ссылку в письме, переходя на сайт рекламодателя. За это сервис начисляет ему вознаграждение. Естественно, рекламодатель платит сервису за каждый такой визит.

За рубежом системы "активной" рекламы широко распространены. Зарубежные рекламодатели (особенно интернет-казино, лотереи и т. п.) активно пользуются такой "рекламой". Возможно, пользователи из Европы и США более дисциплинированы, чем российские, и честно отрабатывают свои центы (обычно больше за такие визиты никто не платит), просматривая сайты рекламодателей. В России в такую дисциплину никто не верит (и, видимо, совершенно справедливо).

В российском Интернете системы "активной" рекламы используются в основном недобросовестными владельцами сайтов для накрутки счетчиков (с целью улучшения положения сайта в рейтингах), накрутки показов в баннерных сетях, переходов в партнерских программах и для иных злоупотреблений. В этих целях используют как российские, так и зарубежные сервисы. Естественно, рейтинги, баннерные сети и владельцы партнерских программ крайне негативно относятся к таким действиям. Даже если компания честно купит у системы обмена визитами, скажем десять тысяч визитов, ее могут исключить из рейтинга или баннерной сети за накрутку.

Для рекламы, ориентированной на российских пользователей, системы "активной" рекламы лучше не использовать. Максимум, на что они могут сгодиться, это дешевая реклама, ориентированная на зарубежных потребителей. Однако и в этом случае ее реальная эффективность оставляет желать лучшего.

5.18.2. Преимущества и недостатки использования систем "активной" рекламы

Несмотря на многочисленные недостатки у систем "активной" рекламы есть и некоторые достоинства:

- рекламным носителем является не баннер или текстовая ссылка, а весь сайт рекламодателя, который открывается практически во весь экран. Если пользователь находится у компьютера (а это при "активной" рекламе далеко не всегда так), достаточно велика вероятность, что он хотя бы поймет, о чем на сайте идет речь;
- очень низкая цена рекламы. В случае обмена визитами она не стоит почти ничего.

Список недостатков систем "активной" рекламы столь обширен, что нет смысла перечислять их все. Вот основные:

- применяя системы "активной" рекламы, можно в любой момент ожидать исключения из баннерных сетей и рейтингов;
- крайне низкая эффективность рекламы;
- системы "активной" рекламы постоянно обращаются к серверу, нагружая его почти всегда бесполезными визитами;
- участие в системах "активной" рекламы не идет на пользу имиджу сайта.

5.19. Размещение рекламы через рекламные агентства

В гл. 2 достаточно подробно рассмотрены услуги, оказываемые рекламодателям рекламными агентствами. В данном разделе рассмотрены вопросы выбора рекламного агентства и оценки целесообразности сотрудничества с ним.

5.19.1. Выбор рекламного агентства

Принимая решение об организации рекламной кампании через агентство Интернет-рекламы, компания преследует в основном три цели:

- провести рекламную кампанию на высоком профессиональном уровне (предполагается, что в рекламном агентстве работают профессионалы в области Интернет-рекламы);
- снять с себя проблемы по поиску рекламных площадок и переговорам с ними, разработке медиа-плана, настройке фокусировки показов, техническому управлению рекламной кампанией и т. д.;
- получить скидки. Обычно рекламные агентства имеют договоры с рекламными площадками о предоставлении им скидок с базовых цен, указанных в прайс-листах площадок.

Если рекламное агентство способно помочь компании достичь всех трех целей, оно может быть выбрано для организации через него рекламной кампании. Тем не менее, любой рекламодатель должен лично проверить соответствие агентства Интернет-рекламы ряду критериев, приведенных ниже:

Профессионализм. Рекламодателю достаточно трудно оценить профессионализм партнера, не будучи самому профессионалом в данной области. Тем не менее, есть некоторые подходы, которые помогают это сделать.

Прежде всего, необходимо изучить портфолио рекламного агентства. Список клиентов, уже заказывавших у него рекламу, может дать

неплохое представление об уровне заказчиков, с которыми работало агентство.

В случае, когда решается вопрос о проведении через агентство крупной и дорогой рекламной кампании, можно обратиться к некоторым из бывших клиентов агентства с просьбой дать отзыв о его работе. Кроме того, целесообразно показать предложения агентства независимому эксперту, который не заинтересован в том, чтобы договор с агентством был подписан, либо наоборот не подписан, и узнать его мнение о работе агентства.

Обычно на сайте агентства есть каталог рекламных площадок, с которыми у него установлены партнерские отношения. Ознакомившись с этим каталогом, можно увидеть, доверяют ли крупные рекламные площадки данному агентству. Если с какими-либо интересными для рекламодателя площадками у агентства заключены эксклюзивные договоры на продажу рекламы, это может быть дополнительным аргументом в пользу выбора данного агентства.

Адекватность цен на размещение рекламы. Цены являются ключевым моментом в принятии решения о заключении договора с рекламным агентством. Рекламодателю необходимо убедиться в том, что он действительно выиграет в цене, пойдя на сотрудничество с агентством.

Ни в коем случае нельзя ограничиваться сравнением цен на размещение рекламы, указанных на сайтах рекламных площадок и баннерных сетей, с ценами, предлагаемыми агентством интернет-рекламы. Это грубейшая ошибка. Цены, указанные в прайс-листах рекламных площадок, очень часто не имеют ничего общего с реальными ценами, о которых с ними можно договориться.

Если рекламодатель хочет потратить свои деньги рационально, он должен сам провести переговоры с рекламными площадками.

С учетом объема рекламы, который он хочет заказать, умения вести переговоры и некоторых других факторов, достигнутые цены могут в несколько раз отличаться от указанных в прайс-листе площадки.

Весьма полезно провести переговоры с некоторыми рекламными площадками не от своего имени, а от имени какой-либо дружественной компании. При этом переговоры можно вести в таком ключе: "У меня есть клиент на размещение рекламы на вашем сайте. В данном случае моя компания выступает в роли рекламного агентства. Какую скидку вы можете предоставить мне, при таком-то объеме заказываемой рекламы?"

Полученная таким образом информация позволит рекламодателю понять, реальные ли скидки предоставляет ему рекламное агентство или эти скидки — иллюзия, и на самом деле рекламодателю придется сильно переплачивать при заказе рекламы через агентство.

Стоимость дополнительных платных услуг. Помимо организации рекламной кампании, рекламное агентство может оказывать дополнительные услуги: изготовление рекламных носителей, дизайн и т. п. Сравнивая между собой цены на эти услуги различных рекламных агентств, можно судить об аппетитах каждого из них. Кроме того, весьма полезно выяснить стоимость этих услуг при заказе их у физического лица. При этом, конечно, нужно иметь уверенность, что такое физическое лицо выполнит работу качественно. Сравнение перечисленных выше цен может дать рекламодателю адекватное представление о рекламном агентстве. Порядочность по отношению к партнеру. Прежде, чем рассматривать этот вопрос, автор считает необходимым дать небольшой комментарий. Автор не имеет ничего против рекламных агентств, которые строят свой бизнес на честном оказании услуг рекламодателям, и сотрудничество с которыми приносит рекламодателям выгоду. Однако в последнее время на рынке Интернет-рекламы появилось огромное количество "дизайн-студий" и "рекламных агентств", которые зарабатывают деньги на незнании рекламодателями реалий рынка Интернет-рекламы. Такие компании строят свою политику на том, чтобы урвать с рекламодателя как можно больше денег. Их совершенно не интересует, что тем самым они отвращают рекламодателей от **online**-рекламы (при таких ценах она не может быть эффективной).

Приведенные ниже рекомендации направлены на защиту рекламодателей от таких "партнеров". Признаками непорядочности агентства являются:

- сильно завышенные цены (способы проверки адекватности цен рассмотрены выше);
- стремление как можно сильнее раздуть бюджет рекламной кампании за счет применения высокой доли дорогих рекламных инструментов, в том числе **offline**-рекламы (растяжек на центральных улицах, щитовой рекламы и т. п.). Мотив вполне понятен: чем больше бюджет рекламной кампании, тем больший процент сможет оставить себе агентство;
- стремление разместить рекламу именно на определенных сайтах (как правило, имеющих непосредственное отношение к агентству или его владельцам), независимо от соответствия такого размещения целям рекламодателя.

Проявление любого из этих признаков является однозначным указанием на необходимость прекратить с данным агентством всякие отношения.

Уровень сервиса. Заключая договор с рекламным агентством, рекламодатель вправе рассчитывать на определенные услуги, которые агентство будет ему оказывать в процессе проведения рекламной кампании. Некоторые из этих услуг рассмотрены ниже:

- предоставление рекламодателю оперативной отчетности о ходе рекламной кампании;
- обеспечение рекламодателю возможности тактического управления рекламной кампанией на основе текущих результатов;
- консультации по ходу кампании и выработка рекомендаций;
- оперативное внесение изменений в ход кампании. Быстрая замена рекламных носителей (при необходимости).

Естественно, этот список может быть продлен, но предоставление перечисленных выше услуг является обязательным для плодотворного сотрудничества рекламодателя с агентством.

Окончательное решение о целесообразности проведения рекламной кампании через агентство необходимо принимать с учетом прогноза экономической эффективности рекламной кампании.

В конце данной главы (см. разд. **5.21**) приведен пример составления такого прогноза.

5.19.2. Российские агентства Интернет-рекламы

Обращение в крупные и известные рекламные агентства может до некоторой степени гарантировать рекламодателю честность и порядочность партнера. Известные агентства дорожат своим именем и репутацией. С другой стороны, обычно, чем крупнее и известнее агентство, тем выше цены на его услуги. Выбор разумного компромисса остается за рекламодателем. Ниже приведены некоторые ведущие агентства Интернет-рекламы:

- **PROMO.RU (www.promo.ru),**
- **ADEX (www.adex.ru);**
- Двасолнца **(www.2sun.ru);**
- **System.Ru (www.system.ru);**
- **IMHO (www.imho.ru);**
- Прорыв **(www.breakth.ru);**
- Манифест **(www.manifest.ru);**
- **GRADI (www.gradi.ru).**

5.20. Имиджевая реклама в Интернете

Под имиджевой (корпоративной, фирменной) рекламой понимают коммерческую пропаганду положительного образа компании. Задачами имиджевой рекламы являются:

- создать у широкого круга потребителей благоприятное мнение о компании;
- убедить потребителей в том, что деятельность компании приносит пользу обществу;

- заставить потребителей ассоциировать имя компании и ее товарные знаки с высоким качеством товаров и услуг;
- повысить осведомленность потребителей о компании. Создать у потребителей мнение о компании, как о крупной и преуспевающей фирме.

5.20.1. Виды отношения потребителей к компании и торговым маркам

В зависимости от истории компании, проводимых ей рекламных и **PR**-акций, практики использования потребителями ее товаров и услуг и т. п., у потребителей формируется определенное отношение к компании. Такое отношение (степень лояльности) может быть следующим:

- негативное отношение. Если потребитель имеет претензии к уровню качества товаров и услуг компании, сервису, отношению к покупателям и т. п., у него формируется негативное отношение к компании. Вряд ли он когда-нибудь станет приобретать ее товары и услуги, поскольку имеет личный отрицательный опыт таких действий;
- настороженное отношение. Если потребитель лично не понес ущерба или неудобств от действий компании, но имеет информацию о большом количестве претензий к качеству ее продукции, о скандалах, связанных с компанией и т. п., он будет относиться к ее товарам и услугам настороженно, с большим сомнением. Тем не менее, у компании остается шанс переубедить такого потребителя и сделать его своим клиентом, хотя для этого потребуются большие усилия;
- неосведомленность. Потребитель может просто не знать о компании;
- безразличное отношение. Потребитель может знать о компании, но не иметь о ней никакого мнения в силу отсутствия интереса к предлагаемым ею видам товаров и услуг. Например, потребитель может знать о компании, производящей спортивное снаряжение для экстремальных видов спорта. При этом такие виды спорта могут не входить в сферу его интересов и быть ему глубоко безразличны, как и все компании, производящие соответствующее снаряжение;
- предпочтение. Потребитель может предпочитать товары и услуги определенной компании при прочих равных условиях (доступность, цена и т. п.). Он выберет товар данной компании в данном магазине, если у него будет возможность выбора. Однако, если в данном магазине не окажется товара этой компании, он купит аналогичный товар другой фирмы, а не пойдет в другой магазин искать отсутствующий товар;

- верность компании или торговой марке. Потребитель готов пойти на определенные трудности и неудобства для приобретения товара именно той компании, которую он считает лучшей.

5.20.2. Основные методы имиджевой рекламы в сети

Основными критериями, определяющими имидж Интернет-компании, являются:

- уровень ответственности по отношению к потребителям;
- качество товаров и услуг, их уникальность и реальная польза, извлекаемая из них потребителями;
- стабильность работы серверов (отсутствие перебоев, приводящих к временной недоступности сайта компании). Скорость работы;
- качество дизайна сайта. Удобство и продуманность системы навигации. Средства представления на сайте товаров и услуг;
- осведомленность потребителей о существовании компании и ее деятельности;
- финансовая стабильность. Рентабельность компании;
- активность инновационной деятельности компании;
- профессиональный уровень персонала. Компетентность руководителей.

На мнение потребителей о компании по большинству из перечисленных вопросов можно влиять при помощи рекламы и **PR**-акций.

Наиболее эффективными рекламными инструментами, позволяющими формировать положительное мнение потребителей по основным критериям, определяющим имидж компании, являются:

- баннерная реклама. Прямое размещение баннеров на известных рекламных площадках и размещение рекламы в популярных баннерных сетях. При этом баннеры должны иметь формат не ниже **468x60**, обязательно содержать логотип, название или узнаваемые элементы фирменного стиля компании. Такая реклама способствует повышению осведомленности потребителей о компании, повышает узнаваемость ее логотипа и т. п. Имиджевая баннерная реклама не обязательно должна быть жестко сфокусирована на целевую аудиторию, поскольку ее задачей является повышение осведомленности и формирование положительного имиджа компании у широких масс потребителей;

- участие в спонсорских программах. Это имеет смысл только в том случае, когда такое участие однозначно получит широкую огласку;
- создание собственных контент-проектов. Контент-проект, как правило, способен привлечь значительно более широкий круг посетителей, чем узко специализированная компания. В результате повышается осведомленность потребителей о компании, растет ее престиж в их глазах;
- **PR-**акции. Подробнее о них рассказано в гл. **6**;
- вступление в партнерские отношения с известными интернет-компаниями, платежными системами, интернет-провайдерами и т. п. Такие отношения позволяют улучшить сервис, предоставляемый клиентам, и перенести на компанию часть положительного имиджа партнера;
- **offline-**реклама. Несмотря на низкую эффективность несетевой рекламы для Интернет-компаний, для формирования положительного имиджа компании полезно разместить рекламные статьи в специализированных печатных изданиях, телевизионных программах и т. п.

5.21. Медиа-планирование. Оптимизация рекламных расходов и анализ эффективности рекламной кампании

Предпосылками для медиа-планирования являются цели рекламной кампании. При этом не достаточно сформулировать эти цели, например, как "привлечение на сайт компании пяти тысяч целевых посетителей". Вложения в рекламу это инвестиции, и подходить к ним нужно именно как к инвестициям, которые должны быть возвращены и должны принести прибыль компании.

При этом вложения в рекламу товаров и услуг следует рассматривать как краткосрочные инвестиции, а вложения в имиджевую рекламу — как долгосрочные.

Исходя из сказанного очевидно, что исходными данными для медиа-планирования являются не только внешние параметры (цены рекламных площадок, условия размещения рекламы, эффективность отдельных рекламных носителей), но и внутренние (рентабельность продаж, статистика поведения пользователей на сайте и т. п.).

5.21.1. Подготовка исходных данных для медиа-планирования

Прежде чем приступать к медиа-планированию, необходимо проанализировать достаточно большой объем информации для формирования исходных данных. В первую очередь, нужно определить, какие именно данные понадобятся. Для этого следует тщательно проанализировать цели и задачи рекламной кампании, временные рамки ее проведения.

Рекламная кампания может преследовать, например, следующие цели:

- оповещение клиентов о новом товаре или услуге;
- поддержание или увеличение спроса на конкретные товары и услуги;
- увеличение осведомленности потребителей о компании, ее товарах и услугах перед началом сезона (при сезонном спросе);
- формирование положительного имиджа компании;
- оповещение потребителей об изменении условий обслуживания (в лучшую сторону), об открытии новых филиалов, магазинов, контент-проектов и т. п.

Буквально ко всем перечисленным целям (и к большинству других) следует добавить оговорку "при условии экономической целесообразности проведения рекламной кампании".

Ниже приведен список основных данных, которые обычно бывает необходимо собрать, и источников их получения:

- необходимо сформировать список рекламных площадок, баннерных сетей, сетей обмена текстовыми блоками и т. п., использование которых соответствует целям рекламной кампании. При этом во многих случаях придется рассмотреть несколько вариантов работы с каждым возможным рекламным инструментом и их комбинациями (например, напрямую или через какое-либо рекламное агентство). Источники получения такой информации рассмотрены в предыдущих разделах данной главы;
- для каждой позиции из составленного списка необходимо собрать информацию о цене, условиях размещения и ожидаемой эффективности (**CTR**, количество показов, влияние на осведомленность потребителей и т. п.). При сборе информации об ожидаемой эффективности неизбежно придется некоторые величины оценивать экспертно на основании собственного опыта, опыта независимых консультантов или по аналогии с другими подобными рекламными инструментами. В случае наличия статистики проведения прошлых рекламных кампаний, необходимо использовать и ее;
- используя **log**-файлы сервера, необходимо собрать информацию о том, сколько посетителей нужно привлечь на сайт для получения одного реального покупателя;
- нужно рассчитать среднюю выручку, которую приносит один покупатель за весь период работы с сайтом компании. Из этой величины, используя данные об уровне валовой маржи (разницы между выручкой и переменными затратами, выраженной в процентах от цены товара), можно получить среднюю валовую маржу, которую приносит компании один целевой посетитель;

- необходимо собрать данные о емкости рынка. Особенно высокая точность в данном случае не нужна. Необходимо понять, не является ли количество целевых посетителей, которое планируется привлечь на сайт, большим, чем количество таковых посетителей, фактически присутствующих на рынке. Понятно, что невозможно привлечь больше клиентов, чем их имеется в наличии. Нужно помнить, что эффективность рекламы будет снижаться по мере приближения к порогу насыщения (оповещению всех целевых посетителей на рынке о товарах и услугах компании);
- нужно учитывать внутренние технические возможности компании. Необходимо выяснить, какое количество клиентов в сутки позволит обслуживать текущая производительность серверов компании, служба доставки и т. п., какие дополнительные затраты понесет компания, если эти пределы будут превышены (покупка нового оборудования, расширение штата курьеров и т. д.).

5.21.2. Сценарии рекламной кампании. Прогнозирование экономической эффективности

Комбинируя различные рекламные инструменты из предварительно составленного списка, необходимо постараться достичь максимального охвата целевой аудитории.

Нужно помнить, что размещение рекламы на рекламных площадках близкой тематики может привести к демонстрации рекламы одним и тем же пользователям (из-за пересечения аудиторий) и снизить эффективность рекламы.

Целесообразно составить несколько вариантов различных сочетаний рекламных инструментов (несколько сценариев рекламной кампании). Сценарии включают в себя не только список рекламных площадок и других рекламных инструментов, но и временные рамки проведения кампании на каждой из площадок, интенсивность и общее количество показов рекламы на каждой из них и т. д.

Для каждого из сценариев необходимо рассчитать следующие параметры:

- общую стоимость рекламной кампании;
- ожидаемое количество новых целевых посетителей, которые будут привлечены на сайт;
- количество новых осведомленных пользователей, которые узнают о компании, ее товарах и услугах. Если реклама не имиджевая, то этот параметр можно не рассчитывать;
- стоимость привлечения одного целевого посетителя (общая цена кампании, деленная на общее ожидаемое количество целевых посетителей);

- стоимость одного осведомленного пользователя (для имиджевой рекламы).

Из всех проанализированных сценариев нужно выбрать сценарий с наиболее низкой стоимостью привлечения целевого посетителя (при рекламе товаров и услуг) или осведомленного пользователя (при имиджевой рекламе).

При составлении сценариев рекламной кампании необходимо помнить, что для того, чтобы сравнение стоимости привлечения одного целевого посетителя в разных сценариях давало корректные результаты, сценарии не должны сильно отличаться по качеству используемых рекламных инструментов.

Если есть несколько сценариев с близкими значениями стоимости, выбор между ними нужно производить, исходя из эффективности решения сопутствующих задач. Например, если при рекламе товаров и услуг в двух сценариях получается близкая цена привлечения целевого посетителя, имеет смысл выбирать тот сценарий, при котором будет достигнута большая осведомленность пользователей, или в который входит размещение рекламы на более престижных рекламных площадках.

Выбрав наилучший сценарий, необходимо оценить, будет ли он экономически эффективен для компании. Для этого нужно рассчитать рекламные расходы, приходящиеся на одного покупателя. Из подготовленных ранее исходных данных нужно взять количество целевых посетителей, которых необходимо (в среднем) привлечь на сайт для получения одного реального покупателя. Это количество нужно умножить на среднюю цену привлечения одного целевого посетителя, рассчитанную при анализе отобранного сценария рекламной кампании. В результате получится цена привлечения одного покупателя.

Учитывая, что постоянные расходы компании в рассматриваемом интервале объемов продаж не зависят от выручки, их при анализе можно во внимание не принимать. Каждый дополнительный покупатель принесет компании некоторую дополнительную валовую маржу. Она определяется следующим образом: из выручки компании за определенный период (например, квартал) вычитаются все переменные затраты. Полученная величина делится на общее количество покупателей за период. В результате получается средняя валовая маржа в расчете на одного покупателя. Если средняя валовая маржа в расчете на одного покупателя оказывается больше рекламных расходов на его привлечение, проведение рекламной кампании по выбранному сценарию имеет экономический смысл. При этом каждый вновь привлеченный покупатель увеличит прибыль компании на разницу между приходящейся на него валовой маржей и рекламными расходами. Общая ожидаемая прибыль от рекламной кампании будет равна ожидаемому количеству привлеченных покупателей, умноженному на валовую маржу в расчете на одного покупателя, минус общие затраты на рекламную

кампанию. Если расходы на рекламу превышают валовую маржу, сценарий должен быть отвергнут. Необходимо составить новый сценарий, уменьшив в нем долю дорогих рекламных инструментов. После этого следует повторить расчет.

5.21.3. Оптимизация рекламных расходов. Практический пример.

Поясним механизм расчета экономической эффективности рекламной кампании на практическом примере. Ниже приведены исходные данные. Для наглядности использован только один сценарий. Рекламные инструменты, входящие в сценарий:

- размещение баннера формата **468x60** на рекламной площадке **N** сроком на месяц. Аудитория площадки целиком состоит из целевых потребителей. Ожидаемое количество перезагрузок главной страницы рекламной площадки (количество показов баннеров) за месяц: **3** млн. Ожидаемое количество уникальных посетителей за месяц: **500** тыс. Повторяемость показов: **3 000 000/500 000 = 6.** При такой повторяемости показов экспертная оценка ожидаемого **CTR: 0,6%.** Ожидаемое количество переходов по баннеру на сайт рекламодателя за месяц: **3 000 000 • 0,6% = 18 000.** Цена рекламы: **3** тыс. долларов. Средняя цена привлечения одного целевого посетителя на сайт рекламодателя: **3 000/18 000 = 0,1667** доллара;
- "открутка" **3** млн. баннерных показов в специализированной баннерной сети М, объединяющей сайты, посетителями которых являются целевые потребители. Цена за тысячу показов: **0,5** доллара. Общая цена пакета: **3 000 000 • 0,5/1 000 = = 1 500** долларов. Ожидаемый **CTR** баннеров в сети (с учетом потерь): **0,4%.** Ожидаемое количество посетителей по рекламе в баннерной сети: **3 000 000 • 0,4% = 12 000.** Цена привлечения одного целевого посетителя: **1 500/1 200 = 0,125** доллара. Общая цена рекламной кампании по данному сценарию: **4 500** долларов. Общее ожидаемое количество посетителей: **30 000.** Средняя цена привлечения одного целевого посетителя: **4 500/30 000 = = 0,15** доллара.
- По данным **log**-файлов сервера и статистике продаж получено, что на одного покупателя приходится **45** привлеченных целевых посетителей. Таким образом, при цене привлечения одного целевого посетителя **0,15** доллара, привлечение одного покупателя обойдется компании в **45 • 0,15 = 6,75** доллара.

Статистика продаж:

- выручка за последние три месяца — **100** тыс. долларов;
- переменные затраты за этот период — **80** тыс. долларов;
- валовая маржа: **100 - 80 = 20** тыс. долларов;

- покупки совершили **2 500** покупателей;
- средняя маржа в расчете на одного покупателя: **20 000/2 500 = 8** долларов.

Сравнение средней маржи в расчете на одного покупателя и рекламных затрат на его привлечение показывает, что реклама по выбранному сценарию увеличит валовую маржу компании на **8 - 6,75 = 1,25** доллара на каждого привлеченного покупателя. Общая прибавка к валовой марже в результате проведения рекламной кампании составит **30 000/45 • 1,25 = 833** доллара. Эта маржа может быть направлена на покрытие постоянных расходов компании и формирование прибыли.

Аналогичным образом необходимо провести анализ альтернативных сценариев. Из всех сценариев нужно выбрать тот, который дает максимальную экономическую эффективность.

5.21.4. Анализ эффективности рекламной кампании

Рассмотренный выше расчет носит прогнозный характер. Он позволяет сформировать медиа-план рекламной кампании и оценить возможную прибыль. Кроме этого, необходимо анализировать фактические результаты кампании.

Существует два основных вида анализа эффективности рекламной кампании:

- текущий анализ;
- анализ окончательных результатов.

Текущий анализ представляет собой непрерывный мониторинг результатов во время хода рекламной кампании. Его целью является отслеживание соответствия хода рекламной кампании предварительным планам и прогнозам.

Если результаты текущего анализа показывают, что отдача от какой-либо из рекламных площадок, включенных в медиа-план, не оправдывает ожиданий, такая площадка либо исключается из медиа-плана, либо на ней заменяются рекламные носители. Таким образом, текущий анализ позволяет рекламодателю оперативно корректировать ход кампании с целью удержаться в рамках запланированных показателей или даже улучшить их.

В основном текущий анализ сводится к отслеживанию **CTR** рекламных носителей, размещенных на различных площадках, и изучению поведения на сайте компании посетителей, привлеченных при помощи разных рекламных инструментов. Эти данные позволяют быстро принимать тактические решения по управлению рекламной кампанией.

Анализ окончательных результатов имеет целью подведение итогов рекламной кампании и расчет ее финансовых результатов. Он выполняется по методике, аналогичной методике расчета ожидаемой экономической эффективности рекламной кампании, но вместо ожидаемых значений параметров используются фактические данные.

Анализ окончательных результатов необходим не только для подведения итогов, но и для формирования статистики, необходимой при планировании дальнейших рекламных кампаний.

Глава 6
Другие средства продвижения товаров и услуг в Интернете

В предыдущей главе была подробно рассмотрена Интернет-реклама. Безусловно, реклама является наиболее распространенным и широко применяемым инструментом продвижения товаров и услуг. Однако самостоятельное значение имеют и такие средства продвижения, как **public relations (**связи с общественностью**)**, личные продажи и стимулирование сбыта. Им посвящена данная глава.

6.1. PR - Public Relations

Термин **"public relations" (**дословно, общественные отношения**)** впервые был употреблен в **1807** году Томасом Джефферсоном, однако в современном смысле **PR** начали свое развитие только в первой половине двадцатого века.

В настоящее время под **PR** понимаются планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между компанией и общественностью.

6.1.1. Основные функции **PR**

Как правило, служба **PR** в Интернет-компании является составной частью отдела маркетинга. В небольшой компании все маркетинговые функции, включая и **PR**, могут лежать на одном сотруднике. Служба **PR** решает следующие задачи:

- создание положительного образа компании в глазах потребителей и широкой общественности;
- поддержание репутации организации на должном уровне;
- установление доверительных отношений между компанией и общественностью;
- расширение сферы влияния компании на потребителей;

- повышение осведомленности потребителей о компании и ее деятельности.

Как можно видеть, некоторые функции **PR** совпадают с функциями обычной и, особенно, имиджевой рекламы. Принципиальное отличие **PR** от рекламы заключается в используемых инструментах. Прежде всего нужно отметить, что для рекламы практически всегда используются инструменты платные: покупаются рекламные места, оплачивается эфирное время и т. п., **а PR** имеют дело с материалами, которые могут быть опубликованы бесплатно, в качестве редакционных материалов, но представляют интерес для читателей (зрителей, слушателей, посетителей).

Задача отдела **PR** Интернет-компании состоит в том, чтобы создавать такие материалы (статьи, пресс-релизы и т. п.), которые одновременно способствуют выполнению перечисленных выше функций (работают на компанию) и являются ценными материалами для средств массовой информации. Зачастую **PR**-специалистам приходится убеждать журналистов и редакторов средств массовой информации в том, что их аудитории такие материалы будут интересны. Иногда компромисс удается найти только за счет применения комплексного подхода — например, одновременного размещения платной рекламы и бесплатной статьи о компании.

6.1.2. Методы **PR**

Любая **PR**-акция состоит из четырех основных этапов:

- формулирования цели и исследования возможностей для проведения акции;
- разработки программы мероприятий и формирования бюджета акции;
- непосредственной реализации программы;
- анализа результатов.

Совокупность этих четырех этапов называют системой **RACE (Research, Action, Communication, Evaluation)**.

Для выполнения своих функций службы **PR** Интернет-компаний используют разнообразные методы:

- работу с аудиторией в форумах, дискуссионных листах и чатах;
- публикацию новостей и информационных материалов компании в интернет-СМИ (общих и специализированных Интернет-газетах и журналах, на новостных сайтах);
- подготовку аналитических материалов (статей) по темам, близким к сфере деятельности компании (разумеется, содержащих ссылки на ее сайт и упоминания о ней, но не прямые, а в контексте

рассматриваемой темы), и публикацию этих материалов на специализированных сайтах;

- публикацию материалов в традиционных средствах массовой информации (**ofnine-**газетах и журналах). Прямое размещение **offline-**рекламы, как уже отмечалось, в большинстве случаев экономически не эффективно для Интернет-компаний. В отличие от рекламы, материалы, подготовленные в рамках **PR-**кампаний, обычно публикуются бесплатно или за очень небольшое вознаграждение. Низкая цена таких **offline-**публи-каций делает их эффективными;
- участие в специализированных выставках;
- проведение презентаций;
- организацию семинаров, докладов, лекций и т. п.;
- учреждение наград, проведение конкурсов и т. п.

Рассмотрим эти методы более подробно.

Работа с аудиторией в форумах, дискуссионных листах и чатах.

Применение этих инструментов в рекламных целях уже рассматривалось в предыдущей главе. Для целей **PR** форумы, дискуссионные листы и чаты подходят значительно лучше, чем для прямой рекламы, поскольку ограничения, накладываемые правилами этих ресурсов на сообщения участников (запрет или жесткое ограничение прямой рекламы) не распространяются на средства, используемые **PR.**

Участие представителей компании в обсуждении различных вопросов (касающихся сферы деятельности компании, ее товаров и услуг) может преследовать разные цели:

- уведомление участников форума, дискуссионного листа или чата о существовании компании. Такая информация может быть подана в контексте обсуждения какой-либо достаточно общей темы, имеющей, тем не менее, отношение к отрасли, в которой работает компания;
- разъяснение позиции компании по спорным вопросам. Очень часто клиенты компании пытаются выяснить друг у друга определенные правила и принципы деятельности компании. В этом случае почти всегда вступает в действие принцип "испорченного телефона". После второй-третьей передачи информации из уст в уста она становится неузнаваемой. Такие дискуссии необходимо отслеживать и своевременно вносить ясность, иначе пользователи, обсуждающие вопрос, могут ввести в заблуждение не только друг друга, но и других пользователей, которые будут просто знакомиться с их дискуссией (в форумах вопросы и ответы пользователей часто хранятся очень долго и доступны для просмотра всеми желающими);

- объявление об изменениях, произошедших в компании, новых товарах и услугах, новостях компании и т. п.;
- поддержание интереса общественности к деятельности компании. Тема, однажды открытая в форуме, дискуссионном листе и, тем более, чате может быть достаточно быстро отодвинута вниз (новые темы появляются в самом верху списка тем) и забыта пользователями. Для поддержания интереса пользователей и создания эффекта постоянного присутствия компании в обсуждаемых темах необходимо периодически открывать новые темы и дискуссии и поддерживать их, подогревая комментариями, вопросами и т. п.
- Необходимо еще раз отметить, что в целях **PR** все указанные действия должны выполняться ненавязчиво. Для этого нужно аккуратно направлять дискуссию в нужное русло, постепенно подготавливая почву для того, чтобы очередное упоминание компании, ее товаров и услуг выглядело естественно. При этом злоупотреблять частым упоминанием компании не стоит.

Публикация новостей и информационных материалов компании в интернет-СМИ. Под новостями компании понимаются сообщения о значимых событиях в ее жизни и деятельности. Это может быть день рождения компании, вывод на рынок новой продукции или услуги, проведение рекламной акции и т. п. Далеко не все такие новости интересны кому-либо, кроме самой компании и ее наиболее крупных клиентов. Соответственно, публиковать все новости в интернет-СМИ не представляется возможным, да и не нужно.

Как показывает практика, интернет-СМИ публикуют только те новости компаний, которые могут быть интересны их читателям. Такие новости должны отвечать одному или нескольким из приведенных ниже требований:

- сообщать об изменениях в деятельности компании, которые могут повлиять не только на нее саму, но и на значительную часть рынка, на котором компания работает. К таким изменениям можно отнести начало крупных рекламных акций, заключение договоров о партнерстве между крупными компаниями, изменение стратегии крупных компаний и т. п.;
- отражать реакцию компании на события, ставшие сенсациями в сети или затронувшие интересы значительного числа пользователей. Например, когда в начале **2001** года прекратила свое существование известная баннерная сеть **Reklama.ru**, многие баннерные сети давали через интернет-СМИ свои комментарии по поводу произошедшего;
- информировать потребителей о выводе на рынок действительно новых технологий, товаров и услуг, которые не просто являются усовершенствованными разновидностями уже существующих, но могут совершить революцию на рынке;

- рассказывать о событиях, связанных с компанией, которые могут представлять интерес в силу их необычности, курьезности или каких-то иных качеств, выделяющих их из общего потока событий. Примерами событий этого типа могут служить хакерские атаки на серверы компании, судебные иски, забавные случаи в жизни компании и др.;
- сообщать об открытии или значительной модернизации сайта компании, запуске нового проекта;
- рассказывать о получении компанией авторитетных сетевых наград, существенных достижениях компании на рынке, получении патентов, сертификатов и т. п.

Средства массовой информации, как правило, предпочитают публиковать материалы, содержащие элементы сенсации. Информация о заранее запланированных событиях обычно вызывает у них меньший интерес. В процессе построения отношений с Интернет-изданиями необходимо учитывать эти их потребности. Обычно СМИ хорошо воспринимают материалы, содержащие элемент новизны и отвечающие текущей конъюнктуре информационного рынка.

Разобравшись в потребностях средств массовой информации, компания может извлечь из таких отношений немалую выгоду. Для успешного сотрудничества с Интернет-изданиями полезно достичь доверительных отношений с их представителями. Кроме того, необходимо следить за тем, чтобы информация, предоставляемая компанией, всегда была достоверной и своевременной. В этом случае издания будут с удовольствием ее публиковать.

Существует три основных способа передачи информации Интернет-изданиям: интервью, пресс-релизы и пресс-конференции. Рассмотрим каждый из этих способов подробнее.

Интервью. Под интервью понимается беседа или обмен сообщениями между журналистом, представляющим издание, и представителем компании. В ходе интервью представитель компании отвечает на вопросы журналиста. Интервью целиком или частично публикуется на страницах Интернет-издания.

Интервью является очень удобным способом передачи компанией информации Интернет-изданиям. Обычно интервью организуются по инициативе самого средства массовой информации, поэтому интенсивность общения с изданиями посредством интервью зависит, в основном, от интереса СМИ к деятельности компании. К сожалению, такой формы общения со СМИ компании обычно бывает недостаточно.

Пресс-релизы. Это наиболее распространенный способ передачи компанией информации Интернет-изданиям. Пресс-релиз представляет собой краткое информационное сообщение, рассылаемое компанией

различным изданиям или их конкретным представителям (если у сотрудников компании есть с ними контакт).

Пресс-релиз содержит информацию, которую компания хотела бы опубликовать. Поскольку речь идет о бесплатной публикации, такая информация должна в максимально возможной степени соответствовать приведенным выше требованиям.

Чем крупнее компания, тем проще ей публиковать в средствах массовой информации свои новости, поскольку даже не слишком значительные изменения в ее стратегии и тактике могут оказать существенное влияние на рынок и, соответственно, затронуть интересы широкого круга читателей.

При составлении пресс-релиза необходимо соблюдать определенные правила:

- сжатость информации. Необходимо помнить, что в издание ежедневно поступает большое количество пресс-релизов различных компаний. Сотрудники издания производят отбор наиболее интересных из них для публикации. Таким образом, задачей пресс-релиза является сжатое изложение информации, которую сотрудник издания мог бы легко воспринять. На случай, если ему понадобятся для публикации какие-либо детали, можно разместить в конце пресс-релиза ссылку на специальную страницу сайта компании, содержащую подробную информацию, фотографии и другие материалы, имеющие отношение к пресс-релизу. Не стоит перегружать пресс-релиз деталями и специальными терминами, злоупотреблять восклицательными знаками и другими выражениями эмоций;
- емкий и информативный заголовок. Заголовку пресс-релиза необходимо уделить особое внимание. Его следует разместить не только в начале пресс-релиза, но и в поле **Subject** письма, которым будет отправлен пресс-релиз. В идеале заголовок должен быть интригующим и привлекать внимание читателей (для начала он должен привлечь внимание сотрудника издания, отвечающего за выбор пресс-релизов для публикации);
- предельная ясность информации. Очень важно, чтобы пресс-релиз не содержал двусмысленностей и не вводил в заблуждение сотрудников Интернет-издания и читателей. Это может вызвать негативную реакцию как тех, так и других.

