

СТРОИТЕЛЬНЫЙ БИЗНЕС С НУЛЯ

Как начать строить, найти первых клиентов, собрать команду и превратить хаос в прибыльную систему



Первые клиенты



Эффективная команда



Проверенные инструменты и процессы



Стабильная прибыль



- ☒ Стратегия
- ☒ Клиенты
- ☒ Команда
- ☒ Прибыль

Дмитрий Рожков

ДМИТРИЙ РОЖКОВ

СТРОИТЕЛЬНЫЙ БИЗНЕС

С НУЛЯ Как начать строить, найти первых клиентов, собрать команду и превратить хаос в прибыльную систему

<https://litres.ru/74566772>

SelfPub; 2026

Аннотация

****Как превратить умение строить в прибыльный строительный бизнес?****

Эта книга — практическое руководство для тех, кто хочет начать строительный бизнес с нуля, увеличить прибыль существующей компании или перестать быть человеком, на котором держится каждый объект.

От первого клиента и первого договора до отдела продаж, команды, финансового контроля и масштабирования — вы пройдёте весь путь построения строительной компании как системы.

В книге разобраны ключевые задачи предпринимателя: как выбрать нишу и сформировать сильный оффер, где искать первых

клиентов, как продавать без большого портфолио, рассчитывать стоимость проекта и защищать маржу, составлять коммерческие предложения и договоры, управлять сроками, закупками и качеством.

Отдельные главы посвящены найму и мотивации сотрудников, работе с прорабами и подрядчиками, CRM, воронке продаж, кассовым разрывам, финансовой модели и управлению несколькими объектами.

Содержание

Глава	5
Оглавление	7
Глава 1. Строительный бизнес начинается не со стройки	10
Глава 2. Кем вы хотите стать: подрядчиком, прорабом или владельцем строительной компании?	18
Глава 5. Позиционирование и оффер: почему клиент должен выбрать вас	64
Глава 6. Как определить цену и не работать в минус	83
Глава 7. Где взять первого клиента	124
Глава 8. Как продавать строительство без большого портфолио	161
Глава 9. Сарафан, партнёры, объявления, соцсети и холодные продажи	198
Глава 10. Как проводить первую встречу с заказчиком	239
Глава 11. Смета, КП и договор: что должно быть до начала работ	271
Конец ознакомительного фрагмента.	293

ДМИТРИЙ РОЖКОВ СТРОИТЕЛЬНЫЙ БИЗНЕС С НУЛЯ Как начать строить, найти первых клиентов, собрать команду и превратить хаос в прибыльную систему

Глава

Логика книги будет идти от «у меня есть руки/опыт, но нет бизнеса» «есть первые заказы» «есть стабильные продажи» «есть команда» «есть управляемая компания».

При этом из материалов, которые у нас уже есть, забираем сильные принципы: начинать с конкретного продукта и аудитории, снижать барьер первого шага, выстраивать последовательность касаний и продаж, фиксировать следующий

шаг в CRM, считать CAC/LTV/MRR и строить систему, а не зависеть от одного человека. Например, в имеющемся Sales Kit прямо зафиксирован принцип: у каждой компании должен быть конкретный следующий шаг, а не абстрактное «позвонить потом».

Оглавление

ЧАСТЬ I. С НУЛЯ

Почему хорошие строители часто не умеют зарабатывать на строительстве

Предприниматель, прораб или подрядчик: кем вы хотите стать

С чего начать, если нет денег, команды и клиентов

Выбор ниши: дома, ремонты, инженерка, отделка, генподряд

Как сформировать первое предложение

Как определить цену и не работать «в минус»

ЧАСТЬ II. ПЕРВЫЕ ДЕНЬГИ

Где взять первого клиента

Как продавать строительство без большого портфолио

Сарафан, партнёры, объявления, соцсети и холодные продажи

Как проводить первую встречу с заказчиком

Смета, КП и договор: что должно быть до начала работ

Как не получить бесплатный проект вместо заказа

ЧАСТЬ III. СИСТЕМА ПРОДАЖ

Воронка строительной компании

CRM и контроль каждого лида

Скрипт первого разговора

Как продавать дорогие проекты

Возражения: «дорого», «подумаем», «есть другой подрядчик»

Как превращать один объект в следующие продажи

ЧАСТЬ IV. СТРОИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС

Как организовать объект

Прораб и контроль

Закупки и поставщики

Сроки и календарный план

Контроль качества

Переделки, рекламации и конфликты

Как защитить маржу

ЧАСТЬ V. КОМАНДА

Кого нанимать первым

Штат или подрядчики

Как найти нормального прораба

Система оплаты и мотивации

Как контролировать сотрудников без микроменеджмента

Когда собственнику пора перестать работать руками

ЧАСТЬ VI. ДЕНЬГИ

Экономика строительного объекта

Выручка прибыль

Кассовые разрывы

Авансы, этапы и платежный календарь

Точка безубыточности

Сколько объектов одновременно может вести компания

ЧАСТЬ VII. РОСТ

От одного объекта к стабильному потоку

Как построить отдел продаж

Как выйти из роли «сам себе прораб»

Как открыть второй город

Как масштабировать компанию без потери качества

Строительная компания как актив, а не работа владельца

И финальная часть:

44. План запуска строительного бизнеса за 90 дней

С конкретными действиями по неделям: **ниша оффер упаковка первые лиды первые встречи первый договор первый объект кейс повторные продажи команда.**

Глава 1. Строительный бизнес начинается не со стройки

Глава 1. Строительный бизнес начинается не со стройки

Большинство людей начинают строительный бизнес неправильно.

Они думают:

«Я умею строить. Значит, буду брать объекты и зарабатывать».

На практике между умением строить и строительным бизнесом — огромная разница.

Можно отлично класть кирпич, собирать каркас, делать инженерные системы, выполнять отделку и при этом постоянно испытывать нехватку денег.

Можно иметь десять рабочих и одновременно не понимать, откуда завтра придёт следующий объект.

Можно быть занятым с утра до ночи и в конце месяца обнаруживать, что денег почему-то почти не осталось.

И это не парадокс.

Потому что **строительство и строительный бизнес — две разные системы.**

Строительство отвечает на вопрос:

«Как построить?»

Бизнес должен отвечать минимум ещё на пять:

«Что именно мы продаём?»

«Кому мы это продаём?»

«Почему клиент должен выбрать нас?»

«Как мы получаем следующий заказ?»

«Сколько денег остаётся после выполнения работы?»

Если хотя бы на один из этих вопросов нет понятного ответа, собственник постепенно превращается в человека, который постоянно тушит пожары.

Сегодня нужно найти рабочих.

Завтра — срочно купить материал.

Послезавтра клиент требует объяснить, почему выросла смета.

Через неделю заканчиваются деньги.

А ещё через неделю нужно каким-то образом найти новый объект.

Это не бизнес.

Это самозанятость, увеличенная до нескольких человек.

Самая опасная ловушка

На старте кажется, что главная проблема строительной компании — отсутствие заказов.

Но очень часто это только верхний слой проблемы.

Допустим, предприниматель получил десять заявок.

Из десяти клиентов он:

двум не ответил вовремя;

трём не смог нормально объяснить цену;

двум отправил смету без следующего шага;
одному сделал бесплатный проект;
с одним договорился «созвониться позже»;
и только с одним дошёл до договора.

После этого предприниматель говорит:

«Рынок плохой. Клиентов нет».

Хотя проблема была не в рынке.

Проблема была в отсутствии системы продаж.

В материалах по построению отдела продаж, которые мы используем как рабочую основу, это хорошо видно на другом примере: компания выстраивает последовательность **контакт презентация предложение оплата результат продвижение**, а каждому потенциальному клиенту назначается конкретный следующий шаг.

Для строительного бизнеса логика такая же:

Лид

квалификация

встреча / замер

задача клиента

расчёт

коммерческое предложение

переговоры

договор

аванс

строительство

сдача

отзыв / кейс

следующий клиент

Вот это уже система.

Что на самом деле продаёт строительная компания

Клиент покупает не бетон.

Не кирпич.

Не квадратные метры.

Не работу бригады.

Он покупает **предсказуемый результат**.

Человек, который заказывает строительство дома, хочет получить дом без постоянного стресса.

Заказчик ремонта хочет получить готовое помещение без бесконечных переделок.

Владелец коммерческого объекта хочет понимать сроки, бюджет и ответственность.

Поэтому сильное строительное предложение звучит не так:

«Строим дома из газоблока».

А должно отвечать на более важный вопрос:

«Какую конкретную проблему клиента мы решаем и каким образом он понимает, что получит результат?»

Это фундамент всего бизнеса.

Первый принцип

Не начинайте с вопроса: «Где взять клиентов?»

Начните с вопроса:

«Какой конкретный результат я могу предлагать конкретному типу клиента?»

Например:

Не просто:

«Строительство домов».

А:

«Строительство загородных домов под ключ для семей, которые хотят заехать в готовый дом в заранее согласованный срок и бюджет».

Или:

«Инженерные системы загородного дома под ключ: проектирование, монтаж, запуск и сервис в одной ответственности».

Или:

«Ремонт коммерческих помещений без остановки бизнеса: планирование работ по этапам и сдача объекта в согласованные сроки».

Чем конкретнее предложение, тем проще становится всё остальное:

реклама;

продажи;

расчёт стоимости;

создание кейсов;

найм сотрудников;

обучение менеджеров;

контроль качества.

Строительный бизнес — это четыре двигателя

Если упростить компанию до предельной ясности, у неё есть четыре основных двигателя.

1. Продажи

Откуда приходят клиенты?

2. Производство

Как выполняется работа?

3. Финансы

Сколько компания зарабатывает и сколько денег ей требуется для работы?

4. Управление

Как всё это работает без постоянного ручного участия собственника?

На старте один человек часто совмещает все четыре роли. Это нормально.

Ненормально — оставить эту модель навсегда.

Потому что тогда компания упирается в физические возможности владельца.

Больше объектов — больше проблем.

Больше сотрудников — больше проблем.

Больше клиентов — больше проблем.

Масштабирование превращается не в рост прибыли, а в рост головной боли.

Главная задача первых месяцев

Вам не нужно сразу строить большую строительную компанию.

Вам нужно доказать четыре вещи:

- 1. Люди готовы покупать ваш результат.**
- 2. Вы умеете продавать этот результат с прибылью.**
- 3. Вы умеете стабильно выполнять обязательства.**
- 4. Вы можете повторить процесс.**

Если эти четыре вещи работают — появляется фундамент бизнеса.

Только после этого имеет смысл увеличивать штат, рекламный бюджет и количество объектов.

Поэтому мы будем строить компанию наоборот

Не:

сначала офис сотрудники техника сайт реклама поиск клиентов.

А:

рынок конкретный клиент предложение первый заказ выполнение кейс повторяемая продажа команда система масштабирование.

Это принципиально другой путь.

Он позволяет не тратить месяцы на создание красивой компании, которая ещё ничего не умеет продавать.

Сначала появляется **работающая модель**.

Потом вокруг неё строится компания.

Задание после главы

Возьмите лист бумаги и ответьте на четыре вопроса:

- 1. Что именно я умею продавать?**
- 2. Для какого конкретного клиента?**

3. Какой результат получает этот клиент?

4. Почему он должен выбрать меня, а не десять других строительных компаний?

Не пишите:

«Качество, опыт, индивидуальный подход».

Это есть у всех.

Нам нужен конкретный ответ.

Потому что именно из этого ответа начнётся ваш строительный бизнес.

Глава 2. Кем вы хотите стать: подрядчиком, прорабом или владельцем строительной компании?

Есть вопрос, который большинство начинающих предпринимателей вообще не задают себе:

«Какую роль я хочу занимать в этом бизнесе через три года?»

И зря.

Потому что человек может начать с одной цели, а через несколько лет обнаружить, что построил совсем не тот бизнес, который хотел.

Он хотел зарабатывать больше.

А получил больше работы.

Хотел команду.

А получил десять сотрудников, которых приходится контролировать каждый день.

Хотел строительную компанию.

А фактически стал самым загруженным прорабом в городе.

Поэтому прежде чем искать клиентов, нанимать рабочих и запускать рекламу, нужно определить свою роль.

Три модели строительного бизнеса

Условно человека в строительстве можно представить в одной из трёх ролей:

Прораб.

Подрядчик.

Владелец строительной компании.

Все три модели могут приносить деньги.

