

Процесс маркетинга.

Проектирование сайта, его первоначальная разработка и наполнение, а также последующее сопровождение и развитие являются неотъемлемой частью **процесса** интернет-маркетинга, который, в свою очередь, является частью более общего **процесса** управления маркетингом в любой компании. Работа с сайтом ведется настолько активно, насколько сама компания развивается и использует традиционные маркетинговые активности, чтобы развиваться быстрее конкурентов.

Так же как при реализации любых маркетинговых проектов работа начинается с исследования рынка, конкурентной среды и уточнения стратегии предприятия, так и разработке сайта предшествует маркетинговый анализ с целью создания наиболее адекватного интернет-представительства. Для себя условно считаем, что хорошо проработанное ТЗ — 1/3 решения задачи.

ТЗ.

Собственный многолетний опыт (*1) показывает, что не более 5% заказов на разработку сайта включают запрос консультаций по его проектированию. Обычно клиент сам хорошо знает, какой ему нужен сайт. Примерно к 38% получаемых заявок приложен документ с постановкой задачи в том или ином виде, но лишь менее 1% заявок содержат «ТЗ», позволяющее начинать работу с минимальными согласованиями. «*Нам нужен сайт, аналогичный вот этому...*» - примерно 26% запросов ограничиваются таким лаконичным описанием задачи.

В настоящий момент на рынке услуг разработки сайтов сложилась ситуация, при которой разработчик не несет ответственность за постановку задачи, а клиент сам зачастую готовит соответствующий документ. Конечный результат, даже если он полностью удовлетворил требованиям ТЗ, далеко не всегда решает поставленных задач, а сайт не является успешным инструментом маркетинга.

Но даже хорошее ТЗ не может гарантировать стабильности наполнения, развития и продвижения сайта. Предусмотреть все невозможно, бизнес динамичен, да и Интернет меняется очень быстро. В итоге любой сайт требует постоянного развития и периодической переработки.

CMS.

Причин, по которым доля разработанных сайтов с использованием готовых CMS за последние годы значительно выросла, много. Как бы то ни было, такая ситуация позволяет большому числу интернет-компаний и коллективов удерживаться на рынке, «дешево и сердито» делая для клиентов «быстро-сайты». Если задача не является типовой, а клиент изобретателен и взыскателен, такой сервис «пробуксовывает». Индивидуальные доработки «поверх» типовой CMS могут стоить дороже, чем базовый этап создания сайта. Но основная масса клиентов у же

«заформатирована», и при заказе сайта хочет получить наиболее универсальную CMS. *«Мы хотим управлять каждым элементом на сайте»* - требование, которое, с одной стороны, основано на естественном желании развивать сайт и не зависеть от подрядчика, а с другой стороны приводит к значительному усложнению функционала CMS и последующей работы с ней.

Традиционно мы не беремся за краткосрочные разработки с функционалом «рулить всем» — не хочется тратить половину усилий для получения 5% результата. Более того, практика показывает, что малая доля клиентов реально использует предоставленные возможности.

Цены.

Известная проблема рынка связана с широким диапазоном цен на создание сайта. Мы считаем, что дешево разработать качественный сайт — от вдумчивого проектирования и индивидуального дизайна без ограничения по количеству эскизов до разработки с применением современных технологий — невозможно.

Если разработчик называет реальную стоимость для адекватного решения поставленной задачи, она оказывается значительно выше ожиданий Заказчика, сформированных на основе беглого анализа рынка. Если разработчик снижает стоимость предложения, то вынужден, снижая себестоимость, делать суррогат. Этот тренд и определяет общий уровень качества услуг на рынке и конечную эффективность создаваемых сайтов.

Срок жизни сайта.

Наша практика сопровождения и продвижения сайтов показывает, что при активной работе с интернет-представительством его переработка требуется каждые 2-3 года. И в случае детально спроектированной БД и функционала (по стандартам классического ПО), и при последовательной масштабируемой разработке и сопровождении «на подпорках» мы приблизительно в один срок упираемся в предложение клиенту: «сайт проще переписать».

Если проанализировать рынок веб-разработки с такой точки зрения, то срок жизни сайтов оказывается значительно короче.

Мы выполнили поверхностный обзор: кликнули по всем ссылкам из портфолио ведущих разработчиков Рунета (рейтинги CMSMagazine, TagLine), выбирая сайты, опубликованные в 2007-2009 годах. Лишь менее трети (~27%) из них оказалось доступными сейчас в сети в том виде, в котором были созданы (*2). Предполагаем, что если анализировать портфолио менее именитых разработчиков, то ситуация окажется еще хуже.

