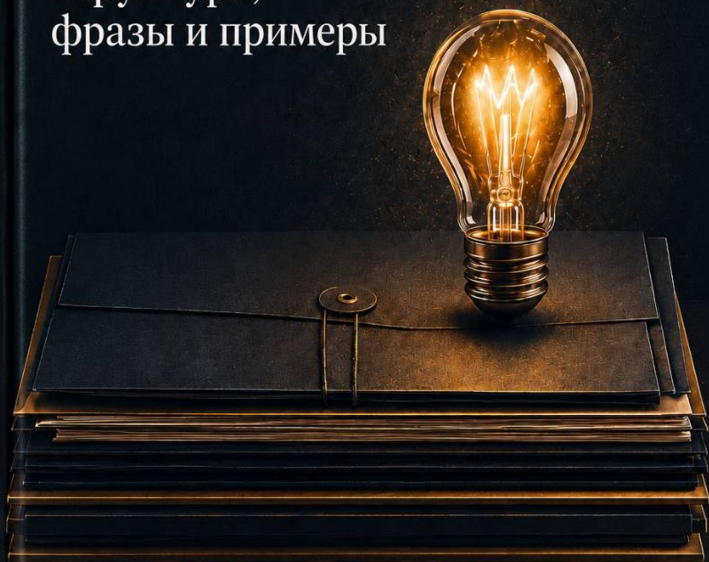


Коммерческое предложение, от которого невозможно отказаться:

структура,
фразы и примеры



Мария Власова

Коммерческое предложение, от которого невозможно отказаться

<https://litres.ru/74100808>

SelfPub; 2026

Аннотация

Книга помогает писать коммерческие предложения, которые реально работают в B2B. Не просто красиво оформлены, а отвечают на главные вопросы клиента: что вы предлагаете, зачем это нужно, сколько стоит, какие работы входят в проект, где границы ответственности и что делать дальше.

В книге разобраны готовые блоки, формулировки, сильные и слабые примеры. Отдельно показано, как говорить о цене, сроках, оплате, правах, приемке, срочных проектах, тендерах и сложных согласованиях.

Объяснено, как писать убедительно без давления, завышенных обещаний и продажных трюков. Книга подойдет предпринимателям, маркетологам, менеджерам по продажам, консультантам и всем, кто регулярно отправляет клиентам коммерческие предложения.

Содержание

Коммерческое предложение как рабочий документ	6
Базовый каркас КП	9
Сорок рабочих блоков коммерческого предложения	11
Блок 1. Адресное резюме для занятого руководителя	11
Блок 2. Формулировка проблемы без драматизации	14
Блок 3. Задача клиента в бизнес-языке	16
Блок 4. Область решения без расползания проекта	18
Блок 5. Решение в одном абзаце	20
Блок 6. Состав работ	22
Блок 7. Результаты и передаваемые материалы	24
Блок 8. Что не входит в предложение	26
Блок 9. Логика ценности без громких обещаний	28
Блок 10. Этапы процесса	30
Блок 11. Сроки с зависимостями	32
Блок 12. Участие клиента	34
Блок 13. Ответственность сторон	36
Блок 14. Цена через состав и границы	38

Блок 15. Варианты пакетов	40
Блок 16. Условия оплаты	42
Блок 17. Срок действия предложения	44
Блок 18. Доказательство применимости	46
Блок 19. Критерии приемки	48
Блок 20. Правки и согласования	50
Блок 21. Риски проекта и как они снижаются	52
Блок 22. Пилотный запуск	54
Конец ознакомительного фрагмента.	55

Мария Власова
Коммерческое
предложение, от которого
невозможно отказаться

Коммерческое предложение, от которого невозможно отказаться.

Коммерческое предложение как рабочий документ

Коммерческое предложение редко проигрывает из-за одной неудачной фразы. Чаще оно проигрывает потому, что клиент не видит связи между своей задачей, предложенным решением, объемом работ, ценой, условиями и следующим шагом. Документ выглядит вежливым, но не управляет решением: много общих слов, мало опор для выбора, ответственность размыта, срок неясен, цена висит отдельно от пользы и границ работ.

Рабочее КП не давит на клиента и не обещает невозможное. Оно делает другое: показывает, что вы поняли задачу, предлагаете понятный способ решения, честно называете рамки и цену и помогаете перейти к решению без лишних уточнений. Такой документ удобно читать, пересылать коллегам, сравнивать с альтернативами и согласовывать.

Фраза "от которого невозможно отказаться" здесь не значит давить, манипулировать или создавать искусственный дефицит. В рабочем смысле это КП, которое трудно отклонить из-за непонимания: в нем понятна цена, нет обещаний вне зоны контроля, условия не спрятаны, а следующий шаг не приходится угадывать. Клиент может сказать "нет", но он понимает, от чего именно отказывается и какие условия

можно обсуждать.

В этой книге КП рассматривается как цельный документ. Фразы здесь не украшают текст, а выполняют работу: фиксируют задачу, объясняют решение, показывают пользу без преувеличений, описывают процесс, обозначают сроки, связывают цену с составом работ, снимают типовые риски и закрывают документ понятным действием. Если блок не помогает клиенту принять решение, его лучше переписать или убрать.

КП почти всегда читает больше одного человека. Вы отправляете документ менеджеру, а дальше его могут открыть собственник, финансовый директор, юрист, руководитель отдела, технический специалист или будущий исполнитель на стороне клиента. Поэтому тексту нужны две вещи сразу: живой тон для первого контакта и точность для внутреннего обсуждения. Хорошее КП экономит клиенту работу: в нем уже есть формулировки, которыми предложение можно объяснить коллегам.