Пресс-конференции. Обычная пресс-конференция представляет собой "коллективное интервью", в процессе которого представитель или представители компании отвечают на вопросы множества журналистов, находящихся с ними в одном зале. Как правило, пресс-конференции проводятся по поводу какого-либо события, имеющего значение для широкой аудитории.

В Интернете пресс-конференции обычно организуются на форумах и чатах. При использовании чата конференция проходит в режиме **online**. В этом случае она похожа на обычную пресс-конференцию, с той разницей, что приглашенные журналисты находятся не в зале, а у своих компьютеров. Вопросы и ответы любого участника пресс-конференции видны всем остальным участникам.

На форуме вопросы можно задавать в течение некоторого времени (нескольких дней). По мере поступления вопросов представитель компании отвечает на них. Как и в чате, все вопросы и ответы доступны каждому участнику, а в некоторых случаях и всем желающим.

Интервью и пресс-конференции являются инструментами передачи информации, которые доступны в основном крупным ин-тернет-компаниям. Для средних и небольших компаний наиболее удобным и эффективным способом передачи информации Интернет-изданиям остаются пресс-релизы.

Подготовка аналитических материалов для специализированных сайтов. В Интернете существует много специализированных сайтов, посвященных различным вопросам Интернет-бизнеса (электронной коммерции, Интернет-маркетингу и др.). Помимо новостей они публикуют и аналитические материалы (статьи) по своим направлениям. Кроме того, есть немало контент-проектов, сосредоточенных на узких темах и посещаемых пользователями, имеющими соответствующие интересы.

Как и Интернет-издания, такие сайты испытывают необходимость, постоянно обновлять свой контент. В целях **PR** компания может помочь им в этом, подготовив для них аналитические статьи соответствующей тематики.

Например, Интернет-магазин может подготовить аналитический материал об использовании им в своей работе различных платежных систем. В таком материале могут быть подробно описаны преимущества и недостатки каждой системы, "подводные камни", имеющиеся в каждой из них и т. п. Такой материал с удовольствием опубликуют на своих страницах, например, сайты, посвященные электронной коммерции. Учитывая, что в статье магазин делится собственным опытом, наличие в ней его названия и ссылок на его сайт будет выглядеть вполне естественно. Интернет-магазин вряд ли может рассчитывать, что такая статья будет способствовать привлечению большого количества новых покупателей (аудитория сайта, посвященного электронной коммерции, не является для него целевой), но она поможет формированию положительного имиджа магазина среди других участников рынка и, возможно, поиску партнеров.

Другим примером может служить подготовка страховой компанией, одним из направлений деятельности которой является страхование любителей подводного плавания (дайвинга), статьи о наиболее

безопасном и удобном снаряжении, способах снижения риска, связанного с этим видом отдыха. Такая статья может быть направлена для опубликования сайтам, посвященным дай-вингу. Как и в первом примере, компания использует для подготовки статьи собственный опыт. Поэтому упоминание в статье ее названия будет вполне уместным. Данной статьей страховая компания преследует две цели: повышение осведомленности целевой аудитории о компании и снижение риска по заключенным договорам страхования (за счет повышения осведомленности страхователей о риске и способах его снижения).

Публикация материалов в традиционных средствах массовой информации. Традиционные СМИ регулярно проявляют интерес к Интернет-компаниям. Периодически они публикуют статьи о наиболее интересных и необычных Интернет-проектах или о целых отраслях Интернет-бизнеса.

Как и с Интернет-изданиями, с традиционными СМИ можно работать, используя для передачи им информации интервью, пресс-релизы и пресс-конференции. Однако необходимо учитывать, что большинство читателей (зрителей, слушателей) обычных СМИ не являются пользователями Интернета, что, безусловно, снижает их интерес к информации о событиях, происходящих в сети. Исключением могут служить специализированные печатные издания, о которых уже говорилось при рассмотрении **offline**-рекламы.

Участие в специализированных выставках. Для некоторых интернет-компаний клиентами являются обычные компании, которые ведут бизнес вне сети, но часть их клиентуры является пользователями Интернета. Примером могут служить туристические Интернет-каталоги, которые продают туристическим фирмам услуги по размещению в каталоге информации об их турах. Для таких каталогов важно привлечь к себе внимание не только физических лиц, покупающих путевки, но и турфирмы, от которых каталог получает основной доход. Участие в выставках, посвященных туризму, может оказаться полезным для таких каталогов.

Проведение презентаций. Презентация более всего похожа на пресс-конференцию, но на нее приглашаются не только журналисты, но и потенциальные партнеры и клиенты. Как правило, презентация сопровождается не только ответами на вопросы приглашенных лиц, но и демонстрацией новой продукции, представлением новой концепции бизнеса, стратегии компании и т. п. При этом производится раздача рекламных материалов. Во время презентации организуется банкет или фуршет, на котором все приглашенные могут в неформальной обстановке пообщаться друг с другом и с представителями компании. Приглашенные на презентацию журналисты обычно готовят материал о прошедшей презентации для своих изданий. Презентация является хорошим, но достаточно дорогим средством оповещения широкой аудитории о запуске нового проекта, кардинальном изменении политики

компании, выводе на рынок принципиально нового товара и других важных событиях в жизни компании.

Интернет-компания может организовать **onlme-**презентацию непосредственно на своем сайте. В этом случае на нем демонстрируются специальные презентационные материалы (это может быть, например, **flash-**фильм о компании) и открывается форум или чат, в котором посетители могут задать вопросы организаторам презентации и получить ответы в режиме **online.** В случае организации презентации на сайте компания должна оповестить всех заинтересованных лиц о ее проведении посредством рассылки по электронной почте индивидуальных писем — приглашений на презентацию с указанием даты и времени ее проведения.

Организация семинаров, докладов, лекций. Если компания достигла значительных (общепризнанных) успехов в бизнесе, она может укреплять положительную репутацию, проводя семинары по своему профилю, организуя встречи топ-менеджеров компаний-партнеров и т. п. Специалисты компании могут выступать на таких встречах с докладами или читать лекции в учебных заведениях. Деятельность в этом направлении способствует формированию мнения о компании как о ведущей в своей отрасли. Кроме того, часто таким образом удается привлечь новых клиентов и партнеров.

Учреждение наград, проведение конкурсов. Учреждая награду (за лучший слоган для компании, за лучшее название для нового товара и т. п.), компания привлекает внимание к себе, своим товарам и услугам. Проведение конкурсов (естественно, непосредственно связанных с деятельностью компании) помогает компании привлечь на свой сайт новых пользователей, мотивировать их к повторным посещениям, получению более подробной информации о товарах и услугах и, в конечном счете, к покупкам. О проведении конкурса компания должна известить целевую аудиторию. Обычно это делается рекламными средствами. Таким образом, в данном случае проведение **PR-**кампания осуществляется в тесном взаимодействии с рекламой. При этом реклама повышает эффективность **PR-**кампании, а проведение **PR-**кампании делает более привлекательным рекламное обращение и, тем самым, повышает эффективность рекламы.

6.1.3. Подготовка и проведение PR-кампаний

При подготовке **PR-**кампании прежде всего необходимо определить ее цель. Выше уже были рассмотрены основные функции **PR.** Цель **PR-**кампании может предусматривать решение задач в рамках некоторых из этих функций.

После формулирования цели необходимо выбрать средства, наилучшим образом подходящие для ее достижения. Например, если целью **PR-**кампании является повышение осведомленности потребителей о

компании и ее деятельности, в качестве средств ее достижения могут быть выбраны:

- публикация новостей компании в интернет-СМИ;
- работа с аудиторией в форумах, дискуссионных листах и чатах;
- подготовка аналитических статей для контент-проектов, близких по тематике к сфере деятельности компании;
- участие в специализированных выставках;
- проведение презентаций.

Осуществив выбор средств для проведения компании, необходимо определить список конкретных Интернет-изданий, контент-проектов и т. п., которые будут задействованы в **PR**-кампании. При их выборе необходимо учитывать:

- тематику информационного ресурса. Наилучшим образом для **PR**-акции подходят СМИ и контент-проекты, аудитория которых полностью или частично является целевой для компании;
- охват аудитории. Усилия, затрачиваемые службой **PR**, должны окупаться. Для этого необходимо, чтобы подготовленные ею материалы смогли увидеть как можно больше пользователей. Соответственно, подготовка обширного материала, например, для контент-проекта с низкой посещаемостью не является целесообразным;
- репутацию информационного ресурса. Некоторые интернет-СМИ обладают неоднозначной репутацией. Не стоит рассчитывать, что публикация даже самой прекрасной статьи о компании на каком-нибудь скандальном Интернет-ресурсе пойдет на пользу ее имиджу.

Имея список ресурсов, которые будут задействованы в **PR**-кампании, необходимо спланировать ее продолжительность, определить количество и темы статей и пресс-релизов, которые необходимо подготовить, спланировать сроки и масштабы проведения пресс-конференций и презентаций.

Предварительный план **PR**-кампании позволит оценить требуемый бюджет. Если такой бюджет компания выделить не может, план необходимо откорректировать, удаляя из него наиболее дорогие мероприятия.

Если предприятие проводит **PR**-кампанию собственными силами, оно затрачивает на ее организацию средства по следующим направлениям (в наиболее общем случае):

- заработная плата штатных **PR**-специалистов;
- рекламная поддержка **PR**-кампании (если она применяется);

- оплата услуг журналистов (не входящих в штат), приглашаемых для подготовки аналитических статей по отдельным темам;
- выплата поощрительных вознаграждений журналистам, являющимся сотрудниками Интернет-изданий, если они принимали участие в подготовке или публикации материалов о компании в данном издании или в лоббировании такой публикации;
- оплата аренды помещений и оборудования для проведения презентаций и пресс-конференций, затраты на организацию банкетов и фуршетов;
- оплата мест на специализированных выставках;
- затраты на призы и награды участникам конкурсов, проводимых компанией.

Структура затрат на различные этапы **PR**-кампании выглядит примерно следующим образом:

- постановка целей и задач (в основном на этом этапе используется оплаченное рабочее время штатных **PR**-специалистов и менеджеров компании) — **5%** от общего бюджета;
- исследование условий (сбор исходных данных) для проведения **PR**-кампании, разработка плана, выбор средств и конкретных Интернет-ресурсов — **10%**;
- непосредственная реализация **PR**-кампании — **70%**;
- текущий и окончательный анализ эффективности кампании, подведение итогов — **15%**.

В отличие от Интернет-рекламы, эффективность которой можно оценить практически на каждой стадии взаимодействия с ней пользователей сети, эффективность **PR**-кампании с большим трудом поддается количественной оценке. Результаты **PR**-акций, проводимых в данный момент, могут сказываться на деятельности Интернет-компании в течение достаточно долгого времени.

Тем не менее, можно предложить некоторые методы, позволяющие пусть и приблизительно, но все-таки количественно оценить результаты **PR**-кампании:

- измерение количества переходов по ссылкам из статей, размещенных в Интернет-изданиях. **Log**-файлы сервера компании и счетчики независимых рейтингов дают компании информацию о том, сколько посетителей пришло на ее сайт со страниц Интернет-издания, на которых размещалась новость или аналитический материал. Это самый точный способ измерения, который позволяет понять, сколько новых посетителей удалось привлечь на сайт компании в результате проведения **PR**-акции;

- измерение количества просмотров (прочтений) статьи или новости. Как правило, Интернет-издания не публикуют статью или новость целиком на главной странице или в ленте новостей. Обычно на главной странице размещаются только анонсы (заглавие и первые несколько строк). Для просмотра статьи посетителю необходимо перейти по ссылке из анонса на страницу сайта Интернет-издания, где расположена сама статья. В некоторых случаях издание может предоставить статистику таких переходов. Если это невозможно, компания может использовать другой метод: при наличии в статье или новости фотографий или иных графических элементов, возможна загрузка графических файлов не с сервера Интернет-издания, а с сервера компании. В этом случае можно измерять количество загрузок графики. Оно будет приблизительно равно количеству прочтений статьи или новости. Количество прочтений подготовленного компанией материала позволяет судить о степени повышения осведомленности пользователей сети о компании;
- презентации и пресс-конференции являются одними из наиболее дорогих средств **PR**. Оценка их эффективности может быть построена на расчете нескольких параметров. Наиболее точно можно определить результат презентации по количеству договоров, предварительных соглашений и т. п., заключенных непосредственно после презентации с компаниями, представители которых были приглашены на презентацию. Результат пресс-конференции можно оценить по количеству публикаций о компании, появившихся в **offline-** и **online-**изданиях после пресс-конференции. Подсчитав примерную суммарную аудиторию средств массовой информации, в которых по итогам презентации или пресс-конференции были опубликованы статьи, можно оценить повышение осведомленности пользователей о компании. Исходные данные для оценки размера аудиторий конкретных средств массовой информации можно взять из данных об их посещаемости (для интернет-СМИ) или из данных независимых рейтинго-вых агентств (для традиционных СМИ);
- анкетирование клиентов. При регистрации новых клиентов на сайте компании весьма полезно задавать им вопрос о том, откуда они впервые получили информацию о компании. Результаты такого анкетирования позволяют сравнивать эффективность различных средств рекламы и **PR**;
- подсчет количества отзывов на каждую новость или аналитический материал. Многие интернет-СМИ и специализированные аналитические Интернет-проекты дают возможность : пользователям высказать мнение по поводу каждого прочитайного материала и обсудить его в специальном форуме. Количество комментариев и их суть позволяют судить, насколько актуальным для пользователей оказался подготовленный компанией материал, как пользователи оценивают его качество.

6.1.4. Мониторинг СМИ

Одной из важнейших задач службы **PR** является мониторинг СМИ — отслеживание публикуемых в средствах массовой информации новостей, статей и аналитических материалов, затрагивающих интересы компании. К таким публикациям относятся:

- статьи и новости, в которых непосредственно упоминается компания. Если такие публикации не были инициированы " действиями самой компании (рассылкой пресс-релизов, проведением презентаций или пресс-конференций), следует тщательно ознакомиться с ними на предмет их влияния на репутацию компании. Если служба **PR** сделает вывод о том, что какая-либо публикация наносит вред имиджу компании, необходимо потребовать от средства массовой информации опровержения опубликованной им недостоверной информации (если она действительно не соответствует реальному положению дел). Если опровержение будет опубликовано, сама ! его публикация станет хорошей новостью, которую с удовольствием опубликуют другие СМИ. Если средство массовой информации откажется от публикации опровержения, компания может принудить его к этому через суд;
- публикации, инициированные самой компанией. О них подробно сказано выше;
- публикации о конкурентах. Появление в средствах массовой информации публикаций о конкурентах компании говорит о возможном проведении ими **PR**-акций. Знакомство с такими материалами позволяет компании сделать выводы об основных направлениях позиционирования конкурентами своих товаров и услуг и о применяемых ими средствах **PR**. Подобные действия конкурентов по возможности не должны оставаться без ответа со стороны компании.

6.1.5. Средства массовой информации в Интернете

Интернет-проекты, которые могут быть использованы компаниями в целях **PR**, можно условно разделить на следующие категории:

- СМИ общего назначения. К этой категории относятся интернет-газеты и журналы, публикующие новости и статьи о политической, экономической и общественной жизни. Они собирают и публикуют информацию обо всем интересном и неординарном, что происходит в мире;
- тематические СМИ. Эти средства массовой информации публикуют материалы, имеющие отношение к определенной отрасли бизнеса, конкретной сфере интересов читателей и т. п. К этой категории относятся и информационно-аналитические сайты, публикующие материалы, подготовленные сторонними авторами;

- специализированные контент-проекты. Это сайты, посвященные узким темам, посещаемые пользователями, имеющими соответствующие интересы. Такие сайты могут не содержать новостных лент, и вообще не быть по своей сути газетами или журналами. Тем не менее, информационная поддержка этих контент-проектов может оказаться полезной для компании с точки зрения **PR**.
- Специализированные контент-проекты чрезвычайно многочисленны. Поэтому в данном разделе они не рассматриваются. Как правило, специалисты Интернет-компаний сами прекрасно знают наиболее популярные сайты, работающие в смежных с ними областях.

Ниже рассмотрены некоторые наиболее полезные с точки зрения **PR** общие и тематические Интернет-издания:

- СМИ**.ru (**www.smi.ru**).** Ежедневное сетевое издание, выходит с **1** октября **1999** года. Анализирует, систематизирует и комментирует публикации интернет-СМИ **(**как сетевых изданий, так и Интернет-версий традиционных СМИ**)** общественно-политической направленности;
- Страна**.ru (**www.strana.ru**).** "Национальная информационная служба "Страна.Ки" — информационная система, включающая в себя центральный сервер, а также семь региональных сайтов по числу федеральных округов. Это СМИ совмещает функции ежедневной газеты, аналитического журнала и информационного агентства с отделениями во всех регионах страны. Проект опирается на информационную поддержку государственных СМИ;
- Газета**.ru (**www.gazeta.ru**).** Интернет-газета, публикующая новости и обзоры политических, экономических и спортивных событий;
- Вести**.ru (**www.vesti.ru**).** Ежедневная интернет-газета, посвященная политике, культуре, искусству, общественной жизни в России и за рубежом. Помимо собственных новостей содержит анонсы наиболее значимых новостей, опубликованных другими интернет-СМИ;
- Утро**.ru (**www.utro.ru**).** "Утренняя газета". Учредитель — ООО "Маркетинг в Интернете". Публикует экономические и общественно-политические материалы, новости. Редакция газеты начала работу **17** августа **1999** года;
- **Lenta.ru (**www.lenta.ru**).** Круглосуточная служба новостей. Оперативно публикует информацию обо всех важных событиях в России и за рубежом;
- **C-News (**www.cnews.ru**).** Новостной сайт компании РЕК. Содержит информацию о политике, бизнесе и по другим темам;
- Дни.ру **(**www.dni.ru**).** Ежедневное информационное издание, публикующее информацию на темы: общество и культура, Интернет и технологии, спорт и здоровье;
- **Internet.ru (**www.internet.ru**).** Ежедневный электронный журнал об Интернете. Освещает историю Интернет-компаний, публикует интервью с их создателями и со знаменитостями российского

Интернета, прогнозы, анонсы, аналитику и ленту новостей, отражающую наиболее важные события как российского, так и зарубежного Интернета. Дата первого выпуска: **17** ноября **1999** года;

- **НТВ.ru (www.ntvru.com).** Новости России и мира с фотографиями и видеосюжетами. Оперативные эксклюзивные материалы. Информация по экономике, религии, обществу, кино, спорту, бизнесу, политике, культуре и другим темам;
- **Grani.ru (www.grani.ru).** Ежедневная интернет-газета. Выходит с **14** декабря **2000** года. Учредитель — ООО "Голдвин". Проводит детальный анализ трех важнейших тем дня со всех возможных точек зрения;
- **Webrating (webrating.ru).** Проект **Promo.ru.** Создан для поддержки рекламодателей и **Web**-издателей. Публикует важнейшие новости российского и зарубежного Интернета, касающиеся, в основном, Интернет-рекламы и маркетинга;
- Русский Журнал **(www.russ.ru).** Ежедневное сетевое издание о культуре, политике, обществе. Выходит в Интернете с **14** июля **1997** года;
- **KLICKZ.ru (clickz.ru).** Ежедневный журнал о рекламе в сети. Публикует новости и аналитические материалы;
- **Web** Планета **(www.webplanet.ru).** Проект начал свою работу **4** декабря **2001** года. Публикует информацию и новости об Интернете и компьютерах;
- **e-commerce.ru (www.e-commerce.ru).** Информационно-консалтинговый центр по электронному бизнесу. Публикует аналитические материалы и новости на тему электронной коммерции. Один из самых авторитетных ресурсов этого направления;
- Библиотека **i2r.ru (www.i2r.ru).** Публикует статьи и аналитическую информацию по темам, связанным с электронной коммерцией, Интернет-бизнесом, компьютерами, программным обеспечением и т. п.;
- **Runet.ru (www.runet.ru).** Новости, аналитика, обзоры жизни российского сегмента Интернета. Учредитель — **Content Investments Ltd**;
- **RICN (www.ricn.ru).** Новости российского интернет-контента. Достаточно скандальный сайт, пользующийся, однако, популярностью. Публикует пресс-релизы Интернет-проектов, комментарии к действиям известных персоналий интернет-рынка и т. п.;
- Реклама в России **(www.rwr.ru).** Сетевое информационное издание. Публикует новости и аналитические материалы, касающиеся рекламы в Интернете и обычной рекламы;
- **SOSTAV.ru (www.sostav.ru).** Информационно-аналитический сайт о рекламе, маркетинге и **PR**;
- Компьюлента **(www.compulenta.ru).** Информационный сайт, публикующий новости о компьютерах и программном обеспечении;

- **Oborot.ru (www.oborot.ru).** Информационно-аналитический сайт об Интернет-бизнесе;
- **Sovetnic.ru (www.sovetnik.ru).** Сетевой журнал о **PR.** Публикует новости и аналитические материалы;
- **PRonline.ru (www.pronline.ru).** Информационно-аналитический сайт о **PR.** Публикует новости **(**не только **PR)** и аналитические материалы.

6.2. Личные продажи

Наиболее распространенное определение личной продажи выглядит следующим образом: "личная продажа это устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью продажи товара или услуги". Оно хорошо описывает традиционный процесс личной продажи.

В Интернете "устное представление товара в ходе беседы" осуществить достаточно трудно, но личные продажи как инструмент маркетинга весьма широко применяются. При этом система общения между продавцом и покупателем адаптируется к условиям и особенностям Интернета.

6.2.1. Организация личных продаж в Интернете

Личные продажи в Интернете наиболее интенсивно используются Интернет-магазинами. Как правило, партнерские программы Интернет-магазинов предусматривают выплату комиссии партнерам с каждой покупки, совершенной привлеченными ими покупателями.

Привлечение покупателей может осуществляться двумя основными способами:

- размещением партнером рекламы Интернет-магазина на своем сайте или в **e-mail** рассылке. Этот вариант партнерства подробно рассмотрен в гл. **5**;
- посредством личных продаж. Для этого партнеру даже не обязательно **(**хотя и желательно**)** иметь собственный сайт.

Интернет-магазины стараются создать для своих партнеров-продавцов благоприятные условия, облегчающие им привлечение покупателей. Примерные правила работы магазинов с продавцами приведены ниже:

- любой желающий, независимо от того, имеет он собственный сайт или нет, может стать партнером **(**продавцом**)** магазина. Для этого ему необходимо зарегистрироваться в специальном разделе на сайте магазина;
- при регистрации каждый продавец помимо условного имени и пароля получает идентификационный номер и индивидуальный **HTML**-код **(**ссылку**)**, который может быть использован продавцом,

если он будет размещать рекламу магазина на своем сайте, в рассылке, баннерной сети и т. п.;

- за каждую продажу, совершенную с помощью продавца, магазин выплачивает продавцу фиксированный процент (от **2** до **50%** в зависимости от товара и услуги). Для регистрации факта, что данная продажа сделана с помощью конкретного продавца, служит идентификационный номер продавца. Если клиент пришел на сайт магазина по ссылке, например, с сайта продавца, сервер магазина регистрирует факт привлечения клиента данным продавцом, поскольку в ссылке содержится его идентификационный номер. Если продавец лично оформляет покупку для покупателя на сайте магазина, он вводит идентификационный номер в соответствующее поле бланка заказа;
- обычно продавец имеет право предоставлять покупателям скидки за счет уменьшения своей комиссии. Например, если комиссия составляет **20%**, продавец может предоставить покупателю скидку **10%**. При этом его комиссия будет уменьшена до **10%**. Как правило, о размере предоставляемой скидки продавец должен заранее проинформировать Интернет-магазин. В этом случае всем покупателям, которые внесут в соответствующее поле бланка заказа идентификационный номер данного продавца, сумма заказа будет автоматически уменьшена на сумму предоставляемой скидки;
- в общем случае, магазины не ограничивают продавцов в способах рекламы магазина и его товаров. Единственным жестким ограничением часто бывает запрет на использование любых видов спама.

Партнер (продавец) Интернет-магазина может использовать для привлечения покупателей следующие методы:

- размещение рекламы на своем сайте, не имеющем прямого отношения к товарам и услугам, предлагаемым Интернет-магазином. Это обычное участие в партнерской программе, не имеющее к личным продажам никакого отношения;
- создание специального сайта, рекламирующего Интернет-магазин или конкретные товары и услуги. Естественно, привлечение посетителей на этот сайт требует рекламы. На сайте может быть размещена подробная информация о магазине и товаре, контактные данные продавца, условия получения скидок (использование покупателем идентификационного номера продавца). Такой подход имеет смысл для продавца только в том случае, если затраты времени, сил и средств на рекламу созданного им специального сайта окупаются комиссией с продаж;
- личные беседы с потенциальными покупателями. Ничто не мешает продавцу применять классический подход к личным продажам. Он может встречаться с потенциальными покупателями, устно

рассказывать им о преимуществах магазина и конкретных товаров, помогать покупателю оформить заказ (вплоть до полного оформления сделки, включая проведение платежей через платежные системы или другие платежные инструменты).

Если компания намерена организовать сбыт своих товаров и услуг посредством личных продаж, она должна заботиться об эффективности труда продавцов (партнеров, агентов). Компании, работающие вне сети, для этой цели проводят обучение продавцов и агентов. Интернет-компаниям сложнее это делать, но, тем не менее, возможности остаются.

Например, можно сделать специальный раздел на сайте компании, доступный только для зарегистрированных продавцов. Такой раздел должен содержать рекомендации продавцам или даже курс обучения технике личных продаж (традиционных и сетевых).

Ниже приведены основные положения техники личных продаж, информацию о которых компания должна предоставить своим продавцам, партнерам и агентам:

- компания должна довести до своих продавцов информацию о том, что покупатели зачастую приобретают не товары и услуги, а преимущества и выгоды, которые будут получать, владея этими товарами и услугами. Проводя демонстрацию, продавец должен показать покупателю весь набор возможных преимуществ и выгод. Естественно, продавец Интернет-магазина обычно не имеет возможности демонстрировать сам товар (хотя вполне возможно, что он сам его приобрел и может показать его потенциальному покупателю). Тем не менее, продавец может показать покупателю фотографию товара (на сайте магазина). Если продавец делает собственный сайт, он должен максимально раскрыть с его помощью преимущества представляемых им товаров;
- для увеличения эффективности личных продаж и облегчения продавцам создания собственных сайтов магазин может разместить в разделе для продавцов информацию о технике их создания (основы дизайна, информацию о **HTML**, графические материалы, образцы рекламных текстов и т. п.). Это повысит качество разрабатываемых сайтов. Дело в том, что продавцы в любом случае (с помощью или без помощи магазина) будут создавать свои сайты с информацией о магазине и его товарах. Непрофессиональный вид таких сайтов может нанести некоторый вред репутации магазина;
- значительное внимание необходимо уделить подходу, который продавцы будут применять для убеждения покупателей в необходимости совершения покупки (при этом не важно, будет ли такое убеждение проводиться при личной встрече или на специальном сайте продавца). Важно помнить, что если магазин продает полисы медицинского страхования, то тема беседы (рекламного материала) не страхование, а здоровье, если

продается косметика, то разговор изначально идет не о косметике, а о красоте и т. п. Информация о товаре и его преимуществах должна подаваться в контексте этой темы;

- если есть опасения, что неподготовленный покупатель может воспринять цену товара, как слишком высокую, можно заставить его взглянуть на цену несколько с другой точки зрения. Например, указать в описании, что товар будет "работать" на потребителя **5** лет и поделить цену товара на **1825** дней **(5** лет **= 1 825** дней**).** При этом получится "цена в день". Можно акцентировать внимание покупателя на том, что за эти "мелочи" он приобретает ежедневный комфорт, ежедневную уверенность и т. п. **(**в зависимости от продаваемого товара**).** В традиционном бизнесе личная продажа — один из самых дорогих способов продвижения товаров. Компании тратят значительные средства на обучение агентов, обеспечение их рекламными материалами, выплату им значительного вознаграждения с продаж. Тем не менее, эффективность личных продаж не вызывает сомнений.

В Интернете затраты на организацию личных продаж значительно ниже. Нет необходимости проводить связанные с оплатой труда преподавателей, арендой помещений и т. п. специальные мероприятия по обучению продавцов, практически отсутствуют расходы на рекламную продукцию, поскольку все продавцы могут взять графические материалы с сайта Интернет-магазина.

Уровень подготовки продавцов, занимающихся личными продажами в сети, обычно ниже, чем в традиционном бизнесе **(**сказывается отсутствие обучения и специального тренинга**).** Соответственно, как правило, ниже и отдача. Для преодоления этой проблемы, магазинам, планирующим организовать личные продажи, необходимо уделять больше внимания дистанционному обучению продавцов.

6.2.2. MLM — многоуровневый маркетинг

Многоуровневый маркетинг давно и успешно применяется в традиционном бизнесе. Наибольшее распространение он получил в торговле товарами массового потребления **(**косметика, посуда, средства для похудения и т. п.**).**

Идея **MLM** достаточно проста. Каждый продавец может заработать деньги двумя путями:

- продавать товары и услуги компании и получать процент с продаж;
- привлекать в компанию новых продавцов и получать проценты с их продаж.

При этом в традиционных компаниях продавец отвечает за контакты компании с продавцами, которых он привлек. Он становится их руководителем. В Интернет-версиях **MLM** продавцы обычно никак не

связаны друг с другом в организационном плане. Они просто получают дополнительные проценты за продажи, осуществленные привлеченными ими продавцами.

С хорошей подборкой информации по многоуровневому маркетингу можно ознакомиться на сайте **www.mlm-profi.ru**.

В Интернете многоуровневый маркетинг обычно строится посредством введения компанией оплаты продавцам и партнерам не только процентов с их продаж, но и процентов с продаж нескольких нижестоящих уровней продавцов.

Например, за продажу продавец получает **20%** от стоимости проданного товара. Плюс к этому он получает **5%** от всех продаж, совершенных продавцами, которых он лично привлек к сотрудничеству с компанией. Кроме того, он получает **2%** с продаж, совершенных продавцами, привлеченными теми, кого он лично привлек и т. д. Иногда количество уровней превышает восемь.

В некоторых случаях компании стремятся стимулировать продавцов, привлекающих новых участников в программу **MLM**, к тому, чтобы они отслеживали эффективность работы нижестоящих уровней продавцов. Обычно такое стимулирование заключается во введении нестандартного соотношения процентов с продаж продавцов разных уровней. Например:

- нулевой уровень (продажи самого продавца) — **20%**;
- первый уровень привлеченных продавцов — **5%**;
- второй уровень — **2%**;
- третий уровень — **1%**;
- четвертый уровень — **6% (!)**.

При этом обязательным условиям выплаты **6%** вознаграждения с продаж продавцов четвертого уровня является наличие продаж на всех предыдущих уровнях. Таким образом, продавец заинтересован в эффективной работе всех нижестоящих продавцов, вплоть до четвертого уровня.

Многоуровневый маркетинг получил широкое распространение в партнерских программах Интернет-магазинов. По всей видимости, в ближайшее время он будет достаточно быстро развиваться и охватывать все более широкие сферы Интернет-бизнеса.

6.3. Стимулирование сбыта

Под стимулированием сбыта понимается деятельность компании, направленная на быстрое увеличение объема продаж без использования описанных выше методов продвижения (рекламы, **PR** и личных продаж). Она дополняет указанные методы продвижения. Обычно методы

стимулирования сбыта применяют одновременно с проведением рекламных кампаний и **PR-**акций**.**

6.3.1. Методы стимулирования сбыта

Стимулирование сбыта **(**продаж**)** может осуществляться по трем основным направлениям**:**

- внутрифирменное стимулирование**;**
- стимулирование дилерской сети**;**
- стимулирование потребителей**.**

Рассмотрим подробнее каждое из указанных направлений и методы стимулирования сбыта**,** применяемые в рамках каждого из них**.**

Внутрифирменное стимулирование сбыта. Мероприятия по внутрифирменному стимулированию имеют целью интенсификацию и повышение эффективности работы собственных сбытовых служб предприятия**.**

К мероприятиям по внутрифирменному стимулированию сбыта можно отнести**:**

- введение или увеличение премий наиболее активным и эффективно работающим сотрудникам сферы сбыта**;**
- внедрение и совершенствование системы мотивации руководителей сбытовых подразделений**;**
- изменение системы оплаты труда сотрудников сферы сбыта в сторону усиления зависимости их доходов от объема продаж**.**

Стимулирование дилерской сети. Целью стимулирования дилерской сети является мотивация торговых посредников к более интенсивной деятельности по сбыту товаров компании**,** заказам более крупных партий товаров и осуществлению регулярных закупок**.**

К методам стимулирования дилерской сети относятся**:**

- увеличение дилерских скидок**;**
- мероприятия по стимулированию потребителей **(**повышение спроса на товары у конечных потребителей является прекрасным стимулом к интенсификации деятельности посредников**)**;
- введение систем многоуровневого маркетинга**;**
- проведение специальных дилерских лотерей и розыгрышей**.** Хорошим примером такого подхода является система стимулирования сбыта лотерейных билетов**,** широко применяемая канадскими лотерейными компаниями**.** Если распространитель билетов продал конечному потребителю билет**,** на который выпал

максимальный выигрыш, распространитель получает в качестве приза до десяти процентов от величины выигрыша. Естественно, что чем больше билетов продает данный распространитель, тем больше шансов он имеет на получение дополнительного выигрыша. Надо отметить, что в указанном примере речь идет о возможности выиграть несколько миллионов долларов. При этом, естественно, распространитель получает фиксированную комиссию с каждого проданного билета.

Стимулирование потребителей. Это наиболее распространенное и широко применяемое направление стимулирования сбыта. Стимулирование потребителей может преследовать следующие цели:

- убеждение колеблющихся потребителей совершить покупку;
- увеличение объема потребления товара в расчете на одного покупателя;
- стимулирование потребителей к регулярному потреблению;
- снижение сезонных колебаний потребления.

Для достижения этих целей применяются следующие приемы:

- предоставление покупателям скидок (рождественские скидки, скидки в связи с окончанием сезона и т. п.);
- проведение лотерей. Широко известны бесплатные лотереи, проводимые, например, компаниями, производящими прохладительные напитки и пиво, розыгрыши призов крупными магазинами и т. п. В Интернете проведение лотерей получило не менее широкое распространение;
- проведение презентаций товаров. Презентации призваны наглядно продемонстрировать достоинства товара. Если проводится презентация пищевых продуктов и напитков, потребители обычно имеют возможность их попробовать;
- продажа товара в кредит. Этот метод широко применяется в традиционном бизнесе, но крайне редко используется в Интернете. К своеобразной продаже в кредит можно отнести продажу с оплатой через платежную систему **Eaccess**, подробно рассмотренную в гл. **3**. При этом отсрочка платежа возникает сама собой, из-за недостаточно оперативного выставления счетов за услуги связи, и может доходить до нескольких месяцев;
- вручение подарков покупателям. За приобретение определенного товара или нескольких товаров на определенную сумму компания может дарить покупателю подарок (дополнительную единицу товара или что-либо другое). Так, например, за приобретение годовой подписки на журнал покупатель может получить в подарок бесплатную подписку на тематическое приложение к нему;

- выдача покупателям купонов. Если покупатель совершает покупку на определенную сумму, ему выдается купон, удостоверяющий его право на получение скидки на следующую покупку. В отличие от дисконтной карты купон имеет разовое действие и изымается при совершении следующей покупки. Кроме того, обычно купон имеет ограниченный срок действия (в течение рекламной акции, в течение месяца и т. п.). Существует и другая система купонов. Клиент может получать купон за каждую покупку на определенную сумму. При этом, если в течение определенного времени он наберет требуемое правилами акции количество купонов, он может получить в подарок какой-либо достаточно дорогой товар или получить весьма значительную скидку при приобретении крупного товара;
- гарантирование покупателям возврата денег в случае, если товар не соответствует ожиданиям покупателя. Единственными условиями такого возврата являются сохранность товара и непревышение определенного срока с момента продажи.

Большинство перечисленных методов стимулирования потребителей легко переносятся в Интернет. Многие из них проще и удобнее применять в Интернете, чем в традиционном бизнесе в связи с отсутствием необходимости, например, изготавливать купоны.

Дополнительным преимуществом Интернета для проведения мероприятий по стимулированию сбыта является отсутствие затруднений при учете общей суммы покупок данного клиента в течение определенного периода и других действий пользователей на сайте компании (регулярность посещения, заполнение анкет и т. п.). На базе такого учета возможно создание достаточно сложных, многоуровневых систем бонусов и скидок, создание клубных систем и т. п.

6.3.2. Ограничения, накладываемые на стимулирование сбыта

Мероприятия по стимулированию сбыта (за исключением, может быть, внутрифирменного стимулирования) нельзя рассматривать как инструмент для долгосрочного повышения объема продаж (формирования устойчивого высокого спроса). Это инструмент для кратковременного воздействия на рынок. Обычно стимулирование продаж применяется в следующих случаях:

- если необходимо адекватно ответить на активные действия конкурента по продвижению товара с потребительскими характеристиками, аналогичными характеристикам товара, продвигаемого компанией;
- если на рынке наблюдается спад спроса;
- если товар переходит из фазы роста в фазу насыщения;
- если на рынок выводится новый товар или известный товар выводится на новый рынок;

- если потребители недостаточно осведомлены о товаре.

Стимулирование сбыта нельзя проводить постоянно в течение длительного времени. В этом случае отношение потребителей к товару может ухудшиться. Постоянные скидки могут рассматриваться как признак ухудшения качества или потребительских свойств товара, могут расцениваться как показатель того, что товар морально устарел, и предприятие не может продать его без скидок.

Таким образом, стимулирование сбыта является эффективным, но краткосрочным инструментом воздействия на рынок.

Глава 7
Распределение товаров и услуг. Логистика

Под распределением товаров понимается доведение их производителем до конечных потребителей (организация сбыта). В процессе распределения помимо производителя могут участвовать посредники (предприятия оптовой торговли, магазины, биржевые структуры и т. п.). Маршрут (не географический, а организационный) перемещения товара от производителя к потребителю называют каналом распределения.