Почему так происходит?

- Работа с сайтом не является частью маркетинга, сайт делался «для галочки».
- Низкое качество проработки ТЗ, не закладывается развитие и масштабирование.
- Разработчик по технологии своей работы не ориентирован на глубокое сопровождение и развитие.
- Ограничения CMS.
- Ротация кадров Заказчика, ответственных за поддержание и развитие веб-

сайта.

Около половины разработанных веб-сайтов «отправляются в корзину» в ближайшие 1.5 года. Если бы была возможность получения статистики по проектам, которые, стартовав, вообще не привели к публикации сайта, то общий КПД индустрии разработки сайтов еще бы значительно снизился! Во всяком случае, мы получаем ~14% заказов именно таких «продолжений».

«Разработка сайта» как долгосрочная услуга.

Предлагаем посмотреть на веб-разработку как на долгосрочный «процессный» сервис.

11 лет «Текарт» оказывает услугу создания сайта на основе годовых договоров с фиксированной ежемесячной оплатой. Анализ; разработка структур БД; проектирование информационной структуры, навигации и интерфейса; прототипирование и графический дизайн; создание индивидуального «администратора»; разработка сайта; перенос информации, наполнение и верстка; тестирование, администрирование хостинга, публикация... также как и большинством разработчиков, производятся за период от 1.5 до 3 месяцев. А иногда и быстрее, поскольку часть задач по ТЗ выносится в период последующего обслуживания. Таким образом, сотрудничество не заканчивается, а переходит в режим «сопровождение и развитие сайта» на основе долгосрочного плана и задач, возникающих в процессе этого развития.

Такая модель была заложена в 1999 году (и показывает лучшие результаты) для сайтов, по которым оказываются услуги продвижения. Идеально, когда подрядчик может предложить сбалансированный по качеству «пакет» сервисов: разработка, обслуживание и продвижения сайта.

Предлагаемая модель имеет свои «плюсы» и «минусы».

Преимущества.

- Быстрый старт. Старт работ возможен с «рамочным ТЗ». На основании своего опыта и исходя из типа задачи, разработчик с большой степенью вероятности предполагает путь развития сайта, намечая «ориентиры» в ТЗ и закладывая на это временной бюджет.
- Отношения с клиентом со временем выстраиваются на основе «партнерской» модели — постоянный консалтинг, долгосрочность контракта, устойчивость против кадровых перестановок и смен курса — высокая вероятность продления договора на очередной год.
- Образование клиента, вовлечение его в процесс развития сайта.
- Со временем «портфель» проектов, находящихся на сопровождении обеспечивает разработчику финансовую прогнозируемость и объем работ.

Недостатки.

- Очень слабый спрос — клиенты мыслят краткосрочными договорами, относясь к разработке сайта как разовой услуге сродни разработке ПО или дизайну полиграфического каталога продукции.
- Кредитование клиента (для модели с усредненным ежемесячным

абонементом) — в первые 4-5 месяцев расходуется до ~70-80% годового временного бюджета.

- Общее ТЗ — риск получения неожиданных задач, выходящих за рамки предварительных договоренностей.
- Слабая формализация объема работ по сопровождению — «суммарный объем часов» клиентом не осязаем.
- Требуется более высокая квалификация разработчика, во многих случаях работа ведется на уровне «фреймворка».
- Повышенные требования к проект-менеджеру разработчика.

«Журнал задач».

Формализация процесса получения, постановки задач, контроля их исполнения и отчетности ведется на основе «Журнала задач», который является частью внутренней еgr-системы и доступен клиенту в его «Рабочем кабинете» в совокупности с другой информацией: эскизами, документами, контактами, технической информацией и пр. Основные реквизиты задачи — дата и время постановки, статус/ приоритет, описание, комментарий по решению, исполнение. Использование «Журнала задач» в основе документооборота услуги «сопровождение и развитие сайта» позволяет повысить прозрачность отношений, а финальные формулировки задач способствуют «образованию» клиента.

В среднем по сайту, находящемуся на обслуживании от 3 до 6 лет, ежемесячно ставится ~22 задачи.

«Задачи для клиента» - отдельный и очень полезный блок «Журнала». Здесь фиксируются встречные требования и пожелания от Разработчика к Заказчику.

Ценообразование.