Частая ошибка автора КП - продавать обещание результата там, где честнее продавать управляемость процесса. Рост продаж, снижение затрат или поток заявок нельзя честно гарантировать, если на них влияют рынок, команда клиента, бюджет, сезонность, продукт и десятки внешних факторов. Зато можно показать, какие работы вы выполните, какие решения подготовите, какие материалы передадите, какие риски заранее учтете и по каким признакам клиент примет ре-

зультат.

Дальше блоки устроены похоже: где использовать, какой риск закрыть, что вставить в КП, как сократить и где не перейти границу обещаний. Это не ради одинаковости. Так проще брать фрагмент в работу и быстро адаптировать под клиента. Сначала меняйте факты, потом тон.

Базовый каркас КП

КП может быть на одну страницу, на пять страниц или в виде письма с вложением. Формат меняется, логика остается. Сначала клиент должен быстро понять, о чем предложение и почему оно относится к его ситуации. Потом он смотрит решение, объем работ, результат, процесс, сроки, цену, условия, подтверждение применимости и следующий шаг. Если этот порядок рассыпается, документ превращается в набор вроде бы убедительных, но плохо связанных фрагментов.

Универсальный порядок для большинства услуг, консультаций и малых проектов выглядит так:

1. Адресное резюме: кому, по какой задаче, что предлагается.
2. Ситуация клиента: какая проблема, запрос или ограничение учтены.
3. Предлагаемое решение: что будет сделано и каким способом.
4. Объем работ: что входит, что не входит, какие материалы будут переданы.
5. Польза: зачем это клиенту, какие решения станут проще, какие риски снизятся.
6. Процесс и сроки: этапы, роли, точки согласования, календарная рамка.

7. Цена и условия: стоимость, что в нее включено, порядок оплаты, срок действия предложения.

8. Подтверждение применимости: релевантный опыт, пример подхода, критерии качества.

9. Следующий шаг: что клиенту нужно сделать, кто отвечает, до какого срока.

Цену лучше ставить после состава и границ работ. Когда стоимость идет первой, клиент сравнивает числа. Когда она стоит после объема, он уже видит, за что платит: работу, рамки, риски, точки согласования. Согласие это не гарантирует, но снижает шанс короткого ответа "дорого" без разговора.

Формулировки в КП должны проверяться. "Увеличим продажи" звучит смело, но плохо работает, если вы не управляете продажами клиента полностью. "Подготовим структуру отдела продаж, скрипты первичного контакта и форму контроля качества звонков" уже можно проверить. "Сделаем современный сайт" слабее, чем "спроектируем структуру сайта, подготовим прототипы основных страниц и соберем верстку на выбранной платформе". Чем яснее результат, тем спокойнее клиенту.

Сорок рабочих блоков коммерческого предложения

Блок 1. Адресное резюме для занятого руководителя

Ставьте этот блок в самое начало, особенно если КП уйдет руководителю или его будут пересылать внутри компании. Человек должен за полминуты понять задачу, предложение, срок и свою роль. Если резюме похоже на слоган, его будут не читать, а расшифровывать.

Фрагмент: Предлагаем выполнить для компании проект по задаче: *кратко назвать результат*. Мы опираемся на текущую ситуацию: *факт или наблюдение из запроса клиента*. В работу войдут *3-5 основных действий*, итогом станут *передаваемые материалы или внедренный результат*. Проект рассчитан на *срок*, со стороны клиента потребуется *участие клиента*. Стоимость и условия указаны ниже вместе с составом работ, чтобы цену можно было оценить вместе с объемом ответственности.

Коротко: Предлагаем *решение* для задачи клиента с результатом *что будет передано или внедрено*, сроком *срок* и понятным объемом работ.

Тон:

— Строже: Настоящее предложение подготовлено в итоге обсуждения задачи *задача* и описывает состав работ, сроки, стоимость и порядок взаимодействия.

— Живее: Мы собрали предложение вокруг той задачи, которую вы обозначили: *задача*. Ниже - что именно сделаем, в какие сроки и что понадобится от вашей команды.

Проверка блока: автор КП или аккаунт-менеджер обновляет резюме при изменении состава работ и перед отправкой сверяет с клиентом формулировку задачи.

Пример: Предлагаем выполнить для сети частных клиник проект по обновлению страницы записи на прием. Мы опираемся на текущую ситуацию: посетители оставляют заявки, но администраторы получают неполные данные и тратят время на уточнения. В работу войдут аудит формы, новая структура страницы, тексты для основных блоков, прототип и рекомендации для передачи разработчику. Проект рассчитан на 12 рабочих дней, со стороны клиента потребуется доступ к текущей статистике и час интервью с администраторами.

Слабый вариант: Мы предлагаем эффективное решение для роста заявок и повышения конверсии вашего бизнеса.

Проблема: слабая версия обещает рост, но не показывает работу, срок, границы и связь с задачей. Исправленный вариант фиксирует состав, результат и участие клиента. Про-

верка: убрать гарантии результата, если они зависят от действий клиента, рынка или внешних каналов; оставить проверяемые обязательства по работам и материалам.

Блок 2. Формулировка проблемы без драматизации

После диагностики проблему лучше назвать спокойно. Клиент должен узнать свою ситуацию, а не почувствовать, что его команду пришли ругать. Чем точнее описано узкое место, тем проще согласовать следующий шаг.