7.1. Каналы распределения товаров и услуг

Сбыт товаров и услуг осуществляется производителями либо самостоятельно (через собственную сбытовую сеть), либо при помощи посреднических организаций. Для крупных производителей продукции использование посредников является обычной практикой.

Как правило, производители предпочитают сосредотачивать усилия на своих главных задачах, связанных с улучшением качества и потребительских свойств товаров и снижением их себестоимости, а вопросы сбыта перекладывать на посредников.

7.1.1. Природа каналов распределения

При использовании посредников производителю продукции удается значительно сократить число прямых контактов с конечными потребителями. Вместо большого числа потребителей производителю приходится иметь дело с несколькими посредническими организациями.

Работа через посредников имеет следующие преимущества:

- посредник берет на себя значительную часть расходов по транспортировке и складированию товаров;
- основной деятельностью посредника является не производство, а торговля. Соответственно, он лучше знает рынок, имеет значительный опыт продаж, наработанные связи и контакты с партнерами (более мелкими посредниками, магазинами и т. п.). В

результате, посредник, как правило, способен лучше организовать процесс продажи товара конечному потребителю, чем производитель;

- создание собственной сбытовой сети зачастую сопряжено со значительными расходами. Посредники имеют уже налаженные сети и снимают с производителя проблемы по их созданию;
- доведение товаров до региональных рынков зачастую представляет для производителя значительную трудность. Региональные посредники, хорошо знающие свой рынок, обычно решают эту задачу значительно эффективнее, чем это получилось бы у производителя при его самостоятельном выходе на региональные рынки.

Эффективность каналов распределения во многом зависит от сотрудничества посредников с производителями. Помимо функции перемещения товара от производителя к потребителю канал распределения выполняет функцию генератора и проводника маркетинговой информации, которая движется в обратном направлении (от потребителя к производителю). В генерировании этой информации участвуют все звенья канала распределения. Информационная функция канала распределения заключается в обеспечении обратной связи потребителей с производителем. Посредники непосредственно работают с потребителями и друг с другом. В процессе этой работы они изучают конъюнктуру рынка. В своих заказах производителю они отдают предпочтение товарам, пользующимся наибольшим спросом, доводят до производителя информацию о реакции потребителей на те или иные свойства товара и т. п.

Получаемая от посредников информация о предпочтениях потребителей служит для производителя руководством к действию по доработке товаров и услуг, расширению ассортимента, выпуску новых товаров.

7.1.2. Виды и уровни каналов распределения

Выделяют три вида каналов распределения:

- прямые;
- косвенные;
- смешанные.

Рассмотрим каждый из указанных видов подробнее.

Прямые каналы распределения. К этому виду относятся каналы распределения, обеспечивающие доведение производителем своих товаров и услуг до потребителей без участия посредников.

В Интернете прямые каналы получили широкое распространение. Это связано с тем, что являющиеся производителями интернет-компании

обычно производят такие товары и услуги, которые могут распространяться непосредственно через Интернет (информационные услуги, программное обеспечение, услуги в сфере игорного бизнеса и т. п.). Такие товары и услуги достаточно удобно продавать непосредственно конечным потребителям.

Характерными особенностями прямых каналов распределения являются:

- сравнительно небольшой объем сбыта;
- тесный контакт изготовителя с потребителем;
- гибкая ценовая политика;
- отличное знание продавцом свойств продаваемого товара;
- устойчивое финансовое положение производителя (у производителя хватает средств для организации собственной системы сбыта);
- широкие возможности технического обслуживания продаваемых изделий;
- высокая прибыль (по сравнению с прибылью при использовании других каналов распределения);
- высокое качество и информативность обратной связи с потребителями.

Косвенные каналы распределения. Такие каналы предусматривают сначала перемещение товаров от производителя к посреднику, а потом от посредника к потребителю (непосредственно или через более мелких посредников).

Косвенные каналы распределения организуют компании, которые готовы отказаться от полного контроля над сбытом и пойти на некоторое ослабление контактов с потребителями, получая взамен снижение расходов на сбыт, выход на новые рынки и более интенсивный сбыт на уже освоенных рынках.

В Интернете косвенные каналы распределения активно используются рекламными площадками (продажа рекламных мест через агентства Интернет-рекламы), хостинг-провайдерами (продажа услуг хостинга через многочисленных посредников, привлекаемых посредством организации партнерских программ), платежными системами и виртуальными казино (продажа платежных карт через филиальные сети банков, почтовых служб, компьютерные клубы и т. п.).

Среди особенностей косвенных каналов распределения можно выделить:

- относительно высокий объем сбыта;
- сравнительно низкий уровень контактов производителя с потребителями;
- несколько менее гибкая, чем в прямых каналах распределения ценовая политика (обычно требует согласования действий посредников с производителем);
- наличие недостатков в знании продавцом свойств продаваемого товара;
- в некоторых случаях относительно слабое финансовое состояние производителя или недостаточное знание им рынка сбыта своей продукции;
- низкие или средние возможности технического обслуживания продаваемых изделий;
- сравнительно низкая прибыль производителя (на единицу проданного товара).

Смешанные каналы распределения. Такие каналы объединяют свойства прямых и косвенных каналов. Интернет-компании наиболее часто используют именно такие каналы.

Несмотря на все выгоды, которые получает компания, привлекая посредников, прямые продажи обычно приносят Интернет-компаниям больше прибыли, чем продажи через посредников. Поэтому компании стремятся продать через прямые каналы распределения как можно больше товаров и услуг.

Тем не менее, Интернет-компании обычно в состоянии произвести значительно больше, чем они могут самостоятельно продать. Наиболее характерным в этом отношении является рынок интернет-рекламы. Очень редко рекламные площадки или баннерные сети способны самостоятельно продать все рекламные места или весь объем показов, соответственно. В этом случае для увеличения объемов продаж привлекаются посредники (агентства Интернет-рекламы, дизайн-студии и т. п.).

Некоторые посредники действуют настолько успешно, что отдельные рекламные площадки предоставляют им эксклюзивные права на продажу рекламы. В этом случае канал распределения перестает быть смешанным и становится косвенным.

Количество посредников в цепочке движения товара от производителя к потребителю определяет количество уровней в канале распределения. Прямой канал распределения является каналом нулевого уровня.

Канал, в котором между производителем и потребителем находится, например, предприятие розничной торговли (магазин), считается одноуровневым. Если товар от производителя поступает сначала оптовику, а от него в магазины и далее потребителям, такой канал будет двухуровневым и т. д. В последнем примере оптовик является посредником первого уровня, а магазины — посредниками второго уровня. Количество уровней в канале распределения может быть достаточно большим.

В Интернете наибольшее распространение получили одноуровневые каналы распределения и каналы нулевого уровня. Тем не менее, инфраструктура Интернет-бизнеса постоянно растет, что не может не сказаться на организации сбыта товаров и услуг интернет-компаний. В ближайшее время можно ожидать более широкое распространение в сети многоуровневых каналов распределения.

7.1.3. Посреднические организации в структуре каналов распределения

Посреднические организации, включаемые в каналы распределения, могут быть:

- независимыми. Это самостоятельные посреднические организации (дилеры, дистрибьюторы, оптовые и розничные предприятия), приобретающие товары производителя в собственность с последующей реализацией их потребителям. В Интернете примером независимых посреднических организаций могут служить некоторые агентства Интернет-рекламы, которые выкупают у крупных рекламных площадок и баннерных сетей большие объемы показов с последующей реализацией их рекламодателям более мелкими партиями;
- зависимыми. Зависимые посредники не приобретают товары в собственность. Они работают за комиссионное вознаграждение. К таким посредникам можно отнести партнеров в партнерских программах, сбытовые агентства, комиссионеров и др.

К независимым посредникам относятся:

- дистрибьюторы регулярного типа. К этому типу относятся дистрибьюторы, имеющие собственные складские помещения или арендующие их. Они принимают на себя весь риск, связанный с возможным изменением конъюнктуры, моральным устареванием товаров и т. п. Они приобретают товар в собственность и самостоятельно занимаются его реализацией конечным потребителям. При этом регулярные дистрибьюторы самостоятельно хранят приобретенную продукцию, избавляя производителей от складских запасов. Многие Интернет-компании являются дистрибьюторами регулярного типа для производителей, работающих вне сети. В этом случае Интернет-компании

обеспечивают производителю канал сбыта его продукции через Интернет;

- торговые маклеры. Дистрибьюторы этого типа не имеют собственных складских помещений. Приобретенная ими в собственность продукция хранится на складах производителя и отгружается потребителям по мере ее продажи.

И дистрибьюторы регулярного типа, и торговые маклеры самостоятельно занимаются рекламной деятельностью, осуществляют транспортные операции (доставку товаров потребителям), ведут работу с покупателями, оказывая им консультационные услуги. В зависимости от специализации они подразделяются на три вида:

- посредники, имеющие узкую специализацию по товару и производителю. Дистрибьюторы этого типа специализируются на одном товаре или узкой группе товаров (например, домашних фильтрах для воды, выпускаемых конкретной компанией);
- посредники, имеющие товарную специализацию. Такие дистрибьюторы имеют жестко ограниченное количество ассортиментных позиций, лежащих в рамках товаров определенного вида;
- многопрофильные дистрибьюторы. Эти посредники не имеют узкой специализации и реализуют продукцию различного профиля и многих компаний.

Значительный вклад в сбыт продукции производителя обычно вносят зависимые посредники (не выкупающие продукцию, а работающие за комиссию). К зависимым посредникам относятся:

- сбытовые агенты. Агенты могут быть самостоятельными юридическими лицами или сотрудниками изготовителя. В ряде случаев они фактически превращаются в маркетинговое подразделение изготовителя. Агенты, находящиеся в штате изготовителя, как правило, занимаются реализацией только продукции изготовителя, в то время как юридические лица, выступающие в роли сбытовых агентов, имеют большую самостоятельность. Они торгуют продукцией разных производителей, но, как правило, не могут самостоятельно устанавливать цены. В Интернете в качестве сбытовых агентов могут выступать, например, подразделения страховых компаний или самостоятельные компании, продающие страховые полисы через сеть;
- брокеры. Посредники этого вида работают одновременно на продавца и покупателя. Они сводят потребителей и изготовителей продукции и обеспечивают им возможность заключения сделки. За это они получают определенный процент от сделки. Иногда брокеры создают инфраструктуру для облегчения производителям и потребителям поиска друг друга. В Интернете хорошим примером

таких посредников являются рекламные брокеры, организующие не только заключение сделок между рекламодателями и рекламными площадками, но и обеспечивающие учет и взаиморасчеты между ними;

- комиссионеры. Компании, действующие на условиях консигнации, выступают в роли комиссионеров. Комиссионеры получают продукцию от изготовителей, но не имеют на нее права собственности. В соответствии с договором производитель поручает комиссионеру продать продукцию по цене, не ниже установленной в договоре. Продавая ее, комиссионер действует от своего имени. При этом он, как правило, может назначать любую цену, превышающую указанную в договоре. Обычно комиссионеры имеют собственные или арендованные складские помещения, торговый персонал и средства доставки товаров потребителям. В Интернете в качестве комиссионера может выступать, например, интернет-магазин, продающий товары, взятые у производителя на реализацию;
- аукционы. Этот вид посредников хорошо подходит для компаний, работающих с товарами, бывшими в употреблении или со штучными товарами, обладающими ярко выраженными индивидуальными свойствами. Через аукционы (в том числе через Интернет-аукционы) успешно продаются картины, подержанные автомобили, антиквариат и т. п. Обычно аукционы взимают фиксированный процент с каждой сделки;
- биржи. Продажа товаров на биржах широко распространена. Биржи взимают комиссию с каждой сделки. В Интернете успешно функционируют баннерные биржи, компьютерные биржи и т. п.

7.1.4. Критерии выбора каналов распределения

У компании есть возможность выбора между собственной сбытовой сетью (каналом нулевого уровня), сбытом через посреднические организации (одноуровневыми каналами) и сбытом через оптовые компании (многоуровневыми каналами). Естественно, эти каналы могут комбинироваться между собой в смешанные каналы распределения. Ниже приведены условия, наиболее подходящие для применения каждого из указанных способов организации сбыта.

Организация сбыта через канал нулевого уровня (собственную сбытовую сеть) может быть выгодна Интернет-компании в следующих случаях:

- количество продаваемых товаров достаточно велико, чтобы окупить расходы на организацию прямого сбыта;
- товар может быть легко доставлен потребителю, например, непосредственно через Интернет;
- потребителей немного, все они известны и сосредоточены на доступной для доставки товара территории (характерно для B2B-

компаний и компаний с узкоспециализированной продукцией или услугами);

- доставка товаров мелкими партиями или в розницу не вызывает непреодолимых трудностей (окупается);
- требуется непосредственный контакт производителя и покупателя при совершении сделки (необходимы профессиональная установка и настройка оборудования или программного обеспечения, которые может выполнить только производитель, обучение покупателя работе с товаром, консультации, демонстрации и т. п.);
- продажная цена значительно выше закупочной или издержек производства, что позволяет окупить расходы на собственную сбытовую сеть и систему доставки товаров покупателям.

Использование услуг посреднической организации (одноуровневого канала распределения) целесообразно в следующих случаях:

- предприятие не имеет финансовых возможностей для создания собственной сбытовой сети и системы доставки товаров потребителям;
- компания выходит на рынок, который ей плохо известен. Отсутствуют наработанные связи и опыт продаж на этом рынке;
- послепродажное обслуживание товаров незначительно по объему и сложности;
- товар не нуждается в сложной предпродажной подготовке.

Использование многоуровневого канала распределения (работа через оптовика) имеет смысл при наличии следующих условий:

- рынок горизонтален (имеется большое количество потребителей в различных секторах экономики). Для организации сбыта требуется мощная сбытовая сеть, средств для создания которой у компании нет;
- рынок рассредоточен географически. Для Интернет-компании это не является ограничением в смысле рекламы своей продукции, но создает серьезные сложности при организации доставки товаров потребителям, особенно крупногабаритных грузов;
- разница между закупочной ценой или себестоимостью и продажной ценой сравнительно невелика, что делает невыгодным создание собственной сбытовой сети;
- имеется возможность существенно сэкономить на транспортных расходах, поставляя продукцию не множеству потребителей, а нескольким оптовым компаниям.

Для создания сбытовой сети обязательным условиям является привлечение квалифицированных специалистов, которые имеют опыт работы на данном рынке или даже в требуемом сегменте этого рынка.

При создании сети необходимо использовать индивидуальный подход, учитывающий специфику данного рынка. Поэтому при выходе компании на новый рынок не рекомендуется бездумно переносить шаблоны, наработанные компанией на других рынках, на новые условия.

Стремление компании ограничиться небольшим числом посредников может оказать на ее деятельность двоякое влияние. С одной стороны, при небольшом количестве посредников предприятию легче наладить с ними тесные связи и обеспечить себе значительное влияние на их работу. С другой стороны, работая с жестко ограниченным количеством посредников, компания сама попадает в зависимость от них. Перебои в работе даже одного из таких посредников могут отрицательно сказаться на деятельности компании.

7.2. Логистика

В сфере сбыта традиционного бизнеса под логистикой (товародвижением) понимается система, которая обеспечивает своевременную доставку товаров к местам их продажи с максимально высоким уровнем обслуживания покупателей.

В Интернет-бизнесе к этому определению необходимо добавить еще и обеспечение доставки товара непосредственно покупателю. У Интернет-магазинов этот этап часто вызывает наибольшие проблемы, и с ним бывают связаны нарекания со стороны клиентов.

7.2.1. Выбор и оценка каналов товародвижения

Основным результатом, характеризующим эффективность работы системы товародвижения, является уровень обслуживания потребителей. Это качественный показатель, который достаточно сложно оценить в цифрах. Тем не менее, для Интернет-компании он является одним из ведущих. Например, Интернет-магазин, стабильно обеспечивающий быструю доставку товара клиенту в удобное для него время, получает значительное преимущество перед конкурентами.

С точки зрения логистики уровень обслуживания потребителей определяют следующие параметры:

- скорость исполнения и доставки заказа. Этот параметр можно измерить количественно (в днях, часах и т. п.) и сравнить с аналогичным параметром конкурентов;
- качество доставленных товаров. Качество не должно ухудшаться в процессе доставки из-за повреждений при транспортировке. Этот параметр сложнее измерить количественно, но и его можно оценить, например, по количеству возвратов товара по причине механических повреждений, нарушения товарного вида и т. п.;

- скорость и качество послепродажного обслуживания, доставки запчастей, оказания покупателям услуг по установке и настройке приобретенного оборудования или программного обеспечения;
- сохранение при любых обстоятельствах заранее оговоренного уровня цен за доставку товаров;
- возможность выбора клиентом способа доставки (курьером, почтой, железнодорожным транспортом и т. п.);
- поддержание оптимального уровня складских запасов и соблюдение требуемых условий хранения товаров. Исполнение заказа клиента не должно задерживаться по причине отсутствия товара на складе компании, и качество доставляемых товаров не должно ухудшаться из-за неправильных условий хранения.

Нельзя сказать, что какой-то из перечисленных факторов является определяющим. Все они в разной степени влияют на уровень обслуживания потребителей. Тем не менее, неудовлетворительное состояние даже одного из них может существенно ухудшить репутацию и финансовые результаты Интернет-компании.

Для обеспечения высокого уровня обслуживания потребителей компании необходимо оценить свои возможности по организации каналов товародвижения. Как и при выборе каналов распределения, возможна организация товародвижения напрямую от компании к потребителю или через посредника.

Прямая доставка товаров непосредственно потребителям (собственным транспортом, при помощи собственной курьерской службы) может быть эффективной при следующих условиях:

- объем продаж достаточно велик для покрытия постоянных расходов на собственную систему товародвижения (службу доставки);
- рынок потребителей сконцентрирован в ограниченном регионе. Количества потребителей в регионе хватает для окупаемости затрат на службу доставки;
- реализуемая продукция требует специального обслуживания при доставке.

В остальных случаях товародвижение лучше обеспечивать, привлекая профессиональные организации (курьерские службы, транспортные компании, почтовые службы, транспортные возможности посредников и т. п.).

При принятии решения о выборе канала товародвижения необходимо сравнить затраты, связанные с организацией и поддержкой каждого из них. В эти расходы входят:

- расходы на подбор и обучение персонала (курьеров, диспетчеров, водителей и т. п.);
- расходы на приобретение оборудования и транспортных средств, необходимых для работы канала товародвижения;
- расходы по аренде складских помещений и складированию оборудования;
- расходы на оплату услуг курьерских служб, транспортных организаций и т. п. (если планируется их привлечение).

Как можно видеть, расходы складываются из единовременных затрат на создание канала товародвижения и текущих затрат на поддержание его функционирования. При принятии решения о создании канала товародвижения необходимо учитывать срок окупаемости инвестиций в его создание и ожидаемые доходы компании от его эксплуатации.

Естественно, планируя организацию системы товародвижения, необходимо учитывать структуру каналов распределения товаров: географический маршрут движения товара и возможности получателей (посредников и конечных потребителей).

Сравнительную оценку стоимости различных каналов товародвижения необходимо увязывать с перспективами развития компании и прогнозируемым изменением объемов сбыта.

7.2.2. Организация эффективного товародвижения

После выбора конкретного вида каналов необходимо приступить к организации товародвижения. Этот процесс можно разделить на ряд взаимосвязанных этапов:

- определение места хранения запасов и способа складирования;
- выбор способов транспортировки продукции;
- разработка системы управления запасами (системы учета, способов расчета необходимого объема запасов, технической реализации учета и управления и т. п.);
- интегрирование системы обработки заказов со складским учетом и всей системой товародвижения.

Все создаваемые элементы взаимосвязаны. Упущения в любом из них могут привести к дисбалансу всей системы товародвижения. Построение эффективной системы возможно только при планировании каждого из указанных этапов в рамках общей структуры.

Для Интернет-компании это означает, что, начиная с оформления посетителем заказа на сайте компании и заканчивая вручением покупателю приобретенного им товара (сотрудниками компании, курьерскими службами, сотрудниками посреднических организаций и т.

п.), все этапы движения товара должны быть подконтрольны менеджерам компании, отвечающим за исполнение данного заказа. Компания должна всегда иметь четкое представление о том, где на данный момент находится товар, какие этапы он уже прошел, и сколько времени он еще будет двигаться к конечному потребителю.

Глава 8
Структура аудитории Интернета. Маркетинговые исследования

Компания не может успешно действовать на рынке вслепую. Ее товары должны отвечать требованиям потребителей, она должна производить столько продукции, сколько рынок в состоянии потребить и т. п. Получить такую информацию можно различными способами:

- исходя из собственного опыта работы на данном рынке. Собственным опытом пользуются все компании, но доминирующим этот подход является, как правило, у небольших предприятий;
- собирая и обрабатывая общедоступную информацию (публикации в прессе, официальные статистические данные и др.);
- проводя специальные исследования (опросы потребителей, привлечение консультантов и экспертов и т. п.).

Использование собственного опыта и бесплатных источников информации в большинстве случаев оказывается достаточным для принятия тактических решений. Однако в случаях, когда речь идет об изменении стратегии компании или крупных инвестициях, полнота и достоверность такой информации не может быть признана удовлетворительной. Для получения более точной информации требуется проведение специальных исследований.

В данной главе приведены бесплатные и платные источники маркетинговой информации, структура аудитории Интернета, рассмотрены основные методы организации маркетинговых исследований.

8.1. Структура аудитории Интернета

Информация о структуре аудитории Интернета необходима любой Интернет-компании. В сочетании с другими данными она может быть использована для сегментации рынка, оценки его емкости, структуры и ряда других параметров.

Приведенная ниже информация собрана из различных источников. Среди них исследования и прогнозы компаний **COMKON**, **Gallup Media**, **Rambler** и др.

8.1.1. Объем российской аудитории Интернета

Прежде всего, необходимо определить, что понимается под "аудиторией Интернета". Всех пользователей сети можно разделить на три основные категории в зависимости от того, насколько часто они используют Интернет:

- активные пользователи — посещают Интернет каждый или почти каждый день;
- умеренные пользователи — посещают Интернет от двух до трех раз в неделю;
- неактивные пользователи — посещают Интернет один раз в неделю и реже.

Кроме того, в исследованиях аудитории Интернета применяются понятия:

- ежедневная (ежесуточная) аудитория — количество пользователей, использующих Интернет в среднем не реже одного раза в сутки;
- еженедельная аудитория — количество пользователей, использующих Интернет не реже одного раза в неделю;
- ежемесячная аудитория — количество пользователей, использующих Интернет не реже одного раза в месяц.

К началу **2002** года общий объем российской аудитории Интернета достиг следующих величин (табл. **8.1**).

Таблица 8.1. Объем российской аудитории Интернета

Аудитория	**Количество пользователей, тыс. чел.**	**Объем, % от населения России**
Аудитория за полугодие	Более **4 200**	**8**
Ежемесячная аудитория	Более **3 1 00**	**6**
Еженедельная аудитория	Более **2 200**	**4**
Ежедневная аудитория	Более **1 200**	**2,3**

Динамика изменения объема российской аудитории за период с начала **1999** года по конец **2001** года (в процентах от взрослого городского населения России) приведена в табл. **8.2.**

Таблица 8.2. Динамика изменения объема российской аудитории Интернета

Аудитория	**Март-апрель 1999г.**	**Сентябрь-октябрь 1999г.**	**Март-апрель 2000г.**	**Сентябрь-октябрь 2000г.**	**Март-апрель 2001г.**	**Сентябрь-октябрь 2001г.**
Ежедневная аудитория	**0,6**	**0,7**	**1,4**	**1,8**	**2,0**	**2,2**
Еженедельная аудитория	**1,7**	**1,4**	**2,8**	**3,1**	**3,9**	**4,0**
Ежемесячная аудитория	**3,2**	**2,4**	**4,3**	**4,5**	**5,4**	**5,7**

В течение суток Интернет используется неравномерно. Пик нагрузки на серверы российских Интернет-проектов приходится на рабочее время, особенно на период с **12** до **15** часов по московскому времени. Интернет-провайдеры применяют специальную тарифную политику (низкие цены на ночной доступ в Интернет) для снижения суточных колебаний нагрузки на оборудование. Тем не менее, указанная неравномерность сохраняется. Распределение аудитории Интернета по времени суток (в процентах от суточной аудитории) представлено в табл. **8.3.**

Таблица 8.3. Распределение аудитории Интернета по времени суток

Время	**0-3** часа	**4-6** часов	**7-9** часов	**10-12** часов	**13-15** часов	**16-18** часов	**19-21** час	**22-24** часа
Доля аудитории	**3**	**6**	**25**	**32**	**27**	**21**	**22**	**10**

Общая сумма превышает **100%**, поскольку некоторые пользователи используют Интернет в течение нескольких периодов, рассмотренных в таблице.

Как уже отмечалось выше, активность пользователей в сети различна. Если за **100%** принять ежемесячную российскую аудиторию Интернета, то распределение пользователей по их активности будет выглядеть следующим образом (табл. **8.4).**

Таблица 8.4. Распределение пользователей по активности

Тип пользователей	**Доля в среднемесячной аудитории, %**
Активные	**35**
Умеренные	**27**
Неактивные	**38**

В течение последних двух лет российская аудитория Интернета выросла более чем в **2,5** раза**.** При этом темп роста аудитории составлял около **8,5%** в квартал**.**

Значительно **(**в три раза за два года**)** возросло количество пользователей электронной почты**.**

Как и раньше**,** основное количество пользователей Интернета сосредоточено в крупных и средних городах **(**около **3,8** млн**.** человек**).** Весьма существенную долю **(**около **20%** от общего количества российских пользователей**)** составляют жители Москвы**.**

Прогнозирование роста аудитории Интернета является достаточно сложной задачей**,** поскольку на него влияют такие факторы**,** как общее экономическое состояние в стране**,** уровень доходов населения**,** скорость совершенствования коммуникационного оборудования**,** внедрение новых технологий и т**.** п**.** Обычно такие прогнозы делаются на основе экстраполяции данных прошлых периодов**.** Один из таких прогнозов приведен в табл**. 8.5.**

Таблица 8.5. Прогноз роста российской ежемесячной аудитории Интернета

Год	**Доля пользователей Интернета от общего населения России, %**
Начало **1996** года	**0,2**
Начало **1 997** года	**0,4**
Начало **1998** года	**0,8**
Начало **1 999** года	**1,4**
Начало **2000** года	**3,0**
Начало **2001** года	**4,3**
Начало **2002** года	**6,3**
Начало **2003** года	**9,9**
Начало **2004** года	**15,1**

8.1.2. Структура российской аудитории

Данные о структуре аудитории не менее важны для маркетинговых исследований**,** чем данные о ее объеме**.** Данные по социально-демографической структуре российских пользователей Интернета сведены в табл**. 8.6.**

Таблица 8.6. Структура ежемесячной российской аудитории Интернета

Параметр	**Категория**	**Доля пользователей, %**
Пол	Мужчины	**62**
	Женщины	**38**
Возраст	**16-19** лет	**21**
	29-24 года	**18**
	25-34 года	**28**
	35-44 года	**20**
	45—54 года	**13**
Образование	Неоконч. среднее, среднее	**42**
	Высшее	**58**
Занятость	Работают	**73**
	Не работают	**27**
Финансовый статус	Высокообеспеченные	**19**
	Обеспеченные	**40**
	Среднеобеспеченные	**32**
	Малоимущие	**9**
Социальный статус	уководители	**23**
	Специалисты	**30**
	Служащие	**15**
	Рабочие	**5**
	Студенты, учащиеся	**19**
	Другие неработающие	**8**

Наибольшую активность в освоении Интернета проявляют работники средств массовой информации, рекламного бизнеса, финансовой сферы и телекоммуникаций. Среди них доля пользователей Интернета максимальна (около **35%**).

Средний доход российского пользователя Интернета не выходит за пределы **200** долларов на члена семьи в месяц. Такая низкая средняя величина дохода объясняется высокой долей студентов, учащихся и неработающих в общем количестве пользователей Интернета. В Москве ситуация несколько лучше. Примерно **50%** московских пользователей сети имеют среднемесячный доход более **150** долларов на члена семьи, а **30% —** более **250** долларов.

Пользователи посещают Интернет с различными целями. Как правило, таких целей несколько у каждого пользователя. В табл. **8.7** проведено сравнение частоты использования Интернета для различных целей.

Таблица 8.7. Цели посещения Интернета пользователями

Цель посещения	**Ежемесячная аудитория, %**	**Активные пользователи, %**
По работе, в профессиональных целях	**57**	**73**
Ознакомление с последними новостями	**39**	**53**
Для развлечения (без определенной цели)	**32**	**33**
В учебных целях	**32**	**34**
Общение с другими пользователями	**28**	**40**
Поиск товаров и услуг по работе	**15**	**24**
Поиск товаров и услуг для себя	**21**	**32**
Скачивание программного обеспечения	**19**	**29**

Активность российских пользователей из различных регионов дает представление о вкладе каждого региона в общую посещаемость российских сайтов. Данные о распределении количества визитов на российские сайты из разных регионов приведены в табл. **8.8.** Распределение визитов на российские сайты из различных стран представлено в табл. **8.9.**

Таблица 8.8. Доли регионов в общем количестве визитов на российские сайты

Регион	**Доля визитов, %**
Москва	**37,0**
Санкт-Петербург	**6,0**
Краснодарский край	**1,7**
Свердловская область	**1,5**
Самарская область	**1,4**
Новосибирская область	**1,3**
Остальные регионы России	**20,0**
Зарубежные страны	**31,1**

Таблица 8.9. Распределение визитов на российские сайты из различных стран

Страна	**Доля визитов, %**
Россия	**68,5**
Украина	**8,3**
США/Канада	**4,1**
Казахстан	**1,9**
Германия	**2,1**
Беларусь	**1,7**
Израиль	**1,7**
Другие страны	**11,7**

8.1.3. Объем международной аудитории Интернета

Данные о международной аудитории Интернета могут быть полезны для российских Интернет-компаний, ориентирующихся на зарубежных покупателей. Данные о количестве пользователей Интернета в первых пятнадцати (по числу пользователей) странах мира приведены в табл. **8.10.**

Таблица 8.10. Объем международной аудитории Интернета

Страна	**Активные пользователи, млн. человек**	**Все пользователи, млн. человек**
США	**114**	**135**
Япония	**25**	**34**
Германия	**15**	**20**
Канада	**13**	**15**
Великобритания	**13**	**17**
Южная Корея	**12**	**19**
Китай	**11**	**23**
Италия	**9**	**13**
Франция	**6**	**9**
Австралия	**5**	**8**
Тайвань	**5**	**7**
Голландия	**4**	**6**
Швеция	**4**	**4**
Испания	**4**	**6**

Россия	**3**	**8**

8.1.4. Источники информации об аудитории Интернета

В российском и зарубежном Интернете работает довольно много компаний, специализирующихся на исследованиях аудитории сети. На сайтах этих компаний можно посмотреть свежую аналитическую информацию, ознакомиться с последними открытыми отчетами, заказать персональные исследования Интернета или приобрести подробные отчеты об уже сделанных исследованиях.

Среди компаний, исследующих российскую аудиторию Интернета, можно выделить:

- **COMKON (www.comcon-2.com).** Компания проводит исследования потребителей, компаний, средств массовой информации, Интернета и др. Направление исследования Интернета носит название **"Web-**вектор**".** Исследования проводятся в **42** городах России. При этом применяется технология **R-TGI**, которая дает возможность получить общие данные о численности пользователей Интернета и их демографические характеристики, проанализировать их стиль жизни, покупательское поведение, потребительские привычки и предпочтения;
- **Gallup Media (www.gallupmedia.ru).** Компания проводит исследования Интернета в России с **1998** года. В рамках проекта **Gallup Net** компания оценивает объем и социально-демографические характеристики аудитории Интернета и отдельных сайтов в Москве и России;
- РОЦИТ **(www.rocit.ru/news/index.php3).** Региональный Общественный Центр Интернет Технологий **(**РОЦИТ**);**
- **Monitoring.ru (www.monitoring.ru).** Компания проводит обследование рынка Интернета и электронной коммерции, изучение аудитории Интернета, исследование Интернет-рекламы;
- **Internet.Стра**н**a.Ru (internet.strana.ru).** Компания проводит исследование "Интернет в России **/** Россия в Интернете**".** Доступ к полной версии этого весьма подробного исследования можно получить бесплатно, заполнив небольшую анкету.

За рубежом исследованиям Интернета уделяется большое внимание. Ниже приведены некоторые зарубежные исследовательские компании:

- **eMarketer (www.emarketer.com).** Компания занимается изучением Интернет-бизнеса, сбором статистики. **eMarketer** предоставляет клиентам платные аналитические отчеты по различным отраслям Интернет-бизнеса, рынкам электронной коммерции и т. п.;
- **Nua Internet Surveys (www.nua.ie/surveys).** На сайте компании размещены аналитические материалы, статистика и прогнозы;

- **comScore (www.comscore.com).** Компания осуществляет мониторинг поведения пользователей, их покупательских предпочтений и других параметров;
- **GVU (www.cc.gatech.edu/gvu/user_surveys).** Компания работает с **1994** года. За время работы компанией собран значительный объем данных. Аналитическая информация находится в свободном доступе. К сожалению, имеются данные только до октября **1998** года;
- **Forrester (www.forrester.com).** Компания проводит многочисленные общие и отраслевые исследования Интернет-бизнеса. Предоставляет клиентам аналитические материалы для изучения поведения клиентов, стратегического планирования и оценки применяемых клиентами технологий;
- **Cyber Atlas (cyberatlas.internet.com).** Удобный источник статистической информации об аудитории Интернета (в том числе и российской). На сайте собраны статистические данные из различных источников.

8.2. Виды и методы маркетинговых исследований

В зависимости от применяемых методов и используемых источников информации маркетинговые исследования делятся на:

- кабинетные (вторичные). В таких исследованиях используется информация, которая уже кем-то собрана. Задачей исследования является ее изыскание, классификация и обработка с целью получения результатов, необходимых для принятия конкретного управленческого решения;
- полевые (первичные). Исследования этого типа проводятся, когда данных, получаемых в результате кабинетных исследований, оказывается недостаточно. Эти исследования подразумевают непосредственную работу с потребителями, дистрибьюторами, дилерами и даже конкурентами, направленную на получение необходимой информации;
- бенчмаркинг. Целью бенчмаркинга (от англ. **benchmarking**, эталонное тестирование) являются поиск и изучение удачных маркетинговых приемов, применяемых партнерами и конкурентами, для использования этих приемов в работе компании. Рассмотрим эти виды исследований более подробно.

8.2.1. Кабинетные исследования

С кабинетных исследований имеет смысл начинать любое маркетинговое исследование. Вполне возможно, что с помощью кабинетного

исследования удастся получить всю необходимую маркетинговую информацию для принятия решений.

Например, при помощи кабинетных исследований можно изучать маркетинговую активность конкурентов (анализируя их рекламу в СМИ).

Для кабинетных исследований Интернет-компаниями используются следующие источники информации:

- государственная статистика;
- статистика, публикуемая конкурентами и другими организациями в соответствии с требованиями законодательства (обязательная публикация финансовой отчетности открытыми акционерными обществами, страховыми компаниями и т. п.);
- прайс-листы, каталоги, рекламные материалы;
- публикации ассоциаций производителей, различных отраслевых объединений и некоммерческих организаций;
- публикации в общих и специализированных средствах массовой информации, на информационно-аналитических и новостных сайтах;
- отчеты об исследованиях аудитории Интернета, публикуемые специализированными исследовательскими компаниями;
- информация на корпоративных сайтах компаний;
- статистика посещаемости сайтов конкурентов (по данным независимых каталогов и рейтингов);
- учебная и научная литература. Материалы симпозиумов, семинаров и т. п.;
- собственная статистика продаж, маркетинговых расходов и др.;
- собственный опыт рекламных кампаний и **PR**-акций (статистика реакции потребителей на рекламное обращение, экономическая эффективность рекламных кампаний и т. п.);
- материалы из платных источников информации (новостных лент, платных баз данных и др.).

Удобными инструментами для поиска маркетинговой информации являются поисковые системы Интернета, каталоги и рейтинги. Наилучшим образом Интернет-компании могут использовать эти средства при анализе конкурентов и своей отрасли, и Интернет-бизнеса в целом.

К преимуществам кабинетных исследований относятся:

- низкая цена. Такие исследования, как правило, могут быть достаточно качественно выполнены собственными силами Интернет-компании;

- высокая скорость получения результата. Обычно тактические управленческие решения требуется принимать достаточно быстро. Если для принятия конкретного решения не хватает маркетинговых данных, они могут быть собраны и обработаны при помощи кабинетного исследования в достаточно сжатые сроки.

К сожалению, при помощи кабинетных исследований не всегда удается получить достаточную информацию. В таких случаях компании приходится проводить полевые исследования.

8.2.2. Полевые исследования

Наиболее точные результаты могут быть получены при помощи полевых исследований. В зависимости от применяемого подхода они подразделяются на:

- полные. В процессе таких исследований опрашивается вся совокупность потребителей, имеющихся на рынке. Обычно это возможно в случае ограниченного количества респондентов (крупные фирмы, немногочисленные потребители). С одной стороны, полные исследования дают самую точную информацию, с другой стороны, при увеличении количества респондентов затраты очень быстро возрастают;
- частичные. Такими исследованиями охватывается не вся совокупность потребителей (генеральная совокупность), а некоторая их часть (выборка). Основной проблемой частичных исследований является построение репрезентативной выборки. Другими словами, все свойства выборки (распределение потребителей по уровню доходов, поведению, реакции на внешние воздействия и т. п.) должны быть такими же, как у генеральной совокупности потребителей. Только в этом случае результаты опроса потребителей, попавших в выборку, могут быть корректно распространены на всю совокупность потребителей.

И частичные, и полные исследования могут выполняться единовременно или на регулярной основе. В зависимости от этого они делятся на:

- одноразовые. Такие исследования проводятся для получения информации, необходимой при принятии единовременного решения (об инвестировании средств, изменении стратегии фирмы и т. п.);
- повторяющиеся (панельные). Под панелью понимается непрерывное исследование, дающее данные об исследуемом параметре (объеме рынка, рекламной активности конкурента, предпочтениях потребителей и т. п.) в динамике.