Проблема начинается тогда, когда человек хочет доход и масштаб владельца компании, но продолжает действовать как прораб.

Разберём разницу.

1. Прораб

Прораб продаёт прежде всего **свою компетенцию и личное участие.**

Он знает, как организовать работу на объекте.

Знает рабочих.

Умеет решить проблему.

Может принять решение на месте.

Клиент доверяет ему лично.

Это сильная позиция.

Особенно на старте.

Прораб может практически без капитала начать зарабатывать:

нашёл объект организовал людей выполнил работу получил деньги.

Но есть ограничение.

Главный актив такого бизнеса — сам прораб.

Если он заболел — бизнес замедлился.

Если он занят на одном объекте — второй объект становится проблемой.

Если клиентов становится больше, нагрузка растёт.

И в какой-то момент возникает потолок.

Прораб может хорошо зарабатывать, но масштабировать себя бесконечно невозможно.

Когда эта модель подходит

Если ваша цель — самостоятельно работать на объектах, хорошо зарабатывать своим профессионализмом и сохранять максимальный контроль над работой, модель прораба вполне может быть оптимальной.

Но это ещё не обязательно строительная компания.

2. Подрядчик

Следующий уровень — подрядчик.

Здесь вы уже продаёте клиенту **не только собственную работу, но и организацию всего процесса**.

Вы нашли заказ.

Согласовали объём.

Посчитали стоимость.

Заклучили договор.

Нашли исполнителей.

Организовали поставки.

Контролируете выполнение.

Сдали объект.

Разница огромная.

Прораб говорит:

«Я организую работу на объекте».

Подрядчик говорит:

«Я отвечаю за результат».

Именно здесь начинает появляться предпринимательская модель.

Но есть новая опасность.

Подрядчик часто становится **заложником подрядчиков**.

Нет рабочего — проблема ваша.

Рабочий сорвал срок — проблема ваша.

Материал подорожал — проблема ваша.

Клиент недоволен — проблема ваша.

Поэтому подрядчику уже недостаточно хорошо разбираться в строительстве.

Ему необходимо учиться:

продавать;

считать экономику;

управлять людьми;

планировать;

контролировать качество;

работать с договорами;

управлять денежным потоком.

3. Владелец строительной компании

Третий уровень — компания, которая может выполнять

работу не только за счёт личного участия собственника.

Это принципиальная граница.

Владелец не обязан лично находиться на каждом объекте. Он создаёт систему, в которой существуют:

продажи производство контроль финансы управление.

Менеджер получает заявку.

Прораб ведёт объект.

Закупщик организует материалы.

Бухгалтер контролирует документы.

Руководитель контролирует показатели.

А собственник принимает ключевые решения и занимается развитием.

Это не означает, что владелец вообще ничего не делает.

Наоборот.

Его работа становится другой.

Он отвечает уже не за один объект, а за **всю систему**.

Самая частая ошибка

Предприниматель начинает как прораб.

Потом появляются заказы.

Он нанимает двух рабочих.

Потом четырёх.

Потом десять.

Клиентов становится больше.

И кажется:

«Компания растёт».

На самом деле иногда растёт только количество людей, которых собственник должен лично контролировать.

Получается парадокс:

выручка растёт количество проблем растёт свободного времени становится меньше собственник начинает зарабатывать своим временем ещё сильнее.

Это не масштабирование.

Масштабирование начинается тогда, когда увеличение количества объектов **не требует пропорционального увеличения личного участия владельца.**

Сначала определите свою точку назначения

Не нужно сразу строить компанию из двадцати человек.

Наоборот.

На старте разумнее пройти путь последовательно:

Вы первый клиент первый объект первые исполнители несколько объектов постоянная команда руководители система.

Но важно понимать, куда вы идёте.

Если конечная цель — компания, уже с первого объекта нужно фиксировать процессы.

Например:

Не просто:

«Я договорился с клиентом».

А:

откуда пришёл клиент как квалифицировали как

посчитали какое КП отправили почему клиент купил какой договор подписали сколько получили аванса какие этапы работ сколько потратили какая фактическая прибыль.

Каждый объект должен оставлять после себя не только деньги.

Он должен оставлять **опыт и систему.**

Объект как лаборатория бизнеса

Первый объект — это не только источник выручки.

Это ваш первый эксперимент.

На нём вы узнаете:

сколько реально стоит работа;

где возникают перерасходы;

какие материалы задерживают объект;

какие специалисты подводят;

сколько времени занимает каждый этап;

какие вопросы задают клиенты;

какие условия нужно прописывать в договоре;

где вы теряете деньги.

Поэтому после каждого объекта нужно проводить разбор.

Что планировали?

Что получилось?

Где потеряли деньги?

Где потеряли время?

Какие ошибки повторять нельзя?

Что теперь можно превратить в стандарт?

Так появляется операционная система компании.

Владелец должен считать не только прибыль

Начинающие предприниматели часто смотрят на один показатель:

«Сколько денег осталось?»

Но этого недостаточно.

Нужно постепенно привыкать смотреть на всю цепочку.

Например:

Количество лидов

Количество встреч

Количество расчётов

Количество договоров

Средний чек

Выручка

Прямые затраты

Фонд оплаты труда

Накладные расходы

Прибыль

И ещё один важнейший показатель:

деньги в кассе.

Потому что прибыль на бумаге и деньги на счёте — не одно и то же.

Строительный бизнес особенно чувствителен к этому разрыву.

Вы можете иметь прибыльный объект и одновременно испытывать нехватку денег для выплаты зарплат и закупки ма-

териалов.

Поэтому предприниматель должен учиться управлять не только стройкой, но и финансовым циклом.

Главный переход

Самый важный переход в строительном бизнесе происходит не тогда, когда вы наняли первого рабочего.

И даже не тогда, когда открыли офис.

Он происходит тогда, когда вы начинаете задавать себе другой вопрос.

Не:

«Как мне самому сделать эту работу?»

А:

«Как организовать систему, которая сделает эту работу качественно без моего постоянного участия?»

Вот с этого момента начинается настоящий бизнес.

Практическое задание

Запишите ответы на пять вопросов.

1. Где я хочу находиться через 3 года?

На объекте?

Управлять несколькими бригадами?

Руководить полноценной строительной компанией?

2. Сколько объектов я хочу одновременно вести?

3. Какую работу я хочу перестать делать лично?

4. Какие функции должен выполнять бизнес без меня?

5. Что должно происходить, если я исчезну из опе-

рационки на две недели?

Последний вопрос особенно важен.

Если ответ:

«Всё остановится»,

значит, у вас пока не компания.

У вас работа, которая держится на вас.

И это нормально для старта.

Но теперь вы знаете, что именно предстоит изменить.

Формула развития

Запомните её:

**Навык первый заказ подряд команда процессы
управление компания.**

Не нужно перескакивать через этапы.

Но и застревать на первом этапе нельзя.

Потому что конечная цель предпринимателя — не построить как можно больше домов своими руками.

**Его задача — построить бизнес, который умеет
строить дома.**

**Глава 3. С чего начать, если нет денег, команды и
клиентов**

Представим классическую ситуацию.

Вы решили заняться строительным бизнесом.

У вас есть опыт.

Вы умеете работать руками или хорошо разбираетесь в строительстве.

Возможно, за плечами уже есть несколько объектов.

Но сейчас у вас нет:
постоянного потока клиентов;
собственной команды;
большого капитала;
офиса;
строительной техники;
отдела продаж;
сайта;
узнаваемого бренда.

И возникает вопрос:

«С чего вообще начинать?»

Большинство людей отвечают на него неправильно.

Они начинают покупать то, что ассоциируется у них с бизнесом.

Регистрируют компанию.

Заказывают логотип.

Делают сайт.

Покупают рекламу.

А иногда ещё раньше берут в аренду офис и покупают автомобиль.

Через несколько месяцев выясняется неприятная вещь:
бизнеса всё ещё нет.

Есть расходы.

Есть красивая упаковка.

Есть несколько визиток.

Но нет стабильных продаж.

Поэтому первое правило запуска строительного бизнеса звучит очень просто:

Не создавайте инфраструктуру раньше, чем доказали спрос.

На первом этапе вам нужна не строительная компания в полном смысле слова.

Вам нужна **работающая связка «клиент договор выполнение деньги».**

3.1. На старте вам не нужен бизнес. Вам нужна первая рабочая модель

Это звучит странно.

Но именно здесь многие предприниматели делают первую ошибку.

Они пытаются сразу построить большую конструкцию:

бренд + сайт + офис + сотрудники + реклама + техника + CRM + бухгалтерия.

Хотя ещё не знают:

кто покупает;

что покупает;

за сколько покупает;

почему покупает;

сколько стоит привлечение клиента;

сколько остаётся после выполнения заказа.

Это всё равно что строить второй этаж дома, не проверив фундамент.

На первом этапе ваша задача намного проще.

Нужно доказать:

«Есть конкретные люди, которым нужен конкретный строительный результат, и они готовы платить за его получение».

Если вы это доказали — появляется основа.

3.2. Начинайте не с команды, а с продукта

Предположим, вы решили:

«Буду заниматься строительством домов».

Это слишком широкая формулировка.

Почему?

Потому что строительство дома может означать десятки разных продуктов.

Например:

коробка дома;

фундамент;

монолит;

строительство под крышу;

тёплый контур;

дом под ключ;

инженерные системы;

отделка;

реконструкция;

строительство гостевого дома;

строительство бани;

строительство коммерческого объекта.

У каждого продукта:

свой клиент;
свой цикл сделки;
свой средний чек;
свои риски;
своя экономика;
свои конкуренты;
свои требования к команде.

Поэтому начинать нужно с более узкого предложения.

Например:

«Строим загородные дома площадью 100–180 м² под ключ».

Ещё конкретнее:

«Строим энергоэффективные загородные дома 120–180 м² под ключ с фиксированными этапами и единым подрядчиком».

Или:

«Берём на себя строительство коробки загородного дома от фундамента до кровли».

Теперь бизнес уже можно считать.

3.3. Формула первого продукта

На старте используйте простую формулу:

КТО + ЧТО + РЕЗУЛЬТАТ + УСЛОВИЯ

Например:

Для семей, строящих первый загородный дом строительство дома 120–180 м² готовый дом под заселение один подрядчик и понятная смета по этапам.

Это уже гораздо сильнее, чем:

«Строительная компания полного цикла».

Потому что клиенту не особенно важно, какой у вас «цикл».

Ему важно понять:

что вы сделаете;

для кого;

какой результат он получит;

как будет организована работа.

3.4. Не покупайте людей заранее

Теперь возникает вопрос:

«А кто будет строить?»

Ответ:

не обязательно иметь штат на старте.

Это один из важнейших принципов начального этапа.

Пока нет стабильного потока заказов, постоянный штат может стать финансовым якорем.

Допустим, вы наняли:

прораба;

двух рабочих;

менеджера;

сметчика;

закупщика.

Каждый месяц необходимо платить людям независимо от того, есть объект или нет.

Если заказов пока мало, компания начинает жить от кас-

сового разрыва до кассового разрыва.

Поэтому на первом этапе можно строить модель вокруг:
собственник + проверенные специалисты + подрядчики + проектные исполнители.

Вы не обязаны навсегда оставаться в такой модели.

Но она позволяет сначала получить рынок, а потом формировать постоянную структуру.

3.5. Что должно быть у вас до первого клиента

Минимальный набор намного меньше, чем кажется.

Вам нужны:

1. Конкретное предложение

Что вы продаёте?

2. Понимание клиента

Кто покупает?

3. Способ быстро посчитать стоимость

Клиент не будет ждать неделю, пока вы разберётесь со сметой.

4. Презентация или коммерческое предложение

Клиент должен понимать:

что входит;

что не входит;

какие этапы;

сроки;

порядок оплаты;

ответственность сторон.

5. Договор

Не начинайте серьёзные строительные работы на основании устных договорённостей.

6. Способ принимать заявки

На старте это может быть даже обычный телефон и таблица.

Не технология создаёт продажи.

Процесс создаёт продажи.

3.6. Первый клиент не обязан прийти из рекламы

Это ещё одна распространённая ошибка.

Предприниматель думает:

«Мне нужны клиенты. Значит, мне нужна реклама».

Не обязательно.