Фрагмент: Сейчас задача выглядит не как отсутствие *общего результата*, а как разрыв между *текущая точка* и *нужное состояние*. По нашим наблюдениям, узкое место находится в *конкретная зона*: *факт 1, факт 2, факт 3*. Из-за этого команда тратит больше времени на *последствие*, а клиенту труднее выполнить *целевое действие*. Предлагаем начать не с полного пересмотра всего процесса, а с блока работ, который закроет именно это ограничение.

Коротко: Главное ограничение сейчас - *конкретная зона*; предложение помогает закрыть его без лишнего расширения проекта.

Тон:

— Строже: Выявленное ограничение связано с *зона*, что влияет на *последствие*. Предлагаемый объем работ направлен на устранение указанного ограничения.

— Живее: Похоже, проблема не в том, что у вас "все не работает", а в конкретном узком месте: *зона*. Его и предлагаем разобрать в первую очередь.

Кто проверяет: консультант отвечает за точность формулировки до отправки; если описание звучит спорно, просит клиента уточнить задачу.

Пример: Сейчас задача выглядит не как отсутствие заявок, а как разрыв между интересом к услуге и понятным путем записи. Узкое место находится в структуре посадочной страницы: преимущества разнесены по тексту, форма запрашивает лишние данные, а порядок первичной консультации описан слишком общо. Из-за этого посетителю сложнее понять, что произойдет после заявки.

Слабый вариант: Ваш сайт не продает, поэтому вы теряете клиентов каждый день.

Что стало лучше: исходная фраза давит и делает недоказанное утверждение. Исправленная формулировка точна, спокойна и показывает конкретную зону работы. Осторожнее: не утверждать убытки, потери клиентов или нарушение норм без данных; использовать наблюдения, предоставленные клиентом факты и нейтральные формулировки.

Блок 3. Задача клиента в бизнес-языке

Этот блок переводит запрос из формата "сделайте нам материал" в язык управленческой задачи. Так клиенту легче объяснить покупку руководителю или финансам. Вы продадите не файл и не услугу сами по себе, а рабочий результат для процесса.

Фрагмент: Запрос на *услуга или продукт* связан с управленческой задачей: *управленческая задача клиента*. Если решить только внешнюю часть, но не учесть *существенное условие*, результат будет сложно использовать. Поэтому в предложении мы связываем *услуга* с тремя практическими целями: *цель 1, цель 2, цель 3*. Так работу проще оценивать не по субъективному впечатлению, а по готовности результата к применению.

Короче: Мы предлагаем рабочий формат для *управленческой задачи*; *услуга* здесь остается способом получить применимый результат.

Тон:

— Строже: Предлагаемый объем работ направлен на решение управленческой задачи *задача*, а не на отдельный материал.

— Живее: Лучше, чтобы после нашей работы у вас появился не "еще один файл", а инструмент, который команда

сможет реально использовать.

Проверка смысла: автор КП связывает услугу с управленческой задачей и уточняет, кто на стороне клиента будет пользоваться результатом.

Пример: Запрос на разработку презентации связан с управленческой задачей: отделу продаж нужен единый материал для встреч с застройщиками. Если подготовить только красивый дизайн, но не учесть сценарий встречи, результат будет сложно использовать. Поэтому мы связываем презентацию с тремя целями: быстро объяснить продукт, снять типовые возражения и дать менеджеру удобную структуру разговора.

Лучше не писать так: Мы сделаем стильную презентацию на 20 слайдов.

Комментарий: такой текст описывает объем, но не польза. Исправленная версия объясняет, зачем нужен объем и как он будет применяться. Проверка: не обещать рост продаж; можно обещать подготовку материалов, сценариев и структуры, если они входят в работу.

Блок 4. Область решения без расползания проекта

Нужен в проектах, которые легко расползаются после старта. Сразу отделите основной объем от смежных задач: так клиент понимает цену, а команда не спорит в середине проекта, что "вообще-то это тоже входило".

Фрагмент: В этом предложении мы закрываем область решения *область: элемент 1, элемент 2, элемент 3*. Смежные задачи из блока *что не входит* не включены в стоимость, потому что требуют отдельной диагностики, других специалистов или дополнительных согласований. Если в ходе проекта станет понятно, что смежный блок влияет на результат, мы зафиксируем это отдельным предложением до начала дополнительных работ.

Короче: В работу входит *область*; смежные задачи *исключения* обсуждаются отдельно до начала дополнительных работ.

Тон:

— Строже: Предложение ограничено указанным составом работ. Дополнительные задачи оформляются отдельным согласованием.

— Живее: Чтобы проект не расползся и не стал дороже без предупреждения, сразу отделяем основной объем от смежных задач.

За границы отвечает проектный менеджер: до согласования цены он фиксирует основной объем и список исключений.

Пример: В этом предложении мы закрываем область запуска email-цепочки для новых клиентов: сценарий из пяти писем, тексты, тема каждого письма, рекомендации по сегментации и схема передачи в сервис рассылок. Настройка самого сервиса, дизайн шаблонов и интеграция с CRM не включены в стоимость.

Слабый вариант: Мы полностью настроим коммуникации с клиентами.

Почему так лучше: слабая версия оставляет объем без границ. В исправленном варианте понятно, что покупается, а что нет. Проверка: не использовать "полностью" и "под ключ", если не перечислены все части ответственности; уточнять исключения.

Блок 5. Решение в одном абзаце

Используйте, когда решение может утонуть в деталях. Один абзац должен собрать подход: что делаем, в каком порядке и что появится в итоге. Без такого абзаца клиент часто помнит только цену.