Наиболее распространенным методом проведения маркетинговых исследований является опрос (интервью, анкетирование). Интернет-компания может использовать для анкетирования следующие приемы:

- размещение опроса (анкеты, системы голосования) на собственном сайте. Это самый простой подход, не требующий почти никаких затрат. Анкета может быть предложена пользователю для заполнения при регистрации на сайте или вывешена на сайте с просьбой к посетителям ответить на ее вопросы. При всей просторе этого метода, он не лишен ряда недостатков. Во-первых, заполнят анкету (если это мероприятие является добровольным) только посетители, обладающие свободным временем и определенным складом характера. Таким образом, полученные результаты вряд ли можно будет считать репрезентативными. Если для регистрации на сайте заполнение анкеты окажется обязательным, нельзя ручаться за то, что все посетители дадут правдивые ответы на вопросы анкеты. Во-вторых, в результате такого опроса будет выяснено мнение только тех потребителей, которые уже являются посетителями сайта компании (посетители сайтов конкурентов и потребители, не знающие о существовании компании, останутся "за бортом" такого опроса);
- размещение опроса на независимых рекламных площадках. Многие крупные рекламные площадки предлагают рекламодателям проведение опросов среди своих посетителей по сценарию рекламодателя. Для этого рекламная площадка размещает на своих страницах анкету рекламодателя, собирает и обрабатывает ответы посетителей и передает рекламодателю отчет. Этот метод, в отличие от размещения анкеты на собственном сайте, позволяет составить более репрезентативную выборку, но и он не лишен недостатка, связанного с тем, что заполнять анкету будут только пользователи с определенным складом характера;
- размещение опроса непосредственно на баннерах. **Rich-media** баннеры могут содержать интерактивные элементы. При размещении опроса на баннере, он будет одновременно инструментом маркетингового исследования и рекламным инструментом;
- проведение классических **offline-**опросов (на улицах, в местах сосредоточения целевых потребителей, в местах продаж, по телефону и т. п.). Проведение таких опросов нельзя считать эффективным для Интернет-компаний, поскольку среди опрашиваемых потребителей лишь очень небольшая часть пользуется Интернетом;
- проведение индивидуальных опросов (интервью) с партнерами, дилерами, дистрибьюторами, иными посредниками и даже с конкурентами. Посредники и партнеры непосредственно работают с потребителями и могут предоставить компании полезную информацию;
- проведение опросов специалистов и экспертов;
- проведение опросов пользователей Интернета в чатах и форумах.

Кроме опросов в маркетинговых исследованиях часто применяется такой метод, как наблюдение. Он представляет собой скрытое или явное наблюдение за предметом исследования. В отличие от опроса, наблюдение никак не зависит от желания предмета наблюдения давать исследователю какую-либо информацию. Для Интернет-компаний применение этого метода выражается в основном в сборе информации о поведении потребителей на сайте компании (сравнение их предпочтений, измерение посещаемости различных разделов, изучение реакции посетителей на рекламу и новости компании и др.).

Проведение маркетингового исследования обычно включает следующие этапы:

- определение целей исследования и постановка задачи. Любое маркетинговое исследование проводится для уменьшения неопределенности при принятии управленческих решений. Задачей этого этапа является определение того, какие именно данные необходимо получить в результате исследования (какие данные нужны для принятия конкретного управленческого решения);
- формирование рабочей гипотезы. Рабочая гипотеза — это алгоритм (методика) решения поставленных на первом этапе задач. Рабочая гипотеза является предположением о сущности рассматриваемых явлений (закономерностях и причинно-следственных связях, характерных для изучаемой рыночной ситуации) и путях получения необходимых данных. Рабочая гипотеза устанавливает рамки и основные направления исследования;
- выбор рабочего инструментария. Из общего набора инструментов маркетинговых исследований необходимо выбрать те, которые наилучшим образом подходят для сбора данных. Основным критерием выбора исследовательских инструментов является их экономическая эффективность (отношение объема и качества получаемых данных к затратам на их получение). В некоторых случаях эффективность использования различных инструментов для достижения целей исследования можно сравнить количественно (например, сравнить затраты на опрос одинаковой аудитории с помощью различных инструментов). В случаях, когда количественное сравнение невозможно, выбор исследовательских инструментов приходится осуществлять на основании имеющегося опыта (экспертно);
- процесс сбора данных. Сбор данных подразумевает применение на практике выбранных инструментов исследования. Как правило, данные собираются в виде ответов опрашиваемых потребителей (партнеров, посредников, дилеров и т. п.) на определенный список вопросов. Одним из ключевых моментов исследования является формулирование списка таких вопросов. Вопросы должны быть сформулированы ясно и однозначно. Анкета не должна содержать лишних вопросов и утомлять пользователя (быть монотонной, скучной и т. п.);

- обработка полученных результатов. Для обработки результатов обычно применяются математические методы. Выбор конкретных методов зависит от формата собранных данных. Например, вопросы в анкете могут подразумевать четыре возможных способа ответа: в произвольной форме; посредством выбора из списка заранее подготовленных ответов; только "да" или "нет" (может быть, еще "затрудняюсь ответить"); посредством выставления оценки по какой-либо шкале (например, пятибалльной). В зависимости от формата данных можно применять те или иные математические методы. Понятно, что ответы в произвольной форме представляют собой неструктурированную информацию и могут быть обработаны математически только после предварительной группировки ответов (их классификации и сортировки) по определенным категориям. Поэтому при анкетировании чаще применяют последние три варианта ответов;
- формулирование выводов и рекомендаций. Поскольку целью маркетингового исследования обычно является получение данных для принятия конкретных управленческих решений, результаты и выводы должны быть представлены в виде, удобном для руководителей компании. При этом специалисты, проводившие исследование, должны специально обратить внимание заказчиков на те нюансы, которые не бросаются в глаза с первого взгляда, но оказали определенное влияние на результаты исследования или являются важными для принятия маркетинговых решений (по мнению исполнителей исследования).

8.2.3. Бенчмаркинг

Бенчмаркинг применяется далеко не только в маркетинговых исследованиях. В принципе, он может использоваться в любой области бизнеса (и не только бизнеса). В каком-то смысле это обмен опытом (если он происходит на добровольной основе) или изучение и копирование (с доработками) удачных действий и методик партнеров и конкурентов.

Суть метода заключается в последовательной реализации следующих этапов:

- определение целей бенчмаркинга. Необходимо определить, какие области деятельности компании нуждаются в усовершенствовании по причине отставания от лидеров рынка или несоответствия текущим требованиям рынка;
- выбор лидера (эталона). На этом этапе проводится анализ деятельности партнеров и конкурентов в выбранной области, выбор компаний, достигших наилучших результатов;
- сбор информации о методах, применяемых лидером. Определив, какие компании добились наибольших успехов, необходимо

понять, каким образом (за счет каких действий, технологий и т. п.) они достигли этих результатов;

- оценка применимости методов, используемых лидером, в деятельности компании. Не всегда методы, применяемые лидером, доступны для других компаний. Ограничения могут быть связаны с применением лидером уникальных технологий, защищенных патентами или эксклюзивными договорами с их создателями, высокими затратами на внедрение таких технологий и т. п.;
- адаптация методов, применяемых лидером, к использованию в деятельности компании. Даже если опыт конкурентов и партнеров может быть применен в деятельности компании, простое копирование, как правило, невозможно. Указанные методы нуждаются в модернизации и приспособлении к применению в данной компании;
- внедрение. Этот этап уже не относится к маркетинговому исследованию, но для его успешной реализации в отчете об исследовании должны быть даны подробные комментарии по особенностям применения указанных выше методов. По результатам исследования разрабатываются план внедрения и система контроля эффективности внедряемого метода.

8.3. Определение товарной структуры и емкости рынка

Под товарным рынком понимается сфера реализации конкретного товара (услуги) или группы товаров, связанных между собой общими признаками. Например, рынок книжной продукции и рынок учебной литературы.

В зависимости от целей исследования может быть использован один из следующих уровней детализации:

- общегрупповой (например, продукты питания, непродовольственные товары, товары промышленного назначения, услуги населению);
- групповой (по группам товаров). Например, бытовая техника, одежда, мебель;
- видовой (по видам товаров в каждой группе). Например, музыкальные центры, персональные компьютеры, спортивная обувь.

8.3.1. Изучение товарной структуры рынка

Как уже отмечалось в начале третьей части книги, рынок сбыта продукции является частью общего (совокупного) рынка, на которой данная компания реализует свои товары и услуги. Рынок сбыта формируется в рамках определенного товарного рынка.

Рынок сбыта отдельного товара (группы товаров) можно представить в виде четырех составляющих:

- потребители, являющиеся клиентами компании (отдающие предпочтение ее товарам и услугам);
- потребители, являющиеся клиентами конкурентов (отдающие предпочтение товарам и услугам конкурентов);
- потребители, знающие о наличии товара (услуги) на рынке, но не покупающие его ни у компании, ни у конкурентов;
- потребители, не знающие о существовании товара (услуги).

Иногда выделяют группу потребителей, не имеющих четких предпочтений и покупающих и товары компании, и товары конкурентов.

При исследовании товарной структуры рынка могут применяться как кабинетные, так и полевые исследования. К сожалению, кабинетные исследования в данном случае могут дать лишь приблизительные результаты. Например, из обязательной финансовой отчетности конкурентов можно получить данные об их объемах сбыта и приблизительно оценить соотношение количества клиентов, покупающих товары (услуги) у компании и у конкурентов.

В Интернете источником такой информации могут быть рейтинги, которые ведут некоторые платежные системы (например, **WebMoney Transfer** или **e-port**). Пользуясь данными этих рейтингов, можно приблизительно сравнить объемы выручки различных Интернет-компаний, работающих с данной платежной системой.

Кроме того, кабинетные исследования могут быть использованы для выявления товаров-конкурентов, их производителей и посредников, занимающихся реализацией этих товаров на данном рынке.

Для получения более точной информации необходимо проведение полевых исследований.

Целями исследований, направленных на изучение товарной структуры рынка, обычно являются:

- получение информации для принятия решений о расширении или сокращении выпуска (закупки) товаров, обновлении ассортимента, улучшении качества продукции или изменении ценовой политики;
- прогнозирование направлений развития рынка при возможных изменениях определенных рыночных условий (появлении новых конкурентов, изменении моды и т. п.);
- мониторинг острых рыночных ситуаций, требующих проведения быстрых ответных мероприятий (возникновения локального дефицита, затоваривания и т. п.);

- изучение конкурентной среды для принятия стратегических решений, связанных с внедрением на рынок нового товара (группы товаров).

8.3.2. Определение емкости рынка

Емкость (объем) рынка определяется объемом проданных на нем товаров (услуг) за определенный период. Емкость рынка измеряется в стоимостном или в натуральном выражении. Теоретически емкость рынка равна национальному производству плюс объем импорта минус объем экспорта (при условии неизменности складских запасов). Однако использование этой формулы на практике представляется весьма затруднительным.

Знание объема рынка является очень важным условием для планирования развития бизнеса. Объем рынка представляет собой величину, относительно которой могут строиться планы компании и оцениваться результаты ее деятельности на данном рынке.

Без знания общего объема рынка невозможно определение компанией принадлежащей ей доли рынка и, соответственно, невозможно отслеживание динамики конкурентной борьбы.

Знание объема рынка дает компании понимание того, имеет ли смысл развитие бизнеса и выпуск новых продуктов для данного рынка. Если потенциальный объем рынка недостаточно велик, компания не сможет окупить затраты на создание нового товара и запуск его в производство.

Для определения емкости рынка применяются как кабинетные, так и полевые исследования. Одним из методов, применимых и для полевых, и для кабинетных исследований, является метод цепных отношений. Он может быть использован как для оценки емкости рынка товаров производственного назначения, так и для товаров широкого потребления.

Суть метода цепных отношений заключается в следующем:

1. строится рабочая гипотеза о зависимости емкости рынка от ряда рыночных факторов. При этом предполагается, что указанная зависимость имеет следующий вид:

   $$E = K_1 K_2 K_3 K_n$$

   где K_1, K_2 и т. д. — коэффициенты, отражающие влияние каждого из рыночных факторов на емкость рынка. При этом каждый следующий (слева направо) коэффициент уточняет результат, полученный при помощи введения предыдущего коэффициента. Например, K_1 — общая численность населения на данной территории, K_2 — доля мужского населения в общей численности,

K_3 — доля мужчин в возрасте от двадцати до сорока лет в общей численности мужского населения и т. д.;

2. при помощи кабинетных или полевых исследований определяются численные значения коэффициентов $К_1$, $К_2$, $К_n$;
3. рассчитывается емкость рынка.

Ниже приведен пример построения формулы цепных отношений для расчета емкости рынка книг в жанре фантастики, продаваемых через Интернет-магазины, осуществляющие доставку книг в пределах данного региона.

Для построения формулы необходимо рассмотреть цепь уточняющих друг друга коэффициентов, заканчивающуюся определением емкости рынка, измеряемой в долларах в месяц:

$К_1$ — численность населения данного региона;

$К_2$ — доля пользователей Интернета в общем населении региона;

$К_3$— среднемесячный доход пользователей Интернета в данном регионе;

$К_4$ — доля средств, затрачиваемая на приобретение книг в среднемесячном доходе;

$К_5$ — для дохода пользователей Интернета, затрачиваемая на приобретение книг в Интернет-магазинах (в общем объеме средств, затрачиваемых ими на приобретение книг);

$К_6$ — доля средств, затрачиваемых на приобретение книг, написанных в жанре фантастики.

Таким образом, формула для расчета емкости рынка будет выглядеть следующим образом:

$$E = К_1К_2К_3К_4К_5К_6.$$

8.3.3. Доля рынка, контролируемая компанией

Доля рынка продукции (товаров, услуг) компании на рынке определяется как отношение объема сбыта продукции компании к общему объему сбыта на рынке (на равновесном рынке со сбалансированным спросом и предложением общий объем сбыта равен емкости рынка).

Долю рынка можно расценивать как меру успеха продукта на рынке. Стремление увеличить свою долю на рынке является естественным для любой компании. Чем больше доля рынка, тем больше возможностей открывается перед компанией.

Контролируя высокую долю рынка, компания может устанавливать более высокие цены на продукцию, диктовать свои условия дистрибьюторам, выпускать упаковки большего объема и т. д.

Для определения долей рынка обычно используются полевые исследования. Крупные компании проводят их непрерывно (применяют панельные исследования).

8.3.4. Трендовый анализ рынка

Измерение емкости рынка производится в конкретный момент времени. Данные о текущей емкости рынка и его структуре весьма полезны для принятия различных управленческих решений, но для долгосрочного планирования их недостаточно.

Компания, работающая на данном рынке, нуждается в прогнозировании изменений его емкости и структуры в будущем. Построение таких прогнозов называется трендовым анализом рынка.

Трендовый анализ рынка подразумевает как экстраполяцию в будущее накопленных данных о динамике изменения различных параметров рынка, так и учет влияния различных факторов, которые могут изменить некоторые параметры рынка в будущем. К таким факторам относятся:

- перспективы изменения объема и структуры товарного предложения;
- возможные изменения ассортимента и качества товаров конкурентов (внедрение конкурентами новых товаров, выход на рынок новых конкурентов и т. п.);
- ожидаемое изменение объема импорта данного товара или группы товаров (например, в связи с изменением таможенных пошлин, правил таможенного оформления грузов и т. п.);
- изменение уровня жизни и потребностей населения и, соответственно, общей покупательской способности;
- ожидаемое изменение численности населения, его половозрастного состава и т. п.;
- ожидаемое увеличение количества пользователей Интернета в регионе;
- текущая и ожидаемая степень насыщенности рынка;
- перспективы развития инфраструктуры (открытие новых платежных систем, совершенствование сбытовой, торговой и сервисной сети и т. п.);
- изменения законодательства;
- факторы, специфичные для данного рынка или товара (мода, развитие технологий в данной сфере и т. п.).

Для трендового анализа могут быть использованы данные, полученные в результате как кабинетных, так и полевых исследований.

8.4. Сегментация рынка

Сегментация рынка может проводиться по различным объектам, но в маркетинге наибольшее внимание уделяется сегментации рынка по предпочтениям потребителей и их реакции на различные маркетинговые действия компании.

Сегмент рынка — это совокупность потребителей, имеющих схожие предпочтения, обладающих рядом одинаковых свойств и одинаково реагирующих на маркетинговые предложения.

Сегментация рынка необходима компаниям по следующим причинам:

- каждый потребитель имеет свои индивидуальные потребности. Весьма сложно адаптировать товар или услугу к запросам каждого потребителя, но можно выделить группы потребителей со схожими потребностями и адаптировать продукт для каждой группы;
- компания должна позиционировать свои продукты специфическим образом для каждой группы потребителей (целевого сегмента рынка);
- компания должна подобрать соответствующую цену и качество для каждого сегмента рынка;
- для некоторых групп могут потребоваться специальные каналы продаж.

8.4.1. Критерии сегментации рынка

Под критериями сегментации рынка понимаются признаки, по которым потребители отличаются друг от друга или, наоборот, могут быть объединены в одну группу (сегмент).

Все признаки (критерии) сегментации можно разделить на пять больших групп:

- географические;
- демографические;
- социально-экономические;
- психографические;
- технологические.

Рассмотрим подробнее критерии сегментации, входящие в каждую из указанных групп.

Географические критерии. Название группы говорит само за себя. Данные критерии определяют различия (сходства) между потребителями по географическому признаку. К географическим критериям относятся:

- величина региона;
- плотность населения;
- климатические условия;
- административное деление (область, город, село и т. п.);
- удаленность от центральных и региональных складов компании.

Демографические признаки. К этой группе критериев сегментирования рынка относятся:

- возраст потребителей;
- пол;
- размер и структура семьи, количество детей.

В настоящее время по демографическому признаку обычно выделяют такие группы потребителей, как дети, молодежь, лица среднего возраста, многодетные семьи и т. п.

Социально-экономические признаки. Эта группа критериев весьма обширна. К ним можно отнести, например, следующие:

- образование;
- уровень доходов;
- занимаемая должность;
- профессиональная принадлежность;
- жилищные условия.

Психографические признаки. Если приведенные выше критерии являются объективными, то психографические признаки отражают субъективное отношение потребителей к товарам и услугам. К психографическим критериям относятся:

- стиль жизни (интересы, организация отдыха);
- личностные качества;
- мотивы покупательского поведения (ориентация на низкую цену, на длительный срок эксплуатации товара, на высокое качество и т. п.);
- реакция на нововведения (новаторы, консерваторы, промежуточные типы реакции).

Технологические критерии. Эти критерии применимы в основном для сегментации потребителей продукции промышленного назначения. К ним относятся:

- отрасли (транспорт, машиностроение и т. п.), в которых работают потребители;
- размер предприятия-потребителя;
- форма собственности предприятия-потребителя.

Выбор критериев сегментации зависит от особенностей товара и рынка. Основными требованиями к критериям сегментации являются:

- возможность измерения значения данного критерия в условиях исследования;
- возможность реально дифференцировать потребителей по данному критерию. Потребители, объединенные в группу по данному критерию, должны сходным образом реагировать на действия компании. Иными словами, сегментирование по данному критерию должно иметь маркетинговый смысл (например, Интернет-магазину вряд ли есть смысл сегментировать покупателей учебной литературы по климатическим условиям регионов, в которых они проживают, но есть прямой смысл сегментировать их по уровню образования и профессиональной принадлежности).

8.4.2. Методы сегментации рынка

Сегментация является основой для разработки маркетинговых программ, ориентированных на конкретные группы потребителей. Традиционный подход к сегментации состоит из следующих этапов:

- формулируется определение базового рынка компании. При этом составляется список потребностей, которые необходимо удовлетворить, и определяются признаки групп потребителей, требующих удовлетворения этих потребностей (формулируются критерии сегментации). При формулировании критериев сегментации, прежде всего, необходимо определить, кто является основными потребителями товара (услуги) и в чем их сходства и различия;
- на основании сформулированных критериев сегментации выделяются сегменты рынка, определяется количество потребителей в каждом сегменте;
- определяется емкость каждого сегмента и перспективы его развития (на основании трендового анализа). Источниками данных для этого этапа являются доступная статистика, собственный опыт (кабинетные исследования) и информация, полученная в результате полевых исследований;

- для каждого сегмента определяется относительная стоимость продажи в расчете на одного представителя сегмента (отношение маркетинговых затрат на одну среднюю продажу к прибыли от такой продажи);
- среди всех исследованных сегментов выделяются те, которые имеют наилучшее соотношение емкости и стоимости продаж. Они выбираются в качестве целевых сегментов компании.

В рамках данного метода выделение сегментов может быть осуществлено по методу группировок. Суть метода заключается в последовательной разбивке всей совокупности потребителей на группы по наиболее важным признакам. При этом каждая следующая группа разбивается на две части и отбирается подгруппа, содержащая целевых потребителей. Например, общая совокупность потребителей разбивается на подгруппы "мужчины" и "женщины". Допустим, целевые потребители преобладают в подгруппе "мужчины". Подгруппа "мужчины" разбивается на подгруппы "мужчины старше **30** лет" и "мужчины младше **30** лет" и т. д. до требуемого уровня детализации.

В последнее время достаточно широкое применение получил метод многомерной классификации, подразумевающий проведение классификации потребителей одновременно по многим признакам. Этот метод, как правило, опирается на данные маркетинговых исследований, проводимых по репрезентативной выборке потенциальных клиентов. Обычно он способен обеспечить более объективные результаты, чем описанные выше методы, но требует больших затрат.

Метод многомерной классификации состоит из следующих этапов:

- определяется базовый рынок (аналогично его определению в традиционном методе сегментации). Критерии сегментации не определяются, поскольку в данном методе они определяются автоматически (при обработке результатов);
- создается анкета, которая включает в себя пять основных разделов. Первые четыре раздела содержат вопросы, касающиеся основных параметров комплекса маркетинга: продукт (требования потребителя к продукту, его предпочтения), продвижение (какие потребитель читает печатные издания, посещает сайты, смотрит и слушает программы и т. п.; какие виды рекламы он воспринимает наилучшим образом), продажа (в каких местах и каким способом потребитель предпочитает совершать покупки), цена (какую цену потребитель готов заплатить за товар, сколько денег в месяц он готов потратить на товар или услугу). Пятый раздел анкеты является социально-демографическим. Он содержит вопросы, ответы на которые необходимы для описания опрашиваемого потребителя;

- проводится полевое маркетинговое исследование, предусматривающее опрос случайной выборки потребителей, репрезентативной для базового рынка;
- выводятся интегральные показатели, которые описывают различные стороны комплекса маркетинга. Этот этап требует предварительного анализа ответов на каждый из вопросов. Для каждого элемента комплекса маркетинга обычно выводится один интегральный показатель (всего их получается четыре). Интегральные показатели формируются для того, чтобы придать результатам (ответам на вопросы в рамках каждого раздела) количественное выражение. Например, раздел "Товар" содержит пять вопросов. При этом на каждый из них потребитель может дать благоприятный или неблагоприятный для компании ответ. Если все ответы пользователя неблагоприятны, значение интегрального показателя равно нулю. Если все ответы благоприятны — пяти. Если ответы на каждый из вопросов имеют разную важность для компании, при обработке результатов могут использоваться весовые коэффициенты. Например, благоприятный ответ на первый вопрос (не слишком важный) может увеличивать интегральный показатель не на единицу, а лишь на **0**,**5**, а благоприятный ответ на третий вопрос (более важный) может увеличивать показатель на две единицы. Интервалы изменения всех четырех интегральных показателей должны быть одинаковыми (например, все показатели должны иметь значения в интервале от нуля до пяти). Вклад каждого ответа в величину интегрального показателя не обязательно должен зависеть от благоприятности ответа для компании. Если, например, рассматривается раздел "Продвижение", вклад ответа на вопрос в общее значение интегрального показателя может определяться тем, СМИ какого направления (политика, спорт, бизнес и т. п.) предпочитает потребитель;
- проводится сегментация рынка. В данном методе процедура сегментации сводится к следующему: выбираются определенные интервалы (шаги) изменения каждого интегрального показателя (например, рассматривается три интервала значений каждого показателя: от нуля до единицы, от двух до трех и от четырех до пяти). Таким образом, для каждого из четырех показателей выделяются три самостоятельных интервала значений. Сегментом считается уникальное сочетание таких интервалов. В нашем примере их всего З**4 = 81**. Таким образом, рынок разбивается на **81** сегмент. В такой детальной сегментации обычно нет необходимости. Для снижения детализации можно уменьшить количество рассматриваемых интервалов в каждом из интегральных параметров. Если в каждом из них останется по два интервала, то общее количество сегментов получится равным **24 = 16**;

- для каждого сегмента определяются социально-демографические характеристики потребителей. Для этого используется пятый (социально-демографический) раздел;
- далее, как и в традиционном методе, определяется емкость сегмента, перспективы его развития, стоимость продажи в расчете на одного представителя сегмента. Исходя из этих данных определяются целевые сегменты рынка.

Метод многомерной классификации более точен и обладает рядом преимуществ:

- влияние изначально выдвинутых гипотез (которые могут быть и ошибочными) на результат сегментации незначительно;
- использование данных полевого исследования дает возможность провести сегментацию практически без использования экспертных оценок и интуитивных предположений;
- информация о сегментах, получаемая по данному методу, значительно подробнее описывает предпочтения входящих в сегмент потребителей, чем в случае традиционного подхода.

Тем не менее, метод многомерной классификации не лишен недостатков, которые заключаются в следующем:

- процесс разработки правил (формул) определения интегральных показателей весьма сложен. Ошибка на этом этапе приводит к тому, что после обработки результатов исследования в один сегмент попадают потребители, совершенно разные по предпочтениям и социально-демографическим характеристикам. В этом случае приходится пересматривать формулы расчета интегральных показателей или даже проводить дополнительное исследование;
- метод многомерной классификации связан со значительными затратами на проведение полевых исследований. Чем более точные результаты сегментации стремится получить компания, тем более детальное и, следовательно, дорогое исследование ей необходимо проводить. Таким образом, данный метод приемлем в основном для крупных и, в некоторых случаях, для средних компаний;
- в результате исследования может оказаться, что некоторые сегменты невозможно описать с точки зрения демографических характеристик входящих в них потребителей. В этом случае могут возникнуть трудности с разработкой целевых маркетинговых программ для таких сегментов.
- Выбор метода сегментации зависит от множества факторов (наличие средств на проведение исследований; сроки, в которые необходимо получить результат; особенности рынка и т. п.).

В любом случае сегментацию имеет смысл начинать с применения традиционного метода. Если достоверность результатов, полученных таким путем, вызывает сомнения, или результаты, полученные разными специалистами, сильно расходятся между собой, целесообразно провести сегментацию по методу многомерной классификации.

8.4.3. Целевые сегменты рынка

Выбор целевого сегмента или нескольких сегментов зависит от маркетинговой стратегии предприятия. Выделяют три основных разновидности маркетинговых стратегий:

- стратегию массового маркетинга;
- стратегию концентрированного маркетинга;
- стратегию дифференцированного маркетинга.

Рассмотрим указанные стратегии подробнее.

Стратегия массового маркетинга. Такая стратегия применяется в основном крупными компаниями, располагающими значительными средствами. Она оправдана только при достижении больших объемов продаж.

В соответствии с данной стратегией на весь рынок (независимо от его сегментации) выпускается один тип товара. Задача маркетинга в данном случае заключается в том, чтобы обеспечить ему привлекательность в глазах потребителей, относящихся к большинству сегментов рынка.

Для успешного применения стратегии массового маркетинга необходимы следующие условия:

- большинство потребителей должны испытывать потребность в одинаковых свойствах товара;
- у компании должно быть достаточно средств для организации массовой рекламы и массовых продаж;
- диапазон цен, применяемый компанией для своего товара, должен быть приемлем для большинства потребителей. Стратегия массового маркетинга может быть успешной на этапе освоения рынка новым уникальным товаром. По мере насыщения рынка и усиления конкуренции продуктивность данного подхода снижается.

Стратегия концентрированного маркетинга. При ограниченных ресурсах (например, в случае небольших компаний) данная стратегия весьма привлекательна. Суть стратегии заключается в концентрации всех ресурсов и маркетинговых усилий компании на одном сегменте рынка (специфической группе потребителей).

Небольшая компания, как правило, не может успешно конкурировать с более крупными фирмами на всем рынке, но может добиться преимущества на отдельном сегменте за счет высокой степени индивидуальности и особого подхода к удовлетворению потребностей составляющих его потребителей. Стратегия концентрированного маркетинга приносит успех компании при выполнении следующих условий:

- маркетинговые усилия опираются на исключительный характер продукции компании (продукция или товары, предлагаемые компанией, должны за счет своей узкой специализации удовлетворять потребности потребителей целевого сегмента лучше, чем более универсальные товары конкурентов);
- маркетинговая программа компании должна быть лучше приспособлена к целевому сегменту, чем программы конкурентов, ориентированные одновременно на множество сегментов.

Стратегия концентрированного маркетинга дает возможность компаниям с небольшими ресурсами успешно конкурировать с более крупными компаниями на специализированных рынках. Однако при таком подходе компания сильно зависит от своего небольшого сегмента, и неблагоприятные события на нем (например, выход на данный сегмент рынка нового сильного конкурента) могут резко ухудшить положение компании. Стратегия дифференцированного маркетинга. Это компромисс между описанными выше подходами. Компания может выбрать несколько целевых сегментов рынка, для каждого из которых разрабатывается отдельный план маркетинга.

- Стратегия дифференцированного маркетинга целесообразна при следующих условиях:
- у компании должно быть достаточно средств для осуществления нескольких независимых маркетинговых программ;
- компания должна иметь возможность выпускать (закупать) несколько видов товаров или несколько разновидностей одного товара для продвижения их на разных сегментах рынка.

Во многих случаях к стратегии дифференцированного маркетинга со временем приходят компании, начинавшие со стратегии массового или концентрированного маркетинга, поскольку, во многих случаях эта стратегия дает наилучшие результаты.

При тщательно выполненной сегментации рынка нередко удается обнаружить сегменты, не освоенные или весьма слабо освоенные конкурентами. Потребители, составляющие такой сегмент, вынуждены удовлетворять свои потребности лишь частично. Такой сегмент называется рыночным окном. Если компания вовремя обнаруживает такое окно и предпринимает эффективные меры по его освоению, она может рассчитывать на хорошие результаты.

Если компании удается прочно утвердить свои позиции на каком-либо сегменте рынка, заняв на нем доминирующее положение (создав в рамках своего сегмента монополистический рынок в миниатюре), такой сегмент часто называют рыночной нишей компании.

8.4.4. Позиционирование товара

Позиционирование товара является логическим продолжением сегментирования рынка и выбора целевых сегментов. Позиционирование товара представляет собой комплекс мероприятий (рекламных, PR и т. п.), направленных на то, чтобы убедить потребителей данного сегмента, что данный товар создан специально для них, под их специфические потребности, и что в настоящее время этот товар для них практически идеален.

Для успешного позиционирования товара компании необходимо тщательно изучить позиции конкурентов на целевых сегментах рынка, свойства и образ (имидж) их товаров. После этого компании необходимо принять решение о способе позиционирования.

Ниже приведены наиболее распространенные подходы к позиционированию товара:

- позиционирование на базе определенных преимуществ товара. При выборе этого подхода необходимо, чтобы товар реально обладал такими преимуществами (пусть даже весьма специфическими, но важными для потребителей данного сегмента);
- позиционирование через определенную категорию потребителей, уже купивших (регулярно покупающих) данный товар;
- позиционирование на основе способности товара удовлетворять специфические (для данного сегмента) потребности или на базе возможности его специального использования в целях, актуальных для пользователей данного сегмента;
- позиционирование с помощью формирования устойчивых представлений потребителей о товаре.

При позиционировании товара необходимо избегать обмана или введения в заблуждение потребителя, поскольку такой подход может дать лишь весьма краткосрочный эффект и сильно навредить репутации компании.

8.5. Изучение фирменной структуры рынка

Внешняя среда, в которой функционирует компания, состоит не ' только из потребителей, но и из конкурентов, поставщиков, посредников, государственных учреждений и т. п. Все эти составляющие внешней среды оказывают значительное влияние на деятельность компании и являются предметами маркетинговых исследований.

Для определения фирменной структуры рынка, как правило, используют кабинетные исследования.

8.5.1. Изучение конкурентной среды

Компания действует на рынке в постоянном соперничестве с конкурентами. Состояние конкурентной среды и действия конкурентов влияют на маркетинговые решения компании, ее планы и политику.

Выделяют три основных вида конкуренции:

- функциональную. Такая конкуренция возникает между разными товарами (услугами), удовлетворяющими одну и ту же потребность (например, автомобильные и железнодорожные перевозки);
- видовую. Этот вид конкуренции возникает между товарами (услугами) одного вида, но имеющими, по крайней мере, одно существенное отличие (например, мотоциклы с различной мощностью двигателя);
- предметную. Конкуренция между товарами разных производителей, имеющими практически одинаковые свойства (например, молоко с жирностью 3%, выпускаемое разными компаниями).

Сбор информации о конкурентной среде обычно проводится с целью получения исходных данных для ответа на следующие вопросы:

- какие организации, действующие на рынке, являются конкурентами компании;
- какую долю рынка занимает каждый из конкурентов;
- какие маркетинговые программы применяют конкуренты и насколько они эффективны;
- как конкуренты реагируют на маркетинговые действия компании;
- на какой стадии жизненного цикла находятся товары конкурентов;
- каково финансовое состояние конкурентов, их организационная структура и уровень менеджмента;
- какова стратегия конкурентов и какие методы они используют в борьбе за рынок.

Как правило, большинство ответов на эти вопросы можно получить, производя кабинетные исследования. Результаты таких исследований используются при выработке маркетинговой стратегии. В частности, выбор стратегии зависит от конкурентной структуры рынка. Выделяют четыре основных типа структуры рынка:

- совершенная конкуренция. На рынке действует большое количество независимых компаний, ни одна из которых не

контролирует существенную долю рынка и не может своей политикой влиять на сложившиеся рыночные цены. Велико количество потребителей (потребители не могут влиять на цены). Товары разных компаний весьма близки по свойствам и качеству. Новые компании достаточно легко могут войти на такой рынок (относительно низкие затраты на вход). Примером рынка, близкого по своей структуре к совершенной конкуренции, является рынок акций крупных компаний, среди акционеров которых много держателей небольших пакетов акций;

- монополистическая конкуренция. На рынке много продавцов и покупателей. Продавцы предлагают схожие, но не идентичные товары. Компании имеют ограниченную возможность влияния на сложившиеся рыночные цены. В случае существенного увеличения цены на товары компании потребители легко переходят на товары конкурентов (несмотря на некоторые отличия этих товаров от товаров компании). В условиях монополистической конкуренции маркетинговая стратегия фирмы строится, как правило, на основе сегментации рынка. При этом для каждого сегмента разрабатываются отдельные маркетинговые программы и выпускаются специальные модификации продукции. В каждом сегменте производится тщательное позиционирование товара (убеждение потребителей в том, что предлагаемый им товар имеет отличительные особенности, разработанные специально для них, и обладает уникальными преимуществами). Как и в случае совершенной конкуренции, при монополистической конкуренции вход на рынок новых фирм связан со сравнительно низкими затратами. Монополистическая конкуренция встречается достаточно часто. Примерами могут служить рынки спиртных напитков, некоторых пищевых продуктов и др.;
- олигополистическая конкуренция. Рынок поделен между несколькими крупными компаниями. На таких рынках складывается скорее не ценовая, а технологическая конкуренция. Маркетинговые программы компании сильно зависят от действий конкурентов. Вход новых компаний на рынок затруднен (технологии, используемые конкурентами, защищены патентами и держатся в строгом секрете) и связан с высокими затратами (на создание производства, разработку продукции и т. п.). Характерными примерами олигополистической конкуренции являются рынки автомобилей, электроники и др.;
- чистая монополия. На рынке действует единственная компания. Она самостоятельно определяет цены на свои товары и услуги и полностью контролирует рынок. При этом отсутствуют товары или услуги, которыми потребители могут безболезненно для себя заменить товары и услуги компании-монополиста. Вход на рынок других компаний практически невозможен или крайне затруднен. Как правило, государство стремится не допустить образования монополий, используя для этой цели специальное антимонопольное законодательство.

Изучение конкурентов не только дает компании представление о том, на каком рынке она работает, но и позволяет ей сравнить собственные показатели с показателями конкурентов. Такое сравнение весьма полезно, поскольку дает компании возможность определить, на каких направлениях она должна сосредоточить свои усилия и средства, чтобы добиться преимуществ перед конкурентами или ликвидировать свое отставание от них.

Источники информации для изучения конкурентов приведены выше, при рассмотрении источников информации для кабинетных исследований. Анализ характеристик конкурентов и сравнение их с соответствующими характеристиками компании обычно проводят по пяти основным группам параметров:

- товары и услуги (качество, престиж торговой марки, упаковка, срок службы, гарантийный срок, уровень послепродажного обслуживания, технические характеристики, стиль, надежность, удобство в эксплуатации, универсальность, размеры и др.);
- цена (прейскурантная цена, условия предоставления скидок, размер скидок, условия расчетов, сроки платежей и др.);
- каналы распределения (наличие доставки товара, сети региональных складов, посредники, охват рынка каналами распределения и др.);
- продвижение (реклама, PR, стимулирование сбыта, личные продажи).

Достижение успеха компанией связано с постоянным поддержанием высокой конкурентоспособности. Конкурентоспособность не является абсолютной величиной. Она складывается из комплекса указанных выше параметров, каждый из которых берется в сравнении с аналогичными параметрами конкурентов.

Высокая конкурентоспособность обеспечивается постоянным опережением конкурентов: в выводе на рынок новых товаров, в уровне обслуживания потребителей, снижении издержек производства, во внедрении новых маркетинговых приемов и т. п. Для Интернет-компаний важно опережение конкурентов в таких областях, как удобство оплаты товара (применяемые платежные системы), скорость обработки заказа и доставки товаров, удобство навигации по сайту, дизайн сайта, разработка и внедрение новых приемов привлечения и удержания посетителей и др. Для этого компания должна постоянно быть в курсе состояния дел основных конкурентов.