Ваш первый клиент может прийти из:

личного окружения;

бывших клиентов;

знакомых;

архитекторов;

дизайнеров;

риелторов;

производителей строительных материалов;

поставщиков;

инженерных компаний;

рекомендаций;

локальных сообществ;

социальных сетей;

объявлений;

партнёрств.

И на старте это даже полезнее.

Почему?

Потому что первые продажи — это одновременно **продажи и исследование рынка.**

Вы разговариваете с людьми.

Слышите их вопросы.

Понимаете страхи.

Узнаёте, за что они готовы платить.

Видите, где они сомневаются.

И постепенно улучшаете продукт.

3.7. Не продавайте сразу строительство на миллионы

Если у клиента нет доверия к вам, огромный чек становится барьером.

Особенно если вы только начинаете.

Поэтому иногда разумнее создать **первый маленький продукт.**

Например:

консультация по строительству;

аудит проекта;

расчёт стоимости строительства;

технический аудит дома;

обследование участка;

планирование строительства;

подбор инженерных решений;

подготовка сметы;

проектирование отдельного этапа.

Почему это работает?

Потому что клиенту психологически легче принять решение о покупке небольшой услуги.

А вы получаете возможность:

познакомиться продемонстрировать компетентность создать доверие предложить основной контракт.

То есть маленький продукт становится входом в большой проект.

3.8. Пример

Допустим, вы хотите строить дома под ключ.

Основной продукт:

Дом под ключ — 15 млн рублей.

Для холодного клиента это большая покупка.

Теперь создаём входной продукт:

«Разбор участка и предварительный расчёт строительства — 15 000 рублей».

Клиент получает:

анализ участка;

список ключевых вопросов;

предварительную оценку бюджета;

рекомендации по технологии;

список рисков.

Вы получаете:

деньги;

контакт;

понимание проекта;

возможность доказать компетентность.

Если после этого клиент принимает решение строить, вы переходите к следующему этапу.

Это уже не попытка продать дорогой контракт незнакомому человеку.

Это последовательное движение клиента.

3.9. Самый важный актив первого месяца — не деньги

В первый месяц предприниматель должен собирать ещё один актив.

Данные.

Необходимо фиксировать каждое обращение.

Минимальная таблица:

Клиент

Источник

Задача

Бюджет

Стадия

Следующий шаг

Иван

рекомендация

дом 150 м²

18 млн

встреча

замер

Сергей

соцсети

ремонт

4 млн

расчёт

КП

Андрей

партнёр

инженерка

1,2 млн

переговоры

договор

Через 20–30 обращений вы начнёте видеть закономерности.

Например:

из рекламы приходит много дешёвых лидов;

из партнёров — меньше, но качественнее;

определённый тип клиентов быстрее принимает решение;

определённая услуга продаётся легче;

какой-то продукт постоянно требует большого количества бесплатной работы.

Это уже предпринимательская аналитика.

3.10. Не путайте занятость с движением

В строительстве очень легко создать иллюзию работы.

Вы:

ездите на объекты;

звоните поставщикам;

общаетесь с рабочими;

составляете сметы;

отвечаете клиентам;

смотрите материалы;

решаете проблемы.

В конце дня вы полностью вымотаны.

И кажется:

«Я работал целый день. Значит, бизнес развивается».

Не обязательно.

Задайте себе вопрос:

Что сегодня приблизило меня к следующему договору?

Если ответ:

«Ничего»,

значит, вы весь день занимались операционкой.

Она необходима.

Но если вы хотите построить компанию, каждый день должна существовать работа над **будущей выручкой**.

3.11. Правило трёх потоков

С самого начала разделите свою деятельность на три потока.

Поток 1. Деньги сегодня

Это выполнение текущих заказов.

Поток 2. Деньги завтра

Это продажи и переговоры.

Поток 3. Деньги через полгода

Это построение системы:

команда;

процессы;

партнёры;

маркетинг;

стандарты;

автоматизация;

бренд;

база клиентов.

Если вы занимаетесь только первым потоком — вы рабочий.

Если только вторым — вы продавец.

Если работаете со всеми тремя — вы строите бизнес.

3.12. Первые 30 дней

Теперь конкретно.

Если завтра вы начинаете строительный бизнес с нуля, вот как можно организовать первый месяц.

Неделя 1. Выбор

Определите:

нишу;

тип клиента;

географию;

основной продукт;

дополнительный входной продукт.

Не пытайтесь охватить весь строительный рынок.

Ваша задача — выбрать одну точку входа.

Неделя 2. Упаковка

Подготовьте:

описание компании;

предложение;

презентацию;

примеры работ;

список услуг;

предварительную структуру цены;

сценарий первого разговора;

коммерческое предложение;

шаблон договора.

Не нужно делать идеальный бренд.

Нужно сделать достаточно хорошую упаковку для первых продаж.

Неделя 3. Поиск клиентов

Создайте список минимум из 100 потенциальных контактов.

Это могут быть:

знакомые;

бывшие клиенты;

партнёры;

владелец объектов;

архитекторы;
дизайнеры;
агенты недвижимости;
предприниматели;
локальные сообщества.

Задача не в том, чтобы всем навязчиво продать.

Задача — начать разговор.

Неделя 4. Продажи и анализ

Каждый день:

контакты разговоры встречи расчёты предложения переговоры.

И каждый вечер фиксируйте:

сколько контактов;
сколько ответов;
сколько встреч;
сколько расчётов;
сколько предложений;
сколько отказов;
почему отказали.

Через месяц у вас будет не только результат.

У вас появится **первичная статистика бизнеса.**

3.13. А если вообще нет денег?

Тогда начинайте ещё проще.

Не покупайте технику.

Не арендуйте офис.

Не нанимайте большой штат.

Не вкладывайте крупную сумму в рекламу.
Сначала продавайте организацию результата.
Например:

Клиенту нужен ремонт.
Вы находите исполнителей.
Считаете стоимость.
Организуете работы.
Контролируете процесс.

Получаете свою маржу или комиссию в соответствии с выбранной договорной моделью.

Потом накапливаете:

деньги кейсы отзывы контакты команду процессы.

И только после появления устойчивого спроса увеличиваете постоянные расходы.

3.14. Но есть одна вещь, на которой экономить нельзя

На качестве исполнения.

Можно не иметь офиса.

Можно работать из дома.

Можно использовать подрядчиков.

Можно начинать с телефона и таблицы.

Но нельзя строить модель:

«Сначала продадим, а там как-нибудь сделаем».

Строительство — бизнес с высокой стоимостью ошибки.

Один серьёзный дефект может уничтожить прибыль нескольких объектов.

Один конфликт может испортить репутацию.

Один сорванный срок может привести к дополнительным расходам.

Поэтому главный принцип:

Продавать можно быстрее, чем строить систему, но обещать клиенту нужно только то, что вы способны выполнить.

3.15. Ваша первая цель — не миллионная выручка

На старте неправильная цель звучит так:

«Хочу сделать 100 миллионов оборота».

Правильнее поставить последовательность доказательств.

Этап 1

Первый клиент.

Докажите, что продукт кому-то нужен.

Этап 2

Первый прибыльный объект.

Докажите, что на этом можно заработать.

Этап 3

Три прибыльных объекта.

Докажите, что результат не случайность.

Этап 4

Стабильный поток заявок.

Докажите, что продажи можно повторять.

Этап 5

Команда, способная выполнять работу без постоянного участия собственника.

Докажите, что бизнес можно масштабировать.

И только после этого имеет смысл агрессивно увеличивать объём.

3.16. Главный принцип этой главы

Запомните:

Сначала спрос. Потом продажи. Потом выполнение. Потом система. И только потом масштаб.

Не наоборот.

Не:

офис сотрудники техника расходы поиск клиентов.

А:

клиент договор выполнение прибыль повторение команда система масштаб.

Так строительный бизнес начинает расти не за счёт вложенных денег, а за счёт доказанной модели.

Практическое задание

Ответьте письменно.

1. Что именно вы будете продавать первым продуктом?

2. Кто ваш первый клиент?

3. Какой у него ориентировочный бюджет?

4. Какой результат он должен получить?

5. Какую небольшую услугу можно предложить ему до основного договора?

6. Где находятся первые 100 потенциальных клиентов?

7. Кто может привести вам клиента бесплатно или за партнёрское вознаграждение?

8. Сколько денег вам действительно необходимо для запуска?

9. Какие расходы можно отложить до появления первых продаж?

10. Что вы должны сделать завтра до 12:00, чтобы приблизиться к первому договору?

Последний вопрос — самый важный.

Потому что строительный бизнес начинается не тогда, когда у вас появляется офис.

Он начинается тогда, когда появляется первый человек, который готов заплатить вам за конкретный результат.

Продолжаем. Следующая глава — одна из ключевых для всей книги: **как выбрать нишу так, чтобы не распыляться и понимать, где именно зарабатывать.**

Глава 4. Как выбрать нишу в строительстве и не распылиться

«Мы занимаемся всем».

На старте эта фраза кажется преимуществом.

Можно построить дом.

Сделать ремонт.

Поставить забор.

Залить фундамент.

Сделать кровлю.

Провести электрику.

Установить отопление.

Отделать квартиру.

Построить баню.

И если клиент спросит:

«А вы такое делаете?»

ответ всегда:

«Конечно».

Кажется, что чем больше услуг вы предлагаете, тем больше клиентов сможете получить.

На практике часто происходит обратное.

Чем шире предложение, тем сложнее клиенту понять, кто вы и почему именно к вам нужно обратиться.

А для молодого строительного бизнеса это особенно опасно.

Потому что у вас ещё нет огромного бренда, десятков филиалов и сотен кейсов.

Вам нужна не ширина.

Вам нужна **ясность**.

4.1. Ниша — это не просто вид строительных работ

Многие думают, что ниша — это:

«Строительство домов».

Но это слишком широкое понятие.

Настоящая ниша складывается минимум из четырёх элементов:

Клиент + проблема + продукт + контекст.

Например:

Семьи, которые строят первый загородный дом + боятся перерасхода бюджета + строительство под ключ + пригород крупного города.

Или:

Владельцы коммерческих помещений + нужно быстро подготовить помещение к открытию + ремонт под ключ + объекты до 500 м².

Или:

Владельцы загородных домов + дорогая и нестабильная эксплуатация инженерных систем + модернизация инженерки + дома 150–300 м².

Это уже не просто «строительство».

Это конкретный рынок.

4.2. Почему нельзя продавать всем

Представьте двух предпринимателей.

Первый говорит:

«Мы строительная компания. Делаем всё».

Второй говорит:

«Мы строим загородные дома 120–200 м² для семей, которые хотят получить дом под ключ с одной ответственной компанией».

Кому проще доверять?

У второго клиент быстрее узнаёт себя.

Он видит:

это для меня.

Это главный эффект специализации.

4.3. Специализация не означает отказ от других заказов

Очень важный момент.

Вы можете позиционироваться как специалист в определённой нише и при этом брать другие проекты.

Например, ваша основная специализация:

строительство загородных домов под ключ.

Но вам может прийти клиент на:

баню;

гараж;

реконструкцию;

инженерные системы;

отделку.

Вы можете принять этот заказ.

Но маркетинг и продажи строить вокруг одного понятного ядра.

То есть:

операционно вы можете быть шире, чем ваше позиционирование.

4.4. Шесть основных направлений

Для первого приближения строительный рынок можно разделить на несколько больших моделей.

1. Новое строительство

Дома, коммерческие здания, производственные объекты.

Плюсы:

высокий средний чек;
возможность получать крупную маржу;
много дополнительных работ;
длинный цикл отношений.

Минусы:

высокий порог доверия;
значительная ответственность;
длинный цикл сделки;
большой оборотный капитал;
высокая цена ошибки.

2. Ремонт

Квартиры, дома, коммерческие помещения.

Плюсы:

постоянный спрос;
большое количество потенциальных клиентов;
можно начинать с небольших объектов;
проще собрать первые кейсы.

Минусы:

высокая конкуренция;
большое количество операционных вопросов;
сложное управление ожиданиями клиента;
риск постоянных изменений по ходу проекта.

3. Отделка

Более узкая специализация.

Например:

штукатурка;
малярные работы;
плитка;
фасады;
декоративная отделка.

Плюс здесь очевиден:

можно начать с небольшой команды и относительно небольших вложений.

А затем постепенно переходить к более крупным контрактам.

4. Инженерные системы

Например:

отопление;
вентиляция;
кондиционирование;
электрика;
водоснабжение;
автоматизация;
энергоэффективность.