Фрагмент: Мы предлагаем *краткое название решения*: последовательность работ, которая поможет *прикладной результат*. Сначала мы *этап 1*, затем *этап 2*, после этого *этап 3*. В итоге вы получите *материалы или внедренный результат*, которые получится использовать для *сценарий применения*. Мы выбрали такой подход из-за *обоснование*, а не используем универсальный шаблон.

Короче: Решение: *название*, включающее *этапы*, с итогом *результат для применения*.

Тон:

— Строже: Предлагается выполнить комплекс работ *название решения*, включающий *перечень этапов*, с передачей результата *результат*.

— Живее: Не обязательно начинать с большого проекта. Сначала соберем основу, проверим ее на вашей задаче и передадим материал, который можно сразу использовать.

За ясность отвечает руководитель проекта: перед отправкой он сверяет решение с фактическим запросом клиента, а не с типовой услугой.

Заполненный вариант: Мы предлагаем экспресс-аудит коммерческого отдела: последовательность работ, которая поможет увидеть, где теряются заявки до оплаты. Сначала изучим текущую воронку и записи звонков, затем проведем интервью с руководителем продаж, после этого подготовим карту проблем и список приоритетных изменений. В итоге вы получите отчет и план внедрения на ближайшие четыре недели.

Слабый вариант: Мы применим широкий подход и найдем точки роста.

Разбор: прежняя формулировка не дает опоры для решения. В исправленном варианте есть этапы, результат и применение. Осторожнее: заменить "найдем точки роста" на "подготовим список наблюдений и рекомендаций"; не обещать эффект от внедрения, если внедрение выполняет клиент.

Блок 6. Состав работ

Этот блок показывает, из чего сложилась стоимость. Он особенно полезен, когда клиент сравнивает несколько предложений и видит только итоговые суммы. Чем конкретнее состав, тем меньше ощущение, что цена взята с потолка.

Фрагмент: В стоимость включены следующие работы: *работа 1 с результатом результат 1; работа 2 с результатом результат 2; работа 3 с результатом результат 3; работа 4 с результатом результат 4.* Каждая работа завершается передаваемым материалом, согласованием или фиксируемым решением. Так легче контролировать ход проекта и не ждать финала, чтобы понять, движемся ли мы в нужную сторону.

Коротко: В стоимость входят *перечень работ*; по каждому пункту будет передан понятный результат.

Тон:

— Строже: Состав работ включает следующие этапы и результаты: *перечень.*

— Живее: Чтобы цена была прозрачной, ниже разложили ее не по "часам вообще", а по конкретным действиям и результатам.

Проверка объема: коммерческий автор и исполнитель вместе убирают лишние, недоказуемые или неоцененные пункты до расчета цены.

Пример: В стоимость включены: интервью с собственни-

ком и руководителем продаж; анализ текущей презентации и скрипта; подготовка новой структуры презентации; написание текста для 12-15 слайдов; один цикл правок после обсуждения с командой.

Слабый вариант: В стоимость входит разработка презентации.

Почему так лучше: исходная версия не показывает труд, границы и результат. Исправленный вариант объясняет, за что клиент платит. Проверка: не включать в состав работ то, что зависит от третьих лиц и не находится под контролем исполнителя.

Блок 7. Результаты и передаваемые материалы

Здесь процесс превращается в проверяемый результат. Клиенту важно понимать, что он откроет после проекта: документ, прототип, отчет, инструкцию, настроенный элемент системы. "Поработаем над улучшением" для приемки не годится.

Фрагмент: После завершения работ вы получите *результат 1, результат 2, результат 3*. Каждый результат будет передан в формате *формат*: документ, прототип, запись, инструкция, файл, макет, отчет или настроенный элемент системы. Передача результата считается завершенной после *критерий завершения*: отправки файла, демонстрации, согласования комментариев или доступа к рабочему пространству.

Коротко: Итог проекта - *конкретные материалы* в формате *формат*, переданные по критерию *критерий*.

Тон:

— Строже: Результаты работ передаются заказчику в следующих форматах: *перечень*; критерий передачи - *критерий*.

— Живее: В финале у вас останется набор материалов, которые можно открыть, проверить и использовать.

Передача результата: исполнитель заранее указывает формат файлов, критерий завершения и ответственного за

приемку на каждом этапе.

Пример: После завершения работ вы получите карту клиентского пути, прототип страницы записи, текстовые блоки для страницы, рекомендации для формы заявки и список вопросов для администратора. Материалы передаются в формате Google Docs и Figma; финальная передача считается завершенной после одного цикла правок.

Слабый вариант: Мы проведем работу над улучшением клиентского пути.

Проблема: слабая версия описывает намерение. Исправленный вариант перечисляет проверяемые материалы. Проверка: не называть материал "готовым к любому применению"; указать формат, границы и условия использования.

Блок 8. Что не входит в предложение

Исключения лучше назвать до старта, а не в момент конфликта. Этот блок не про отказ помогать, а про честную цену: что включено сейчас, а что потребует отдельной оценки.

Фрагмент: В предложение не входят *исключение 1, исключение 2, исключение 3*. Эти работы не включены не потому, что они не важны, а потому что требуют отдельного объема, других исходных данных или отдельного согласования бюджета. Если после начала проекта появится необходимость в одном из этих направлений, мы подготовим отдельную оценку до выполнения дополнительных работ.

Короче: Не входят *исключения*; при необходимости оценим их отдельно до начала работ.

Тон:

— Строже: Указанные ниже работы не входят в текущий объем и могут быть предметом отдельного соглашения.