Исследование конкурентной среды должно быть непрерывным и отражать не только текущее состояние дел, но и складывающиеся тенденции. Трендовый анализ данных, полученных в результате таких

исследований, компания должна использовать для прогнозирования изменений в конкурентной среде и заблаговременно планировать ответные ходы на возможные неблагоприятные изменения ситуации.

8.5.2. Поставщики, действующие на рынке, и их возможности

Поставщики играют весьма важную роль в деятельности компании. Интернет-компании обычно работают с поставщиками, не связанными с сетью. Выбор удачных поставщиков в большой степени определяет успех компании.

Маркетинговое исследование действующих на рынке поставщиков преследует цель сбора и обработки информации, необходимой для принятия управленческих решений о выборе поставщиков.

Прежде всего, компания должна разработать требования к поставщикам, которые ей необходимы. Как правило, для каждой компании критерии оценки поставщиков индивидуальны и связаны с отраслью бизнеса. Однако существуют общие критерии, некоторые из которых приведены ниже:

- цены;
- условия поставки и оплаты;
- точность соблюдения условий договоров, объемов и сроков поставки;
- спектр дополнительных услуг;
- качество товаров и услуг;
- скорость замены некачественных изделий;
- ассортимент предлагаемой продукции и скорость его обновления;
- обеспечение доставки товара;
- территориальная доступность поставщика;
- стабильность финансового состояния поставщика;
- возможности поставщика по объемам поставок.

Как можно видеть, критерии оценки поставщика призваны ответить на различные вопросы:

- насколько выгодно приобретать товары и услуги у данного поставщика с экономической точки зрения (цены, условия поставок, качество товаров и услуг и др.);
- насколько надежен данный поставщик (ритмичность поставок, обязательность поставщика в выполнении условий договоров);
- можно ли рассчитывать на долгосрочное сотрудничество с данным поставщиком (финансовая стабильность, опыт работы поставщика на данном рынке).

В зависимости от того, какие из ответов на указанные вопросы компания считает для себя наиболее важными, определяется важность соответствующих критериев оценки поставщика.

Для сбора информации о поставщиках обычно используются кабинетные исследования, но могут быть использованы и опросы посредников, работающих на данном рынке, или услуги экспертов и консультантов.

8.5.3. Посредники и существующие каналы распределения

Продвижение и сбыт продукции зависят от выбора каналов распределения и, соответственно, посредников, которые будут доводить товар до конечных потребителей. Интернет-компании часто сами являются такими посредниками в каналах распределения несетевых компаний. Поэтому для Интернет-компании важно изучить не только возможности построения собственных каналов распределения, но и возможности встраивания в каналы распределения крупных компаний, работающих в традиционном бизнесе.

Маркетинговое исследование каналов распределения, сложившихся на рынке, включает сбор информации по следующим вопросам:

- какие виды каналов распределения сложились на рынке, на котором действует (планирует действовать) компания;
- какие компании-посредники действуют на рынке (перечень основных посредников);
- какой охват рынка имеет каждый из каналов распределения;
- какова доля рынка каждого из основных посредников, работающих с конечными потребителями;
- все ли потребители охвачены существующими каналами распределения (этот вопрос весьма важен для компании, которая сама планирует стать посредником);
- какие преимущества и недостатки имеют различные каналы распределения и посредники;
- какова цена услуг посредников и условия работы с ними;
- какой объем продаж способен обеспечить каждый канал распределения;
- имеется ли возможность для осуществления прямых продаж.

Маркетинговое исследование посредников и каналов распределения обычно является кабинетным, но могут использоваться и некоторые элементы полевых исследований. Источниками информации служат экономические обзоры, специальные справочники предприятий по регионам, ярмарки, выставки, конференции, торговые представительства, биржи, опросы консультантов, экспертов и

потребителей, рекламная информация, Интернет-каталоги, рейтинги, поисковые системы и т. п.

8.6. Изучение поведения потребителей

Одной из ключевых задач маркетинговой службы компании является выявление потребностей рынка. Знание потребностей потенциального клиента помогает установить конкурентоспособные цены на продукцию, внести изменения в сам продукт, оптимизировать каналы продвижения, т. е. оптимизировать все компоненты комплекса маркетинга. Это знание дает возможность выявить рыночные окна и определить свои возможности для победы в конкурентной борьбе и формировании собственных рыночных ниш.

Для изучения поведения потребителей используются в основном полевые исследования. Это могут быть различным образом построенные опросы или исследования методом фокус-групп. Метод фокус-групп представляет собой опрос неструктурированной группы потребителей, в которую обычно входят от **8** до **12** человек. Опросом или обсуждением руководит опытный маркетолог. Потребители, входящие в группу, обсуждают конкретное понятие, товар или концепцию. Маркетолог предлагает тему дискуссии, стимулирует группу к ее обсуждению и поддерживает дискуссию в русле, необходимом для целей исследования.

8.6.1. Информация о потребителях, необходимая компании

Исследование потребителей проводится для получения информации об их предпочтениях, поведении, мотивах, социально-демографических параметрах и т. п. Вся эта информация может быть использована для планирования маркетинговых мероприятий и составления маркетинговых программ.

Ниже приведена наиболее важная информация, которую компании необходимо знать о потребителях:

- места совершения покупок;
- объемы покупок и их регулярность;
- особенности поведения потребителей в месте покупки;
- места и ситуации потребления;
- основные выгоды, которые потребитель видит в приобретении данного товара;
- диапазон цен, приемлемых для потребителей;
- какие потребности и в какой степени удовлетворяются данным товаром или услугой;
- торговые марки, предпочитаемые потребителями;
- реакция потребителей на маркетинговые программы компании;

- стиль жизни потребителей и их психографические характеристики.

8.6.2. Принципы изучения поведения потребителей. Типы потребителей

При изучении поведения потребителей маркетологи обычно исходят из четырех постулатов:

- независимость потребителя;
- наличие возможности определения мотивов поведения потребителя с помощью маркетинговых исследований (мотивы не случайны, а носят закономерный характер);
- на поведение потребителей можно влиять. Оно поддается воздействию;
- поведение потребителей социально законно.

Независимость потребителей выражается в том, что каждый из них действует в своих (и только своих) интересах. Решения о покупке или отказе от покупки тех или иных товаров и услуг потребитель принимает исходя из того, способны ли они удовлетворить определенные его потребности, и насколько данные потребности для него являются насущными в свете цен этих товаров и услуг.

Несмотря на независимость потребителей, на их действия (в частности, на принятие решения о покупке) оказывают влияние ряд факторов. Такими факторами являются доходы, уровень образования, увлечения, стиль жизни и др. Кроме того, на поведение потребителей может влиять компания (средствами маркетинга).

Выделяют четыре основных типа потребителей:

- компании-потребители (предприятия, осуществляющие покупки для нужд своего бизнеса или для дальнейшей переработки и продажи другим потребителям);
- индивидуальные потребители (физические лица);
- семьи;
- домашние хозяйства (одна или несколько семей, объединенные общим хозяйством).

Последние три типа называют конечными потребителями. Конечные потребители приобретают товары и услуги для личного пользования.

8.6.3. Классификация потребностей

Конечные потребители испытывают многочисленные и весьма разнообразные потребности. Однако их вполне можно

классифицировать. Все потребности можно разделить на две большие группы:

- абсолютные (потребности в пище, жилье, отдыхе и т. п.). Они существуют в течение всей истории человечества и будут существовать в обозримом будущем. Эти потребности не привязаны к конкретным товарам и услугам. По мере развития производства, появления новых технологий и т. п. совершенствуются средства удовлетворения этих потребностей (товары и услуги), но сами потребности остаются неизменными. Абсолютные потребности определяют потребительский потенциал общества и стимулируют развитие производства и научно-технический прогресс;
- относительные. Это потребности в конкретных товарах и услугах, которые реально существуют на данном этапе развития общества. Они всегда имеют материально-вещественное выражение (потребность в автомобиле, кухонном комбайне, квартире и т. п.).

В свою очередь относительные потребности делятся на:

- действительные (полные потребности в конкретных товарах и услугах, которыми общество располагает или может располагать в ближайшем будущем). Эти потребности определяют объем потребления, который сложился бы в случае полного удовлетворения всеми потребителями своих потребностей;
- платежеспособные. К сожалению, ситуация, в которой действительные потребности всех потребителей удовлетворяются полностью, в настоящее время невозможна. Реальное потребление ограничено доходами потребителей и ценами на товары и услуги. Они отражают реальную потребительскую силу общества и определяют рыночный спрос на товары и услуги.

Более детальный подход к классификации потребностей позволяет выявить очередность удовлетворения потребностей человеком. В соответствии с теорией Маслоу потребности можно разбить на пять основных категорий:

- физиологические потребности (голод, жажда и т. п.). Эти потребности человек стремится удовлетворить в первую очередь;
- потребности самосохранения (безопасность, защищенность);
- социальные потребности (дружба, любовь);
- потребности в уважении (признание, статус)',
- потребности в самоутверждении (самореализация, самовыражение).

В соответствии с данной теорией человек переходит к удовлетворению потребностей следующего уровня только после удовлетворения потребностей предыдущего уровня.

8.6.4. Мотивы, определяющие поведение потребителей

В маркетинге весьма существенна разница между понятиями "покупатель" и "потребитель". Под потребителями понимаются субъекты, удовлетворяющие свои потребности (например, семьи или домашние хозяйства). Покупатели — лица, непосредственно совершающие покупку.

В общем случае решение о покупке формируется под действием трех лиц:

- инициатора покупки (лица, подающего идею о покупке и обосновывающего ее необходимость);
- влияющего лица (например, влияющими лицами могут быть члены семьи);
- пользователя (лица, которое будет непосредственно использовать приобретенный товар).

Естественно, в случае индивидуального потребителя все эти функции объединяются в одном лице.

Для компании важно определить не только то, кто является пользователем товара, но и то, кто инициирует покупку и влияет на принятие решения о ней. Кроме того, весьма важно то, кто будет выступать в роли покупателя. Например, если товар позиционируется как товар для возрастной категории **12-15** лет, важно понять, кто будет принимать решение о покупке (сам пользователь или его родители). Соответствующим образом должна быть спланирована рекламная кампания. В любом случае лицо, принимающее решение о покупке (или влияющее на принятие этого решения), должно в полной мере осознавать полезность данного товара или услуги. У него должен быть сознательный или подсознательный мотив. Мотивы поведения потребителей можно классифицировать следующим образом:

- мотив признания (формирование имиджа, повышение престижа);
- мотив свободы (утверждение собственной самостоятельности и независимости);
- мотив удобства (желание сделать свои действия в различных областях удобными и комфортными);
- мотив выгоды (желание разбогатеть, увеличить свое благосостояние или желание расходовать средства с максимальной эффективностью);
- мотив самореализации (желание достичь собственных жизненных целей);
- мотив снижения риска (желание чувствовать себя уверенно и стабильно, получить гарантии безопасности);
- мотив познания (желание получить новые знания).

8.6.5. Моделирование поведения потребителей

Для того чтобы подтолкнуть потребителя к решению о покупке, необходимо иметь четкое представление о механизме принятия такого решения. Для конечных потребителей общепризнанная модель принятия решения выглядит следующим образом:

- осознание потребности;
- поиск и оценка информации;
- принятие решения о покупке;
- оценка правильности выбора.

Осознание потребности происходит под воздействием многих факторов (увеличение доходов, получение новой информации, в том числе рекламной и др.). В современном маркетинге большое значение придается тому, чтобы потребитель быстрее осознавал свои потребности в тех товарах и услугах, которые предлагает компания. В некоторых случаях компании сами формируют определенные потребности своими рекламными и PR-акциями. Осознание потребителем своей потребности (платежеспособной) приводит к тому, что он начинает прилагать определенные усилия к ее удовлетворению.

Прежде всего, потребитель **собирает информацию** о возможных способах удовлетворения осознанной им потребности (товарах, услугах, ценах, потребительских свойствах, технических характеристиках и т. п.). Для этой цели он использует средства массовой информации, справочники, телефонные справочные службы, Интернет и т. п.

Компания должна знать, как потребители ищут информацию, чтобы размещать свою рекламу на пути их поиска. Для интернет-компаний важно знать, какими Интернет-каталогами, рейтингами и поисковыми системами пользуются их потенциальные потребители, какие сайты, форумы и чаты они посещают с целью получения информации. Поняв это, компания сможет размещать свою рекламу с максимальной эффективностью. Собрав информацию, **потребитель принимает решение о покупке**. Он сравнивает свойства различных товаров, способных удовлетворить его потребность, и определяет, какой из них может сделать это наилучшим образом. В зависимости от доминирующих мотивов он может предпочесть товар наиболее удобный, наиболее дешевый, наиболее престижный или оптимальный по соотношению цена/качество. На этом этапе очень многое зависит от того, каким образом компания позиционирует свой товар. Знание доминирующих мотивов позволяет компании позиционировать товары таким образом, чтобы они выглядели наиболее предпочтительными с точки зрения максимального количества потребителей.

Следующим этапом является **оценка потребителем правильности своего выбора**. Если опыт эксплуатации товара укрепит потребителя во

мнении о правильности сделанного выбора, он, вполне вероятно, совершит повторную покупку или купит другой товар этой же компании. В случае неудачного опыта (если потребитель не получит того, что ожидал, исходя из рекламной информации) потребитель может отказаться от дальнейших покупок и получить устойчивое отрицательное представление о компании. Поведение компаний-потребителей несколько отличается от поведения конечных потребителей. При принятии решения о покупке они проходят несколько иные стадии:

- осознание проблемы (потребности);
- формулирование количественных характеристик потребности (необходимого объема закупок);
- формулирование требуемых характеристик товара (услуги);
- сбор информации о поставщиках, их ценах, условиях расчетов, сроках поставки и т. п.;
- выбор поставщика и совершение сделки (покупки); П оценка правильности выбора.

Как и в случае моделирования процесса принятия решения о покупке конечным потребителем, наиболее важными (с точки зрения маркетинга) стадиями принятия решения компанией-потребителем являются осознание проблемы, сбор информации о поставщиках, выбор поставщика и оценка правильности выбора.

При моделировании процесса принятия решения о покупке потребителями могут использоваться данные кабинетных и полевых исследований, опыт работы отдельных сотрудников, маркетинговых подразделений, экспертов и консультантов.

Часть IV
Бизнес-планирование в Интернет-компаниях

Любое управленческое решение, связанное с инвестированием средств, нуждается в экономическом обосновании. Это может быть решение о приобретении контрольного пакета акций компании, о модернизации сервера, о создании дочерней компании, о приобретении оборудования и т. п. В любом случае лицо, принимающее решение, должно отчетливо представлять себе ожидаемые экономические последствия данного решения.

Бизнес-планирование является инструментом, позволяющим принимать обоснованные решения по вопросам инвестирования средств и выбирать оптимальные варианты реализации инвестиционных проектов.

Бизнес-планирование рассмотрено в последней части книги, поскольку в нем используется комплексный подход, охватывающий все

рассмотренные ранее аспекты бизнеса (финансы, маркетинг, организационные вопросы и т. п.).

Инвестиционная деятельность обеспечивает развитие компании. Она направлена на освоение новых видов продукции, выход на новые рынки, повышение качества продукции, увеличение контролируемой доли рынка и т. п.

Основными формами инвестирования являются:

- приобретение целостных имущественных комплексов. Такое инвестирование может быть осуществлено путем приобретения контрольных или блокирующих пакетов акций компании, позволяющих реально контролировать ее активы и все ключевые управленческие решения;
- создание новых проектов. Новый проект может быть создан в виде самостоятельного юридического лица (дочерней компании), филиала или подразделения. Как правило, под новым проектом понимается освоение нового для компании направления бизнеса или существенное расширение старого (связанное с новым строительством, приобретением значительного количества оборудования и т. п.). Обычно инвестирование в новые проекты связано с созданием имущественного комплекса для обеспечения функционирования проекта;
- модернизация. Эта инвестиционная операция связана с приведением активной части основных средств компании в состояние, соответствующее современным требованиям в плане технологии, производительности, качества продукции и т. п.

  Модернизация осуществляется путем приобретения новых узлов, механизмов и т. п. для существующего оборудования и внесения в него конструктивных изменений. Для Интернет-компаний модернизация серверов и коммуникационного оборудования является практически непрерывным процессом, поскольку это оборудование быстро морально устаревает. Кроме того, рост посещаемости сайта компании обычно требует повышения производительности серверов и, соответственно, качества обслуживания клиентов;

- реконструкция. Под реконструкцией понимается значительное изменение всего производственного процесса компании. Реконструкция проводится в целях значительного увеличения производственных мощностей. Обычно она связана с ликвидацией устаревшего оборудования, зданий и сооружений и созданием новых;
- обновление отдельных основных средств. Достаточно часто какое-либо оборудование становится в производственном процессе компании "слабым звеном". В этом случае оно нуждается в замене.

Потребность в приобретении нового оборудования возникает и в случае необходимости увеличения объема производства;

- инвестирование в нематериальные активы. К этой категории инвестиций относятся вложения средств в приобретение патентов, научно-технических разработок, ноу-хау, товарных знаков, лицензий и других прав. Помимо приобретения готовых нематериальных активов возможно инвестирование средств в создание таких активов силами компании (инвестиции в имиджевую рекламу, создание фирменного стиля, научно-технические разработки, создание компьютерных программ и т. п.);
- инвестирование в оборотные активы. При недостаточной загрузке оборудования компания может испытывать необходимость в увеличении объема оборотных средств. Инвестирование в оборотные активы связано с выделением дополнительных средств на приобретение сырья для переработки, товаров для перепродажи и иных оборотных активов;
- инвестирование в финансовые активы. При образовании у компании свободных денежных средств экономическая ситуация может сложиться таким образом, что оптимальным способом их инвестирования станет приобретение долгосрочных ценных бумаг (акций, векселей, облигаций и т. п.).

Ресурсы, которыми располагает компания (собственные и те, которые она может привлечь), всегда ограничены. Поэтому перед компанией постоянно стоит задача выбора оптимального направления инвестирования средств. Для осуществления выбора все реальные направления инвестирования должны быть представлены в стандартизованном виде. Наиболее адекватным способом представления инвестиционных проектов является бизнес-план.

В современных условиях быстрое развитие компании редко обходится без привлечения сторонних инвестиций. В случае привлечения таких инвестиций необходимость создания бизнес-плана обусловлена тем, что внешние инвесторы должны получить полное представление о предлагаемом им инвестиционном проекте, его масштабах, плане маркетинга, планируемых экономических показателях, команде менеджеров, которая будет его реализовывать.

Глава 9
Исходные данные для бизнес-планирования

Готовый бизнес-план представляет собой документ, отражающий представления его составителей о том, каким образом будет развиваться инвестиционный проект, какие средства необходимы для его реализации, какую прибыль и в какие сроки он принесет, и с каким риском связано инвестирование средств в проект.

Естественно, бизнес-план, как и любой план, может быть воплощен в жизнь лишь с определенной вероятностью. Неопределенность фактического результата связана с возможными ошибками в выборе стратегии, действием чрезвычайных обстоятельств и т. п. Однако главная неопределенность вытекает из возможных погрешностей и ошибок в исходных данных. Неправильная оценка емкости рынка, допустимого интервала цен на продукцию, себестоимости, эффективности маркетинговых мероприятий могут привести к формированию неправильных выводов и завышенной оценке финансовых показателей проекта. Последствия таких ошибок, как правило, весьма печальны.

Сбор исходной информации является одним из наиболее ответственных этапов бизнес-планирования. Обычно он связан с определенными (иногда немалыми) затратами. Тем не менее, если инвестор серьезно рассматривает возможность вложения средств в проект, экономия средств на сборе достоверных исходных данных может при реализации проекта обойтись ему очень дорого.

9.1. Сбор исходной информации

Сбор исходной информации для бизнес-планирования иногда называют прединвестиционными исследованиями. Затраты на такие исследования обычно составляют до **1,5%** от общего объема инвестиций в проект.

Обычно причинами появления проектов (идей создания проектов) являются следующие побудительные мотивы:

- информация о наличии неудовлетворенного спроса на товары и услуги;
- избыточные ресурсы, имеющиеся в распоряжении потенциального инвестора;
- недостаточный спрос на продукцию проекта (необходимость что-либо предпринять для изменения ситуации);
- инициатива предпринимателей;
- чрезмерно высокая себестоимость (необходимость ее снижения для получения возможности вести ценовую конкуренцию);
- чрезмерный риск, связанный с компанией (необходимость его снижения).

Что бы ни было причиной появления проекта, идея, лежащая в его основе, нуждается в обосновании. Подтвердить жизнеспособность идеи и проекта в целом могут только достоверные данные обо всех параметрах компании и внешней среды, оказывающих влияние на проект.

9.1.1. Данные, необходимые для бизнес-планирования

В зависимости от вида инвестирования бизнес-план может быть подготовлен для использования внутри компании (модернизация, замена отдельных объектов основных средств, инвестирование в нематериальные или оборотные активы и др.) или для внешних пользователей (банков, частных инвесторов и др.). Соответственно, для разных видов инвестирования нужны разные бизнес-планы (от охватывающих все направления деятельности компании до частных, касающихся, например, отдельной технологической линии). В зависимости от целей бизнес-плана производится сбор исходных данных.

В наиболее общем случае, когда речь идет о создании нового Интернет-проекта, обладающего юридической и финансовой самостоятельностью, необходимо собрать исходные данные по следующим направлениям:

- темпы роста Интернет-аудитории региона, в котором планирует действовать компания. Факторы, влияющие на динамику изменения ее численности и состава. Перспективы развития инфраструктуры Интернета;
- общее положение дел в соответствующей отрасли Интернет-бизнеса. Тенденции развития отрасли, перспективы, основные факторы, влияющие на состояние отрасли;
- основные технологические и программные решения, применяемые при создании аналогичных проектов;
- возможности размещения компании (расположения офиса, складов и т. п.);
- возможности размещения сайта (информация о действующих в регионе интернет-провайдерах, возможностях по хостингу серверов или сайта компании, коммуникациях и инфраструктуре);
- информация о поставщиках оборудования, их ценах, условиях оплаты и т. п.;
- данные о поставщиках сырья, товаров, услуг, информации;
- наличие в регионе необходимых трудовых ресурсов, сложившийся уровень оплаты труда, нужных для внедрения проекта специалистов. Имеющаяся в распоряжении проекта команда специалистов и менеджеров;
- законодательное окружение проекта (наличие специальных законодательных норм, регулирующих деятельность компаний, работающих в выбранной отрасли, необходимость получения лицензий и иных разрешительных документов);
- состояние рынка продукции проекта. Перспективы его развития. Емкость. Сегментация;
- каналы распределения, существующие на рынке;

- информация для оценки конкурентоспособности продукции проекта и конкурентной среды (свойства товаров и услуг компании и конкурентов, доли рынка, занимаемые конкурентами, преимущества и недостатки товаров);
- информация для прогноза спроса на продукцию проекта (емкость целевых сегментов, наличие рыночных окон, которые компания может превратить в свои рыночные ниши);
- информация для оценки времени, необходимого для создания и запуска проекта (сроки выполнения работ, поставки оборудования, программирования и разработки дизайна сайта);
- информация о текущем состоянии предприятия (производственные мощности, износ оборудования, производительность серверов, наличие региональных складов, используемые каналы распределения и т. п.);
- информация о возможных источниках финансирования, процентных ставках по кредитам и займам и условиях их предоставления;
- действующие в данном регионе ставки налогов и сборов, сроки и порядок их уплаты.

Информация по указанным направлениям может быть получена из различных источников. Большую часть информации можно получить при помощи кабинетных исследований, но сбор некоторых данных, особенно в сфере маркетинга, требует проведения полевых исследований.

9.1.2. Источники информации

Достоверность собранных данных сильно зависит от используемых источников информации. Очевидно, что экспертные оценки (метод экспертных оценок часто используется при нехватке фактических данных) дают менее надежные и точные данные, чем, например, опросы потребителей.

В данном разделе рассмотрены источники информации, которые можно применять при сборе данных по указанным выше направлениям.

Информацию о темпах роста Интернет-аудитории региона можно получить из многочисленных открытых и платных исследований, ссылки на которые даны в гл. 8. Обычно такие данные отстают от текущего момента на несколько месяцев. Тем не менее, их можно привести к текущему моменту посредством экстраполяции или при помощи сопоставления с другими, более доступными, параметрами. Например, существует достаточно тесная корреляция между количеством пользователей Интернета в России и индексом активности пользователей, ежедневно рассчитываемым компанией **Rambler**. Используя эту корреляцию, можно получить достаточно точную оценку

текущего количества пользователей и построить прогноз на ближайшее будущее.

Общее положение дел в отрасли Интернет-бизнеса, выбранной для реализации проекта, можно оценить, посетив ведущие сайты, посвященные данному направлению, и сайты компаний, работающих в данной отрасли. Как правило, такие сайты содержат архив новостей и другую полезную информацию об основных событиях, происходивших в отрасли ранее и происходящих в ней в настоящее время.

Другим полезным источником информации о тенденциях развития отрасли являются новостные сайты, посвященные электронной коммерции, Интернет-бизнесу, основным событиям в Интернете. Перечень таких сайтов приведен в гл. 6. Аналитические и новостные сайты часто публикуют мнения экспертов о развитии различных отраслей Интернет-бизнеса, их прогнозы и ожидания.

Информацию о технологических и программных решениях, применяемых при создании аналогичных проектов, можно получить на сайтах конкурентов и сайтах компаний, работающих в смежных отраслях Интернет-бизнеса. Естественно, прямого указания на используемые технологии и программы там не будет, но специалисты, как правило, легко могут определить, какое программное обеспечение использует компания, чьими разработками она пользуется и т. п.

Для получения информации о технологии организации продаж, исполнения заказов и т. п. имеет смысл совершить небольшую покупку на сайте конкурента и ознакомиться (хотя бы с точки зрения клиента) с тем, как у конкурентов организована работа с клиентами.

Еще одним источником получения информации о технологиях и программах, применяемых в выбранной отрасли Интернет-бизнеса, являются разработчики программного обеспечения.

Например, разработчики программного обеспечения для интер-нет-магазинов могут предоставить достаточно полную информацию о том, какие продукты лучше подходят для различных ситуаций (в зависимости от количества товарных позиций, частоты обновления ассортимента и т. п.).

Информация о возможностях размещения компании (офисов, складов и т. п.) может быть получена из официальных источников (публикаций комитета по управлению городским имуществом), частных объявлений о продаже и сдаче в аренду помещений (как правило, такие объявления сгруппированы в специальных еженедельных каталогах). Значительное количество таких объявлений публикуется на специализированных сайтах по недвижимости. Кроме того, необходимо ознакомиться с прайс-листами бизнес-центров, специализирующихся на сдаче в аренду помещений под офисы.

Для Интернет-компании важными параметрами при выборе помещения под офис является наличие возможности оборудования его выделенными каналами связи, стоимость подключения к таким каналам и размер затрат на их эксплуатацию. Поэтому при сборе информации о возможных местах размещения офиса компании необходимо увязывать ее с возможностями выбранного компанией интернет-провайдера (может оказаться, что для подключения к нему придется арендовать каналы связи, принадлежащие третьим лицам, что повысит затраты).

Сбор информации о возможностях по хостингу сайта или размещению сервера компании на хостинг-площадках провайдеров имеет смысл проводить с помощью Интернета или специализированных печатных изданий (каталогов компьютерной техники и услуг). Практически все интернет-провайдеры имеют собственные сайты, содержащие развернутую информацию о ценах, условиях подключения и т. п. Поиск сайтов интернет-провайдеров можно легко осуществить с помощью Интернет-каталогов, рейтингов и поисковых систем.

Для создания Интернет-компании, как правило, закупается оборудование (серверы, компьютеры, коммуникационное оборудование), прокладываются локальные сети, осуществляются другие хозяйственные операции по организации рабочих мест и налаживанию нормального функционирования компании (производится ремонт помещений, закупка мебели, найм персонала и т. п.). Цены и сроки поставки и монтажа оборудования, условия проведения ремонта и т. п. непосредственно влияют на размер инвестиционных затрат и сроки реализации проекта. Поэтому для подготовки бизнес-плана такая информация должна быть собрана. Ее источниками могут быть рекламные материалы, прайс-листы компаний-поставщиков, каталоги, специализированные издания и т. п.

Выбор поставщиков сырья, товаров (закупаемых компанией для перепродажи), услуг и информации (используемых в основном в производственном или торговом процессе) влияет не на единовременные расходы по созданию и запуску проекта (как это было в предыдущем случае), а на его текущую деятельность. Источниками информации о таких поставщиках могут быть отраслевые справочники, рекламные материалы, выставки, ярмарки, семинары и конференции, каталоги и т. п. Информация для выбора постоянных поставщиков и партнеров должна быть подобрана очень тщательно, поскольку условия работы с ними сильно влияют на себестоимость продукции, товаров и услуг компании и, соответственно, на все финансовые показатели инвестиционного проекта.

Сбор информации о трудовых ресурсах необходим для определения штатного расписания и фонда оплаты труда. Если у проекта уже есть команда специалистов и менеджеров, готовая взяться за его реализацию, поиск информации необходимо проводить по должностям, являющимся вакантными в штатном расписании. Кроме того, необходимо собрать информацию о сложившемся уровне оплаты труда для всех специалистов и менеджеров проекта. Информацию о наличии трудовых

ресурсов и уровне оплаты труда можно получить на биржах труда, в рекрутинговых агентствах, в специализированных изданиях и на сайтах, посвященных поиску работы и рекрутингу.

Информацию о законодательном окружении проекта, необходимости получения компанией лицензий и иных разрешительных документов можно получить из специальной литературы, правовых баз данных, непосредственно из соответствующих нормативных документов. Наилучшим вариантом является сочетание самостоятельного изучения законодательства с получением консультаций у профессиональных юристов и аудиторов.

Источниками информации о состоянии рынка продукции проекта, его емкости, сегментах, рыночных окнах, существующих на рынке каналах распределения и т. п. могут быть результаты кабинетных и полевых маркетинговых исследований, подробно описанные в гл. **8**.

Информация для оценки конкурентоспособности продукции проекта и конкурентной среды может быть получена посредством изучения сайтов конкурирующих компаний, их предложений, цен, товаров и услуг. Для получения более детальной информации представитель компании может сам выступить в роли покупателя и в процессе обслуживания оценить уровень сервиса конкурентов, качество их товаров и услуг, скорость выполнения заказов, удобство навигации по сайту и т. п. Круг основных конкурентов и примерная оценка доли рынка каждого из них могут быть определены при помощи Интернет-каталогов и поисковых систем (список основных конкурентов) и рейтингов (очень приблизительная оценка доли рынка может быть сделана посредством сравнения посещаемости сайтов конкурентов и сайта компании). Более точную информацию можно получить с помощью полевых исследований, в частности, опросов потребителей.

Точная информация для оценки времени, необходимого для создания и запуска проекта (сроки выполнения работ, поставки оборудования, программирования и разработки дизайна сайта), может быть получена от непосредственных исполнителей работ и поставщиков оборудования. Многим из них для установки точных сроков необходимо подробное техническое задание, которое на момент сбора исходных данных, как правило, отсутствует. В таком случае приходится полагаться на экспертную оценку специалистов компаний-исполнителей. Для уменьшения неопределенности, связанной с неточностью экспертных оценок, имеет смысл получить оценки сроков исполнения работ от нескольких независимых экспертов и использовать в бизнес-планировании усредненные данные.

Информация о текущем состоянии предприятия может быть получена из таких внутренних источников, как финансовая и бухгалтерская отчетность, отчетность подразделений, беседы со специалистами и т. п.

Информация о возможных источниках финансирования, процентных ставках по кредитам и займам и условиях их предоставления может быть получена из специализированных изданий, рекламных материалов банков и финансовых компаний, из личных переговоров с потенциальными инвесторами.

Сведения о действующих в данном регионе ставках налогов и сборов можно получить из специальной литературы, периодических изданий, правовых баз данных, непосредственно в налоговых органах и муниципальных учреждениях, у профессиональных юристов и аудиторов.

Безусловно, различная информация, собираемая для бизнес-планирования, имеет разную степень важности. Наиболее тщательно необходимо подходить к сбору информации о рынке, конкуренции, поставщиках товаров и услуг (потенциальных постоянных партнерах), каналах распределения, правовом окружении. Если какой-либо информации недостаточно или достоверность ее вызывает сомнения, не стоит закрывать информационную брешь экспертными оценками. Лучше потратить некоторые средства на исследования и уточнение информации, чем потом нести несравнимые с этими затратами убытки.

В какой-то мере затраты на проведение дополнительных исследований, уточняющих исходные данные для бизнес-планирования, можно сравнить с затратами на страхование от финансовых рисков.

9.2. Обработка собранной информации

Данные, собранные из различных источников, представляют собой массив неструктурированной информации. Прежде чем использовать такую информацию в бизнес-планировании, ее необходимо обработать.

9.2.1. Цели и методы обработки исходной информации

Обработка собранной информации производится в следующих целях:

- приведение собранных данных к единой размерности. Часто данные об одном и том же явлении (например, об общих объемах продаж на исследуемом рынке) удается получить из разных источников. Источники могут использовать самые разные единицы измерения. Для усреднения таких данных или взаимного дополнения ими друг друга необходимо привести их к одинаковым единицам измерения (например, к долларам в месяц или штукам в неделю);
- усреднение данных полученных из разных источников. Исследования рынка, аудитории Интернета и т. п., проводимые разными компаниями, обычно дают несколько отличающиеся результаты. Отличия могут быть вызваны методикой проведения исследования, размером опрашиваемой выборки потребителей,

наконец, просто случайностью. Если у составителя бизнес-плана нет оснований доверять одному из исследований больше, чем другому, целесообразно усреднить их результаты;

- построение прогнозов на основе собранных данных. Бизнес-план оперирует будущими периодами времени, в то время как доступная информация обычно содержит данные об уже прошедших периодах. Для применения таких данных в бизнес-планировании необходимо построить на их основе прогноз на период, охватываемый бизнес-планом. Для этого используется экстраполяция данных (например, графическим методом или при помощи метода наименьших квадратов) и другие приемы трендового анализа;
- часто собранные данные являются отрывочными и недостаточно конкретными. Например, информацию о том, что за последние три месяца объем продаж на таком-то рынке вырос на **25%** трудно применить для бизнес-планирования, если не известна абсолютная величина объема продаж на начало или конец описываемого периода. Еще более абстрактной является информация о "значительном увеличении объема продаж" и т. п. Тем не менее, такие данные могут быть обработаны, если их достаточно много. Комбинируя отрывочные сведения из разных источников, можно сделать выводы (в том числе и количественные) о тенденциях и темпах изменения изучаемых показателей;
- преобразование собранных данных к виду, приемлемому для математического моделирования. Многие современные методы анализа и прогнозирования (например, имитационное моделирование или анализ сценариев) дают наилучшие результаты при совершении расчетов с применением компьютеров. В этом случае данные должны иметь форму не таблиц, графиков и диаграмм, а представляться в виде функциональных зависимостей (линейных или нелинейных функций одной или нескольких переменных). Для переработки собранных данных в такие зависимости наилучшим образом подходит метод наименьших квадратов;
- переработка одних данных в другие. Часто возникают ситуации, в которых собрать необходимые данные по какому-либо из направлений бизнес-планирования достаточно сложно, но вполне доступна информация, при обработке которой такие данные можно получить расчетным путем. Вот простой пример. Необходимо знать объемы продаж каждого конкурента. Источники прямой информации найти не удается. Тем не менее, существуют статистические данные о полном объеме потребления данного товара (фактической емкости рынка) и данные независимого исследования, содержащие информацию о долях рынка, принадлежащих основным конкурентам. При помощи элементарных вычислений можно получить искомую информацию. Данная ситуация очевидна и приведена только для иллюстрации метода. В практике встречаются значительно более сложные случаи, когда

для получения необходимых данных приходится обрабатывать информацию из большого числа источников.

9.2.2. Представление исходных данных в бизнес-плане

В процессе ознакомления с бизнес-планом потенциальный инвестор не только оценивает ожидаемую доходность, срок возврата инвестиций и другие финансовые параметры, но и задается вопросом, насколько достоверными являются прогнозы и ожидания, на основе которых составлен бизнес-план. Очевидно, что риск, связанный с проектом, самым непосредственным образом зависит от точности исходных данных, правильности их интерпретации и корректности построения прогнозов.

В каждом разделе бизнес-плана, использующем внешние данные, необходимо указать их источники, способы обработки и методы построения прогнозов. В приложениях к бизнес-плану следует привести математические расчеты, при помощи которых строились прогнозы и обрабатывались данные.

Желательно, чтобы выводы, к которым пришли составители бизнес-плана, анализируя исходные данные, были очевидны инвестору. В этом случае у него сложится представление о том, что в данном инвестиционном проекте для него не осталось неясных моментов, вызывающих опасения. Для достижения такого эффекта необходимо представлять исходные данные и сделанные на их основе прогнозы в виде как можно более наглядных графиков, диаграмм, в крайнем случае, таблиц.

Чем меньше экспертных оценок (особенно в ключевых параметрах) содержится в исходных данных, тем больше вероятность того, что инвестор будет доверять сделанным выводам.

Немалую роль играет авторитетность источников информации, известность применявшихся методов ее обработки и прогнозирования. Анализируя источники информации, инвестор делает выводы о серьезности подхода авторов бизнес-плана к предлагаемому ими проекту, и, в конечном счете, об их добросовестности по отношению к нему самому (ведь риск убытков в большой степени лежит на инвесторе).

Глава 10
Разработка бизнес-плана Интернет-компании

В современных условиях поток информации, обрушивающийся на лиц, принимающих решения по ключевым вопросам работы предприятий, заставляет их предъявлять определенные требования к предложениям и планам, исходящим как от их подчиненных, так и из внешних источников.

Для предложений, касающихся инвестиционных решений внутри компании, создания новых инвестиционных проектов, вопросов получения кредитов и займов, такие требования обычно предусматривают необходимость составления бизнес-плана.