Здесь клиент часто покупает не сам монтаж.

Он покупает:

надёжность, комфорт, экономию и отсутствие проблем.

Поэтому инженерный бизнес можно строить не только на монтаже, но и на:

проектировании подборе оборудования монтаже

пусконаладке обслуживании.

Это уже другая экономика отношений с клиентом.

5. Узкая строительная специализация

Иногда не нужно строить всё.

Можно стать лучшим исполнителем конкретной операции.

Например:

фундаменты;

кровля;

фасады;

металлоконструкции;

монолит;

окна;

утепление;

бассейны;

благоустройство.

Преимущество:

проще стандартизировать процесс.

Проще обучать людей.

Проще считать себестоимость.

Проще контролировать качество.

Проще продавать партнёрам.

6. Генеральный подряд

Это уже следующий уровень.

Клиент передаёт вам весь проект.

А вы управляете:

проектировщиками;
поставщиками;
подрядчиками;
сроками;
бюджетом;
качеством.

Генподряд может давать значительный оборот.

Но требует гораздо более сильной управленческой системы.

Поэтому начинать сразу с такой модели стоит только тогда, когда вы понимаете её риски и имеете соответствующие компетенции.

4.5. Как выбрать свою нишу

Не выбирайте нишу по принципу:

«Мне это нравится».

И не выбирайте только по принципу:

«Там большие деньги».

Нужна система оценки.

Возьмите пять критериев.

Критерий 1. Спрос

Людам действительно нужен этот продукт?

Критерий 2. Платёжеспособность

Есть ли у клиентов деньги на решение проблемы?

Критерий 3. Компетенции

Можете ли вы качественно выполнять работу?

Критерий 4. Экономика

Остаются ли деньги после всех затрат?

Критерий 5. Повторяемость

Можно ли получать подобные заказы регулярно?

4.6. Простая матрица выбора

Оцените каждое направление от 1 до 5.

Критерий

Вес

Направление

Спрос

×5

1–5

Платёжеспособность

×5

1–5

Ваш опыт

×4

1–5

Маржинальность

×5

1–5

Повторяемость

×4

1–5

Простота запуска

×3

1–5

Конкуренция

×2

1–5

Затем сравните несколько направлений.

Это не математическая истина.

Это способ заставить себя думать цифрами, а не эмоциями.

4.7. Но есть ещё один критерий

Он часто важнее всех остальных.

Насколько легко объяснить продукт клиенту?

Сравните:

«Мы занимаемся строительством и ремонтом».

и:

«За 30 дней готовим коммерческое помещение площадью до 300 м² к открытию: ремонт, инженерка и отделка под одной ответственностью».

Второе предложение намного конкретнее.

Клиенту проще понять:

что происходит;

для кого;

какой результат;

в какие сроки.

4.8. Ниша должна иметь боль

Хороший строительный продукт начинается не с технологии.

Он начинается с проблемы.

Клиент редко просыпается утром с мыслью:

«Мне срочно нужна технология мокрого фасада».

Он думает:

«У меня промерзает дом».

He:

«Мне нужна вентиляционная установка».

A:

«В доме душно, окна постоянно мокрые, а зимой невозможно нормально проветрить».

He:

«Мне нужен генподряд».

A:

«Я не хочу одновременно управлять десятью подрядчиками».

Поэтому продавать нужно не технологию.

Нужно продавать **решение проблемы**.

4.9. Формула сильной строительной ниши

Попробуйте заполнить:

Мы помогаем [кому] решить [какую проблему] с помощью [какого продукта], чтобы получить [какой результат].

Например:

Мы помогаем владельцам загородных домов снизить эксплуатационные расходы с помощью модернизации инженерных систем, чтобы дом стал комфортнее и предсказуемее в эксплуатации.

Или:

Мы помогаем владельцам коммерческих помещений подготавливать объект к открытию с помощью ремонта под ключ, чтобы не тратить время на управление отдельными подрядчиками.

Вот здесь уже появляется бизнес.

4.10. Не гонитесь за самым большим чеком

Высокий чек сам по себе не означает высокую прибыль.

Предположим:

Вариант А

Контракт — 20 млн.

Но:

материалы — 12 млн;

подрядчики — 5 млн;

логистика — 1 млн;

переделки — 1 млн;

прочие расходы — 500 тыс.

Остаётся:

500 тыс.

Вариант Б

Контракт — 5 млн.

Затраты — 3,5 млн.

Остаётся:

1,5 млн.

Второй бизнес имеет меньший оборот по одному объекту, но потенциально более интересную экономику конкретного

проекта.

Поэтому главный вопрос:

«Сколько я получаю с одного объекта?»

неполный.

Нужно спрашивать:

«Сколько я зарабатываю с единицы ограниченного ресурса?»

Ресурсом может быть:

время;

команда;

деньги;

внимание собственника;

производственная мощность.

4.11. Экономика должна появиться до масштабирования

Прежде чем вкладывать деньги в рекламу, необходимо знать хотя бы приблизительно:

средний чек;

прямые затраты;

валовую прибыль;

стоимость привлечения клиента;

срок выполнения;

потребность в оборотных деньгах.

Например:

Средний контракт — 5 000 000 .

Прямые затраты — 3 700 000 .

Валовая прибыль — **1 300 000** .

Если привлечение клиента обходится в **150 000** , а остальные расходы проекта составляют ещё **400 000** , становится понятнее, сколько реально остаётся.

Без этой модели предприниматель видит только красивую выручку.

А бизнес живёт на прибыли и денежном потоке.

4.12. Одна ниша — один основной оффер

На старте желательно иметь:

одну аудиторию;

одну главную проблему;

один основной продукт;

один понятный результат.

Не потому, что нельзя продавать другие услуги.

А потому, что маркетингу нужна концентрация.

Если сегодня вы рекламируете:

«Строим дома».

Завтра:

«Делаем ремонты».

Послезавтра:

«Монтируем отопление».

Клиент не понимает, кем вы являетесь.

А команда не понимает, на каком продукте строить процесс.

4.13. Когда нишу нужно менять

Неудачная ниша — не приговор.

Если после серии тестов вы видите:
мало спроса;
низкую платёжеспособность;
слишком дорогого клиента;
слишком длинный цикл сделки;
низкую маржу;
постоянные проблемы с исполнением,
не нужно годами доказывать себе, что рынок «вот-вот рас-
кроется».

Нужно менять гипотезу.

Но важно отличать:

плохую нишу

от

плохого предложения.

Если никто не покупает, причина может быть в трёх ме-
стах:

Рынок

Людям это не нужно.

Оффер

Людям нужно, но ваше предложение не убеждает.

Продажи

Предложение хорошее, но вы неправильно его продаёте.

Поэтому не меняйте нишу после пяти разговоров.

Сначала соберите данные.

4.14. Ваша первая ниша может быть временной

Это нормально.

На старте вам не обязательно найти идеальную нишу на всю жизнь.

Вам нужно найти **рабочую точку входа**.

Вы можете начать с отделки.

Потом перейти к ремонту.

Потом взять комплексные объекты.

Потом перейти в генподряд.

Или начать с инженерки и постепенно добавить строительство.

Важно не то, с чего вы начинаете.

Важно, **какую компетенцию и систему вы создаёте по дороге.**

4.15. Задание: выберите три ниши

Возьмите три направления, которые вам потенциально интересны.

Например:

Строительство домов.

Ремонт коммерческих помещений.

Инженерные системы.

Для каждого ответьте:

Кто клиент?

Какая у него проблема?

Что он покупает?

Средний чек?

Себестоимость?

Ориентировочная прибыль?

Сколько времени занимает проект?

Какие специалисты нужны?

Где искать клиентов?

Можно ли получать повторные заказы?

Что будет самым большим риском?

После этого выберите не «самую красивую» нишу.

Выберите ту, где одновременно сходятся:

спрос + компетенции + экономика + доступность

клиентов + возможность повторения.

Главное из этой главы

Запомните четыре вещи.

Первое.

Ниша — это не просто «строительство».

Второе.

Специализация делает предложение понятнее.

Третье.

Большой оборот не равен большой прибыли.

Четвёртое.

На старте вам нужна не идеальная ниша.

Вам нужна **первая рабочая модель, которую можно**

доказать реальными продажами.

А дальше рынок сам начнёт показывать, куда двигаться.

Следующий шаг

Теперь, когда ниша определена, возникает следующий вопрос:

Почему клиент должен выбрать именно вас?

Потому что сказать «мы качественно строим» может каждый.

Следующая глава будет посвящена **позиционированию и офферу строительной компании** — как сформулировать предложение так, чтобы клиент за несколько секунд понял, что именно вы делаете, для кого и почему это имеет для него ценность.

Глава 5. Позиционирование и оффер: почему клиент должен выбрать вас

Представьте, что потенциальный клиент открывает десять сайтов строительных компаний.

На первом написано:

«Строим качественно».

На втором:

«Строительство домов под ключ».

На третьем:

«Надёжность. Качество. Профессионализм».

На четвёртом:

«Строительная компания полного цикла».

На пятом:

«Индивидуальный подход к каждому клиенту».

Клиент закрывает все десять сайтов.

Почему?

Потому что он не увидел разницы.

Все говорят примерно одно и то же.

И здесь начинается одна из самых важных задач предпринимателя:

Нужно не просто рассказать, чем занимается компания. Нужно объяснить, почему ваше предложение

имеет смысл именно для этого клиента.

Это и есть работа с позиционированием и оффером.

5.1. Что такое позиционирование

Позиционирование — это ответ на вопрос:

«Кто мы в голове конкретного клиента?»

Не в вашей голове.

Не в презентации.

Не в названии компании.

А именно в голове клиента.

Например, одна компания может восприниматься как:

«Строят недорогие дома».

Другая:

«Строят дорогие дома для состоятельных клиентов».

Третья:

«Можно доверить им сложную инженерку».

Четвёртая:

«Они берут объект целиком и снимают с меня головную боль».

Формально все четыре могут заниматься строительством.

Но для клиента это четыре совершенно разных компании.

5.2. Почему «качество» не является позиционированием

Практически каждая строительная компания говорит:

качество;

надёжность;

опыт;
профессионализм;
индивидуальный подход.

Проблема в том, что клиент не может проверить эти заявления до покупки.

Если вы говорите:

«Мы строим качественно»,

клиент может подумать:

«А остальные строят некачественно?»

Если вы говорите:

«У нас профессиональная команда»,

он может спросить:

«А чем она профессиональнее другой?»

Слова сами по себе ничего не доказывают.

Нужно превращать абстрактные обещания в **конкретные механизмы.**

Не:

«Контролируем качество».

А:

«На каждом этапе выполняем промежуточную приёмку, фиксируем результат и согласовываем переход к следующему этапу».

Не:

«Соблюдаем сроки».

А:

«До начала работ утверждаем календарный план и кон-

трольные точки по этапам».

Вот здесь уже появляется доказательство.

5.3. Оффер — это не слоган

Очень часто оффер путают с рекламным заголовком.

Например:

«Построим дом вашей мечты!»

Это слоган.

Оффер должен отвечать на более практические вопросы:

Что вы предлагаете?

Для кого?

Какой результат?

За счёт чего он достигается?

Какие условия?

Почему клиенту имеет смысл начать разговор сейчас?

Поэтому хороший оффер можно представить как конструкцию:

Для [конкретного клиента] мы делаем [конкретный результат] с помощью [подход/механизм], чтобы [ценность для клиента].

5.4. Пример

Слабое предложение:

«Строительство домов под ключ».

Уже лучше:

«Строим загородные дома под ключ».

Ещё лучше:

«Строим загородные дома 120–200 м² под ключ для семей, которые хотят получить один понятный договор и одного ответственного подрядчика за весь проект».

Здесь уже появляется конкретика.

Клиент понимает:

для кого;

что;

какого масштаба;

какой принцип работы.

5.5. Но этого всё равно недостаточно

Теперь задайте вопрос:

«Почему клиент должен поверить?»

Потому что любой конкурент может написать то же самое.

Поэтому следующий уровень — **доказательства**.

Например:

количество реализованных объектов;

фотографии;

видео;

отзывы;

кейсы;

сертификаты;

опыт команды;

прозрачная смета;

этапная оплата;

гарантийные обязательства;

регламенты;

контроль качества;

понятный договор.

Оффер без доказательств — обещание.

Оффер с доказательствами — уже коммерческое предложение.