— Живее: Лучше заранее отделить основной проект от дополнительных задач, чем обсуждать это в спешке уже после старта.

За исключения отвечает менеджер проекта: до оплаты или подписания он получает подтверждение, что границы работ понятны.

Пример: В предложение не входят медиапланирование, запуск рекламы, покупка домена, перенос сайта на хостинг

и работа с юридическими текстами. Эти задачи могут быть оценены отдельно после согласования основной структуры сайта.

Лучше не писать так: Дополнительные работы оплачиваются отдельно.

Что стало лучше: исходная фраза формально верна, но не предупреждает, какие именно работы дополнительные. Исправленная формулировка снижает конфликт. Осторожнее: не использовать исключения как способ снять с себя ответственность за включенные работы; формулировать список конкретно.

Блок 9. Логика ценности без громких обещаний

Пользу лучше объяснять через то, что клиент сможет использовать, а не через обещания роста. Если результат зависит от рынка, команды, бюджета или скорости внедрения, не обещайте его напрямую. Покажите актив, который вы передаете.

Фрагмент: Польза проекта в том, что после выполнения работ у вас будет *практический актив: что именно*. Он поможет *кому* быстрее *действие*, понятнее *действие*, точнее *действие* или спокойнее *действие*. Мы не закладываем в КП гарантии коммерческого результата, потому что на него влияют факторы вне проекта. Вместо этого фиксируем управляемые результаты: *результат 1, результат 2, результат 3*.

Короче: Польза - в *практический актив*, который помогает *сценарии применения*; гарантии внешнего результата не закладываются.

Тон:

— Строже: Ожидаемая польза связана с использованием подготовленных материалов в процессах *процессы*, без гарантирования внешних коммерческих показателей.

— Живее: Мы обещаем не "волшебный рост", а понятный инструмент, который ваша команда сможет использовать в конкретных ситуациях.

Проверка ценности: автор КП проверяет, что польза связана с передаваемыми результатами, а не с абстрактным успехом.

Пример: Польза проекта в том, что после работ у вас будет единая база ответов на типовые возражения клиентов. Она поможет менеджерам быстрее готовиться к звонкам, одинаково объяснять условия и передавать новым сотрудникам рабочую логику общения.

Слабый вариант: Наш проект гарантированно повысит эффективность отдела продаж.

Комментарий: такая фраза обещает показатель, который исполнитель не контролирует. Исправленная версия описывает актив и применение. Проверка: убрать "гарантированно", "точно", "обеспечит рост"; оставить результаты, которые исполнитель передает.

Блок 10. Этапы процесса

Процесс нужен клиенту не меньше результата. Он хочет понимать, когда его вовлекут, где будут согласования и почему работа не исчезнет в тишину до финального файла.

Фрагмент: Проект состоит из *количество* этапов. На первом этапе мы *действие* и получаем *промежуточный результат*. На втором этапе *действие* и согласуем *промежуточный результат*. На третьем этапе *действие* и передаем *финальный результат*. После каждого этапа есть точка проверки: *как проверяем*. Это помогает не переносить все замечания в финал.

Короче: Процесс: *этап 1 - этап 2 - этап 3*, с проверкой после каждого этапа.

Тон:

— Строже: Работы выполняются поэтапно с промежуточным согласованием результатов каждого этапа.

— Живее: Мы не уходим "в тишину" до финального файла: по ходу проекта будут понятные точки, где можно сверить направление.

За процесс отвечает проектный менеджер: он назначает точки проверки и просит клиента заранее определить контактное лицо для согласований.

Заполненный вариант: Проект состоит из трех этапов. Сначала мы собираем вводные и изучаем текущие материа-

лы. Затем готовим структуру и обсуждаем ее с вашей командой. После согласования структуры пишем финальные тексты и передаем документ с комментариями по внедрению.

Слабый вариант: Мы выполним проект в несколько этапов и согласуем результат.

Почему так лучше: слабая версия не управляет процессом. В исправленном варианте есть последовательность и контрольные точки. Проверка: не обещать соблюдение срока без условий; указать зависимость от своевременной обратной связи клиента.

Блок 11. Сроки с зависимостями

Сроки почти всегда зависят от вводных и комментариев клиента. Этот блок защищает график без раздражающих оговорок: срок есть, но понятно, с какого момента он считается и что его двигает.

Фрагмент: Ориентировочный срок выполнения - *срок* после получения *исходные данные* и подтверждения старта. Срок включает *этапы или действия*. Если согласования или передача материалов задерживаются более чем на *порог*, календарный срок проекта сдвигается на соответствующий период. Мы заранее сообщаем, какие материалы нужны для сохранения графика.

Коротко: Срок - *срок* после получения вводных; задержка вводных или согласований сдвигает календарь проекта.

Тон:

— Строже: Срок выполнения исчисляется с момента получения необходимых материалов и подтверждения начала работ.

— Живее: Мы можем держать темп, если вовремя получаем вводные и комментарии. Поэтому сразу указываем, от чего зависит календарь.

За график отвечает менеджер проекта; клиент назначает ответственного за вводные, после чего исполнитель отправляет список материалов для старта.

Пример: Ориентировочный срок выполнения - 10 рабочих дней после получения доступа к текущей презентации, списка услуг и комментариев руководителя продаж. Если согласование структуры задерживается более чем на два рабочих дня, финальный срок сдвигается на период задержки.

Слабый вариант: Сделаем за 10 дней.

Разбор: прежняя формулировка не учитывает зависимости и создает риск спора. Исправленная версия честно связывает срок с условиями старта. Осторожнее: не использовать безусловный срок, если клиент должен передать материалы или согласовать промежуточные результаты.