При согласовании рамок задачи и подписании договора на основании экспертной оценки мы устанавливаем годовой временной бюджет (с ориентировочным делением между основными компонентами — управление проектом, дизайн, верстка и наполнение, кодирование и тестирование). На основе стоимости нормо/часа по каждому из них и персональной скидки Клиента определяется стоимость годового контракта, которая делится на 12 для получения размера ежемесячной оплаты — «абонемента».

Поскольку наши затраты неравномерны, и львиная их доля приходится на первое полугодие, проект-менеджер ежемесячно контролирует себестоимость проекта. Рядовая ситуация - пересмотр временного бюджета и стоимости обслуживания «по ходу» договора в случаях, когда клиент готов к более форсированной работе.

Реалии жизни — спроса нет!

Основным форматом услуги «веб-дизайн и разработка сайта» на сегодняшний момент является краткосрочный договор (2-4 месяца), подразумевающий значительную предоплату (50%).

Предложение сервисного формата для разработки сайта и его последующего обслуживания наталкивается на непонимание, а иногда и резкие возражения со стороны Заказчиков. Часто клиент, умножая стоимость месячного абонемента на 12

и получая таким образом общий бюджет договора на год, сравнивает его с «другими» предложениями, не учитывая принципиальную разницу, связанную с индивидуальным решением и значительным объемом работ «после публикации».

Многолетний опыт позволяет выделить несколько типов клиентов, для которых наш сервис понятен и интересен:

- компании, чьи интересы по развитию сайта уже не раз упирались в стандартные ограничения «разовой» услуги разработки;
- проекты и компании, ранее сопровождающие решения своими силами и решившие оптимизировать затраты;
- клиенты, покупающие комплексную услугу интернет-маркетинга и относящиеся к разработке сайта как к незначительной части общего проекта;
- заказы на экстранет/ интранет-решения;
- клиенты, которых суммарный годовой бюджет не смущает даже в качестве разовой оплаты за разработку, но которым «годовой сервис» снижает риск и гарантирует надежность вложений;
- относительно сложные проекты, которым априори необходим индивидуальный подход;
- компании, которым финансово интересно «отложить/ растянуть» платеж за сайт;
- крупные клиенты, работающие на основе финансового плана с четким годовым бюджетированием;
- клиенты, пришедшие по рекомендациям, запросы от бывших менеджеров наших клиентов, поменявших работу.

Промежуточные варианты.

Схема «3+3».

В качестве эксперимента мы пробуем реализовать «промежуточный» сервисный формат — 6-месячный договор на основе детально согласованного ТЗ. Первая часть проекта (3 месяца) — активная фаза разработки до момента публикации, которая оплачивается равными долями по завершению каждого месяца работ (~85% от общего бюджета). Далее следует период «гарантийного сопровождения» (~15%), в рамках которого исправляются недочеты и решаются задачи, оговоренные в ТЗ.

Почасовая оплата.

Стандартный вариант почасовой оплаты «после» завершения разработки интересен клиентам с малым объемом задач по сопровождению. Часть клиентов пугается подобного «счетчика», да и время на менеджмент увеличивается (прогноз затрат на задачу, отчетность), но в некоторых ситуациях «почасовая оплата» - единственный вариант сохранения сотрудничества с клиентом.

Резюме.

Услуга разработки сайта остается слабо интегрированной с услугами интернет-маркетинга. По этой, а также по ряду других причин, активное сопровождение интернет-представительств остается маловостребованным. Тем не менее, мы считаем перспективными долгосрочные договора, объединяющие в один сервис первоначальные этапы проектирования и создания сайта и последующее его развитие. Такая модель сотрудничества позволяет клиентам добиваться максимальной эффективности в интернет-маркетинге, а разработчикам

устанавливать долгосрочные партнерские отношения со своими заказчиками.

Факт: средний период договорных отношений по текущему «портфелю» обслуживаемых «Текартом» сайтов составляет на сегодня 52 месяца.

Примечания.

*1. Анализ спроса на услуги веб-дизайна выполнен на основании БД заявок Web.Techart за 2007-2010 ~1050 заявок (формы обратной связи и e-mail; без учета телефонных обращений и заявок на комплекс услуг (+ консалтинг, исследования, продвижение, фотосъемки, дизайн рекламных материалов и т.п.). Также следует учесть, что «Текарт» уже профилирован консалтинговыми и маркетинговыми услугами.

*2.1 Анализировались только те «портфолио», где можно точно судить о дате публикации.

*2.2 К множеству «мертвых» сайтов были отнесены случаи: сайт не доступен; сайт полностью переработан новым разработчиком; сайт полностью или существенно переработан анализируемым разработчиком.