5.6. Клиент покупает не стройку

Это один из главных принципов всей книги.

Клиент не хочет:

бетон;

кирпич;

электрику;

гипсокартон;

кровлю.

Он хочет то, что эти элементы позволяют получить.

Например:

Дом

Не стены.

А:

безопасное место для семьи.

Ремонт

Не плитку.

А:

готовое пространство, в котором можно жить или работать.

Инженерка

Не трубы и оборудование.

А:

комфорт, надёжность и управляемость дома.

Генподряд

Не управление подрядчиками.

А:

одного ответственного человека вместо десяти исполнителей.

Поэтому сильный маркетинг всегда поднимается на уровень выше продукта.

5.7. Четыре уровня ценности

Чтобы лучше понимать клиента, разделите продукт на четыре уровня.

Уровень 1. Функция

Что вы физически делаете?

Например:

строим дом.

Уровень 2. Результат

Что получает клиент?

готовый дом.

Уровень 3. Выгода

Что это меняет в его жизни?

ему не нужно самостоятельно организовывать десятки подрядчиков.

Уровень 4. Эмоциональная ценность

Что клиент чувствует?

спокойствие, уверенность, контроль.

Именно на последних двух уровнях часто находится настоящая ценность.

5.8. Почему люди боятся покупать строительство

Строительство — одна из тех покупок, где клиент сталкивается с огромным количеством неопределённости.

Он может бояться:

что бюджет вырастет;

что сроки сорвутся;

что подрядчик исчезнет;

что рабочие испортят материалы;

что появятся скрытые работы;

что его обманут;

что результат окажется хуже обещанного;

что придётся постоянно контролировать объект.

Поэтому строительная компания фактически продаёт ещё одну вещь:

снижение неопределённости.

И это огромное поле для позиционирования.

5.9. Сильный оффер может строиться вокруг снятия риска

Например:

«Один подрядчик отвечает за проект от подготовки до сдачи».

Или:

«До начала строительства формируем подробную смету и календарный план».

Или:

«Каждый этап закрывается актом и фотофиксацией».

Или:

«Клиент получает единый отчёт по объекту каждую неделю».

Обратите внимание.

Здесь нет громких обещаний.

Но есть то, что уменьшает страх клиента.

5.10. Сначала найдите главный страх

Для каждой ниши выпишите:

Чего клиент боится больше всего?

Для строительства дома это может быть:

«Я потрачу больше, чем планировал».

Для ремонта:

«Ремонт никогда не закончится».

Для коммерческого объекта:

«Я потеряю деньги из-за задержки открытия».

Для инженерки:

«Система будет постоянно ломаться».

Для генподряда:

«Мне придётся самому управлять всеми подрядчиками».

Теперь ваш оффер может отвечать именно на эту проблему.

5.11. Формула сильного оффера

Используйте пять элементов:

1. Клиент

Кому?

2. Проблема

Что его беспокоит?

3. Результат

Что он хочет получить?

4. Механизм

Как именно вы решаете проблему?

5. Доказательство

Почему вам можно верить?

Получается:

Для [клиент] мы помогаем получить [результат], решая [проблема] через [механизм], что подтверждается [доказательство].

Например:

Для семей, которые впервые строят загородный дом, организуем строительство под ключ с единым подрядчиком, подробной сметой и поэтапным контролем, чтобы клиенту не приходилось самостоятельно управлять десятками исполнителей.

Это уже основа коммерческого предложения.

5.12. Не обещайте невозможного

Здесь многие предприниматели начинают ошибаться.

Они хотят сделать предложение настолько привлекательным, что начинают обещать:

фиксированную цену;

идеальные сроки;

**отсутствие дополнительных расходов;
100% гарантию;
самую низкую стоимость.**

Проблема возникает, когда реальность сталкивается с обещанием.

Строительство — сложная система.

Есть:

проект;

грунт;

погодные условия;

поставки;

изменения клиента;

подрядчики;

технические решения;

непредвиденные работы.

Поэтому сильный оффер должен быть не самым громким.

Он должен быть **выполнимым**.

Репутация строительной компании строится не на том, насколько красиво она обещает.

Она строится на том, насколько точно она выполняет обещанное.

5.13. Цена — часть позиционирования

Один и тот же продукт можно продавать по-разному.

Допустим, вы строите дома.

Можно сказать:

«Дома от 5 млн».

Это сразу отправляет вас в категорию цены.

Можно сказать:

«Строительство под ключ с фиксированными этапами и единым управлением проектом».

Здесь уже внимание смещается на способ работы.

А можно позиционировать:

«Авторские загородные дома с индивидуальной архитектурой и инженерными системами высокого уровня».

Теперь клиент сравнивает вас уже по другим критериям.

Поэтому цена — это не только цифра.

Она связана с тем, **в какой категории клиент вас воспринимает.**

5.14. Почему дешёвый подрядчик часто оказывается в ловушке

Если вы постоянно продаёте:

«У нас дешевле»,

то клиент начинает сравнивать вас практически только по цене.

Появляется конкурент с ценой ниже.

Вы снижаете ещё.

Появляется следующий.

В итоге:

цена падает маржа падает качество страдает растут проблемы репутация ухудшается.

Это опасная спираль.

Поэтому здоровое позиционирование должно создавать

другие критерии сравнения:

срок;

ответственность;

прозрачность;

технология;

качество управления;

сервис;

гарантия;

компетенция.

5.15. Сделайте три версии оффера

Не пытайтесь сразу найти идеальную формулировку.

Сделайте минимум три.

Вариант 1. Через результат

«Получите готовый дом под ключ без необходимости самостоятельно управлять подрядчиками».

Вариант 2. Через проблему

«Берём на себя строительство дома от сметы до сдачи, чтобы клиент не столкнулся с бесконечными переделками и поиском исполнителей».

Вариант 3. Через механизм

«Один подрядчик, единый план работ, поэтапная сдача и контроль проекта от фундамента до заселения».

Потом проверяйте, какая формулировка лучше работает в реальных разговорах.

5.16. Оффер проверяется не в голове

Это принципиально.

Можно сидеть неделю и придумывать идеальный текст.
Но рынок проверяется только реальными людьми.
Покажите предложение десяти потенциальным клиентам.
Не спрашивайте:

«Ну как вам?»

Этот вопрос почти бесполезен.

Спросите:

«Что вы поняли из этого предложения?»

«Что здесь для вас самое ценное?»

«Что вызывает сомнение?»

«Что вам непонятно?»

«Что вам хотелось бы узнать перед тем, как оставить заявку?»

Ответы будут гораздо полезнее.

5.17. Настоящий оффер рождается из разговоров

Предприниматель часто думает:

«Я знаю, что нужно клиенту».

Но рынок может думать иначе.

Поэтому первые 20–30 разговоров с потенциальными клиентами нужно использовать не только для продаж.

Это исследование.

Фиксируйте:

какие слова используют клиенты;

какие проблемы называют первыми;

чего боятся;

как выбирают подрядчика;

**с кем сравнивают;
почему отказываются;
что считают дорогим;
какие доказательства им нужны.**

Потом используйте **язык самого клиента** в маркетинге.
Это почти всегда сильнее корпоративных формулировок.

5.18. У вас должно быть одно предложение в одну строку

Попробуйте закончить фразу:

«Мы помогаем _____ получить _____ без _____».

Например:

«Мы помогаем владельцам коммерческих помещений подготовить объект к открытию без необходимости самостоятельно координировать десятки подрядчиков».

Или:

«Мы помогаем семьям построить загородный дом под ключ без постоянного контроля каждого этапа строительства».

Если вы не можете объяснить свой бизнес одной понятной фразой, клиенту будет ещё сложнее.

5.19. Следующий шаг должен быть очевидным

Хороший оффер не заканчивается словами:

«Обращайтесь».

Клиент должен понимать, что делать дальше.

Например:

Получить предварительный расчёт.

Записаться на консультацию.

Отправить проект на оценку.

Заказать выезд специалиста.

Получить аудит сметы.

Рассчитать стоимость строительства.

Это и есть следующий шаг.

Чем меньше неопределённости между интересом и действием, тем легче клиенту перейти к контакту.

5.20. Ваша задача — не продать дом за один разговор

Это ещё одна ошибка.

Клиент может быть не готов сразу заключить договор на несколько миллионов.

И это нормально.

Задача первого контакта может быть гораздо проще:

получить исходные данные.

Потом:

провести консультацию.

Потом:

сделать расчёт.

Потом:

провести встречу.

Потом:

отправить предложение.

Потом:

обсудить условия.

Потом:

закключить договор.

Продажа — это процесс.

Не одно магическое предложение.

5.21. Практическая схема строительного оффера

Возьмите лист и заполните:

Кому мы продаём?

Какая у клиента главная проблема?

Что он хочет получить?

Что его пугает?

Что мы делаем иначе?

Какой механизм используем?

Чем можем доказать результат?

Какой первый шаг предлагаем?

Теперь соберите это в одну конструкцию.

5.22. Финальная формула

Ваше позиционирование должно отвечать:

Кто вы?

Для кого?

Что решаете?

Каким способом?

Почему вам верить?

Что клиенту делать дальше?

Если на эти шесть вопросов есть ясный ответ, у вас уже есть фундамент маркетинга.

Дальше можно строить:

**сайт;
рекламу;
социальные сети;
презентацию;
коммерческое предложение;
скрипты;
воронку продаж.**

Но начинать нужно именно здесь.

Потому что невозможно эффективно продавать продукт, который вы сами не можете чётко сформулировать.

Практическое задание

Сформулируйте свой оффер по шаблону:

**Мы помогаем [КЛИЕНТУ] получить [РЕЗУЛЬТАТ]
без [ГЛАВНАЯ БОЛЬ/РИСК] благодаря [ВАШ МЕХА-
НИЗМ].**

Затем добавьте:

Доказательство: _____

Первый шаг клиента: _____

И последнее:

**Почему клиент должен выбрать нас, а не другую
строительную компанию?**

Если ответ звучит как:

«Потому что мы качественные и ответственные»,
вернитесь к началу главы.

Нам нужен конкретный ответ.

Потому что именно из него впоследствии будут строиться

ваш маркетинг, продажи, контент и вся система привлечения клиентов.

Глава 6. Как определить цену и не работать в минус

В предыдущей главе мы разобрали позиционирование и оффер — то есть ответили на вопрос:

Что именно вы предлагаете клиенту и почему он должен выбрать вас, а не другого подрядчика?

Но даже сильный оффер может привести строительный бизнес к убытку.

Можно убедительно продавать строительство дома за 10 миллионов рублей, получать клиентов один за другим и при этом каждый месяц становиться беднее.

Причина проста:

Выручка ещё не означает прибыль.

После того как вы определили продукт, клиента и ценность своего предложения, возникает следующий вопрос:

Сколько этот продукт должен стоить, чтобы клиент был готов купить, а вы могли выполнить обязательства и заработать?

И здесь многие предприниматели совершают одну и ту же ошибку.

Они начинают считать цену от рынка:

«У соседней компании дом стоит столько-то. Значит, и я поставлю примерно такую же цену».

Но строительный бизнес нельзя строить на чужом прайсе.

У каждого подрядчика своя себестоимость, команда, система закупок, налоги, постоянные расходы, стоимость привлечения клиента, риски и требования к прибыли.

Поэтому задача предпринимателя — научиться считать **свою экономику**.

В этой главе разберём:

из чего складывается цена строительного проекта;

чем себестоимость отличается от цены;

где заканчивается выручка и начинается прибыль;

как считать маржу;

как учитывать накладные расходы;

почему нельзя забывать стоимость привлечения клиента;

как закладывать риски;

почему большой заказ может быть хуже маленького;

как понять минимальную цену, ниже которой нельзя опускаться.

Потому что хороший оффер должен не просто продавать-ся.

Он должен приносить деньги.

6.1. Цена начинается не с конкурентов

Представим ситуацию.

Вы хотите построить баню.

Вы смотрите объявления и видите:

компания А — 2,8 млн;

компания Б — 3,1 млн;

компания В — 3,4 млн;

компания Г — 2,6 млн.

Вы решаете:

«Поставлю 2,9 млн. Буду немного дешевле большинства».

На первый взгляд логично.

Но вы ещё не ответили на главный вопрос:

Сколько вам реально стоит построить эту баню?

Если фактические затраты составляют 2,75 млн, то цена 2,9 млн оставляет вам всего 150 тысяч.

