**Интервьюер:** Расскажи подробно о своих основных обязанностях на последнем месте работы. Как был организован твой рабочий процесс?

**Респондент:** Я занимал позицию директора по маркетингу в e-commerce-компании. Главной задачей было обеспечить рост выручки через цифровые каналы. За полтора года мы увеличили продажи на 87%, сократили стоимость привлечения клиента на 22% и вышли на новые рынки — в частности, Беларусь и Узбекистан.

Организация процесса была подчинена целям. Я выстраивал квартальные цели по выручке, ROMI и LTV. Мы отслеживали динамику еженедельно, и если показатели не росли — моментально вносили коррективы. Вся структура подчинялась логике «что мы хотим достичь и как быстро это измеримо».

**Интервьюер:** Что тебе удалось изменить за первые месяцы?

**Респондент:** Первое, что я сделал — отменил всё, что не давало прямого результата. Мы сократили активность в неприоритетных соцсетях, перестали инвестировать в имиджевые кампании без явной окупаемости, и сконцентрировались на перформанс-маркетинге.

В результате уже через три месяца CPA снизилась на 18%, а ROI рекламных кампаний превысил 240%. Это было ключевое — быстро показать результат и доказать эффективность стратегии.

**Интервьюер:** Какие инструменты ты считаешь самыми результативными?

**Респондент:** Ретаргетинг, автоматизация email-маркетинга и внедрение аналитики end-to-end. Эти инструменты напрямую влияют на конверсию и удержание. Например, благодаря внедрению персонализированных триггерных писем доход от email-канала вырос почти вдвое — с 6% до 11% от общей выручки.

А end-to-end аналитика позволила точно видеть, какая точка касания приводит к продаже. Мы отказались от интуиции и работали строго по цифрам. Это дало рост эффективности маркетингового бюджета более чем на 30%.

**Интервьюер:** А какие ошибки тебе приходилось признавать?

**Респондент:** Мы сделали ставку на инфлюенсеров в TikTok, рассчитывая быстро нарастить трафик среди молодёжной аудитории. Потратили больше $20 000, а полученный эффект оказался незначительным — трафик был, но не конвертировался.

Я быстро свернул кампанию, провёл аудит и перераспределил средства в контекстную рекламу и SEO, что дало стабильный рост органики. Для меня важно не застревать в ошибках — если что-то не даёт результата, я действую жёстко и быстро.

**Интервьюер:** Что бы ты счёл главным итогом своей работы в этой компании?

**Респондент:** Главный результат — то, что мы впервые достигли месячного оборота в 100 млн рублей. Это было стратегической целью на год, а мы сделали это за 8 месяцев. Команда, процессы, бюджеты — всё было подчинено этой цифре.

Кроме того, мы увеличили долю постоянных клиентов с 18% до 31%, что существенно повысило маржинальность бизнеса. Конечный результат — рост капитализации компании, и возможность выхода на раунд инвестиций. Этим я особенно горжусь.

**Интервьюер:** Как ты выбираешь, за что браться в первую очередь?

**Респондент:** Я всегда смотрю, где будет максимальный эффект. Приоритет отдается задачам, которые дадут быстрый прирост ключевых показателей. Не важно, сколько это займет усилий — главное, что это даст нужный результат.

Всё остальное — оформление, внутренняя бюрократия, согласования — вторично. Люди приходят за результатом, а не за красивым процессом.

**Интервьюер:** Какие цели ты ставишь на будущее?

**Респондент:** Мне интересно участвовать в масштабировании — вывод брендов на новые рынки, рост в 2–3 раза за год, кратное увеличение клиентской базы. Хочу брать ответственность за стратегические метрики и видеть свой вклад в итоговую прибыль.

Идеальный проект для меня — тот, где от тебя ждут измеримого, ощутимого эффекта в горизонте нескольких месяцев.