Блок 12. Участие клиента

Клиент может думать, что после оплаты его участие не понадобится. Лучше сразу назвать роли, встречи, материалы и примерную нагрузку. Так проект меньше буксует на старте.

Фрагмент: Для выполнения проекта со стороны клиента потребуется *роль 1: действия; роль 2: действия; при необходимости роль 3: действия*. Общая нагрузка на команду клиента оценивается как *оценка времени*. Мы заранее согласуем окна для интервью, передачи материалов и комментариев, чтобы проект не зависел от случайной переписки.

Коротко: Со стороны клиента нужны *роли* и *около время* на вводные, интервью и согласование.

Тон:

— Строже: Для соблюдения сроков заказчик обеспечивает участие указанных сотрудников и передачу материалов.

— Живее: Мы заберем на себя основную работу, но без нескольких коротких включений вашей команды проект теряет точность.

Участие клиента фиксируется до старта: клиент назначает координатора, исполнитель предлагает календарь включений и список встреч.

Пример: Со стороны клиента потребуется руководитель продаж на интервью 60 минут, маркетолог для передачи текущих материалов и один ответственный за сбор коммента-

риев. Общая нагрузка на команду клиента - около трех часов за проект.

Слабый вариант: От вас потребуется минимальное участие.

Почему так лучше: исходная версия звучит удобно, но не управляет ожиданиями. Исправленный вариант называет роли и время. Проверка: не обещать результат "без участия клиента", если точность зависит от его данных.

Блок 13. Ответственность сторон

Этот блок разводит зоны ответственности без обвинений. Исполнитель отвечает за свою работу, клиент - за данные, доступы и решения, внешние сервисы - за свои ограничения. Лучше проговорить это заранее.

Фрагмент: Мы отвечаем за *зона ответственности исполнителя*: подготовку, проведение, анализ, разработку, передачу материалов или настройку в пределах согласованного объема. Со стороны клиента ответственность включает *зона клиента*: предоставление данных, доступов, комментариев, согласований и решений. Если на результат влияет внешний подрядчик или платформа, эта зависимость фиксируется отдельно до начала соответствующего этапа.

Короче: Исполнитель отвечает за *зона*; клиент - за *зона*; внешние зависимости фиксируются отдельно.

Тон:

— Строже: Ответственность сторон распределяется согласно объему работ и необходимым действиям заказчика.

— Живее: Чтобы потом не искать виноватых, сразу отделяем нашу работу от решений, данных и доступов на вашей стороне.

Роли подтверждают обе стороны до старта: по каждому этапу должно быть понятно, кто дает данные, кто принимает решения и кто выполняет работу.

Пример: Мы отвечаем за анализ текущих скриптов, разработку новой логики разговора, тексты для операторов и одну встречу по внедрению. Со стороны клиента нужны записи звонков, доступ к CRM-полям без персональных данных, комментарии руководителя и решение о финальной версии скрипта.

Лучше не писать так: Мы сделаем все необходимое для успешного результата.

Проблема: слабая версия звучит смело, но юридически и управленчески опасна. В исправленном варианте зоны ответственности разведены заранее. Проверка: не брать ответственность за действия клиента, его сотрудников, внешние сервисы и коммерческий итог.

Блок 14. Цена через состав и границы

Цена воспринимается спокойнее, когда рядом видно содержание. Не бросайте сумму отдельной строкой. Покажите, какие работы, правки, встречи и материалы в нее входят.

Фрагмент: Стоимость проекта составляет *сумма*. В эту стоимость включены *основные части объема, количество встреч или циклов правок, подготовка материалы* и сопровождение до *точка завершения*. Цена рассчитана для указанного объема и условий. Если состав работ изменится, мы сначала согласуем новую оценку, а затем приступим к дополнительным действиям.

Короче: Стоимость - *сумма*; в нее входят *объем, правки, материалы*; изменения оцениваются отдельно до начала работ.

Тон:

— Строже: Стоимость указана для согласованного состава работ и может быть пересмотрена при изменении объема.

— Живее: Цена привязана к конкретному объему. Если по ходу станет нужен другой объем, сначала обсудим стоимость, потом начнем работу.

Расчет ведет коммерческий менеджер: он указывает срок действия цены и предлагает клиенту подтвердить объем или выбрать пакет.

Пример: Стоимость проекта составляет 180 000 рублей.

В стоимость включены аудит текущих материалов, два интервью, новая структура презентации, тексты до 18 слайдов, один цикл правок и встреча по передаче логики менеджерам. Цена рассчитана без дизайна и верстки.

Слабый вариант: Цена разработки презентации - 180 000 рублей.

Что стало лучше: исходная фраза провоцирует сравнение по числу. Исправленная формулировка объясняет наполнение цены. Осторожнее: указать, что цена действует для конкретного объема; не скрывать существенные исключения.

Блок 15. Варианты пакетов

Пакеты нужны не для красивой тарифной лестницы, а чтобы дать клиенту выбор по глубине. Разница между вариантами должна быть реальной: меньше работ, другой срок, другой уровень детализации.

Фрагмент: Предлагаем три варианта объема. Базовый вариант закрывает *минимальная задача* и подходит, если нужно *условие*. Расширенный вариант добавляет *дополнительная работа* и подходит, если важно *условие*. Проектный вариант включает *глубокий объем* и подходит, если требуется *условие*. Мы рекомендуем *вариант* потому, что он соответствует текущей задаче *обоснование*, но окончательный выбор зависит от бюджета и нужной глубины.