А теперь добавьте:

рекламу;

зарплату менеджера;

бухгалтерию;

транспорт;

связь;

аренду;

налоги;

переделки;

гарантийные выезды;

стоимость времени собственника;

задержки оплат.

И может оказаться, что проект вообще не приносит прибыли.

Поэтому последовательность должна быть другой:

сначала экономика потом цена потом проверка рынком.

А не:

сначала цена конкурента потом попытка уложиться в неё.

6.2. Четыре разных понятия

Чтобы не запутаться, разделим четыре показателя.

1. Выручка

Сколько клиент заплатил компании.

Например:

5 000 000 .

2. Прямые затраты

Сколько непосредственно потребовалось для выполнения конкретного объекта.

Например:

материалы — 2 200 000 ;

рабочие — 1 300 000 ;

техника — 250 000 ;

доставка — 150 000 .

Итого:

3 900 000 .

3. Валовая прибыль

Выручка минус прямые затраты.

$5\,000\,000 - 3\,900\,000 = 1\,100\,000$.

4. Чистая прибыль

Из валовой прибыли нужно ещё оплатить расходы бизнеса:

рекламу;

офис;
бухгалтерию;
менеджеров;
связь;
программное обеспечение;
управленческие расходы;
налоги и другие обязательства.

И только после этого можно говорить о том, сколько реально заработал бизнес.

6.3. Главная ошибка: считать только материалы

Это особенно распространённая ошибка у начинающих подрядчиков.

Человек считает:

«Материалы стоят 1,5 млн. Рабочим заплачу 700 тысяч. Значит, объект стоит 2,2 млн».

А потом продаёт за 2,5 млн.

Кажется:

«Заработал 300 тысяч».

Но где:

доставка;
инструмент;
аренда техники;
выезд специалиста;
проектные работы;
бухгалтерия;
связь;

реклама;
содержание автомобиля;
зарплата административного персонала;
переделки;
гарантийные работы;
налоги;
стоимость привлечения клиента?

Если их не учитывать, вы просто **не знаете прибыль проекта.**

6.4. Прямые и косвенные расходы

Для управления экономикой удобно разделить расходы на две большие группы.

Прямые

Их можно непосредственно привязать к конкретному объекту.

Например:

материалы;
работа бригады;
аренда техники на объект;
доставка материалов;
специализированные подрядчики;
проектирование конкретного объекта.

Если объект не взяли, этих расходов может не возникнуть.

Косвенные

Они нужны для работы всей компании.

Например:

офис;
бухгалтер;
CRM;
телефония;
сайт;
зарплата руководителя;
маркетинг;
менеджер по продажам;
программное обеспечение;
автомобиль компании;
административные расходы.

Эти расходы нельзя просто игнорировать.

Именно они часто незаметно съедают прибыль.

6.5. Пример реальной экономики объекта

Допустим, компания заключила договор на:

8 000 000 .

Прямые расходы:

Статья

Сумма

Материалы

3 200 000

Рабочие

1 900 000

Субподрядчики

700 000

Техника

300 000

Доставка

200 000

Прочее по объекту

200 000

Итого

6 500 000

Валовая прибыль:

$8\,000\,000 - 6\,500\,000 = 1\,500\,000$.

На первый взгляд всё хорошо.

Но компания потратила на получение этого клиента 250 000 .

За время реализации проекта на него приходится ещё 500 000 общехозяйственных расходов.

Получаем:

$1\,500\,000 - 250\,000 - 500\,000 = 750\,000$.

И вот это уже значительно ближе к реальной прибыли.

6.6. Маржа и наценка — не одно и то же

Эти понятия часто путают.

Допустим:

Себестоимость:

1 000 000 .

Цена:

1 500 000 .

Наценка:

$500\,000 / 1\,000\,000 = 50\%$.

Но маржа считается от выручки:

$$500\,000 / 1\,500\,000 = 33,3\%.$$

Поэтому фраза:

«У нас наценка 30%»

сама по себе ничего не говорит о марже.

Для управления бизнесом нужно понимать оба показателя.

6.7. Цена должна учитывать не только себестоимость

Упрощённая формула выглядит так:

Цена = прямые затраты + доля косвенных расходов + стоимость привлечения клиента + резерв на риски + прибыль.

Это не математическая формула для каждого проекта до копейки.

Это логика расчёта.

Вы должны понимать, что именно оплачивает клиент своей ценой.

Он оплачивает не только кирпичи и работу строителей.

Он оплачивает всю систему, которая позволяет компании:

найти клиента;

подготовить проект;

организовать объект;

купить материалы;

нанять людей;

контролировать качество;

решить проблемы;
выполнить договор;
предоставить гарантию;
остаться на рынке после сдачи объекта.

6.8. Почему нельзя ставить цену «от потолка»

Есть и обратная крайность.

Предприниматель узнаёт себестоимость:

4 млн.

И говорит:

«Хочу заработать 2 млн. Значит, цена 6 млн».

Но рынок может не принимать такую цену.

Тогда возникает вопрос:

Что делать?

Не обязательно сразу снижать цену.

Сначала нужно проверить:

Проблема в цене?

Возможно.

Проблема в оффере?

Клиент не понимает ценность.

Проблема в позиционировании?

Вас сравнивают с более дешёвыми подрядчиками.

Проблема в доверии?

Клиент не готов платить такую сумму именно вам.

Проблема в продукте?

Вы включили в предложение то, что клиенту не нужно.

Это важное различие.

Если рынок не принимает цену, это ещё не означает, что нужно работать дешевле.

6.9. Цена — это часть бизнес-модели

Допустим, вы можете выполнить проект за 5 млн.

Есть два варианта:

Вариант А

Продать за 5,5 млн.

Прибыль небольшая.

Но клиент требует:

много согласований;

постоянных выездов;

десятки изменений;

срочных закупок;

большого количества внимания собственника.

Вариант Б

Продать за 6,5 млн.

При этом:

понятное техническое задание;

стандартизированный проект;

этапная оплата;

ограниченное количество изменений;

нормальная организация объекта.

Формально разница в цене — 1 млн.

Но настоящая разница может быть намного больше.

Потому что второй проект может требовать меньше управленческого ресурса и давать меньше рисков.

Поэтому предприниматель должен считать не только:
«Сколько заработаю?»

Но и:

«Сколько ресурсов потребует этот заработок?»

6.10. Самый дорогой ресурс — не всегда деньги

В строительстве предприниматели часто считают только
рубли.

Но есть ещё:

время;

внимание;

управленческая энергия;

репутационный риск;

загрузка команды;

оборотный капитал.

Проект может быть прибыльным на бумаге, но настолько
сложным в управлении, что заблокирует способность компа-
нии брать другие заказы.

Например:

Один сложный объект приносит:

1 000 000 прибыли.

Но занимает:

8 месяцев.

Другой объект приносит:

600 000 прибыли.

Но занимает:

2 месяца.

Если второй объект можно выполнять параллельно и повторять несколько раз, его вклад в бизнес может оказаться принципиально другим.

Поэтому оценивайте:

прибыль на объект + прибыль на месяц + нагрузку на систему.

6.11. Минимальная цена

У каждого продукта должна существовать цена, ниже которой вы не работаете.

Назовём её:

минимально допустимой ценой.

Она определяется вашей экономикой.

Например:

Прямые расходы:

3 000 000 .

Доля косвенных расходов:

400 000 .

Привлечение клиента:

200 000 .

Резерв:

200 000 .

Минимально необходимая прибыль:

500 000 .

Тогда:

$3\,000\,000 + 400\,000 + 200\,000 + 200\,000 + 500\,000 = 4\,300\,000$.

Цена в 4,3 млн — это не «дорого» и не «дёшево».

Это ваша внутренняя экономическая граница при заданных условиях.

Если клиент предлагает:

3,8 млн,

нельзя автоматически соглашаться только ради получения заказа.

6.12. Почему скидка может уничтожить прибыль

Представим:

Цена проекта:

5 000 000 .

Все расходы:

4 000 000 .

Прибыль:

1 000 000 .

Маржа:

20%.

Клиент просит скидку 10%.

Новая цена:

4 500 000 .

Если расходы остались прежними:

$4\,500\,000 - 4\,000\,000 = 500\,000$.

Вы дали клиенту скидку:

500 000 .

Но ваша прибыль сократилась:

с 1 000 000 до 500 000 .

То есть скидка 10% привела к снижению прибыли на 50%.

Поэтому скидка — это не просто «минус десять процентов от цены».

Она может существенно изменить экономику проекта.

6.13. Как давать скидку правильно

Если клиент просит снизить цену, не обязательно сразу отвечать:

«Хорошо, сделаем скидку».

Лучше спросить:

«Что мы можем убрать или изменить в составе работ, чтобы снизить стоимость?»

Например:

Было:

полный комплекс работ + расширенная комплектация + дополнительные сервисы.

Стало:

базовый комплекс работ без дополнительных опций.

Цена снижается.

Но экономика остаётся контролируемой.

Это принцип:

Не уменьшайте цену просто так. Меняйте объём ценности.

6.14. Закладывайте резерв

Строительство почти никогда не проходит идеально.

Могут возникнуть:

дополнительные работы;
изменение проекта;
рост стоимости материалов;
задержки поставок;
повреждение материалов;
простой бригады;
ошибки подрядчиков;
переделки;
гарантийные случаи.

Если вы считаете проект так, будто всё произойдёт идеально, вы строите финансовую модель без запаса прочности.

Поэтому в экономике проекта должен существовать **резерв на неопределённость**.

Размер резерва зависит от типа проекта, степени проработки документации, фиксированности цены, условий договора и других факторов.

Главное правило:

Риск должен быть либо исключён, либо управляем, либо учтён в экономике.

6.15. Чем хуже проработан проект, тем опаснее фиксированная цена

Представьте:

Клиент говорит:

«Вот эскиз. Посчитайте мне точную стоимость строительства».

Если у вас нет:

полноценного проекта;
понятных объёмов;
спецификаций;
инженерных решений;
данных по участку;
точность расчёта ограничена.

Но клиент может требовать:
«Мне нужна фиксированная цена».

Здесь возникает опасность.

Вы фиксируете цену на основании неполных данных.

После начала работ обнаруживаются дополнительные объёмы.

И дальше есть два варианта:

вы оплачиваете их из своей прибыли;
начинаются конфликты с клиентом.

Поэтому хороший предприниматель умеет различать:
точную цену;

ориентировочную стоимость;

диапазон стоимости.

6.16. Не продавайте точность там, где её нет

Если расчёт предварительный, так и говорите.

Например:

«Предварительная стоимость — от 6,2 до 6,8 млн . Точная смета формируется после получения рабочей документации и уточнения объёмов».

Это честнее, чем называть:

«6 350 000 »,

а потом через месяц обнаружить, что реальная стоимость отличается на миллион.

Точность должна соответствовать качеству исходных данных.

6.17. Отдельно считайте стоимость привлечения клиента

Предприниматели часто считают:

«Клиент пришёл — значит, реклама сработала».

Но клиент не бесплатный.

Допустим, за месяц вы потратили:

реклама — 200 000 ;

контент — 50 000 ;

менеджер — 100 000 ;

сервисы — 20 000 .

Всего:

370 000 .

За этот период получили 20 целевых обращений и заключили 4 договора.

Упрощённо стоимость привлечения одного клиента:

$370\,000 / 4 = 92\,500$.

Эту стоимость нужно учитывать в экономике продаж.

6.18. Почему нельзя оценивать рекламу только по количеству заявок

Допустим:

Канал А

100 заявок.

5 договоров.

Канал Б

30 заявок.

6 договоров.

Если смотреть только на количество заявок, канал А выглядит лучше.

Но бизнесу нужны не заявки.

Ему нужны:

прибыльные сделки.

Поэтому отслеживайте хотя бы:

**источник обращения квалифицированные лиды
встречи сметы договоры выручка прибыль.**

Тогда становится видно, какой канал действительно создаёт деньги.

6.19. Экономика должна считаться на уровне объекта

Для каждого проекта заведите отдельную карточку.

Минимальный набор:

Доход

сумма договора;

дополнительные работы;

фактические поступления.

Прямые расходы

материалы;

рабочие;

субподряд;
техника;
доставка.

Продажи

источник клиента;
рекламные расходы;
комиссия менеджера;
прочие расходы на продажу.

Управление

прораб;
менеджмент;
административная доля.