Интернет-бизнес, как правило, плохо знаком потенциальным инвесторам. Поэтому инвестиционные проекты в этой области должны быть подготовлены и представлены весьма тщательно. Продуманный и качественно выполненный бизнес-план может помочь в привлечении финансирования и воплощении в жизнь идей, связанных с созданием Интернет-компаний или сетевых представительств компаний, работающих в традиционном бизнесе.

10.1. Цели бизнес-планирования

Часто бизнес-планирование ассоциируют с процедурой получения финансирования под какой-либо инвестиционный проект. Действительно, для этой цели бизнес-план необходим, но привлечением финансирования назначение бизнес-планирования далеко не исчерпывается.

10.1.1. Бизнес-планирование для внутренних целей компании

Бизнес-план является удобным инструментом планирования деятельности компании. Будучи в значительной мере стандартизованным документом, он хорошо подходит для сравнения различных вариантов развития и направлений инвестирования свободных средств компании.

Особое преимущество бизнес-планирования заключается в комплексном подходе. В рамках бизнес-плана финансовые, маркетинговые или организационные аспекты деятельности компании не рассматриваются изолированно. Все стороны бизнеса анализируются в комплексе, что позволяет реально оценивать последствия принятия тех или иных управленческих решений.

При составлении бизнес-плана для принятия решений внутри компании необходимо учитывать ряд особенностей:

- руководители компании, которые будут принимать решения по данному бизнес-плану, хорошо знакомы с деятельностью компании, ее сильными и слабыми сторонами, особенностями отрасли и т. п. Поэтому разделы, содержащие вводную информацию, могут быть сильно сокращены;
- время на подготовку бизнес-плана, разрабатываемого для внутренних целей, как правило, сильно ограничено. Поэтому в таких бизнес-планах можно сосредоточиться в основном на количественной (расчетной) информации, касающейся маркетинговых и финансовых показателей, особенно, если

подобные бизнес-планы уже представлялись ранее лицам, принимающим решения;

- в некоторых случаях внутреннее бизнес-планирование может вестись в непрерывном (потоковом) режиме. Такое возможно, когда все ключевые расчеты по бизнес-плану осуществляются при помощи компьютера (например, с использованием электронных таблиц или в специальных программах для бизнес-планирования), а информация о рынке и иных параметрах окружающей среды (ценах поставщиков, ценах на рекламу, транспорт и т. п.) поступает ежедневно. В этом случае изменение входящей информации для бизнес-планирования немедленно сказывается на результатах расчета и, соответственно, выводах о перспективности тех или иных направлений деятельности, экономической эффективности рекламных кампаний и т. п. Потоковое бизнес-планирование для Интернет-компаний весьма эффективно, поскольку для них проще обеспечивать непрерывный поток данных об изменениях окружающей среды, собирать данные о реакции аудитории на рекламные акции, вести непрерывные (панельные) маркетинговые исследования поведения потребителей и конкурентов;
- внутренние бизнес-планы могут использоваться для анализа "план-факт". Бизнес-планы прошлых периодов при сопоставлении их с фактическими результатами позволяют компании сделать выводы о том, какие стратегии были наиболее эффективными. Кроме того, сравнение различных параметров бизнес-плана с фактическими результатами позволяет компании выявить сильные и слабые элементы в своей структуре (от подразделений до конкретных исполнителей).

10.1.2. Привлечение финансирования

Привлечение финансирования традиционно считается основной функцией бизнес-планирования.

При использовании для внутренних целей компании бизнес-план является документом, направленным исключительно на взвешенную оценку перспектив рассматриваемого направления инвестирования.

При составлении бизнес-плана для привлечения внешних инвестиций или получения кредита ситуация несколько меняется. В этом случае бизнес-план становится не только инструментом планирования, но и рекламным инструментом, направленным на то, чтобы убедить потенциального инвестора или заимодавца в привлекательности и надежности бизнеса, для развития которого составители бизнес-плана хотят получить финансирование.

С одной стороны, составитель бизнес-плана должен стремиться к его реальности, поскольку в случае получения финансирования инвестор будет спрашивать с него результаты в соответствии с бизнес-планом. С

другой стороны, стремление получить финансирование заставляет составителя бизнес-плана акцентировать внимание потенциальных инвесторов или заимодавцев на сильных сторонах предлагаемого бизнеса и обходить его недостатки. Составителю бизнес-плана необходимо найти разумный компромисс между стремлением к объективности бизнес-плана и желанием представить предлагаемый проект в наиболее выгодном свете.

Разрабатывая бизнес-план для привлечения финансирования, необходимо иметь в виду следующие особенности:

- бизнес-план — конфиденциальный документ. Он содержит информацию о планах компании, маркетинговые идеи, результаты маркетинговых исследований (которые, как правило, получены не бесплатно), описания технологий, информацию о финансовом состоянии компании и другие сведения, разглашение которых может отрицательно сказаться на ее деятельности. В связи с этим необходимо помнить, что бизнес-план следует предоставлять лишь ограниченному кругу лиц. При этом, если бизнес-план содержит действительно новые и перспективные идеи или особенно важную информацию о компании, необходимо подписать с потенциальным инвестором соглашение о неразглашении информации;
- бизнес-план не должен рассылаться большому количеству потенциальных источников финансирования. Как правило, выбирается не более десяти возможных источников, с которыми проводится параллельная работа. Не стоит дожидаться решения одного источника и только потом обращаться к другому и т. д., поскольку при таком подходе получение финансирования может растянуться на неопределенное время;
- при выборе круга потенциальных инвесторов или заимодавцев, которым будет направлен для ознакомления бизнес-план, необходимо учитывать особенности каждого из них. Например, многие банки работают только с компаниями, расположенными в определенном регионе или работающими в конкретной отрасли бизнеса. Кроме того, весьма важно, чтобы бизнес-план попал на рассмотрение к наиболее компетентному сотруднику потенциального источника финансирования;
- Интернет-компании при поиске финансирования часто сталкиваются с незнанием потенциальными инвесторами интернет-рынка и особенностей Интернет-бизнеса. Во многих случаях инвесторы не воспринимают серьезно все, что относится к Интернету. В такой ситуации вводная часть бизнес-плана должна быть написана особенно доходчиво и подробно. Кроме того, имеет смысл провести ряд предварительных переговоров, в которых необходимо убедить потенциального инвестора в том, что Интернет-бизнес привлекателен для вложения средств (привести примеры успешных Интернет-проектов с конкретными показателями их оборотов и прибылей).

10.2. Восприятие бизнес-плана внутренними пользователями, инвесторами и заимодавцами

В зависимости от того, для кого бизнес-план предназначен, особое внимание необходимо уделять вопросам, наиболее важным для лиц, принимающих по данному бизнес-плану решения.

Как правило, бизнес-план составляется для внутренних пользователей, потенциальных инвесторов или потенциальных заимодавцев.

10.2.1. Процесс рассмотрения бизнес-плана внутренними пользователями

Внутренними пользователями бизнес-плана могут быть сотрудники и руководители компании. При рассмотрении бизнес-плана их, как правило, интересуют следующие основные моменты:

- размер необходимых инвестиций. Сможет ли компания обойтись собственными средствами или ей придется привлекать заемные средства;
- срок возврата инвестиций;
- риск, связанный с данным инвестиционным проектом, в сравнении с риском других проектов, которые могут быть реализованы компанией;
- ожидаемые финансовые результаты и финансовые показатели проекта;
- соответствие проекта общей стратегии компании.

Как правило, при составлении внутренних бизнес-планов компаний в качестве исходных данных используется статистика деятельности компании, результаты собственных маркетинговых исследований и другая проверенная на практике и собственном опыте информация. Поэтому вопрос достоверности исходных данных и неопределенности, связанной с проектом, зачастую отходит на второй план, хотя бы потому, что риск, связанный с проектом, может быть достаточно точно оценен. Наибольшее значение придается размеру необходимых инвестиций, ожидаемым финансовым результатам и соответствию проекта общей стратегии компании.

10.2.2. Особенности рассмотрения бизнес-плана при получении кредита (займа)

На формирование отношения к бизнес-плану потенциального заимодавца влияют иные факторы, чем в случае его рассмотрения внутренними пользователями. Наиболее важными из них являются следующие:

- деловая репутация заемщика;
- денежный поток проекта;
- обеспечение возврата займа (залог, гарантии и т. п.);
- доля собственного капитала заемщика в проекте.

Рассмотрим каждый из указанных факторов подробнее.

Деловая репутация заемщика определяет степень доверия заимодавца к заемщику. Деловая репутация является сложным субъективным критерием. В глазах разных людей репутация одного и того же человека или организации может быть различной.

С точки зрения заимодавца деловая репутация имеет следующие составляющие:

- кредитная история заемщика. Это наиболее объективный фактор, который поддается количественному описанию (сколько времени заемщик уже работает с данным заимодавцем, какие займы он получал, насколько аккуратно платил проценты и возвращал основные суммы займов и т. д.). Для многих банков кредитная история является определяющим фактором при принятии решения о сумме кредита и размере процентной ставки;
- история деятельности заемщика. На оценку риска, связанного с предоставлением займа данному заемщику, влияет представление заимодавца о том, насколько хорошо идут дела у заемщика, каковы тенденции его развития и насколько эффективно заемщик способен решать проблемы, если таковые возникают. Сформировать представление об этом заимодавцу помогает история деятельности заемщика (финансовые результаты прошлых лет и текущего года, объемы реализации товаров и услуг, динамика изменения размера чистых активов, конфликты и судебные разбирательства, связанные с заемщиком и т. п.);
- рекомендации. Заимодавец может не иметь информации о потенциальном заемщике или длительного опыта работы с ним. В этом случае на принятие решения о предоставлении займа могут оказать влияние рекомендации лиц, хорошо знающих заемщика, которым заимодавец имеет основания доверять и к чьему мнению он прислушивается;
- компетентность. Значительную роль при предоставлении займов играет оценка заимодавцем компетентности руководителей и персонала заемщика. Иногда уход из компании нескольких ведущих специалистов или, наоборот, приход в компанию известных менеджеров может в корне изменить мнение заимодавца о перспективах деятельности компании и риске, связанном с предоставлением ей займа.

Денежный поток проекта. Как правило, новые проекты в течение некоторого периода времени от начала их реализации не генерируют положительный денежный поток. Соответственно, заемщики не имеют возможности возвращать основную сумму займа. Тем не менее, условия предоставления займа обычно предусматривают ежемесячную выплату процентов. Основная сумма долга может возвращаться частями, начиная с определенного момента (например, начиная с двенадцатого месяца от даты получения займа).

Рассматривая бизнес-план, заимодавец должен убедиться, что денежный поток, генерируемый проектом, позволит заемщику своевременно платить проценты по займу и возвращать основную сумму долга.

При прогнозировании денежного потока возможны ошибки и погрешности. Кроме того, возможны непредвиденные обстоятельства, способные повлиять на денежный поток. Поэтому заимодавец, как правило, заинтересован в наличии некоего запаса прочности у проекта, который позволил бы заемщику нормально рассчитываться по займу даже при неблагоприятных обстоятельствах.

Большую роль в принятии решения о предоставлении займа играет оценка заимодавцем достоверности прогнозов денежного потока, приведенных в бизнес-плане заемщика. Прежде всего, на достоверность таких прогнозов оказывает влияние надежность исходных данных, на основании которых прогнозы были построены. Кроме того, прогнозируемые финансовые показатели проекта не должны существенно превышать средние показатели по отрасли, поскольку заимодавцу будет достаточно сложно поверить в исключительность заемщика и его способность добиться показателей, значительно лучших, чем у ведущих компаний отрасли. Если же показатели все же сильно отличаются от среднеотраслевых, необходимо дать им подробное и убедительное обоснование (применение уникальных защищенных патентами технологий и т. п.).

Обеспечение возврата займа. Ни заемщик, ни заимодавец не заинтересованы в том, чтобы проект потерпел неудачу. Тем не менее, такое случается. Возможность неудачи всегда учитывается заимодавцами.

Поскольку, в отличие от инвесторов, заимодавцы не получают доходов от деятельности компании после того, как заем и проценты полностью заемщиком выплачены, они не готовы идти на риск потери своих денежных средств в случае неудачи проекта. Поэтому займы, как правило, не предоставляются без дополнительного обеспечения, которое позволяет заимодавцу получить назад свои деньги при любом развитии ситуации.

Наиболее распространенными видами дополнительного обеспечения являются:

- залог. При получении кредита или займа заемщик может предоставить заимодавцу в залог недвижимое имущество, основные средства компании, личное имущество владельцев и т. п. При этом заимодавец имеет право в случае нарушения заемщиком условий возврата займа реализовать данное имущество и получить из вырученных средств причитающуюся ему невозвращенную сумму основного долга и процентов по нему;
- поручительство и гарантии. За заемщика могут поручиться третьи лица. В случае нарушения заемщиком условий возврата займа и выплаты процентов, эти лица должны будут вместо заемщика выплатить заимодавцу суммы, причитающиеся ему по договору. Лицами, предоставляющими гарантии или выступающими поручителями, могут быть компании, физические лица и даже государство;
- оборотные средства компании. Компаниям, имеющим хорошую кредитную историю и большие обороты, банки могут предоставлять кредиты без залога. Как правило, такие кредиты предоставляются в виде определения для компании некоторого лимита, в пределах которого владелец счета может совершать платежи даже при отрицательном балансе счета. Обычно такой лимит не превышает **50%** от среднемесячного оборота компании. При отрицательном балансе счета все средства, поступающие на счет, идут в первую очередь на погашение кредита и процентов по нему. Как правило, по условиям таких кредитов отрицательный остаток на счете не может держаться дольше определенного срока. В случае его превышения все платежи со счета прекращаются вплоть до погашения отрицательного остатка и процентов по кредиту за счет текущих поступлений на счет компании.

Доля собственного капитала заемщика. В гл. **4** уже рассматривался вопрос влияния соотношения заемных и собственных средств компании на риск, связанный с предоставлением ей кредитов и займов. Однако помимо финансовых соображений для заимодавца важна степень вовлечения в проект собственных средств заемщика. Высокая доля собственных средств обеспечивает заимодавцу запас, за счет которого при неблагоприятном развитии событий он может получить свои деньги назад. Кроме того, значительная доля собственных средств обеспечивает более высокую ответственность заемщика и его заинтересованность в конечных результатах деятельности.

10.2.3. Рассмотрение бизнес-плана потенциальными инвесторами

В качестве инвесторов в Интернет-проекты могут выступать компании и физические лица. Инвестор, в отличие от заимодавца, несет все риски, связанные с компанией, но и может рассчитывать на соответствующую

размеру его вклада долю прибыли от деятельности компании. Инвесторы могут преследовать различные цели:

- создание или участие в компании, приносящей устойчивый доход в виде дивидендов. В этом случае инвесторы связывают свои доходы с деятельностью компании и намерены оставаться ее собственниками долгое время;
- инвестиции с целью временного вложения капитала. При этом инвесторы предполагают выйти из бизнеса через определенное время посредством продажи своих долей (акций) или слияния компании с более крупной организацией (поглощение). К этой же категории относятся инвестиции в проекты, основной целью которых является создание, быстрая "раскрутка" и продажа компании. Такой подход получил широкое распространение на начальном этапе развития Интернет-бизнеса;
- инвестиции в проекты, связанные с развитием определенной отрасли экономики, малого бизнеса, увеличением инвестиционной привлекательности региона, повышением правовой защищенности предпринимательства и т. п. Такие инвестиции осуществляются в рамках государственных и муниципальных программ, предоставляются специальными фондами, благотворительными организациями, государственными учреждениями и т. п. Они преследуют, как правило, долгосрочные цели, не связанные напрямую с извлечением дохода конкретным предприятием, в которое инвестируются средства (хотя выход такого предприятия хотя бы на уровень самофинансирования приветствуется);
- инвестиции в некоммерческие проекты. Примерами некоммерческих проектов в области Интернет-бизнеса могут быть инвестиции политических деятелей и партий в создание своих сайтов, создание Интернет-представительств государственными организациями и службами, создание Интернет-проектов, целью которых является не извлечение прибыли, а, например, самовыражение или самоутверждение инвестора.

Наиболее распространенными вариантами инвестирования являются первые два из приведенных выше.

Для инвесторов, желающих вложить свои деньги на длительный срок и получать доходы в виде дивидендов, наиболее важными являются следующие параметры:

- деловая репутация компании или предпринимателя, представляющего бизнес-план. Риск, лежащий на инвесторе, значительно превышает риск заимодавца. Заимодавец защищен дополнительным обеспечением, договорными условиями и т. п., а инвестор не имеет такой защиты, и в случае неудачи может потерять вложенные средства или их значительную часть с гораздо большей вероятностью, чем заимодавец. Поэтому инвесторы часто

изучают деловую репутацию потенциальных партнеров значительно глубже и тщательнее, чем это делают заимодавцы;

- риск, связанный с данным бизнесом. Как правило, инвестор принимает решение о вложении средств в какой-либо проект из стремления получить более высокую прибыль, чем, например, при использовании депозитов, банковских векселей, государственных облигаций и других инструментов, имеющих относительно низкую степень риска (если не играть на рынке ценных бумаг, а покупать их и держать до погашения). Тем не менее, слишком высокий риск может оттолкнуть инвестора. Если составитель бизнес-плана хочет добиться успеха (получения финансирования), он должен раскрыть перед инвестором все возможные риски и показать пути их снижения;
- прогнозируемые финансовые показатели. Внутренняя норма прибыли, срок окупаемости, чистая текущая стоимость и другие финансовые показатели проекта могут сыграть (и чаще всего играют) определяющую роль в принятии решения инвестором. Например, срок окупаемости проекта показывает инвестору, на какой период он должен будет вывести средства из своего основного бизнеса, отложить приобретение нового автомобиля и т. п., а внутренняя норма прибыли показывает ему, стоят ли эти жертвы ожидаемого результата;
- компетентность инвестора в предлагаемом бизнесе. Наиболее просто инвестору принять решение о вложении средств в хорошо знакомый ему бизнес. Как уже отмечалось выше, интернет-проекты часто испытывают трудности в привлечении финансирования именно потому, что потенциальные инвесторы плохо представляют себе эту сферу деятельности. Информация о кризисе Интернет-бизнеса и нестабильности акций Интернет-компаний, которая часто публикуется в прессе и распространяется другими средствами массовой информации, не способствует формированию доверия к Интернет-компаниям у инвесторов, работающих в традиционном бизнесе. Для Интернет-компании идеальными инвесторами являются интернет-провайдеры, крупные сетевые холдинги и другие компании и физические лица, работающие в сфере, близкой к Интернет-технологиям. С другой стороны, инвестора, слабо разбирающегося в специфике Интернет-бизнеса, проще убедить в высокой доходности вложений в эту сферу и обосновать ее уникальностью применяемых технологий и т. п. На начальном этапе развития Интернет-бизнеса многие недобросовестные предприниматели пользовались этим, предпочитая жить "с процесса", а не "с результата", т. е. получать доход на инвестиционной стадии, а потом уходить из несостоявшегося проекта, оставляя инвестора один на один с убытками и проблемами. Такие "бизнесмены" тоже внесли свой вклад в формирование недоверия к интернет-бизнесу. В результате, в настоящее время, бизнес-план Интернет-проекта должен подробно раскрывать перед потенциальным инвестором все особенности и

возможные проблемы, связанные со спецификой Интернет-бизнеса, и обязательно показывать реальные пути их решения;

- команда менеджеров и специалистов. Для некоторых инвесторов команда важнее всего содержания бизнес-плана. Если инвестор твердо верит (например, на основании личного опыта), что данная команда сможет решить все проблемы, даже если возникнут чрезвычайные обстоятельства, и прогнозы, приведенные в бизнес-плане, окажутся несостоятельными, он может принять решение об инвестировании, полагаясь в основном на эту свою уверенность. По большей части решения о крупных инвестициях таким образом, конечно, не принимаются. Тем не менее, в любом случае послужной список (участие в удачных проектах, высокие достижения и т. п.) членов команды играет далеко не последнюю роль в принятии решения инвестором;
- долгосрочные перспективы компании. Инвестор, вкладывающий средства в компанию с целью получения от нее стабильного (желательно, постоянно возрастающего) дохода в течение длительного периода времени, желает видеть основания для стабильности и перспектив роста компании. Для него может не быть привлекательным проект, подразумевающий быструю окупаемость, получение прибыли в течение одного-двух лет и ликвидацию. Такой инвестор рассматривает бизнес-план с точки зрения надежности позиций, которые будет занимать компания в течение многих лет, оценивает предусмотренные планом мероприятия, направленные, например, не только на захват определенной доли рынка, но и на ее удержание и расширение в долгосрочном плане, превращение определенных сегментов рынка в рыночные ниши компании.

Инвесторы, вкладывающие в проект средства на определенный срок (владельцы венчурного капитала), рассматривают бизнес-план с несколько иных позиций. Для них важны следующие параметры:

- ликвидность активов компании на момент выхода из бизнеса. Особенностью инвестирования венчурного капитала является необходимость выхода из бизнеса к определенному сроку. При этом прибыль венчурного инвестора формируется на временном отрезке, который связывает его с компанией, и складывается из той прибыли, которую компания успевает ему за этот период принести, и поступлений от продажи акций (или доли в уставном капитале) компании в момент выхода из бизнеса. Часто последняя составляющая дохода такого инвестора является доминирующей. Данная особенность во многом определяет взгляд инвестора на бизнес-план. Для него важно, чтобы к моменту выхода из бизнеса стоимость ликвидных активов компании позволяла ему получить максимальную прибыль. Для такого инвестора прогноз цены акций компании может быть более важен, чем любые другие финансовые показатели;

- размер инвестиций. Венчурный капитал редко инвестируется в один проект. Как правило, в целях диверсификации риска таких проектов у инвестора (или группы инвесторов — венчурного фонда) бывает достаточно много. В силу этого обстоятельства, принятие решения об инвестировании зависит от того, какую долю общего портфеля проектов будет составлять данный проект. Проект с относительно высоким риском вряд ли будет принят, если его доля в портфеле инвестора велика;
- высокие финансовые показатели. Инвестиции венчурного капитала обычно предусматривают сравнительно высокую доходность проектов, несмотря на повышенный риск, связанный с их осуществлением. В настоящее время практически любые Интернет-проекты считаются высокорисковыми. Расчет инвестора в случае принятия таких проектов строится на том, что высокий риск может быть снижен за счет диверсификации (большого количества разных проектов), а высокая доходность удачных проектов компенсирует потери в проектах, которые потерпят неудачу. Поэтому такие инвесторы более спокойно относятся к рискам, но достаточно требовательны к ожидаемым финансовым показателям (особенно, как уже отмечалось, прогнозам цен на акции компании) и, естественно, к качеству этих прогнозов (надежности исходных данных и адекватности методов прогнозирования);
- деловая репутация. Рассмотрение проекта с точки зрения деловой репутации предлагающих его лиц в случае инвестиций венчурного капитала оценивается таким же образом, как и при обычном инвестировании, но особый упор делается на наличие удачно и быстро раскрученных и дорого проданных компаний, созданных при участии этих лиц;
- команда менеджеров. Команда менеджеров для развития венчурных проектов должна обладать несколько иными качествами, чем для управления обычными компаниями. Как правило, инвесторы предпочитают агрессивные команды, состоящие из молодых, но успевших зарекомендовать себя менеджеров. Особо ценится их опыт в создании и быстром развитии новых проектов. Если бизнес-план ориентирован на привлечение венчурного капитала, необходимо сделать на этом акцент при составлении соответствующего раздела;
- разумная степень риска. Хотя инвесторы венчурного капитала готовы идти на повышенный риск за счет увеличения ожидаемой доходности проекта, степень такого риска должна окупаться ожидаемыми результатами в случае удачного развития событий. В отличие от обычных инвесторов, инвесторов венчурного капитала в основном интересуют риски, связанные с деятельностью компании в период их участия в проекте. Прогноз рисков, связанных с дальнейшей деятельностью компании, их интересует только с точки зрения его влияния на цену акций в момент их выхода из бизнеса. Поэтому в бизнес-плане они обращают внимание в основном на риски, связанные с возможными

неблагоприятными явлениями, которые могут не позволить компании достичь ожидаемых показателей в требуемые сроки;

- краткосрочные перспективы и привлекательность бизнеса. Очевидно, что инвесторов, планирующих выйти из бизнеса в определенное время или на определенном этапе его развития, более всего волнуют перспективы компании на период их участия в проекте. Тем не менее, если положение компании будет бесперспективным в момент их выхода из бизнеса, такое положение дел не может не сказаться на цене акций или долей в уставном капитале компании и, вообще, на возможности продать эти акции или доли. К моменту выхода из бизнеса такие инвесторы должны привести компанию к "привлекательному товарному виду", чтобы как можно выгоднее продать свою долю в ней. Таким образом, при рассмотрении бизнес-плана они будут уделять значительное внимание возможности вывести компанию к определенному сроку на такой уровень, чтобы потенциальному покупателю ее перспективы представлялись как можно более заманчивыми.

Понимая точку зрения потенциального инвестора на предлагаемый ему проект, составитель бизнес-плана должен стремиться учесть его интересы и составить бизнес-план так, чтобы инвестор увидел в нем именно то, что он хочет видеть. Это ни в коем случае не подразумевает обман инвестора. Просто его внимание необходимо сконцентрировать именно на тех моментах, которые для него наиболее важны, заставить его увидеть в проекте перспективы, совпадающие с его целями.

10.3. Структура бизнес-плана Интернет-компании

Очевидно, что бизнес-план компании, оказывающей услуги населению, будет сильно отличаться от бизнес-плана промышленного предприятия. Различные отрасли промышленности, несоизмеримые масштабы производства и торговли и другие факторы делают весьма затруднительной жесткую стандартизацию процедуры бизнес-планирования.

Тем не менее, существуют определенные рекомендации, традиции и сложившаяся практика составления бизнес-планов, хотя структура конкретных бизнес-планов может сильно отличаться для различных отраслей бизнеса и даже для разных предприятий одной отрасли.

10.3.1. Традиционная структура бизнес-плана

UNIDO (подразделение ООН по промышленному развитию**)** разработал рекомендации, в соответствии с которыми в бизнес-плане должны содержаться следующие разделы:

- краткая характеристика **(**резюме**)** проекта. Этот раздел содержит ключевую информацию из всех основных разделов бизнес-плана.

Обычно он составляется уже после завершения подготовки всех остальных разделов. Резюме выступает в роли презентационного материала, ознакомившись с которым инвестор должен в общих чертах понять суть проекта и получить представление о его основных параметрах;

- предпосылки и основная идея проекта. В этом разделе описывается инициатор проекта, приводятся его основные характеристики, излагается суть идеи проекта и предпосылки, послужившие основанием для ее возникновения. Такими предпосылками могут быть неудовлетворенный спрос на продукцию проекта, наличие рыночных окон и т. п. Кратко описывается регион реализации проекта, рыночная и ресурсная среда, обосновывается возможность осуществления проекта в данном регионе;
- анализ рынка и концепция маркетинга. Раздел содержит результаты маркетинговых исследований, план маркетинга и его бюджет;
- сырье и поставки. Этот раздел содержит перечень используемых видов сырья и материалов, объем потребности в них, информацию о наличии их в регионе. Указывается программа поставок, дается характеристика основных поставщиков и обоснование их выбора;
- месторасположение и окружающая среда. Описывается место расположения проекта, окружающая социально-экономическая среда, состояние производственной и коммерческой инфраструктуры и т. п.;
- проектирование и технология. Раздел содержит производственную программу, раскрывает производственные мощности предприятия. Приводится информация об используемых технологиях, необходимом оборудовании и требуемых инвестиционных затратах на организацию производства;
- управление проектом. Данный раздел содержит организационную схему и описание системы управления предприятием. Приводятся расходы на организацию системы управления;
- трудовые ресурсы. Раздел содержит штатное расписание, требования к персоналу, оценку возможности набора персонала в регионе, в котором расположен проект. Оцениваются затраты на подбор и обучение персонала;
- план реализации проекта. В этом разделе приводится подробный поэтапный план реализации проекта, обосновываются отдельные стадии его осуществления, составляется календарный график работ и бюджет реализации проекта;
- финансовый план и оценка эффективности инвестиций. Раздел содержит информацию о совокупном объеме инвестиционных затрат и их распределении по этапам. Здесь рассчитываются финансовые показатели проекта, приводится план денежных потоков, финансовые прогнозы и т. п.

Структура, рекомендуемая **UNIDO**, достаточно универсальна и, в принципе, может быть адаптирована практически к любому инвестиционному проекту, хотя в основном она ориентирована на промышленные проекты. Тем не менее, ее можно применять как общий ориентир. При разработке проектов в каждой конкретной отрасли в бизнес-план вносятся дополнительные разделы, отражающие специфику отрасли и конкретного проекта.

10.3.2. Особенности структуры бизнес-плана для Интернет-компаний

Интернет-компании редко работают в производственной сфере. Как правило, они занимаются торговлей или оказанием услуг. Однако и в этих отраслях бизнеса Интернет-компании сильно отличаются от традиционных предприятий.

В настоящее время инфраструктура Интернет-бизнеса не позволяет Интернет-компаниям организовать в сети весь цикл своей деятельности. Они неизбежно контактируют с обычными компаниями по вопросам поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг, аренды офисов и т. п. Поэтому некоторые разделы бизнес-плана Интернет-компаний и обычных предприятий весьма схожи по своей структуре. Например, Интернет-магазины, как правило, закупают товары у оптовиков и производителей, работающих вне сети. Соответственно, часть раздела бизнес-плана, посвященная таким поставщикам, будет вполне традиционной.

Иная ситуация складывается с разделами, посвященными маркетингу, организации торговли и описанию продукции (если она специфична для Интернета). Оставаясь схожими по названиям и назначению, они содержат информацию, не свойственную бизнес-планам традиционных компаний. Это вполне естественно, поскольку вместо торговых залов используется сайт, вместо касс — платежные системы и т. п.

Ниже бизнес-план Интернет-компании рассмотрен по разделам. Предлагаемая структура несколько отличается от рекомендуемой **UNIDO**, но весьма близка к общепринятой. Сохранение общепринятой структуры, несмотря на специфику Интернет-бизнеса, представляется полезным, поскольку зачастую знакомиться с бизнес-планами Интернет-компаний приходится инвесторам, не слишком хорошо знакомым с Интернет-бизнесом. Знакомая структура бизнес-плана облегчает им восприятие проекта. При этом наполнение многих разделов может быть специально адаптировано для Интернет-бизнеса и содержать все необходимые сведения, отражающие его особенности.

10.4. Краткая характеристика (резюме) проекта

Резюме предназначено для предварительного ознакомления инвестора с планом. Оно представляет собой предельно сокращенную версию плана. Резюме должно содержать наиболее важные (ключевые) сведения из всех разделов бизнес-плана. В идеале, прочитав резюме, инвестор должен понять идею проекта, предпосылки ее возникновения, необходимые затраты и результаты, которые можно получить при ее реализации. Несмотря на то, что резюме расположено в самом начале бизнес-плана, оно составляется последним, когда весь документ уже подготовлен. Если сначала писать резюме, а потом план, велик риск, что резюме получится расплывчатым и не вполне соответствующим плану, и, вполне возможно, его придется переделывать.

Многие инвестиционные проекты отвергаются после прочтения одного лишь резюме. Особенно характерно такое положение дел при одновременном рассмотрении инвестором большого количества бизнес-планов различных проектов. Поэтому резюме играет особую роль. Оно чем-то напоминает баннер, поскольку призвано привлечь внимание инвестора, заинтересовать его и мотивировать к ознакомлению со всем бизнес-планом (аналогично баннер призван привлечь внимание и мотивировать посетителя к переходу на сайт рекламодателя).

Стиль изложения материала в резюме должен быть деловым, но не сухим и скучным. Нужно постоянно помнить, что в значительной степени резюме является рекламным обращением к инвестору.

Одним из наиболее распространенных подходов является составление резюме бизнес-плана из последовательно расположенных резюме всех его основных разделов. При этом в каждом таком частном резюме излагаются наиболее яркие и характерные для данного бизнес-плана моменты.

В резюме Интернет-проекта целесообразно раскрыть особенности и перспективы отрасли Интернет-бизнеса, в которой планирует осуществлять свою деятельность компания, дать небольшое количество общей информации, которая позволит потенциальному инвестору, слабо знакомому с Интернет-бизнесом, лучше понять идею проекта.

Не стоит использовать в резюме специализированные технические термины (кроме случаев, когда это неизбежно). Исключением могут быть названия уникальных технологий, применяемых проектом, но тогда необходимо дать соответствующие пояснения.

Закончить резюме можно (но не обязательно) личным обращением составителей бизнес-плана к потенциальному инвестору, в котором они выражают уверенность в успехе проекта, основанную на высоких потребительских свойствах продукции (услуг) проекта, наличии свободных сегментов рынка и т. п.

Размер резюме проекта обычно не превышает двух-трех страниц.

10.4.1. Компания

В этой части резюме необходимо дать максимально сжатую информацию о компании, которая будет осуществлять проект:

- название и форма собственности;
- краткий перечень видов деятельности;
- учредители;
- год создания;
- юридический и фактический адреса;
- контактные данные составителей бизнес-плана и лиц, которые будут вести по нему переговоры с инвестором.

10.4.2. Основная идея проекта

Это одна из важнейших частей резюме проекта. Ознакомившись с ней, инвестор должен понять оригинальность и новизну идеи, осознать перспективы, связанные с ее реализацией.

Для Интернет-проекта важно объяснить потенциальному инвестору, какие уникальные возможности дает проекту применение Интернета как канала реализации продукции, канала распространения рекламной информации и т. п.

Помимо описания преимуществ, связанных с применением Интернета, необходимо изложить суть идеи проекта, отличия предлагаемого подхода от подходов, уже применяемых конкурентами. В этой части резюме следует кратко изложить основные преимущества компании (уникальность продукции или услуг, новые технологии, защищенные патентами, оригинальные собственные разработки и т. п.), за счет которых она предполагает достичь успеха на рынке.

Деятельность Интернет-компаний обладает рядом особенностей. Поэтому необходимо вкратце изложить наиболее специфичные стороны этой деятельности (как будут приниматься заказы на сайте компании, как будут осуществляться доставка и оплата товаров и услуг и др.), чтобы инвестору с самого начала была в общих чертах понятна технология работы компании. При этом не нужно злоупотреблять деталями. Если они заинтересуют инвестора, он сможет ознакомиться с ними в соответствующих разделах бизнес-плана.

10.4.3. Инициаторы проекта

Часть резюме, посвященная инициаторам проекта, должна содержать сжатую информацию о команде менеджеров и владельцах компании, от

которых исходит инициатива создания проекта и которые будут заниматься его реализацией. Необходимо показать инвестору, что менеджеры проекта имеют необходимую квалификацию и опыт в создании Интернет-компаний и управлении ими. Компетентность команды менеджеров может быть подтверждена предыдущими успехами как команды в целом, так и отдельных ее членов.

10.4.4. Маркетинг и потенциал рынка

Для потенциального инвестора весьма важно понимать, на каком основании разработчики проекта строят свои предположения об объемах продаж, уровне цен на продукцию проекта, предпочтениях потребителей и т. п.

Данная часть резюме проекта должна давать инвестору ответ на этот вопрос. Здесь необходимо изложить, какие маркетинговые исследования проводились при сборе исходной информации для бизнес-планирования, какие основные результаты получены и какие наиболее важные выводы из них следуют (емкость рынка, его сегментация и т. п.).

Если в маркетинговых исследованиях применялись специализированные приемы, характерные только для Интернет-бизнеса (анкетирование посетителей на различных сайтах, опросы при помощи интерактивных баннеров и т. п.), необходимо указать это в резюме и дать краткие пояснения.

Необходимо кратко охарактеризовать целевых потребителей продукции (товаров, услуг) проекта и основные каналы распределения, которые компания намерена использовать для доведения своих товаров и услуг до этих потребителей.

Если на рынке присутствуют свободные или слабо освоенные конкурентами сегменты, которые могут быть успешно захвачены и превращены компанией в свои рыночные ниши, на это стоит особо обратить внимание инвестора.

В конце данной части резюме необходимо сжато изложить основные положения плана маркетинга (этапы освоения рынка, применяемые маркетинговые инструменты, стратегия маркетинга, влияние конкурентов и др.).

10.4.5. Финансовое резюме

Финансовое резюме должно содержать основные финансовые параметры бизнес-плана:

- размер необходимых инвестиций и график инвестирования;
- размер собственных средств компании или вклада инициаторов проекта;

- срок возврата инвестиций (срок окупаемости), дата выхода на самоокупаемость (достижения точки безубыточности);
- NPy, [RR и другие финансовые показатели;
- прогноз по периодам (кварталам, полугодиям, годам) объемов продаж, себестоимости и прибыли. Этот прогноз может быть представлен в виде таблицы или графика, где должны быть наглядно показаны основные этапы развития проекта (начало продаж, достижение точки безубыточности и др.).

В данной части резюме не нужно приводить никаких деталей и расчетов. Необходимо указать только ключевые параметры, позволяющие судить об ожидаемых финансовых показателях проекта. Если инвестор захочет более детально ознакомиться с тем, как они были получены, он сможет сделать это в финансовом разделе бизнес-плана и соответствующих приложениях.

10.5. Общее описание компании

Объем общего описания компании не должен превышать одной-двух страниц. Помимо данных о компании, приведенных в резюме, в данном разделе необходимо описать следующие характеристики компании:

- основные направления и характер деятельности;
- история компании (основные этапы развития);
- географическое положение и инфраструктура (сеть филиалов, региональных складов и т. п.);
- концепция и цели бизнеса, миссия компании.