Короче: Есть 3 варианта: базовый для *задача*, расширенный для *задача*, проектный для *задача*; рекомендуем *вариант* по причине *причина*.

Тон:

— Строже: Возможны несколько вариантов объема работ, различающиеся составом, сроком и стоимостью.

— Живее: Чтобы не продавать вам лишнее, разделили предложение на уровни: от необходимого минимума до полного проекта.

Пакеты проверяет менеджер: варианты должны различаться реальным объемом, а следующий шаг - выбор ва-

рианта или пересборка.

Заполненный вариант: Базовый вариант включает аудит страницы и список рекомендаций. Расширенный добавляет прототип новой структуры. Проектный включает прототип, тексты блоков и сопровождение передачи разработчику. Рекомендуем расширенный вариант, потому что без прототипа рекомендации могут остаться слишком общими.

Слабый вариант: У нас есть тарифы Старт, Оптимум и Максимум.

Комментарий: названия пакетов без смысла не помогают выбрать. Исправленная версия привязывает варианты к задачам. Проверка: не создавать ложное впечатление, что дорогой пакет гарантирует коммерческий результат; различать только объем и глубину работ.

Блок 16. Условия оплаты

Финансовые условия лучше написать простым порядком: когда счет, когда старт, какие документы и что происходит после оплаты. Чем меньше тумана вокруг оплаты, тем меньше задержек перед началом.

Фрагмент: Оплата проекта производится по схеме *схема: часть 1* до старта работ, *часть 2* после *этап*, *часть 3* после передачи *результат*, если применимо. Работы начинаются после *условие старта*. Документы для оплаты и закрытия передаются через *канал* или *порядок*. Если у клиента есть внутренний регламент оплаты, его нужно сообщить до согласования графика.

Коротко: Оплата: *схема*; старт после *условие*; документы передаются через *порядок*.

Тон:

— Строже: Финансовые условия и порядок документооборота согласуются до начала работ.

— Живее: Чтобы старт не задержался из-за бухгалтерии, сразу фиксируем, как оплачивается проект и какие документы нужны.

Финансовые условия контролирует коммерческий менеджер; порядок счета, оплаты и документов согласуется до старта с учетом регламента клиента.

Пример: Оплата производится в два этапа: 50 процентов

до старта и 50 процентов после передачи финальных материалов. Работы начинаются после поступления предоплаты и получения исходных материалов. Закрывающие документы передаются через ЭДО.

Слабый вариант: Предоплата обязательна.

Почему так лучше: неудачная фраза может быть верной, но звучит жестко и не объясняет процесс. Исправленный вариант показывает схему и порядок. Проверка: не описывать документооборот как универсальный закон; учитывать фактический способ работы с конкретным клиентом.

Блок 17. Срок действия предложения

Срок действия предложения нужен, если цена, команда или календарь не могут висеть вечно. Формулируйте его спокойно: не "только сегодня", а "после этой даты подтвердим условия заново".

Фрагмент: Предложение действительно до *дата* или в течение *срок* с момента отправки. После этого мы можем обновить стоимость, сроки или доступность команды, если изменятся вводные, загрузка или рыночные условия поставщиков. Если вам нужно больше времени на внутреннее согласование, сообщите нам до указанной даты: мы зафиксируем, какие условия можно сохранить, а какие потребуются пересчитать.

Коротко: Предложение действует до *дата*; при необходимости продления условия уточняются отдельно.

Тон:

— Строже: Срок действия коммерческого предложения ограничен указанной датой. По истечении срока условия подлежат подтверждению.

— Живее: Мы не торопим с решением, но цена и календарь зависят от загрузки. Поэтому фиксируем срок актуальности предложения.

За актуальность предложения отвечает менеджер: клиент сообщает решение, запрашивает продление или про-

сит пересчитать условия.

Пример: Предложение действительно до 30 июня 2026 года. После этой даты мы подтвердим доступность команды и календарь заново. Если согласование внутри компании займет больше времени, напишите нам до 30 июня, и мы отдельно обсудим продление условий.

Слабый вариант: Успейте оплатить до конца недели, иначе цена вырастет.

Разбор: прежняя формулировка давит и может разрушить доверие. Исправленная версия объясняет деловую причину ограничения. Осторожнее: не заявлять будущий рост цены как факт, если это не закреплено; писать о необходимости подтверждения условий.

Блок 18. Доказательство применимости

Клиенту нужно понять, почему ваш подход подходит именно его ситуации. Здесь помогают похожие условия, примеры фрагментов, логика работы. Громкое "у нас большой опыт" не заменяет конкретику.

Фрагмент: Подход применим к вашей задаче, потому что ранее мы работали с похожими условиями: *условие 1, условие 2, условие 3*. В таких проектах важны не универсальные решения, а аккуратная работа с *критичный фактор*. Поэтому в этом предложении заложены *элемент 1, элемент 2, элемент 3*. При необходимости можем показать обезличенный пример структуры или фрагмент результата без раскрытия данных других клиентов.

Короче: Подход релевантен благодаря опыту с *условия*; можем показать обезличенный пример.

Тон:

— Строже: Применимость подхода подтверждается опытом работы с аналогичными условиями и возможностью предоставить обезличенные примеры.

— Живее: Мы уже сталкивались с похожими ограничениями, поэтому сразу закладываем в проект то, что обычно оказывается критичным.

Доказательства готовит эксперт: он отвечает за до-

стоверность примеров и заранее готовит обезличенный фрагмент, если клиент его запросит.