Риски

переделки;
простой;
гарантия;
непредвиденные расходы.

Результат

валовая прибыль;
чистая прибыль;
маржа;
срок проекта.

6.20. Считайте план и факт

Это один из важнейших управленческих инструментов.
До начала проекта у вас есть:

План.

После завершения:

Факт.

Например:

Статья

План

Факт

Материалы

2 000 000

2 180 000

Работа

1 200 000

1 350 000

Техника

200 000

280 000

Доставка

150 000

190 000

Переделки

50 000

180 000

Обнаруживается:

переделки стоят в 3,6 раза дороже плана.

Это уже управленческая информация.

Следующий вопрос:

Почему?

Ошибка прораба?

Плохая бригада?

Некачественное ТЗ?

Неверная смета?

Плохой контроль?

Именно так экономика превращается в систему улучшений.

6.21. Не бойтесь обнаруживать ошибки

Первая задача финансового учёта — не показать, что у вас всё хорошо.

Она должна показать:

где вы теряете деньги.

Если один тип работ постоянно выходит за план на 15%, это не повод просто «потерпеть».

Нужно найти причину.

Если один поставщик регулярно даёт задержки — пересмотреть условия.

Если одна бригада постоянно делает переделки — пересмотреть сотрудничество.

Если определённый тип заказов почти не приносит прибыли — изменить цену или отказаться от него.

Цифры нужны не для отчёта.

Они нужны для принятия решений.

6.22. Выручка может расти, а бизнес становиться хуже

Это очень опасная иллюзия.

Допустим:

Год 1:

выручка — 20 млн .

Год 2:

выручка — 40 млн .

Кажется:

«Бизнес вырос в два раза».

Но если одновременно:

вырос штат;

увеличилась реклама;

появились дополнительные офисные расходы;

выросли переделки;

увеличились кассовые разрывы;

собственник стал работать в два раза больше;

то сам бизнес мог стать менее эффективным.

Поэтому отслеживайте минимум:

Выручка.

Валовая прибыль.

Чистая прибыль.

Маржинальность.

Количество проектов.

Средний чек.

Срок реализации.

Стоимость привлечения клиента.

Кассовый остаток.

6.23. Средний чек — не самоцель

Большой договор выглядит красиво.

Но:

большой чек большая прибыль.

Проект на 20 млн может иметь маржу 5%.

Проект на 8 млн может иметь маржу 20%.

Поэтому предпринимателю нужно искать не просто большие проекты.

Ему нужны:

экономически подходящие проекты.

Именно поэтому на этапе выбора ниши мы говорили не только о спросе и среднем чеке, но и о марже, сроках, ресурсах и повторяемости.

Теперь эта логика становится цифрами.

6.24. Цена должна учитывать скорость оборота денег

Представьте два проекта.

Проект А

Цена:

10 млн .

Прибыль:

1 млн .

Срок:

12 месяцев.

Проект Б

Цена:

6 млн .

Прибыль:

800 тыс. .

Срок:

3 месяца.

На уровне абсолютной прибыли первый проект выглядит интереснее.

Но второй позволяет быстрее вернуть деньги и потенциально повторить цикл несколько раз.

Поэтому появляется ещё один показатель:

прибыль на единицу времени и капитала.

Для строительного бизнеса это особенно важно.

Потому что деньги могут быть «заработаны на бумаге», но физически находиться в объекте несколько месяцев.

6.25. Не путайте прибыль с деньгами на счёте

Это принципиальный момент.

Клиент подписал договор:

10 млн .

По смете прибыль:

2 млн .

Но клиент заплатил пока только:

3 млн .

А вам уже нужно потратить:

5 млн .

Что происходит?

На бумаге проект прибыльный.

В реальности у компании:

не хватает денег на выполнение.

Это уже вопрос не цены, а **денежного потока**.

И именно поэтому следующая часть финансовой системы строительной компании будет связана с:

авансами;

этапными платежами;

кассовыми разрывами;

платежным календарём;

оборотным капиталом.

Но сначала предприниматель должен научиться правильно считать саму экономику проекта.

6.26. Цена должна позволять бизнесу расти

Допустим, вы зарабатываете:

100 000 с объекта.

Чтобы заработать 1 млн , нужно выполнить:

10 объектов.

Если вы зарабатываете:

500 000 ,

достаточно двух.

Это не означает, что нужно просто поднять цену в пять раз.

Но это показывает важный принцип:

Маржинальность определяет не только прибыль сегодня, но и масштаб, который вы сможете выдержать.

Если прибыль с проекта слишком маленькая, компания

вынуждена брать больше заказов.

Больше заказов больше людей больше объектов больше контроля больше ошибок.

И предприниматель оказывается в ловушке объёма.

6.27. Ловушка низкой маржи

Она обычно выглядит так:

«Чтобы заработать больше, надо взять больше заказов».

Берём больше.

Появляются новые сотрудники.

Появляются новые прорабы.

Появляются новые объекты.

Растут расходы.

Растёт количество проблем.

Чтобы покрыть расходы, нужно ещё больше заказов.

И так по кругу.

В какой-то момент собственник обнаруживает:

выручка огромная, а денег нет.

Поэтому здоровая компания должна расти не только за счёт количества объектов.

Она должна улучшать:

экономику проекта;

средний чек;

маржинальность;

скорость выполнения;

эффективность команды;

**конверсию продаж;
повторные продажи.**

6.28. Что делать, если конкурент дешевле

Это неизбежно.

Вы считаете проект и понимаете:
ваша минимальная цена — 7 млн.

Конкурент предлагает:

5,8 млн.

Первое желание:

«Надо снизить цену».

Но сначала выясните:

Одинаковый ли состав работ?

Одинаковая ли комплектация?

Одинаковое ли качество материалов?

Одинаковые ли сроки?

Есть ли гарантия?

Кто отвечает за проект?

Что входит в договор?

Какие работы исключены?

Очень часто клиент сравнивает не две одинаковые услуги.

Он сравнивает две разные комплектации, упакованные

под одним названием.

6.29. Если вы действительно дороже — объясните почему

Допустим:

Ваше предложение:

7 млн .

Конкурент:

6 млн .

Не нужно говорить:

«Мы лучше».

Нужно показать разницу.

Например:

Параметр

Вы

Конкурент

Детальная смета

Да

Неизвестно

Календарный план

Да

Неизвестно

Единый подрядчик

Да

Нет

Фотоотчёты

Еженедельно

Неизвестно

Контроль этапов

Да

Неизвестно

Гарантия

По договору

Неизвестно

Теперь клиент может сравнивать не только цифры.

И это возвращает нас к предыдущей главе:

сильный офффер создаёт критерии сравнения.

6.30. Формула экономики проекта

Для практики можно использовать упрощённую модель:

Выручка — прямые расходы = валовая прибыль.

Затем:

Валовая прибыль — расходы на продажу — доля постоянных расходов — прочие расходы = операционная прибыль.

А дальше уже учитываются налоги и другие обязательства в зависимости от структуры бизнеса.

Главное — не усложнять модель до такой степени, чтобы перестать ей пользоваться.

Лучше простая таблица, которую вы обновляете каждую неделю, чем идеальная финансовая модель, которую никто не открывает.

6.31. Минимальная таблица предпринимателя

На каждый объект достаточно начать с такой структуры:

Показатель

План

Факт

Цена договора

Материалы

Работа

Субподряд

Техника

Доставка

Продажи

Управление

Переделки

Резерв

Прибыль

Маржа

Срок

Главное правило:

Таблица должна заполняться не после того, как всё закончилось, а в процессе проекта.

Тогда вы ещё можете влиять на результат.

6.32. Контрольные вопросы перед подписанием договора

Перед каждым серьёзным объектом задайте себе:

1. Какая фактическая цена договора?

2. Какие прямые расходы?

3. Какие косвенные расходы приходятся на проект?

4. Сколько стоило получить клиента?

5. Какой резерв заложен?

6. Какая плановая прибыль?

7. Какая плановая маржа?

8. Сколько месяцев будут заняты деньги?

9. Какой максимальный риск проекта?

10. Что произойдёт с прибылью, если расходы вырастут на 10–15%?

Если на эти вопросы нет ответов, вы не знаете экономику проекта.

6.33. Три цены, которые должен знать предприниматель

Для каждого продукта полезно иметь три значения.

Первая — рыночная цена

За сколько похожие предложения продаются на рынке.

Вторая — целевая цена

За сколько вы хотите продавать, чтобы бизнес получал необходимую прибыль.

Третья — минимальная цена

Ниже которой вы не готовы работать при заданных условиях.

Например:

Рынок: 6–8 млн.

Целевая цена: 7,5 млн.

Минимальная: 6,8 млн.

Теперь переговоры становятся управляемыми.

Вы не придумываете цену в момент разговора с клиентом.

Вы знаете свою экономику заранее.

6.34. Цена должна быть связана с условиями

Одна и та же работа может иметь разную цену в зависимости от условий.

Например:

Оплата 100% после выполнения.

И:

40% аванс 30% после этапа 20% 10% после сдачи.

Для бизнеса это разные финансовые условия.

Также влияют:

срочность;

сложность;

удалённость объекта;

нестандартные требования;

количество изменений;

гарантийные обязательства;

комплектация;

сроки оплаты.

Поэтому коммерческое предложение должно описывать не только:

«Сколько стоит?»

Но и:

«На каких условиях?»

6.35. Главный принцип ценообразования

Не задавайте вопрос:

«Сколько клиент готов заплатить?»

как единственный ориентир.

И не задавайте вопрос:

«Сколько берут конкуренты?»

как единственный ориентир.

Правильнее задавать сразу три вопроса:

Сколько стоит для нас выполнить обещанный результат?

Какую экономику мы хотим получить?

Как рынок воспринимает такое предложение и цену?

Точка пересечения этих трёх факторов и формирует рабочую цену.

6.36. Если экономика не сходится

Иногда вы считаете проект и понимаете:

Клиент готов платить максимум 5 млн.

А ваша минимальная цена:

5,8 млн.

Что делать?

Не обязательно сразу закрывать направление.

Есть несколько вариантов.

Вариант 1. Изменить продукт

Убрать ненужные клиенту элементы.

Вариант 2. Изменить процесс

Снизить себестоимость без ухудшения результата.

Вариант 3. Изменить сегмент

Найти клиентов, для которых ценность выше.

Вариант 4. Изменить позиционирование

Перестать конкурировать только по цене.

Вариант 5. Отказаться от продукта

Если экономика объективно не сходится, это тоже реше-

ние.

Предприниматель должен уметь говорить:

«Этот заказ нам не подходит».

Это не потеря клиента.

Иногда это защита бизнеса.

6.37. Цена — это обещание

Есть ещё один важный аспект.

Когда вы называете цену, вы фактически обещаете определённый уровень результата.

Если цена слишком низкая, вы можете быть вынуждены:

экономить на материалах;

брать дешёвых исполнителей;

сокращать контроль;

ускорять работы;

экономить на управлении.

В результате страдает качество.

Поэтому правильная цена должна позволять вам выполнить то, что вы обещали в оффере.

Цена и обещание должны быть экономически совместимы.

6.38. Практическая модель для первого расчёта

Возьмите один ваш реальный или планируемый продукт.

Например:

строительство дома 150 м².

Заполните:

Цена продажи: 7 000 000

Материалы: 3 000 000

Рабочие: 1 500 000

Субподряд: 500 000

Техника и доставка: 300 000

Прочие прямые: 200 000

Прямые расходы:

5 500 000 .

Валовая прибыль:

1 500 000 .

Теперь добавьте:

Привлечение клиента: 150 000

Доля управления: 250 000

Прочие расходы: 150 000

Остаётся:

950 000 .

Вот эту цифру уже можно использовать для управленческого решения.

6.39. Теперь задайте главный вопрос

А что будет, если проект пойдёт хуже плана?

Например:

материалы +5%;

работа +10%;

переделки +100 000 ;

срок увеличится на месяц.

Пересчитайте.

Если прибыль превращается в ноль, значит, проект слиш-

ком уязвим.

Если остаётся приемлемый запас — экономика устойчивее.

Это называется **сценарным расчётом**.

Минимум сделайте три сценария:

Оптимистичный

Всё идёт по плану или лучше.

Базовый

Обычный рабочий сценарий.

Негативный

Есть задержки, перерасход и дополнительные работы.

6.40. Экономика должна защищать вас от эмоций

В переговорах легко сказать:

«Ну ладно, ещё 100 тысяч скинем».