10.5.1. Краткая история и виды деятельности компании

Эта часть описания компании служит для общего ознакомления инвестора с компанией, получения им представления о том, чем компания занимается, какие основные этапы она прошла в своем развитии и каких результатов добилась к настоящему моменту. Здесь необходимо отразить следующую информацию:

- где, когда и кем была создана компания, какие цели преследовали ее создатели;
- менялись ли владельцы компании, и с чем это было связано;
- является ли компания производственной, торговой или работает в сфере услуг;
- сколько лет компания работает на данном рынке;
- в каких регионах компания осуществляла, осуществляет в данный момент и планирует осуществлять свой бизнес;

- на какой стадии находится развитие компании (находится ли компания на начальной стадии развития, готов ли ее сайт к коммерческой эксплуатации, имеет ли она уже разработанную продукцию (услуги), но еще не начала продажи, или продажи уже идут, но компания надеется увеличить их объем и т. п.);
- имели ли место в истории компании конфликты с государственными службами (налоговыми службами, лицензирующими органами и т. п.) или другими компаниями и как эти конфликты были урегулированы. Отображать такую информацию в описании компании имеет смысл, только если она связана с предлагаемым проектом, или указанные конфликты еще не урегулированы на момент представления бизнес-плана инвестору и могут оказать положительное или отрицательное влияние на реализацию проекта.

Для Интернет-компании, имеющей в своей истории успешно реализованные Интернет-проекты, весьма полезно сослаться на них и указать основные показатели (объемы продаж, прибыли и т. п.), которых компании удалось достичь.

10.5.2. Цели проекта и миссия компании

Цели проекта могут быть различными. Как правило, они непосредственно связаны с получением компанией прибыли для своих владельцев (в ближайшее время или в относительно отдаленном будущем). Для Интернет-компаний наиболее распространенными являются следующие цели:

- извлечение прибыли из деятельности компании в заданном объеме;
- достижение определенного объема продаж. Эта цель связана с работой на перспективу;
- освоение нового рынка, увеличение доли компании на уже освоенном рынке, захват свободного сегмента рынка;
- достижение ожидаемых рейтинговых показателей (конкретных значений посещаемости сайта, определенного количества зарегистрированных пользователей, подписчиков и т. п.). Эти показатели могут быть важны в случае продажи компании;
- повышение привлекательности компании для ее дальнейшей продажи.
- Все цели, декларируемые в данном разделе, должны выглядеть реалистичными и достижимыми.

Под миссией компании понимается ее "публичная цель". Это декларация или идеологическое представление компании, которым она пользуется в своих PR-акциях, при общении с общественностью и т. п. Если цели компании, как правило, непосредственно связаны с извлечением

прибыли, то миссия компании отражает ее общественную полезность и формулируется обычно исходя из тех потребностей, которые удовлетворяет продукция (услуги) компании.

Например миссией компании, создающей свою баннерную сеть, может быть "объединение лучших российских сайтов для предоставления им удобного и эффективного инструмента обмена рекламными баннерами", в то время, как целью компании является "извлечение прибыли от продаж показов сети рекламодателям".

10.6. Продукция, товары, услуги

Создатели бизнес-плана, как правило, гораздо лучше разбираются в рассматриваемой отрасли бизнеса, чем инвестор. Особенно это заметно в Интернет-бизнесе. Поэтому все особенности и, главное, преимущества товаров и услуг компании должны быть описаны в простой и понятной форме.

10.6.1. Описание товаров и услуг

Если компания производит и реализует продукцию или продает товары, необходимо составить описание, содержащее следующую информацию:

- назначение продукции (товара);
- технические характеристики;
- внешний вид (с приложением фотографии);
- цена (для товара — закупочная цена и цена реализации).

Если планируется оказание услуг, то необходимо указать следующие характеристики:

- назначение;
- описание услуги и процесса ее предоставления;
- цена.

Если ассортимент продукции, товаров и услуг слишком широк для представления в бизнес-плане всех его составляющих, необходимо описать группы товаров с конкретными примерами.

10.6.2. Сайт компании и сервис

В отличие от обычных компаний, где клиент может купить товар в торговом зале или обратиться за услугой в офис предприятия, Интернет-компании принимают заказы на своих сайтах и доставляют товары клиенту по указанному им адресу. Услуги клиенту, как правило, оказываются непосредственно на сайте компании.

Эта особенность Интернет-бизнеса делает необходимым подробное описание в бизнес-плане сервиса, связанного с обслуживанием покупателей. Необходимость подробного описания сервиса важна еще и потому, что основные конкурентные преимущества Интернет-компании могут быть связаны не столько с продукцией или товаром (особенно для торговых компаний, продающих типовые товары, которые есть и в магазинах конкурентов), сколько с качеством сервиса, сопровождающего процесс покупки.

В связи с этим в данном разделе бизнес-плана необходимо отразить следующую информацию:

- внешний вид сайта (главная страница, каталог товаров и услуг, другие ключевые страницы);
- описание преимуществ системы навигации по сайту, системы поиска и других инструментов, помогающих клиенту найти и выбрать товар;
- описание системы оформления и исполнения заказа;
- информация о системах оплаты (банковским переводом, при помощи платежных систем и т. п.);
- подробное описание системы доставки товаров. Доставка является очень важной частью деятельности Интернет-компании. В бизнес-плане необходимо описать способы доставки (курьером, почтой и т. п.), сроки доставки каждым из способов, цену доставки для клиента. Необходимо сравнить эти параметры с аналогичными параметрами конкурентов;
- условия и сроки возврата товаров, по которым у пользователя имеются обоснованные претензии;
- предпродажное и послепродажное обслуживание;
- гарантийные сроки и ремонт.

10.6.3. Возможности использования, преимущества и привлекательность

Помимо точного описания продукции, товаров, услуг и сервиса необходимо отдельно остановиться на возможностях использования товаров и услуг и на их привлекательных сторонах. Это позволяет сконцентрировать внимание инвестора на уникальных свойствах товара или услуги и раскрыть перед ним их потенциал.

Для Интернет-компании преимущества и привлекательность могут быть связаны как с самим товаром или услугой, так и с сервисом, сопровождающим процесс покупки.

Ниже приведено несколько примеров, иллюстрирующих области, в которых товары, услуги и сервис могут обладать уникальными свойствами и преимуществами:

- функциональные преимущества товара (услуги). Товар может обладать свойствами, позволяющими решать какие-либо задачи быстрее, эффективнее или с большим комфортом, чем при использовании других товаров этого типа;
- внешний вид (дизайн) товара. Не секрет, что иногда для пользователя внешний вид товара играет более значимую роль, чем его эксплуатационные характеристики;
- имидж товара и его производителя;
- уровень комфорта потребителя при совершении покупки (удобство систем оформления и оплаты заказа, скорость и качество доставки и т. п.);
- цена товара (услуги). Если при использовании уникального оборудования или технологии, защищенной патентом или лицензионным договором, у компании появляется возможность обеспечить более низкую себестоимость, чем у конкурентов, компания может позволить себе вести жесткую ценовую конкурентную борьбу;
- товар может быть многоцелевым. В этом случае пользователь получит возможность использовать его более широко, чем товары конкурентов.

10.6.4. Уникальность, лицензии, патенты, ноу-хау

Высокие прибыли компании обычно связаны с тем, что она применяет некий подход, отличающийся от подходов конкурентов в лучшую сторону. Как правило, компании, обладающие таким подходом (это может быть уникальная технология, программное обеспечение, эксклюзивный договор с производителем продукции и др.), стремятся защитить себя от копирования данного подхода конкурентами.

Для этого они защищают свои технологии патентами, заключают исключительные лицензионные договоры на использование технологий с их разработчиками, стремятся к заключению эксклюзивных договоров с поставщиками и партнерами и т. п.

Если компания обладает патентами, лицензиями и ноу-хау (совокупностью теоретических знаний и практических навыков, позволяющих реализовать данную технологию), необходимо отразить это в бизнес-плане.

Во многих случаях наличие уникальных прав компании является ключом к успеху всего ее бизнеса. Естественно, инвестора интересуют такие возможности.

В бизнес-плане не нужно подробно раскрывать саму применяемую технологию. Стоит остановиться на возможностях и преимуществах, которые компания может получить с ее помощью.

Не следует завышать или переоценивать такие преимущества и возможности, поскольку это может выглядеть, как попытка ввести инвестора в заблуждение.

10.6.5. Развитие и совершенствование

Товары и услуги имеют жизненный цикл. Подробно об этом говорилось в гл. 5. Если компания планирует работать в течение длительного времени, она должна быть готова к тому, что без совершенствования существующих и создания новых товаров и услуг она не сможет вести успешную конкурентную борьбу.

Инвестор, рассматривающий бизнес-план, должен видеть, что его разработчики четко представляют себе пути развития и совершенствования существующих товаров и услуг.

В данном разделе необходимо перечислить предпринимавшиеся ранее, осуществляемые сейчас и планируемые действия, направленные на совершенствование товаров и услуг компании. В производственном и финансовом плане должны быть отражены затраты на развитие, а в данном разделе необходимо указать сами направления, например:

- совершенствование дизайна товара;
- улучшение конкретных технических характеристик;
- разработка новой продукции;
- модернизация продукции под потребности целевого сегмента рынка;
- совершенствование применяемой технологии обслуживания клиентов с целью снижения себестоимости этого процесса;
- разработка новой, более удобной упаковки.

Целесообразно указать не только направления развития и совершенствования продукции (услуг, сервиса), но и конкретные сроки, в которые планируется выводить на рынок новые виды продукции, вносить изменения в дизайн, упаковку и т. п.

10.7. План маркетинга

Раздел, посвященный маркетингу, является в бизнес-плане ключевым. В нем обосновывается способность компании продать свою продукцию, товары и услуги в действующих рыночных условиях и при этом обеспечить инвестору требуемый уровень прибыли.

В данном разделе излагаются результаты маркетинговых исследований, на которые опирались составители бизнес-плана в своих прогнозах, раскрывается структура рынка, выявляются целевые сегменты, анализируются тенденции развития рынка, оценивается влияние конкуренции.

Разработчики бизнес-плана должны не только показать инвестору, что рынок способен воспринять товары и услуги компании, но и представить ему убедительный план продвижения их на рынке и доведения этих товаров и услуг до потребителей.

Результатом составления плана маркетинга является прогноз объемов продаж и смета затрат на маркетинговые мероприятия. В дальнейшем эти данные используются в разделе, посвященном финансовому планированию.

10.7.1. Маркетинговые исследования

Включение в бизнес-план описания маркетинговых исследований необходимо для того, чтобы потенциальный инвестор мог ознакомиться с состоянием рынка и убедиться в том, что разработчики бизнес-плана изучили его в должной мере прежде, чем сделали выводы о перспективности предлагаемого проекта.

Очевидно, что к результатам полевых исследований, проведенных по заказу разработчиков бизнес-плана авторитетной исследовательской компанией, инвестор отнесется с большим доверием, чем к кабинетным исследованиям, проведенным разработчиками самостоятельно с широким использованием экспертных оценок.

Конечно, это крайности. Существует множество промежуточных вариантов, но, в любом случае, инвестор должен получить информацию, достаточную для того, чтобы поверить в состоятельность выводов, сделанных разработчиками бизнес-плана.

Нередко у инициаторов проекта недостаточно средств для проведения серьезных маркетинговых исследований. В этом случае они вынуждены ограничиться небольшими полевыми исследованиями по ключевым вопросам или даже только кабинетными исследованиями. В такой ситуации в бизнес-плане целесообразно указать на необходимость проведения дополнительных исследований для уточнения некоторых параметров бизнес-плана.

По бизнес-плану, содержащему такие оговорки, инвестору необходимо сначала принять решение о целесообразности проведения дополнительных исследований. Если идея, изложенная в бизнес-плане, кажется ему перспективной, он может сделать сравнительно небольшие инвестиции в маркетинговые исследования.

Такие инвестиции, конечно, могут быть потеряны в случае, если первоначальные предположения, изложенные в бизнес-плане, не подтвердятся. Однако они дадут инвестору более надежную информацию относительно перспектив данного бизнеса и защитят его от возможных убытков.

При этом, отказавшись от проведения дополнительных исследований, инвестор может понести убытки как в случае принятия проекта (в виде прямых потерь, если проект окажется неудачным), так и в случае отказа от него (в виде упущенной выгоды, если проект стоил того, чтобы его принять).

Тем не менее для того чтобы инвестор пошел на оплату дополнительных исследований по предложенному ему бизнес-плану, идея проекта должна его сильно заинтересовать (до такой степени, чтобы ему стало жаль упускать данный проект). Такое случается не слишком часто. Поэтому разработчикам бизнес-плана (если, конечно, они сами верят в свой проект) необходимо приложить максимум усилий к получению достоверной маркетинговой информации, способной убедить инвестора принять проект без проведения дополнительных исследований.

В данном разделе необходимо отразить следующую информацию:

- какие маркетинговые исследования проводились (по каким направлениям) и в какие сроки;
- кто проводил исследования (сами разработчики или сторонние исполнители);
- какие методики применялись при полевых исследованиях;
- какие источники информации использовались при кабинетных исследованиях;
- какие основные результаты были получены;
- какую важную информацию получить не удалось и пришлось ориентироваться на экспертные оценки;
- какие выводы о достоверности собранной информации были сделаны. Необходимо ли проведение дополнительных исследований.

В гл. 8 были рассмотрены методики проведения маркетинговых исследований с учетом специфики Интернет-бизнеса. В данной части раздела, посвященного маркетингу, необходимо достаточно подробно остановиться на этой специфике, чтобы инвестор, не слишком хорошо знакомый с вопросом, мог понять, почему исследования проводились именно таким образом.

Если у разработчиков нет возможности заказывать дорогостоящие полевые исследования, они могут провести некоторые из них самостоятельно. Помимо кабинетных исследований, которые они должны провести в любом случае, разработчики могут вступить в контакт с потенциальными потребителями и посредниками, работающими на данном рынке. В некоторых случаях разработчики могут получить от них письменные отзывы о своей продукции или устные мнения о ее перспективах на рынке. Результаты таких небольших и сравнительно

недорогих исследований могут послужить хорошим дополнением к результатам кабинетных исследований.

10.7.2. Емкость, сегментация и тенденции развития рынка

Интернет-бизнес достаточно быстро развивается. Особенностью интернет-рынка является постоянное увеличение количества потребителей. Если в США количество пользователей Интернета составляет около **55%** населения, что, видимо, близко к состоянию насыщения, то в России потенциал роста численности пользователей сети достаточно высок.

Каждый квартал количество российских пользователей увеличивается примерно на **8—9%**. Естественно, растет и емкость рынка. При написании бизнес-плана необходимо обратить внимание потенциального инвестора на этот благоприятный фактор.

Информация, размещаемая в этой части раздела, является результатом обработки исходных данных, полученных в результате маркетинговых исследований. Здесь необходимо указать следующее:

- каково на данный момент положение в рассматриваемой отрасли Интернет-бизнеса. Имеет ли место рост или снижение потребления продукции или услуг отрасли, чем обусловлены эти изменения, насколько легко новым компаниям входить на данный рынок и т. п.;
- какая методика применялась для сегментации рынка;
- какие сегменты рынка являются целевыми для компании (социально-демографический и психографический портрет целевого потребителя);
- какая методика использовалась для определения емкости рынка;
- какова емкость рынка в целом и емкость каждого целевого сегмента;
- какую долю рынка (в целом и по целевым сегментам) занимает и планирует занять компания;
- каковы основные тенденции развития рынка. Как будет меняться в ближайшем будущем емкость рынка и целевых сегментов. Будет ли емкость рынка расти только за счет общего роста количества потребителей, являющихся пользователями Интернета, или рост будет обеспечен еще и увеличением их средних доходов, изменением потребностей и т. п.

Информацию о сегментах рынка имеет смысл представить в виде диаграмм, а тенденции развития рынка отобразить на графиках. Подробные расчеты и табличные данные лучше разместить в соответствующих приложениях к бизнес-плану. При составлении бизнес-

плана необходимо помнить, что изложенная в нем информация должна быть наглядной и легко восприниматься потенциальным инвестором.

10.7.3. Конкуренция

Как и предыдущая часть данного раздела, посвященная емкости рынка, его сегментации и тенденциям развития, эта часть строится на информации, полученной в результате маркетинговых исследований.

В данной части необходимо привести следующую информацию:

- тип рынка **(**чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия**)**. В Интернет-бизнесе многие отрасли еще недостаточно развиты. Ряд направлений представлен всего лишь двумя-тремя компаниями. Иногда даже одной. Наиболее характерным типом рынка в Интернет-бизнесе является олигополия, но по мере развития Интернет-бизнеса все более характерной для него становится монополистическая конкуренция;
- список основных конкурентов и их краткая характеристика;
- доли рынка конкурентов;
- перспективы будущей конкуренции. В бизнес-плане Интернет-компании эта информация обязательно должна присутствовать. Как уже отмечалось, количество потребителей на интернет-рынках постоянно увеличивается. Это не может не привлекать сюда производителей и продавцов. Мнение о том, что с ростом рынка доля компании на нем будет оставаться стабильной, может быть ошибочным ввиду возможности выхода на рынок новых конкурентов. В маркетинговых прогнозах это необходимо учитывать. Как правило, информация о готовящемся выходе на рынок нового конкурента не является общедоступной. Поэтому прогнозирование появления новых конкурентов необходимо делать на основе истории развития данного рынка. Например, можно экстраполировать в будущее исторические данные о соотношении количества конкурентов и емкости рынка. По мере роста рынка на него выходили все новые компании. Можно достаточно обоснованно предположить, что эта тенденция сохранится, и построить прогноз выхода на рынок новых компаний в будущем в зависимости от темпов его роста;
- товарная структура рынка **(**краткое описание товаров конкурентов по видам конкуренции: функциональной, видовой, предметной**)**;
- конкурентные преимущества товаров и услуг компании **(**преимущества должны быть даны в сравнении с товарами и услугами конкурентов**)**.

Ознакомившись с перечисленной выше информацией, потенциальный инвестор получит представление о конкурентной среде, в которой будет действовать компания. Однако для него важна еще и комплексная оценка конкурентоспособности компании. В табл. **10.1** приведена

примерная форма, по которой можно сделать такую оценку. Оценку можно производить в баллах или в виде краткого описания соответствующих параметров.

Таблица 10.1. Комплексная оценка конкурентоспособности Интернет-компании

Факторы конкуренции **ПРОДУКТ (УСЛУГА)**	**Компания**	**Конкурент А**	**Конкурент Б**	**...**
Качество				
Престиж торговой марки				
Уникальность				
Универсальность				
Упаковка				
Срок службы				
Гарантийный срок				
Надежность				
Технические характеристики				
Удобство в употреблении				
Возможность замены некачественного изделия				
ЦЕНА				
Прейскурантная				
Цена со скидкой и условия предоставления скидок				
САЙТ. СЕРВИС. КАНАЛЫ СБЫТА				
Дизайн сайта компании				
Удобство навигации и поиска				
Известность сайта и его доменного имени				
Виды и сроки доставки товаров (сроки оказания услуг)				
Регионы, в которые осуществляется доставка				
Удобство оплаты заказов, спектр систем оплаты				
Возможность				

отслеживания клиентом стадии исполнения заказа				
Посредники **(**дилеры**,** комиссионеры и др**.)**				
Степень охвата рынка каналами сбыта				
ПРОДВИЖЕНИЕ				
Интернет**-**реклама для потребителей				
Реклама для посредников **(**привлечение партнеров в партнерские программы и др**.)**				
Offline-реклама				
Личные продажи				
Стимулирование сбыта				
PR				

Оценка конкурентоспособности может быть проведена на качественном и количественном уровне**.**

На качественном уровне все параметры**,** рассмотренные в табл**. 10.1,** описываются словами**.** При этом потенциальный инвестор может видеть**,** чем именно отличается тот или иной параметр компании от соответствующих параметров конкурентов**.**

Для количественного сравнения можно использовать оценку каждого параметра в баллах и получить общую сумму баллов для компании и каждого конкурента**,** которая и будет характеризовать сравнительную конкурентоспособность каждого из них**.**

Очевидно**,** что значимость различных параметров для оценки общей конкурентоспособности не одинакова**.** Поэтому можно ввести для каждого из них весовые коэффициенты**,** определяющие их значимость**.** Например**,** все параметры оцениваются по десятибалльной шкале**,** но весовой коэффициент для параметра "качество продукта" равен единице**,** а для параметра "возможность отслеживания клиентом стадии исполнения заказа" **— 0,05.** При этом общая оценка получается суммированием оценок каждого из параметров **(**по десятибалльной шкале**),** умноженных на соответствующие весовые коэффициенты**.**

10.7.4. Ценообразование

Цена продукции**,** товаров и услуг компании является одним из ключевых моментов**,** определяющих возможность успешно их продавать**.**

Маркетинговые исследования должны дать ответ на вопрос, какой интервал цен на товары и услуги компании является приемлемым для целевых потребителей и какие цены на аналогичные товары устанавливают конкуренты. В рамках этого интервала и с учетом цен конкурентов компания может изменять цены на товары и услуги в зависимости от своей ценовой политики.

Помимо интервала цен, приемлемого для целевых потребителей, на цену оказывает влияние себестоимость продукции (услуг) или закупочные цены товаров, приобретаемых для перепродажи. Компания не может долгое время работать себе в убыток, поэтому рано или поздно она будет вынуждена привести цены на свою продукцию и услуги в соответствие с себестоимостью.

Для инвестора важно, чтобы цена, определяемая исходя из себестоимости, не входила в противоречие с ценой, определяемой рынком. Кроме того, компания должна учитывать цены конкурентов. В этом случае компания может надеяться на получение от продаж планируемой прибыли.

В этой части плана маркетинга необходимо изложить ценовую стратегию компании. Ниже приведены некоторые варианты ценовых стратегий:

- стратегия низких цен. При этой стратегии компания устанавливает цену ниже цен конкурентов (но выше себестоимости). Обычно такая стратегия применяется для расширения доли товаров (услуг) компании на рынке, проникновения на новые рынки, увеличения загрузки производственных мощностей (если есть свободные мощности) и в некоторых других случаях;
- стратегия средних цен. Эта стратегия применяется компаниями, достигшими определенных успехов и стремящимися, на данном этапе, к удержанию достигнутых рубежей;
- стратегия высоких цен. Такая стратегия обычно применяется при выводе на рынок нового уникального товара (услуги). Она направлена на получение высокой прибыли за счет преимуществ и новизны товара;
- стратегия гибких цен. Согласно этой стратегии цены устанавливаются индивидуально для каждого клиента. В Интернет-бизнесе такая стратегия часто применяется агентствами интернет-рекламы и рекламными площадками. Цена устанавливается в зависимости от знания клиентом рынка и его умения торговаться;
- стратегия неизменных цен. В некоторых случаях компания предпочитает сохранять неизменную цену в течение длительного времени. В этом случае она может изменять количество товара в упаковке или вносить в товар улучшения, но не изменять цену.

Выбранную ценовую стратегию необходимо обосновать, чтобы потенциальному инвестору были понятны причины ее выбора и выгоды, которые компания собирается из нее извлечь.

10.7.5. Стратегия маркетинга

Выбор стратегии маркетинга зависит от ресурсов, которые компания планирует задействовать для продвижения и распространения товаров и услуг. В гл. 8 были рассмотрены три основные стратегии маркетинга:

- стратегия массового маркетинга;
- стратегия концентрированного маркетинга;
- стратегия дифференцированного маркетинга. Потенциальному инвестору должно быть понятно, чем обоснован выбор одной из этих стратегий.

Если предполагается использование стратегии концентрированного маркетинга, необходимо максимально тщательно проанализировать емкость целевого сегмента рынка и оценить перспективы развития компании. Целевой сегмент должен быть достаточно емким, чтобы обеспечить компании достаточный объем сбыта.

При применении дифференцированного маркетинга основное внимание необходимо уделить возможности адаптации продукции (услуг) компании к нескольким целевым сегментам. Кроме того, необходимо оценить, достаточно ли у компании ресурсов для продвижения и распространения продукции (услуг) одновременно на нескольких сегментах рынка.

Если компания намерена применять стратегию массового маркетинга, нужно показать потенциальному инвестору, что товары и услуги компании достаточно универсальны, чтобы удовлетворять потребности большого числа потребителей, входящих в разные сегменты. Массовый маркетинг подразумевает масштабные мероприятия по продвижению и распространению товаров и услуг. Применение стратегии массового маркетинга при недостатке средств на эти мероприятия может привести к весьма неприятным последствиям для компании.

10.7.6. Продвижение товаров и услуг

В этой части плана маркетинга необходимо подробно изложить мероприятия по продвижению продукции, товаров и услуг компании. Разработчики бизнес-плана должны составить медиа-план для первичного привлечения посетителей (и, соответственно, покупателей) на сайт компании и медиа-план рекламной поддержки бизнеса на этапах его становления, выхода на самоокупаемость и дальнейшей работы.

Учитывая специфику Интернет-рекламы, необходимо обосновать выбор каждого маркетингового инструмента, включенного в медиа-план, с точки зрения его экономической эффективности.

По каждому маркетинговому инструменту, входящему в медиа-план, необходимо указать следующее:

- описание маркетингового инструмента (баннер, заставка, статья и т. п., с указанием конкретной рекламной площадки, баннерной сети, рассылки и др.);
- физический объем и интенсивность использования (например, общее количество показов, количество показов в сутки, срок размещения);
- цена за весь объем или в расчете на **1 000** показов;
- ожидаемое количество посетителей сайта, которые будут привлечены при помощи данного инструмента;
- ожидаемое количество зарегистрированных пользователей (если на сайте необходима регистрация);
- ожидаемое количество покупателей;
- цена привлечения в расчете на одного покупателя;
- средний процент рекламных расходов в выручке от реализации (расходы на привлечение одного покупателя в процентах от суммы продаж среднему покупателю).

Исходя из сформированного медиа-плана определяется план затрат на продвижение продукции, товаров и услуг, включающий календарный график расходов на рекламу.

10.7.7. Каналы распределения

В данной части плана маркетинга необходимо описать, какими каналами распределения товаров будет пользоваться компания (прямыми продажами, продажами через оптовиков, дилеров, посредников и т. п.).

Интернет-компании реже пользуются услугами посредников, чем организации, работающие в несетевом бизнесе. Тем не менее, в некоторых случаях посредники и сбытовые сети могут быть полезны и им. Например, платежные системы, интернет-казино и некоторые другие виды Интернет-компаний распространяют свои платежные инструменты (платежные карты) через филиальные сети банков, отделения федеральной почтовой службы, компьютерные клубы и т. п.

Выбор каналов распределения должен иметь экономическое и маркетинговое обоснование. Обычно посредники используются в тех случаях, когда компания не имеет достаточных средств для организации собственной сбытовой сети или создание такой сети представляется экономически нецелесообразным.

Другим основанием для выбора канала распределения может быть необходимость охватить часть рынка, которую компания не способна охватить собственными силами.

Помимо общего описания здесь необходимо обосновать и спланировать затраты на создание собственных каналов распределения (печать платежных карт, заключение договоров с магазинами и т. п.) или на встраивание в существующие каналы распределения. Этот план войдет составной частью в общий организационный и финансовый план проекта.

10.7.8. Прогноз объемов продаж

Эта часть, наряду с планом затрат на маркетинг, является ключевой в данном разделе. В бизнес-плане Интернет-компании необходимо увязать прогноз объемов продаж с планом продвижения и распространения.

Например, прогнозируемый объем продаж не может быть больше суммарной пропускной способности каналов распределения или превышать возможности системы доставки. Кроме того, мероприятия по продвижению товаров и услуг должны быть достаточны с точки зрения количества привлекаемых на сайт посетителей (потенциальных покупателей) для того, чтобы обеспечить необходимый объем продаж. Естественно, объем продаж не может превышать емкости рынка (сегмента), уменьшенной на прогнозируемые объемы продаж конкурентов.

Если планируется захват значительной части рынка или целевого сегмента, необходимо учитывать, что по мере насыщения рынка и повышения осведомленности потребителей о компании и ее товарах (услугах), дальнейшие мероприятия по продвижению будут давать все меньшую отдачу.

Прогноз объемов продаж необходимо строить по каждому виду продукции (товару, услуге). При этом необходимо учитывать стадию жизненного цикла. Суммируя прогнозируемые объемы продаж по каждой позиции, можно получить общий прогноз объемов продаж по каждому периоду реализации проекта.

Зависимость прогнозируемого объема продаж (по каждому товару или услуге и общего объема) от времени с момента запуска проекта имеет смысл наглядно отобразить на графике.

Обоснованность прогноза объемов продаж может сыграть решающую роль в принятии решения потенциальным инвестором. Поэтому в данном разделе необходимо как можно более убедительно показать, что прогноз подкреплен реальными исходными данными, и прогнозируемый объем продаж достижим при планируемых затратах на продвижение и распространение товаров и услуг компании.

10.7.9. Предварительные соглашения и другие дополнительные материалы

В подтверждение жизнеспособности проекта и достоверности прогноза объемов продаж могут быть представлены дополнительные материалы:

- предварительные соглашения (соглашения о намерениях). Такие соглашения компания может заключить с посредниками (о том, что данный посредник готов взяться за реализацию определенного объема продукции компании), с покупателями, с рекламными площадками и т. п.;
- статьи, обзоры, независимые исследования. Такие материалы могут быть полезны как независимые источники, подтверждающие перспективность избранного компанией направления, наличие на рынке неудовлетворенного спроса и др.;
- письма в поддержку. Такие письма могут быть получены инициаторами проекта от известных и авторитетных партнеров. По своей сути они схожи с рекомендациями.

Хотя указанные материалы не играют ключевой роли в бизнес-плане, они могут повысить доверие потенциального инвестора к проекту и его инициаторам.

10.8. Производство, торговля, поставки

Успех проекта не в последнюю очередь зависит от продуманности и рациональности организации всего процесса хозяйственной деятельности, включающей производство продукции (если оно предусматривается в рамках проекта), организацию продаж, складирование товаров, прием и обработку заказов, организацию учета и т. п.

В бизнес-плане этим вопросам должно быть уделено достаточное внимание. Сметы расходов и калькуляции себестоимости товаров и услуг, приводимые в данном разделе, используются в дальнейшем при составлении общего финансового плана и расчете финансовых показателей проекта.

10.8.1. Создание сайта компании

Для Интернет-компании сайт является лицом фирмы. Новые посетители, впервые попадая на сайт, составляют по нему свое впечатление о компании. Удобство навигации и простота поиска товаров и услуг, интересующих клиента, оставляют приятное впечатление у покупателя и повышают шансы на то, что он вернется на сайт для совершения повторной покупки.

Процесс создания сайта состоит из следующих этапов:

- формулирование общих требований к сайту. На этом этапе в общих чертах формулируются задачи, которые должен решать сайт (знакомить посетителей с информацией о компании, ее товарах и услугах, позволять покупателям оформлять заказы и отслеживать их исполнение, служить источником полезной информации для потенциальных покупателей, давать возможность посетителям легко находить товары и услуги и сравнивать их между собой и т. д.). Иначе говоря, на этом этапе формулируется общая идея сайта;
- разработка технического задания. Если общая идея сайта может быть сформулирована менеджерами компании, то разработкой технического задания должны заниматься специалисты в предметной области проекта, имеющие, кроме того, определенное представление о процессе программирования (чтобы у них не возникало вопросов к программистам вроде: "А можно ли сделать вот это?"). Техническое задание представляет собой подробный документ, который по своей сути является проектом сайта (описание каждой страницы, взаимосвязи страниц, системы навигации, системы публикации информации и т. п.). Оно содержит информацию, позволяющую программистам создать именно то, что хочет видеть заказчик;
- разработка дизайна сайта. Сайт должен иметь вид профессионально сделанного продукта. Дизайн играет в этом весьма важную роль. При разработке дизайна выбирается цветовое решение, определяется внешний вид страниц сайта. Естественно, дизайн должен учитывать требования, выдвигаемые в техническом задании (количество элементов навигации, баннерные места и т. п.), поэтому дизайн разрабатывается после технического задания или одновременно с ним;
- программирование. На этом этапе происходит непосредственно создание сайта.

Процесс создания сайта (если у компании его еще нет) должен быть отражен в бизнес-плане. При этом необходимо указать, кто будет заниматься разработкой технического задания и дизайна и программированием сайта.

Сайт может создаваться собственными силами компании. В этом случае необходимо иметь в штате или привлекать по договору профессиональных дизайнеров и программистов.

Компания может заказать изготовление сайта профессиональной дизайн-студии. В этом случае, как правило, затраты бывают значительно выше, чем при создании сайта собственными силами. Выбор дизайн-студии необходимо обосновать. Обоснованием может служить, например, соотношение цены и качества (качество можно оценить при помощи анализа портфолио дизайн-студии).

Независимо от того, будет компания привлекать дизайн-студию или нет, данную часть раздела необходимо завершить сметой и календарным планом работ по созданию сайта.

10.8.2. Выбор интернет-провайдера

Интернет-компания не может существовать без доступа в Интернет. Доступ в сеть может осуществляться по коммутируемым телефонным линиям, по выделенным телефонным линиям и цифровым каналам связи.

В бизнес-плане необходимо обосновать, какая пропускная способность каналов связи необходима компании. Чем шире канал, тем дороже стоит его эксплуатация. Поэтому на каждом этапе развития проекта целесообразно ограничиваться минимально необходимым каналом доступа в сеть.

Услуги по предоставлению доступа в Интернет оказывают интернет-провайдеры. Как правило, на территории региона действует несколько таких провайдеров. Компании необходимо выбрать из них оптимального для ее целей и обосновать этот выбор в бизнес-плане.

Критериями выбора интернет-провайдера являются:

- стоимость подключения (разового платежа за подключение и настройку оборудования, обеспечивающего клиенту доступ в Интернет);
- стоимость аренды канала (многие провайдеры взимают с клиентов плату за аренду канала связи, цена которой не зависит от интенсивности использования Интернета клиентом);
- стоимость траффика. Большинство провайдеров рассчитывают стоимость своих услуг исходя из объема траффика, потребляемого клиентом. Как правило, стоимость траффика измеряется в долларах за Гбайт;
- каналы связи, которыми располагает провайдер (пропускная способность и надежность каналов). При этом важны не только каналы, соединяющие, например, офис компании и интернет-площадку провайдера, но и каналы связи, которыми располагает сам провайдер для дальнейшей передачи и получения данных;
- коммуникационное оборудование, применяемое провайдером. Во многих случаях для подключения к Интернету по выделенной линии необходимо специальное (достаточно дорогое) коммуникационное оборудование. Некоторые провайдеры предоставляют это оборудование клиентам в аренду и продают его;
- надежность работы и защита информации;
- возможность увеличения пропускной способности канала без дополнительных затрат. Если компания планирует быстро

развиваться, она должна учитывать возможное повышение нагрузки на свои каналы связи. При этом может возникнуть необходимость увеличить пропускную способность канала.

Все перечисленные критерии служат для выбора интернетпровайдера. Они же могут быть использованы и для обоснования этого выбора в бизнес-плане. Прекрасно, если компания имеет надежный (например, оптоволоконный) канал связи высокой пропускной способности. Но действительно ли это необходимо? Все затраты, приводимые в бизнес-плане, должны иметь жесткое обоснование.

Эта часть раздела должна заканчиваться сметой затрат на доступ в Интернет по периодам бизнес-плана.

10.8.3. Размещение (хостинг) сайта

Для того чтобы сайт был доступен пользователям Интернета, он должен размещаться на сервере, постоянно подключенном к сети. В зависимости от целей и бюджета Интернет-проекта может быть выбран один из трех способов размещения сайта:

- на сервере интернет-провайдера. В этом случае компания арендует у провайдера дисковое пространство для размещения сайта и оплачивает создаваемый сайтом траффик. Это самый дешевый способ размещения сайта (небольшой сайт может быть размещен за **10—15** долларов в месяц). Управление сайтом осуществляется через Интернет;
- на собственном сервере, расположенном в офисе компании. Такое размещение может быть рациональным для проектов, сайты которых по техническим причинам или по соображениям безопасности не могут быть размещены на сервере провайдера. При использовании этого подхода весь траффик, создаваемый сервером, ложится на канал связи, соединяющий офис компании с интернет-провайдером. Для нормальной работы сайта этот канал должен быть достаточно широким;
- на собственном сервере, размещенном на хостинг-площадке провайдера. Такой подход использует большинство крупных Интернет-проектов. Его преимуществом является возможность подключения сервера непосредственно к магистральным каналам связи, имеющим высокую пропускную способность. При этом отпадает необходимость оплачивать аренду широкого канала связи между офисом компании и провайдером, но необходимо платить провайдеру за нахождение сервера на его площадке.

Выбор конкретного способа и места размещения сайта необходимо обосновать в бизнес-плане. Ниже приведены некоторые параметры, на которые следует обратить внимание:

- какой канал (пропускная способность, надежность) требуется для сайта проекта;
- какое программное обеспечение используется провайдером (это актуально при размещении сайта на сервере провайдера);
- предоставляет ли провайдер статистическую информацию (log-файлы сервера) клиентам, размещающим на его сервере свои сайты;
- осуществляется ли круглосуточная техническая поддержка;
- обеспечивается ли на должном уровне защита информации.

Затраты на размещение сайта (единовременные и ежемесячные) сводятся в отдельную смету, которая приводится в конце данной части раздела.

10.8.4. Разработка продукции и услуг

В разделе "Продукция, товары, услуги" описываются мероприятия по развитию и совершенствованию товаров и услуг компании с указанием сроков наиболее важных этапов (вывод на рынок новой продукции и услуг, изменения дизайна, упаковки и т. п.). В данной части раздела "Производство, торговля, поставки" необходимо обосновать затраты на эти мероприятия и составить их календарный план.

10.8.5. Изготовление продукции, оказание услуг

Эта часть раздела посвящена собственно организации производственного процесса и процесса оказания услуг. Здесь необходимо в общих чертах описать технологию производства или оказания услуг (более подробное описание может быть дано в приложении к бизнес-плану).

При описании технологии работы Интернет-проекта необходимо обратить внимание потенциального инвестора на те технологические приемы, которые отличают технологию работы компании от технологий, применяемых конкурентами, и показать ему, какие преимущества дают данные приемы.

Здесь же необходимо привести перечень сырья, материалов, услуг, работ и товаров, которые компания будет потреблять в процессе изготовления готовой продукции, оказания услуг или в торговле и составить календарный график потребностей компании в этих материальных ценностях и услугах.