Пример: Подход применим к вашей задаче, потому что ранее мы работали с услугами, где клиент принимает решение после консультации, сравнивает несколько исполнителей и опасается скрытых условий. Поэтому в этом предложении заложены отдельный блок FAQ, понятная схема первого контакта и формулировки для объяснения цены.

Лучше не писать так: У нас большой опыт, поэтому мы точно знаем, что вам нужно.

Почему так лучше: исходная версия просит поверить на слово. Исправленный вариант объясняет, какой опыт здесь релевантен. Проверка: не использовать чужие названия, цифры и результаты без разрешения; не утверждать "точно знаем", если была только первичная беседа.

Блок 19. Критерии приемки

Критерии приемки спасают проект от бесконечного вкусового обсуждения. Опишите, какие материалы должны быть переданы, сколько правок учтено и по каким признакам работа считается завершённой.

Фрагмент: Работа считается выполненной, когда переданы *материалы*, учтены согласованные комментарии в пределах *количество циклов*, а результат соответствует критериям: *критерий 1, критерий 2, критерий 3*. Критерии относятся к качеству подготовленных материалов и полноте согласованного объема. Коммерческие показатели после внедрения не являются критерием приемки, если отдельный этап внедрения и контроля не включен в проект.

Короче: Приемка: переданы *материалы*, учтены комментарии, выполнены *критерии*; внешние показатели не входят без отдельного этапа.

Тон:

— Строже: Критерии приемки ограничены качеством и полнотой согласованного результата.

— Живее: Чтобы финал проекта не зависел от вкуса и настроения, заранее фиксируем, что именно проверяем.

За критерии отвечает проектный менеджер: клиент подтверждает их до старта, чтобы приемка не зависела только от впечатления.

Пример: Работа считается выполненной, когда переданы тексты для 15 слайдов, учтен один цикл комментариев, а каждый слайд содержит заголовок, основной тезис, пояснение для менеджера и указание на нужный визуальный материал.

Слабый вариант: Работа считается выполненной, когда клиент доволен.

Проблема: удовлетворенность важна, но для приемки она слишком размыта. Исправленный вариант можно проверить по конкретным признакам. Проверка: не включать в приемку показатели, которые не входят в ответственность исполнителя.

Блок 20. Правки и согласования

Правки быстро превращаются в новый проект, если не договориться о правилах. Укажите количество циклов, формат комментариев и границу между правкой в пределах задачи и сменой самой задачи.

Фрагмент: В стоимость включено *количество* циклов правок по согласованному результату. Один цикл правок означает, что клиент собирает комментарии от всех согласующих и передает их одним сообщением или в одном документе. Правки в пределах согласованной структуры включены в стоимость. Существенное изменение задачи, аудиторией, объема или формата результата оценивается отдельно до выполнения.

Короче: Включено *количество* циклов правок; комментарии собираются единым списком; смена задачи или объема оценивается отдельно.

Тон:

— Строже: Порядок внесения правок ограничен количеством циклов и рамками согласованного задания.

— Живее: Чтобы не потерять неделю на разрозненные комментарии, просим собрать правки от всех участников одним пакетом.

Правки организует координатор на стороне клиента: он собирает комментарии единым списком, а исполни-

тель вносит изменения в согласованных рамках.

Заполненный вариант: В стоимость включен один цикл правок. Вы собираете комментарии от руководителя продаж, маркетолога и собственника в одном документе. Мы вносим изменения в течение трех рабочих дней после получения единого списка.

Слабый вариант: Правки включены.

Что стало лучше: исходная фраза не ограничивает объем и порядок. Исправленная формулировка защищает сроки и бюджет. Осторожнее: не писать "неограниченные правки", если ресурс команды ограничен; если пишете, уточняйте срок и рамки.

Блок 21. Риски проекта и как они снижаются

Риски лучше назвать самому, чем делать вид, что их нет. Так предложение звучит взрослее: вы видите зависимости и заранее предлагаете, как с ними работать.

Фрагмент: Основные риски проекта: *риск 1, риск 2, риск 3*. Мы снижаем их через *мера 1, мера 2, мера 3*. Часть рисков зависит от своевременности вводных и решений на стороне клиента, поэтому в проекте предусмотрены контрольные точки и список материалов для старта. Если риск проявится, мы предложим вариант корректировки до продолжения работ.

Коротко: Риски *перечень* снижаются через *меры*; зависящие от клиента вопросы контролируются через вводные и согласования.

Тон:

— Строже: В проекте предусмотрены меры управления рисками, связанными с исходными данными, согласованиями и техническими ограничениями.

— Живее: Мы не делаем вид, что рисков нет. Лучше назвать их заранее и встроить в процесс способы контроля.

Список рисков ведет менеджер проекта: критичные зависимости подтверждаются до старта, а корректировки обсуждаются до продолжения работ.

Пример: Риски проекта: неполные данные о клиентах, разные ожидания у отдела продаж и маркетинга, задержка комментариев. Мы снижаем их через интервью с двумя ролями, согласование структуры до написания текстов и единый список правок.

Слабый вариант: Мы гарантируем, что проект пройдет без рисков.

Комментарий: такой текст недостоверен. Исправленная версия показывает управляемость и зрелость. Проверка: не обещать отсутствие рисков; обещать процедуры контроля, если они реально включены.

Блок 22. Пилотный запуск

Пилот подходит, когда клиент не готов сразу брать большой проект. Он должен проверять конкретную часть подхода, а не быть бесплатной пробой "посмотрим, что получится".

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.