10.8.6. Поставщики сырья, материалов, услуг, товаров для перепродажи

Данная часть раздела составляется на основе данных, полученных в результате маркетинговых исследований. Здесь необходимо обосновать выбор тех или иных поставщиков по ключевым видам сырья, материалов, услуг и товаров для перепродажи. Для каждого вида потребляемых компанией материальных ценностей и услуг необходимо указать поставщика (поставщиков), цену и основные условия работы. Для ключевых позиций следует привести обоснование выбора поставщика. При этом нужно сравнить его с альтернативными поставщиками, например по следующим параметрам:

- цена;
- наличие отсрочки платежа и иные благоприятные для компании условия;
- возможность получения товаров "на реализацию";
- надежность работы, деловая репутация;
- качество продукции (товаров, услуг).

Тщательный выбор поставщиков зачастую обеспечивает значительную часть успеха деятельности компании. Потенциальный инвестор должен видеть, что инициаторы проекта подошли к этому вопросу со всей необходимой серьезностью.

10.8.7. Себестоимость

Материал для составления данной части раздела берется из двух предыдущих частей. Каждый вид продукции (услуг) компании имеет свою себестоимость, складывающуюся из следующих элементов:

- сырье, материалы, товары для перепродажи (включая транспортные расходы);
- заработная плата персонала, занятого непосредственно в производстве (оказании услуг), и обязательные отчисления, установленные законодательством;
- услуги и работы сторонних организаций (непосредственно связанные с производством и оказанием услуг);
- расходы по содержанию и эксплуатации оборудования;
- общехозяйственные расходы.

В бизнес-плане необходимо раскрыть себестоимость всех видов продукции (услуг). Здесь не учитываются расходы по продвижению товаров и услуг и управленческие расходы (им посвящены другие разделы бизнес-плана).

10.8.8. Необходимое оборудование и затраты на его приобретение

Для обеспечения своей деятельности Интернет-компания нуждается в различном оборудовании:

- оборудование для создания, размещения и управления сайтом (компьютерное и коммуникационное оборудование);
- производственное оборудование (оборудование, используемое непосредственно в процессе производства, торговли и обслуживания клиентов);
- офисное оборудование (персональные компьютеры, мебель, другая офисная техника);
- транспорт.

В данной части раздела определяется общая потребность компании в различном оборудовании. Оборудования должно быть достаточно для обеспечения нормальной работы всех подразделений компании.

Как и в случае сырья, материалов и товаров для перепродажи, выбор поставщиков оборудования должен быть в бизнес-плане обоснован. Основой для выбора поставщиков могут служить следующие критерии:

- цена оборудования;
- условия оплаты (возможность оплаты в рассрочку, лизинг и т. п.);
- технические характеристики;
- срок службы;
- гарантийный срок;
- качество монтажа, ремонта и обслуживания;
- надежность.

Существенно уменьшить размер необходимых инвестиций может замена покупки оборудования его арендой. Такой подход позволяет снизить риск потерь в случае неудачи проекта. Реализация оборудования (особенно имеющего узкую специализацию), как правило, является достаточно сложной задачей. Потери при этом могут доходить до **80%** от первоначальной стоимости оборудования. Некоторое особенно узко специализированное оборудование вообще практически невозможно продать.

Однако аренда имеет и свои недостатки. Арендные платежи увеличивают постоянные расходы компании, в результате чего для достижения точки безубыточности требуется добиться более высокого объема продаж, чем в случае приобретения оборудования в собственность.

Составление данной части раздела должно заканчиваться разработкой сметы расходов на приобретение и аренду оборудования и календарного плана этих расходов.

10.8.9. Размещение компании. Связь. Инфраструктура

В наиболее общем случае для размещения Интернет-компании необходимы офисные, складские и производственные (если имеется производство) помещения. В этих помещениях нужно обеспечить телефонную связь и другую инфраструктуру, необходимую для нормального функционирования компании.

Помещения могут приобретаться в собственность компании или арендоваться. Если компания планирует достаточно активный рост в течение сравнительно длительного времени, возможно, появится необходимость увеличения площади производственных, складских и офисных помещений. В период роста целесообразно арендовать помещения, поскольку если компания "вырастет" из помещения, находящегося в собственности, может возникнуть необходимость его продажи и приобретения нового помещения. Расходы и возможные потери при этом обычно существенно превышают расходы на смену арендуемого помещения, хотя возможны и исключения.

Для стабильно работающей компании предпочтительно иметь помещения в собственности. Во-первых, при этом уменьшаются постоянные расходы (по сравнению с арендой), во-вторых, собственное помещение может быть использовано в качестве дополнительного обеспечения при получении компанией кредитов и займов.

В этой части раздела необходимо составить календарный план затрат на приобретение, аренду и ремонт помещений, необходимых компании для осуществления ее деятельности. При этом для обоснования выбора конкретных помещений могут использоваться следующие аргументы:

- расчетная потребность в производственных площадях, площадях офисных и складских помещений;
- цена каждого конкретного помещения или размер арендной платы;
- размер затрат на ремонт арендуемых или приобретаемых помещений;
- географическое и территориальное расположение помещений (например, необходимость иметь склад в определенном регионе или предпочтительность размещения представительского офиса компании в центре города);
- наличие требуемой инфраструктуры и затраты, необходимые для ее доведения до уровня, достаточного для нормального функционирования компании.

10.9. Организация. Управление. Персонал

То, в какой мере удастся пробудить интерес потенциального инвестора к проекту, часто зависит от деловых качеств персонала и подхода инициаторов проекта к организации бизнеса.

10.9.1. Менеджеры и владельцы. Команда проекта

Как правило, потенциального инвестора очень интересует информация о лицах, которые будут занимать ведущие должности в компании и от деятельности которых во многом зависит успех проекта. К таким лицам относятся ведущие менеджеры и владельцы компании.

Потенциальному инвестору может быть интересна информация о следующих лицах:

- основателях (разработчиках и инициаторах) проекта;
- активных инвесторах. Если в проекте несколько инвесторов, они должны иметь информацию друг о друге;
- сотрудниках на ключевых постах.

Обычно достаточно включить в бизнес-план тщательно подобранные краткие сведения об уровне квалификации и профессиональных достижениях каждого из ключевых специалистов. Желательно привести краткие данные из их биографий.

Для Интернет-компании важно, чтобы ключевые специалисты имели опыт работы в Интернет-проектах или, по крайней мере, хорошо (с практической точки зрения) себе представляли особенности Интернет-бизнеса.

Если лицу, информация о котором приводится в бизнес-плане, принадлежат акции или доля в уставном капитале компании, необходимо указать размер пакета акций (доли).

10.9.2. Организационная структура

Вновь создаваемая Интернет-компания, как правило, имеет не слишком большое количество персонала, но, по мере выхода проекта на планируемые показатели, это количество должно увеличиваться. Организационная структура компании должна быть тщательно разработана и представлена потенциальному инвестору в бизнес-плане.

Для подготовки организационной схемы разработчикам проекта необходимо рассмотреть следующие вопросы:

- каковы ближайшие потребности компании в персонале и как эти потребности будут изменяться в процессе развития бизнеса. Какие функции должен выполнять каждый сотрудник;

- каковы требования к сотрудникам, которые должны будут выполнять соответствующие функции;
- как будут строиться взаимоотношения (подчиненность) между этими лицами и каким образом будут устанавливаться задачи для них.

В бизнес-плане организационная схема, как правило, не приводится детально. Обозначаются ключевые посты, подразделения и их функции. Обычно организационная схема строится либо по функциональному принципу (конкретные люди работают на отдел маркетинга, финансовый отдел и т. п.), либо по принципу ориентации сотрудников на продукцию (каждый сотрудник работает на продукт А, продукт Бит. д.)- Некоторые сотрудники могут сочетать выполнение определенных функций с работой на конкретный продукт или направление.

Организационная схема должна разрабатываться с учетом всех остальных разделов бизнес-плана. Необходимо обратить внимание на следующие моменты:

- за выполнение каждой функции, предусмотренной в каком-либо разделе бизнес-плана, должен отвечать конкретный сотрудник или подразделение компании;
- функции подразделений и сотрудников должны быть четко определены, иначе неизбежно раздутие штата, и возможен необоснованный рост расходов на оплату труда;
- в организационной схеме должны быть четко определены полномочия каждого из ключевых сотрудников, чтобы в процессе создания и развития проекта не возникали конфликты по поводу того, кто кому подчиняется и кто за что несет ответственность. Желательно избегать двойного подчинения и выполнения одних и тех же функций несколькими сотрудниками или подразделениями.

10.9.3. Штатное расписание

Штатное расписание компании строится на базе уже разработанной организационной структуры. Определяется, какой персонал (квалификация, специальности и т. п.) будет необходим компании на каждом этапе ее развития.

Понятно, что на начальном этапе многие позиции в штатном расписании будут оставаться вакантными, поскольку соответствующие сотрудники могут понадобиться компании только на последующих этапах работы. Например, курьеры в службе доставки будут нужны только тогда, когда начнется реализация товаров и возникнет необходимость в их доставке покупателям.

Штатное расписание представляет собой список должностей и должностных окладов. При этом должности группируются по

подразделениям компании. Кроме должностных окладов следует отразить систему материального стимулирования персонала. В бизнес-плане необходимо представить календарный график заполнения вакантных должностей и изменения расходов на оплату труда и обязательные отчисления.

10.9.4. Подбор и обучение персонала

Интернет-бизнес является относительно новой отраслью, и подбор квалифицированного персонала может представлять определенные трудности. Подбор персонала может производиться собственными силами компании или с привлечением рекрутинговых агентств.

В любом случае необходимо составить смету и календарный план расходов на подбор и обучение персонала. Если компания планирует пользоваться услугами конкретного рекрутингового агентства, следует привести краткое обоснование его выбора, чтобы потенциальному инвестору было понятно, почему в данном случае использование услуг этого агентства является оптимальным.

10.9.5. Организационный план проекта

Организационный план разрабатывается на основе всех предыдущих разделов бизнес-плана. Он нужен, чтобы объединить частные планы, разработанные в каждом разделе, в единое целое и представить потенциальному инвестору полный календарный план создания и развития проекта.

Организационный план позволит потенциальному инвестору понять, какие стадии проекта могут реализовываться параллельно, а какие только последовательно (когда без реализации предыдущего этапа невозможно приступить к следующему).

В некоторых случаях для выделения ключевых (наиболее ответственных) этапов реализации проекта имеет смысл построение сетевых графиков. Сетевые графики проведения работ и других мероприятий специально ориентированы на выделение параллельных и последовательных этапов с целью определения, на каких этапах проекта и в какие моменты времени нужно сосредоточить основные ресурсы для минимизации времени его осуществления.

Организационный план может быть календарным (с указанием конкретных дат начала и окончания каждого этапа) или относительным (время начала и окончания каждого этапа выражено в днях от даты начала проекта).

Разумный подход к составлению организационного плана проекта позволяет снизить общий риск, связанный с проектом, путем перенесения принятия важных финансовых решений (о больших инвестициях) на максимально отдаленные сроки (так, чтобы при

принятии решений о дальнейшем инвестировании инвесторы уже располагали максимумом информации о ходе проекта).

Самым простым примером может быть перенесение решения о финансировании закупки и монтажа оборудования на момент получения результатов дополнительного маркетингового исследования, предусмотренного бизнес-планом. С точки зрения минимизации сроков запуска проекта это решение нерационально (проведение исследования и монтаж оборудования могли бы проводиться параллельно), но с точки зрения уменьшения риска это решение более чем оправдано.

10.10. Капитал и организационно-правовая форма компании

В данном разделе необходимо отразить отношения собственности, которые возникнут между инициаторами проекта и потенциальным инвестором в случае его участия в проекте. Здесь же необходимо указать объем требуемых средств и планируемые источники их привлечения.

10.10.1. Организационно-правовая форма

Выбор организационно-правовой формы компании зависит от целей проекта. Если компания планирует широко привлекать многочисленных инвесторов (в том числе мелких), она может выбрать форму открытого акционерного общества (ОАО).

Если круг инвесторов ограничен и заранее известен, и в цели создателей компании и инвесторов не входит продажа своей доли акций в определенный срок, можно выбрать форму закрытого акционерного общества (ЗАО) или общества с ограниченной ответственностью (ООО).

Ознакомившись с этой частью раздела, потенциальный инвестор должен понять следующее:

- какую долю в уставном капитале он получит в случае принятия решения об инвестировании;
- какие рычаги контроля и управления деятельностью компании он будет иметь (представительство в совете директоров, возможность менять ведущих менеджеров и др.);
- будет ли он иметь какие-либо проблемы в случае желания выйти из проекта на определенном этапе путем продажи своей доли. Это зависит от организационно-правовой формы. В ООО и ЗАО на продажу доли (акций) третьему лицу требуется согласие других участников (акционеров). В ОАО такого согласия не требуется.

10.10.2. Потребности в капитале

Общую потребность в капитале можно определить, воспользовавшись данными предыдущих разделов бизнес-плана. Для наиболее корректного определения размера необходимых инвестиций нужно составить полный план денежных потоков компании (это делается в разделе "Финансовый план").

Фактически, потребность в капитале равна сумме всех отрицательных денежных потоков (затрат на создание проекта и текущих потребностей компании в финансовых ресурсах до момента выхода ее на точку безубыточности).

В данной части раздела необходимо составить укрупненный перечень затрат компании, который покажет потенциальному инвестору распределение инвестиционного капитала по направлениям деятельности компании.

10.10.3. Источники капитала

После определения необходимого размера капитала разработчикам бизнес-плана необходимо показать предполагаемую структуру его источников. Чем выше доля собственных средств разработчиков бизнес-плана в источниках формирования капитала, тем лучше воспринимается данный проект потенциальными инвесторами.

Источники капитала необходимо сгруппировать по следующим категориям:

- собственные средства компании (создателей проекта);
- заемные средства (кредиты, займы, ссуды и т. п.);
- средства других инвесторов (от размещения акций, выпуска облигаций и т. п.);
- средства, которые создатели компании надеются получить от данного инвестора.

10.11. Финансовый план

Финансовый план является главным разделом бизнес-плана. В нем вся изложенная в предыдущих разделах информация собирается вместе и сводится в итоговые документы, позволяющие потенциальному инвестору увидеть, какие финансовые результаты могут быть достигнуты при реализации данного проекта, какую прибыль и в какие сроки он может получить, через какое время он вернет вложенные средства и т. п.

10.11.1. Прогноз поступлений от продаж

Прогноз поступлений от продаж является ядром финансового плана. Именно поступления от продаж формируют основную величину поступлений денежных средств на счета и в кассу компании.

Основой для составления прогноза поступлений от продаж является прогноз объемов продаж, сделанный в разделе "План маркетинга". График поступлений выручки от продаж на счета компании может отличаться от графика заключения сделок. Такое отличие бывает вызвано условиями оплаты. Отсрочка платежа, предоставляемая клиенту, отодвигает время поступления выручки продавцу.

Интернет-компании, работающие с платежными системами, должны учитывать в плане поступлений от продаж условия договоров с платежными системами. Например, выручка за товары и услуги, приобретенные клиентами с оплатой через систему **Eaccess (**счета за оплату выставляет телефонная компания**)**, может поступить на счет компании через полтора-два месяца после совершения клиентом покупки.

Прогноз поступлений от продаж целесообразно составлять по месяцам **(**для первого года**)**, по кварталам **(**для второго года**)** и далее по годам.

10.11.2. Переменные расходы

Разделение расходов на переменные и постоянные необходимо для финансового анализа проекта. Принцип этого разделения подробно рассмотрен в гл. **4**. Переменные расходы прямо пропорциональны объему выручки от продаж. Часто их выражают в процентах от выручки.

10.11.3. Постоянные расходы

Постоянные затраты не зависят от выручки. Компания несет их даже при отсутствии продаж. Как уже отмечалось в гл. **4**, постоянные расходы сохраняют свое постоянство лишь в пределах определенного интервала объемов продаж. При выходе за этот интервал они скачкообразно изменяются до нового уровня, который держится постоянным на протяжении следующего интервала и т. д.

В данной части финансового плана необходимо представить инвестору структуру постоянных расходов компании и показать, как они распределяются между разными видами продукции, товаров и услуг.

Для Интернет-компаний наиболее распространенными являются следующие виды постоянных затрат:

- аренда каналов связи;
- затраты на доступ в Интернет **(**постоянная часть**)**;

- затраты на аренду помещений и оборудования;
- коммунальные услуги и общехозяйственные расходы (постоянная часть);
- основная заработная плата персонала и обязательные отчисления;
- налог на имущество и другие налоги, не зависящие от выручки;
- расходы на имиджевую рекламу (регулярные);
- управленческие расходы;
- расходы на ремонт и обслуживание оборудования (постоянная часть);
- проценты по долгосрочным кредитам и займам.

Для целей финансового анализа проекта необходимо распределить постоянные расходы между всеми товарами и услугами. Для этого обычно используются базы распределения. Постоянные расходы удобно распределять пропорционально площади производственных помещений, количеству сотрудников, занятых в производстве данного товара, и т. п. Выбор конкретной базы распределения зависит от природы распределяемых расходов.

В данной части финансового плана необходимо привести калькуляцию переменных затрат для всех основных видов продукции (товаров, услуг) компании. Помимо доли переменных затрат в выручке от реализации необходимо рассчитать маржу — разницу между ценой товара (услуги) и переменными расходами на единицу товара. Маржа показывает, сколько средств от продажи каждой единицы данного товара может быть направлено на покрытие постоянных расходов и формирование прибыли. Для переменных расходов, которые нельзя прямо отнести на данный вид продукции, товар или услугу (например, оплата траффика, создаваемого сайтом компании, премии управленческому персоналу по результатам деятельности и др.), необходимо провести распределение затрат по видам продукции с использованием наиболее подходящей базы распределения. Например, затраты на оплату траффика можно распределить между товарами пропорционально планируемому объему продаж каждого товара, выраженному не в долларах, а в штуках. Для Интернет-компаний наиболее характерны следующие виды переменных затрат:

- комиссии, уплачиваемые платежным системам (до **40%** от объема реализации, обычно от **2** до **10%**);
- вознаграждения агентам и менеджерам по продажам (обычно от **2** до **30%**);
- затраты на закупку сырья, материалов, товаров для перепродажи;
- оплата траффика, создаваемого сайтом;
- затраты на доставку товаров покупателям (переменная часть заработной платы курьеров, расходы на транспорт и др.);

- переменная часть расходов на электроэнергию;
- переменная часть хозрасходов;
- затраты на стимулирование персонала (в случае их привязки к объемам продаж);
- затраты на рекламу (при оплате на условиях **CPV**, CPA, CPC, **CPS**);
- налоги, пропорциональные выручке.

10.11.4. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности позволяет определить параметры одной из важнейших точек в деятельности компании: объем продаж, при котором выручки становится достаточно для покрытия всех текущих расходов компании. Такой объем продаж носит название точка безубыточности.

Наиболее просто точка безубыточности определяется, когда компания продает один-единственный продукт (товар, услугу), или для всех товаров и услуг доля переменных затрат в выручке от реализации является одинаковой.

Объем продаж в точке безубыточности определяется как частное от деления постоянных затрат на долю маржи в выручке от реализации. Например, если цена товара составляет **100** долларов, а переменные затраты на единицу товара — **80** долларов, то маржа будет равна **100 — 80 = 20** долларов, а ее доля в выручке составит **20/100 = 0,2**. Если при этом постоянные затраты компании равны **10** тыс. долларов в месяц, то объем ежемесячной выручки, необходимой для покрытия всех затрат компании, составит **10 000/0,2 = 50** тыс. долларов.

Иная ситуация возникает, когда для каждого товара (услуги) доля маржи в выручке от реализации индивидуальна. В этом случае можно рассчитать точки безубыточности для каждого товара отдельно. Общей точке безубыточности (для компании в целом) могут соответствовать разные сочетания объемов реализации различных товаров и услуг.

В этом случае для приблизительного нахождения точки безубыточности можно использовать допущение, что изменение объемов реализации всех видов продукции (товаров, услуг) компании происходит с одинаковой скоростью (если объем реализации товара А увеличивается на **10%**, то объемы реализации товаров В, С, **D** и т. д. тоже изменятся на **10%**).

Используя такое допущение, можно вычислить среднюю долю маржи в выручке. При этом необходимо учитывать соотношение объемов реализации различных товаров. Например, если объемы реализации товаров А, В и С равны **1** тыс., **2** тыс. и **7** тыс. долларов в месяц, а доли маржи в выручке для них равны **0,3**, **0,2** и **0,1** соответственно, средняя доля маржи в выручке будет равна **0,1-0,3+ 0,2-0,2+ 0,7-0,1 = 0,14**.

10.11.5. Прогноз финансовых результатов**.** Отчеты о прибылях и убытках**.** Балансы

Разработчикам бизнес**-**плана необходимо смоделировать деятельность компании и составить будущие **(**прогнозируемые**)** отчеты о прибылях и убытках и балансы **(**по кварталам или по годам**).**

Все необходимые для этого данные можно взять из предыдущих разделов бизнес**-**плана**.**

В планируемых отчетах о прибылях и убытках необходимо раздельно показать выручку**,** себестоимость**,** операционные затраты и прибыль для каждого вида продукции**,** товаров и услуг**.** В этом случае потенциальному инвестору будет понятно**,** каков вклад каждого из них в общую прибыль компании и**,** соответственно**,** насколько важна роль каждого из них**.**

Операционные затраты можно раскрыть более детально **(**затраты на исследования и совершенствование продукции**,** затраты на маркетинг и продажи**,** общие административные расходы и др**.).** В планируемых балансах не нужно детально расписывать каждую статью**.** Их можно привести укрупненно**.** Главное**,** чтобы из такого баланса была понятна структура активов и пассивов компании **(**соотношение собственных и заемных средств**,** оборотных и внеоборотных активов и т**.** п**.).**

Помимо того**,** что прогнозируемые балансы и отчеты о прибылях и убытках позволят потенциальному инвестору оценить финансовые результаты**,** которых может добиться компания**,** показатели этих балансов и отчетов могут быть использованы для анализа будущего финансового состояния компании **(**путем расчета аналитических финансовых коэффициентов**),** например**,** для прогнозирования будущей цены акций компании**.**

10.11.6. Прогноз денежных потоков

Наиболее важным из всех финансовых прогнозов в бизнес**-**плане является прогноз денежных потоков**.** Прогноз денежных потоков отражает не прибыли и убытки компании**,** а приток и отток денежных средств**.**

Приток денежных средств формируют выручка от реализации продукции**,** товаров и услуг**,** поступления от реализации имущества компании**,** средства**,** получаемые в долг по кредитам и займам**,** и др**.** При этом поступления учитываются в момент зачисления денежных средств на счет или в момент поступления их в кассу компании**.**

Отток денежных средств формируют постоянные и переменные затраты компании**,** выплаты по кредитам и займам и другие расходы**.** Расходы учитываются на момент их списания со счета компании или выплаты из кассы**.**

Построение прогноза денежных потоков дает потенциальному инвестору возможность увидеть, как будет изменяться платежеспособность компании (способность обслуживать кредиторскую задолженность, платить по счетам поставщиков, выплачивать заработную плату и т. п.) по периодам реализации проекта.

В бизнес-плане отчет о движении денежных средств может быть представлен, например, в следующем виде (табл. 10.2).

Таблица 10.2. Прогноз денежных потоков

Название денежного потока	**Период 1**	**Период 2**	**..**
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА НА НАЧАЛО ПЕРИОДА			
ПРИХОД ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ			
Поступления от продаж			
Поступления от продажи имущества и прочей реализации			
Поступления при получении долгосрочных кредитов и займов			
Выручка от продажи акций			
Другие поступления			
Итого приход:			
РАСХОД ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ			
Операционные затраты			
Прямые затраты на оплату труда			
Сырье и материалы			
Производственные накладные затраты за вычетом амортизации			
Капитальные вложения			
Погашение долгосрочной кредиторской задолженности			
Выплата процентов по кредитам и займам			
Платежи налога на прибыль			
Другие налоговые платежи			
Итого расход:			
ЧИСТЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (приход минус расход)			
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА БЕЗ УЧЕТА КРАТКОСРОЧНЫХ КРЕДИТОВ И ЗАЙМОВ (денежные средства на начало периода плюс чистый денежный поток)			

ПОЛУЧЕНИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ КРЕДИТОВ И ЗАЙМОВ			
ПОГАШЕНИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ КРЕДИТОВ И ЗАЙМОВ			
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА НА КОНЕЦ ПЕРИОДА			

10.11.7. Полный объем инвестиций. График инвестирования

Проект может иметь потребность в единовременных инвестициях (только лишь в момент начала проекта), но такая ситуация встречается не слишком часто. Как правило, инвестирование производится в течение нескольких периодов (месяцев, кварталов, лет). Естественно, потенциальному инвестору необходимо знать точный график инвестирования.

Полный объем инвестиций складывается из суммы инвестиций по каждому периоду. Исходные данные для построения графика инвестирования берутся из плана денежных потоков.

Общую потребность в инвестициях, как правило, нельзя рассчитать простым сложением потребностей компании в средствах на приобретение оборудования, проведение начальных маркетинговых мероприятий, аренду помещения и т. п., поскольку практически всегда складывается ситуация, в которой компания уже продает товары и услуги, но при этом все еще нуждается в инвестициях. То есть при простом сложении затрат размер требуемых инвестиций может быть сильно завышен.

В бизнес-плане график инвестирования можно представить следующим образом: необходимо удалить из прогноза денежных потоков все поступления, связанные с инвестициями (например, поступления от продажи акций).

При таком подходе в некоторых периодах (как правило, начальных) показатель "денежные средства на конец периода" станет отрицательным. На нескольких начальных периодах отрицательный остаток будет увеличиваться. Потом, по мере выхода проекта на планируемые объемы продаж, отрицательный остаток начнет уменьшаться. В точке окупаемости (когда прибыль компании позволит ей вернуть инвестиции) остаток превратится в ноль. Далее будет расти положительный остаток.

Полная сумма инвестиций может быть определена как максимальный отрицательный остаток денежных средств, взятый по абсолютной величине. То есть полная сумма инвестиций — это сумма, необходимая компании для того, чтобы во всех периодах до достижения точки безубыточности компенсировать отрицательный денежный поток и превратить его в нулевой. Размер инвестиций в каждом периоде

(определяющий собственно график инвестирования) равен сумме, необходимой для компенсации отрицательного денежного потока данного периода.

10.11.8. Расчет финансовых показателей

Как правило, потенциальный инвестор не рассматривает предлагаемый ему проект изолированно, а сравнивает его с другими проектами. Все проекты различны и имеют свои особенности, но есть общепринятые расчетные показатели, которые для всех проектов определяются по единым правилам, и по которым проекты можно сравнить между собой.

К таким показателям относятся:

- срок окупаемости, PP **(Payback Period)**;
- учетная (бухгалтерская) доходность, **ARR (Accounting Rate of Return)**;
- чистая текущая стоимость, **NPV(Net Present Value)**;
- индекс прибыльности, **PI (Profitability Index)**;
- внутренняя норма рентабельности, **IRR (Internal Rate of Return)**;
- модифицированная внутренняя норма рентабельности, **MIRR (Modified IRR)**.

Принципы и методы расчета указанных показателей подробно рассмотрены в гл. **4**. Весьма желательно привести в бизнес-плане расчет всех этих показателей, хотя можно ограничиться сроком окупаемости, **NPVw 1RR** (или **M1RR**).

Помимо расчета приведенных выше показателей полезно провести анализ будущего финансового состояния компании в каждом из периодов реализации проекта. Для этого необходимо рассчитать основные финансовые коэффициенты в каждом периоде, используя прогнозируемые балансы и отчеты о прибылях и убытках. Полезно привести в бизнес-плане значения следующих коэффициентов (для каждого периода):

- коэффициент текущей (общей) ликвидности **(Current ratio)**;
- коэффициент быстрой ликвидности **(Quick ratio)**;
- доля заемных средств в структуре активов;
- обеспеченность процентов к уплате, **TIE (Time-Interest-Earned)**;
- рентабельность реализованной продукции **(Profit margin of sales)**;
- рентабельность активов, **ROA (Return of Assets)**;
- рентабельность собственного капитала, **ROE (Return of Equity)**;
- коэффициент генерирования доходов, BEP **(Basic Earning Power)**.

Определения, методы расчета и анализа значений этих коэффициентов подробно рассмотрены в гл. **4.** Если значения коэффициентов на каком-то из периодов сильно отклоняются от нормальных значений, необходимо дать комментарии и обоснование такой ситуации.

10.12. Риски

Раздел бизнес-плана, посвященный рискам, связанным с проектом, служит для того, чтобы показать потенциальному инвестору, что разработчики бизнес-плана проанализировали все основные риски и разработали мероприятия по их снижению.

Многие разработчики бизнес-планов стремятся либо вообще опустить этот раздел, либо свести его к минимуму, чтобы не акцентировать внимание потенциального инвестора на такой неприятной вещи, как риск.

Это ошибочная позиция. В особенности, она вредна для бизнес-планирования Интернет-проектов. Читая бизнес-план компании, работающей в традиционных отраслях бизнеса, потенциальный инвестор более или менее представляет себе, с какими рисками он имеет дело. Риски, связанные с Интернет-проектом, могут быть потенциальному инвестору неизвестны. Если не раскрыть их в бизнес-плане и не показать, что они вполне поддаются снижению и приведению к разумной величине, потенциальный инвестор может начать воображать их самостоятельно. При этом воображение может привести его к неблагоприятным выводам относительно соотношения риск/доходность.

В идеале после прочтения данного раздела бизнес-плана у потенциального инвестора должно возникнуть ощущение, что он получил всю необходимую информацию о рисках, связанных с проектом, и методах их снижения, и что больше он может к этому вопросу не возвращаться.

10.12.1. Риски, связанные с погрешностью прогнозирования

Любые, даже самые точные, измерения имеют определенную погрешность. Все измерительные приборы проходят метрологическую экспертизу. В их технических характеристиках указывается погрешность результатов измерений, полученных с их помощью. Такой подход широко используется в физике, химии, инженерном деле, но без него не обойтись и в маркетинговых исследованиях.

Понятно, что между определением погрешности результата измерения температуры термометром и определением погрешности результатов исследования структуры Интернет-аудитории есть определенная разница. Тем не менее, она не столь велика. Методы расчета погрешности весьма схожи и основываются на анализе дисперсии, среднеквадратического отклонения и других величин, подробно рассмотренных в гл. **4.**

Прогнозы строятся на основе исходных данных, полученных в результате маркетинговых исследований. Сами исходные данные имеют определенную погрешность, которую необходимо определить расчетными (если возможно) или экспертными (если нет другого выхода) методами.

Очевидно (и это легко показать математически), что прогноз имеет более высокую погрешность, чем исходные данные. При этом погрешность прогноза тем выше, чем дальше он уходит в будущее.

Одним из наиболее удобных и точных методов количественного анализа общего риска, связанного с проектом, является имитационное моделирование. Для его проведения необходимы исходные данные, в частности, данные о погрешностях прогнозирования.

Прогноз (например, прогноз количества пользователей Интернета в регионе), представляемый потенциальному инвестору, отражает лишь наиболее вероятное развитие событий, но не исключает и иных вариантов.

Данная часть раздела, посвященного рискам, необходима для того, чтобы потенциальный инвестор мог увидеть, насколько точны исходные данные и прогнозы (величина погрешности) и какова вероятность тех или иных отклонений от них (неопределенность, связанная с прогнозированием).

10.12.2. Политические и другие внешние риски

К внешним рискам относятся:

- политические;
- природные и экологические;
- другие неэкономические риски.

Количественная оценка политических рисков крайне затруднительна. Действительно, определить вероятность введения чрезвычайного положения или принятия того или иного нормативного акта очень сложно. Практически любая экспертная оценка, выраженная в числах, будет иметь столь высокую погрешность, что просто потеряет смысл. Поэтому политические риски обычно оцениваются категориями "маловероятно", "не исключено", "вполне возможно", "весьма вероятно", "ожидается в ближайшее время" и т. п.

Несмотря на невозможность точного измерения политических рисков, в бизнес-плане необходимо указать, какие изменения законодательства или действия государства могут отрицательно сказаться на деятельности компании. При этом вероятность таких действий и изменений можно описать указанным выше способом.

Природные и экологические риски (стихийные бедствия, пожары и т. п.) поддаются более точному измерению, поскольку по ним существует статистика (например, в страховых компаниях). Не стоит вносить эту статистику в бизнес-план. Достаточно обозначить наиболее существенные для компании риски этого направления и описать методы их снижения (например, страхование).

В бизнес-плане необходимо указать страховую компанию, услугами которой будет пользоваться проект и кратко обосновать ее выбор.

10.12.3. Риски, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью компании

Риски, связанные с финансово-хозяйственной деятельностью компании, обусловлены неопределенностью, возникающей в процессе деятельности предприятия:

- финансовые риски (инфляция, скачкообразное изменение цен на различные виды активов и т. п.);
- производственные риски (возможность перебоев в производстве из-за воздействия форс-мажорных обстоятельств);
- имущественные риски (возможность потери имущества в результате действий персонала или третьих лиц);
- торговые риски (возможные перебои в поставках, оплате товаров и т. п.).

Финансовые риски можно описать в бизнес-плане при помощи проведения анализа чувствительности проекта к изменению рыночных цен на сырье, товары и готовую продукцию, инфляции, росту или сокращению рынка и т. п. (см. гл.4). Ее суть заключается в расчете, насколько изменятся ключевые показатели проекта (**NPV**, **IRR**, срок окупаемости и др.) при изменении, например, цены на продукцию на **1%**. Анализ чувствительности дает возможность понять, изменение каких параметров наиболее сильно влияет на проект, и количественно измерить это влияние (определить "запасы прочности" по каждому из влияющих параметров).

Для Интернет-проекта целесообразно провести анализ чувствительности к таким параметрам, как количество пользователей Интернета в регионе, средний доход пользователя и некоторым другим специфическим параметрам (в зависимости от природы проекта). Имущественные риски в бизнес-плане можно не описывать количественно. Необходимо их перечислить и указать пути к их снижению, которые будет использовать компания (страхование, меры безопасности, охрана и т. п.).

Производственные и торговые риски во многом зависят от организации бизнеса, выбора поставщиков оборудования, сырья и материалов, добросовестности покупателей. Как и влияние на проект финансовых

рисков, влияние торговых и производственных рисков можно оценить по методу анализа чувствительности (в данном случае влияющими параметрами могут быть, например, задержки поставок сырья и оплаты продукции).

Методом снижения производственных и торговых рисков может служить создание разумных складских запасов и страхового запаса финансовых ресурсов в виде неснижаемых остатков на счете компании или в краткосрочных высоколиквидных финансовых инструментах.

10.12.4. Общий риск. Имитационное моделирование

Анализ чувствительности дает возможность потенциальному инвестору оценить влияние на проект отдельных рисков. Не меньшее значение имеет оценка общего (совокупного) риска, связанного с проектом.

Для этого можно использовать анализ сценариев или имитационное моделирование. Оба этих метода рассмотрены в гл. 4. Использование имитационного моделирования является предпочтительным, поскольку оно дает более точные и представительные результаты. Оно позволяет рассчитать наиболее вероятное развитие событий и дает возможность определить погрешность прогнозируемых параметров (например, NPV) на каждом этапе реализации проекта.

По мере удаления от точки начала проекта погрешность всех прогнозируемых параметров увеличивается. Для потенциального инвестора важно, насколько быстро нарастает неопределенность. Если основные положительные денежные потоки запланированы на последние периоды проекта, особенно важной становится оценка их погрешности.

В данной части раздела "Риски" необходимо привести графики зависимости погрешностей прогнозирования денежных потоков и других ключевых параметров проекта от номера периода бизнес-плана. Эта погрешность и будет количественной мерой риска (неопределенности), связанного с проектом.

10.12.5. Мероприятия по снижению рисков

В арсенале разработчиков бизнес-плана имеются следующие инструменты для снижения различных рисков, связанных с проектом:

- диверсификация (работа компании одновременно в нескольких частично независимых направлениях, на разных сегментах рынка и т. п.);
- страхование;
- установление лимитов и жесткое ограничение полномочий сотрудников;

- создание страховых запасов и резервов;
- хеджирование (страхование валютных рисков посредством заключения срочных контрактов на покупку/продажу валюты, позволяющее снизить риски компании, возникающие в связи с возможными колебаниями курса валют);
- построение и анализ дерева решений (подробно описано в гл. 4)
- проведение дополнительных маркетинговых исследований для уменьшения неопределенности при прогнозировании.

Использование этих инструментов позволит компании снизить риски до разумной величины. В бизнес-плане необходимо перечислить методы снижения риска с указанием, для каких рисков какой метод будет использоваться и какие дополнительные затраты понесет в связи с этим компания.

Заключение

Подробно описывая различные методики, применяемые менеджерами Интернет-компаний, автор стремился показать, что любое действие или решение в области маркетинга и финансов, выбора партнеров и поставщиков и т. п. должно определяться, прежде всего, экономической целесообразностью.

Наблюдая за развитием некоторых компаний, недавно вышедших на интернет-рынок, автор все больше убеждается в правильности той точки зрения, что экономический эффект является единственным стоящим критерием оценки адекватности решений в области управления Интернет-компаниями. Как сказал один российский бизнесмен и политик: "Рейтинг на хлеб не намажешь". Он имел в виду рейтинг телевизионного канала, но это утверждение смело можно распространить и на Интернет-компании. Высокая посещаемость сайта никоим образом не гарантирует получения прибыли. Другие (не денежные) измерители успеха (размер клиентской базы, количество подписчиков и др.) тоже нужно применять с определенной осторожностью.

Во многом данная книга была написана для того, чтобы помочь предпринимателям, инвесторам и менеджерам, начинающим работать в сфере Интернет-бизнеса, избежать ошибок и неразумного расходования средств, к которому, к сожалению, их слишком часто подталкивают, пользуясь пробелами в их знаниях об интернет-рынке. На глазах автора было совершено несколько таких ошибок, приведших в результате к значительным потерям. Автор рассчитывает, что с читателями данной книги такого не произойдет.

Автор желает читателям успеха в создании и развитии бизнеса в Интернете и надеется, что данная книга внесет свой вклад в этот успех.