Особенно если клиент нравится.

Или:

«Берём объект, потом разберёмся».

Особенно если давно не было заказов.

Но цифры должны отвечать на эмоциональные решения.

Если после скидки проект становится убыточным, это не вопрос настроения.

Это математика.

Поэтому заранее определите:

целевую цену;

допустимую скидку;

минимальную цену;

условия, при которых цена меняется.

6.41. Система ценообразования

В итоге процесс должен выглядеть так:

- 1. Получили запрос.**
- 2. Определили состав работ.**
- 3. Рассчитали прямые затраты.**
- 4. Учли косвенные расходы.**
- 5. Учли стоимость привлечения клиента.**
- 6. Добавили резерв.**
- 7. Заложили целевую прибыль.**
- 8. Проверили рыночный диапазон.**
- 9. Сформировали коммерческое предложение.**
- 10. Провели переговоры в пределах допустимой экономики.**

Это уже не «угадывание цены».

Это система.

6.42. Главное, что нужно запомнить

Строительный предприниматель не должен задавать себе только вопрос:

«Сколько мы можем продать?»

Он должен задавать четыре вопроса:

Сколько стоит выполнить обещание?

Сколько стоит привлечь клиента?

Сколько компания должна заработать?

Какой запас остаётся на риски?

Если на них есть ответы, цена становится управляемой.

Если ответов нет, предприниматель фактически играет в лотерею.

Практическое задание

Выберите один продукт, который вы собираетесь продавать.

Заполните:

1. Цена продажи

2. Материалы

3. Рабочие

4. Субподряд

5. Техника

6. Доставка

7. Прочие прямые расходы

8. Стоимость привлечения клиента

9. Доля косвенных расходов

10. Резерв

11. Плановая прибыль

12. Плановая маржа

%

13. Минимальная цена

После этого ответьте:

При какой цене этот проект перестаёт быть интересным для компании?

И ещё важнее:

Что должно произойти, чтобы ваша прибыль по проекту увеличилась на 20–30 % без простого повышения цены?

Возможные направления поиска:

снизить себестоимость;

сократить сроки;

улучшить закупки;

уменьшить переделки;

повысить конверсию продаж;

увеличить средний чек;

продавать дополнительные работы;

стандартизировать производство;

изменить состав продукта.

Именно здесь начинается настоящее управление строительным бизнесом.

Потому что предприниматель растёт не тогда, когда про-

сто получает больше заказов.

Он растёт тогда, когда **каждый заказ становится экономически понятным и управляемым.**

Глава 7. Где взять первого клиента

В предыдущих главах мы последовательно построили основу будущего бизнеса.

Сначала определили, **каким предпринимателем вы хотите стать.**

Потом выбрали **нишу.**

Затем сформировали **позиционирование и оффер.**

И наконец разобрали **экономику**, чтобы понимать, сколько должен стоить ваш продукт и при какой цене проект перестаёт быть выгодным.

Теперь начинается самое интересное.

Можно иметь:

хорошую нишу;

красивый сайт;

грамотный оффер;

презентацию;

смету;

договор;

рассчитанную экономику.

Но пока нет клиента, всё это остаётся подготовкой.

Поэтому следующий вопрос:

Где взять первого клиента?

И здесь начинающие предприниматели часто делают ошибку.

Они думают:

«Сначала нужно сделать сайт, запустить рекламу, раскрутить соцсети, собрать команду — и тогда появятся клиенты».

На практике часто происходит наоборот.

Первый клиент нужен не для того, чтобы доказать, что вы уже большая компания.

Он нужен, чтобы начать получать **реальный рыночный опыт**.

Первый объект даст вам информацию, которую невозможно получить из теории:

как реально принимают решение клиенты;

где возникают возражения;

сколько занимает продажа;

какие работы недооценены;

где появляются дополнительные расходы;

какие подрядчики подводят;

какие документы нужны;

где возникают кассовые разрывы;

сколько времени занимает управление объектом.

Поэтому задача на старте:

Не построить идеальную компанию. А получить первый управляемый заказ.

7.1. Не ждите идеального момента

Одна из самых опасных ловушек:

«Вот сначала подготовимся, а потом начнём продавать».

Подготовка может продолжаться бесконечно.

Сначала нужен сайт.

Потом логотип.

Потом фотографии.

Потом офис.

Потом CRM.

Потом команда.

Потом рекламный бюджет.

Потом ещё один вариант сайта.

И через три месяца предприниматель обнаруживает:

компания готова продавать, но никто ничего не продаёт.

На старте вам нужен не идеальный бизнес.

Вам нужна минимальная рабочая конструкция:

оффер контакт с клиентом расчёт предложение договор выполнение деньги.

Всё остальное можно улучшать по ходу.

7.2. Первый клиент — это не только деньги

Представим двух предпринимателей.

Первый получил клиента и заработал 300 тысяч рублей.

Второй получил клиента и заработал 200 тысяч.

Но второй за время проекта:

собрал фотографии;

получил отзыв;

понял реальные сроки;

проверил подрядчиков;

отработал смету;

выявил ошибки;
стандартизировал процесс;
получил рекомендации.

Через полгода его второй проект уже проходит намного эффективнее.

Поэтому первый клиент создаёт сразу несколько активов:

1. Деньги

Вы получаете выручку и прибыль.

2. Опыт

Получаете реальные данные.

3. Кейс

Получаете доказательство результата.

4. Репутацию

Получаете отзыв и рекомендации.

5. Процессы

Понимаете, как реально выполнять работу.

6. Контакты

Получаете новых поставщиков, специалистов и партнёров.

Поэтому первый объект нужно рассматривать как **лабораторию бизнеса**.

Но есть важное условие:

Лаборатория не означает работу в убыток.

7.3. Не путайте первый заказ с бесплатной работой

Начинающий предприниматель иногда думает:

«Главное — получить объект. Заработаем потом».

Это опасный подход.

Потому что потом может не наступить.

Если вы системно берёте проекты без прибыли, то каждый новый заказ увеличивает вашу загрузку, но не увеличивает финансовую устойчивость.

В результате:

объектов становится больше работы больше денег не становится больше.

Поэтому первый клиент должен быть:

не обязательно максимально прибыльным, но обязательно экономически контролируемым.

7.4. Где вообще искать первого клиента

На старте у вас есть несколько основных источников.

1. Личный круг

друзья;

знакомые;

бывшие коллеги;

родственники;

знакомые предприниматели;

бывшие заказчики.

2. Профессиональное окружение

архитекторы;

дизайнеры;

инженеры;

прорабы;

риелторы;

проектировщики;
поставщики;
другие подрядчики.

3. Партнёрские каналы

Компании и специалисты, которые уже работают с вашей потенциальной аудиторией.

4. Объявления

Площадки с предложениями услуг.

5. Социальные сети

Контент, кейсы, экспертные публикации, рекомендации.

6. Холодные продажи

Прямой поиск потенциальных клиентов и компаний.

7. Реклама

Контекстная, таргетированная и другие рекламные каналы.

На старте не обязательно использовать всё.

Ваша задача — найти **1–2 канала, которые реально дают разговоры с потенциальными клиентами.**

7.5. Самый недооценённый канал — существующие связи

Начинающий предприниматель иногда стесняется сказать знакомым:

«Я начал заниматься строительством».

И совершенно зря.

У каждого человека есть окружение.

Кто-то:

строит дом;
купил участок;
делает ремонт;
открывает коммерческое помещение;
знает инвестора;
работает с предпринимателями;
занимается недвижимостью.

Вы не знаете, где находится ваш первый заказ.

Поэтому первым шагом может быть обычное информирование своего круга.

Но не:

«Если что, обращайтесь».

А конкретно:

«Я запустил направление по строительству загородных домов 120–200 м². Берём на себя организацию проекта от сметы до сдачи. Сейчас набираю первые проекты и готов бесплатно предварительно оценить проект или смету».

Конкретное предложение значительно легче передать дальше.

7.6. Не просите «найти клиента»

Просьба:

«Найди мне клиента».

слишком абстрактна.

Человек не понимает, кого искать.

Лучше:

«Если среди твоих знакомых есть человек, который в бли-

жайшие месяцы планирует строить дом 120–200 м², познать нас. Я бесплатно посмотрю проект и дам предварительную оценку стоимости».

Теперь ваш знакомый понимает:

кто нужен;

что ему предложить;

что произойдёт после знакомства.

7.7. Используйте партнёров

Строительный бизнес особенно хорошо подходит для партнёрской модели.

Представьте:

Архитектор получает клиента, которому нужно построить дом.

Но архитектор не хочет заниматься:

рабочими;

закупками;

логистикой;

организацией объекта.

Вы можете стать для него подрядчиком.

И наоборот.

Вы получаете клиента на строительство, но ему нужен архитектор.

Вы передаёте его партнёру.

Так возникает экосистема.

7.8. Кто может быть вашим партнёром

Составьте список минимум из 30 потенциальных партнё-

ров:

архитекторы;
дизайнеры;
риелторы;
агентства недвижимости;
проектировщики;
инженеры;
поставщики материалов;
производители окон;
производители кухонь;
компании по благоустройству;
ландшафтные дизайнеры;
компании по инженерным системам;
юристы по недвижимости;
ипотечные брокеры;
другие строительные компании.

Последний пункт особенно интересен.

Конкурент не всегда только конкурент.

У него может быть:

другой тип клиента;

другой регион;

другая специализация;

перегруженная команда;

проекты, которые ему не подходят.

Иногда заказ, который не нужен одной компании, может быть идеальным для другой.

7.9. Поставщики тоже могут давать клиентов

Это часто забывают.

Представьте поставщика:

15 лет продаёт строительные материалы.

Он общается с десятками людей, которые:

строят;

ремонтируют;

ищут подрядчиков;

покупают материалы.

Если вы становитесь для него понятным и надёжным подрядчиком, он может рекомендовать вас своим клиентам.

Но для этого недостаточно сказать:

«Если будет кто-то — порекомендуй».

Нужно объяснить:

Кому именно вы нужны и какой результат даёте.

7.10. Создайте простую партнёрскую презентацию

Партнёру не нужен 30-страничный каталог.

Ему нужно понять четыре вещи:

Кто вы?

Строительная компания, специализируемся на домах 120–200 м².

Кому вы нужны?

Семьям, которые уже имеют участок и проект.

Что делаете?

Организуем строительство под ключ.

Почему вас можно рекомендовать?

Подробная смета, календарный план, единый ответственный, регулярная отчётность.

Теперь партнёр понимает, кого отправлять к вам.

7.11. Второй важный канал — бывшие клиенты

Если у вас уже был опыт работы в строительстве, даже если вы только сейчас создаёте собственную компанию, у вас может быть скрытый актив:

люди, с которыми вы уже работали.

Это могут быть:

заказчики;

знакомые заказчиков;

коллеги;

подрядчики;

дизайнеры;

архитекторы.

Если работа раньше выполнялась качественно, эти контакты могут стать первым источником заказов.

Но важно соблюдать профессиональную этику и договорённости с предыдущими работодателями или компаниями.

Не нужно присваивать себе чужую клиентскую базу.

Ваша задача — использовать собственную репутацию и связи корректно.

7.12. Третий канал — объявления

Объявления часто недооценивают из-за их простоты.

Но на старте вам не обязательно строить сложную маркетинговую систему.

Вам нужны люди, которые уже ищут:
строительство;
ремонт;
отделку;
инженерные работы;
подрядчика;
прораба;
монтаж.

Главная проблема объявлений:
огромное количество одинаковых предложений.

Поэтому нельзя писать:

«Качественно. Быстро. Недорого».

Нужно использовать оффер из предыдущей главы.

Например:

«Строительство загородных домов 120–200 м² под ключ.

Один подрядчик, подробная смета, календарный план, еженедельная фотоотчётность».

Уже понятнее, чем:

«Строительные работы любой сложности».

7.13. Четвёртый канал — социальные сети

Не нужно пытаться стать блогером.

На первом этапе задача контента намного проще:

доказать, что вы понимаете проблему клиента и умеете её решать.

Можно показывать:

процесс строительства;

разбор смет;
ошибки заказчиков;
сравнение материалов;
этапы работ;
контроль качества;
реальные сроки;
разбор проектов;
ответы на вопросы клиентов;
стоимость отдельных решений;
фотографии объектов.

Контент должен отвечать на вопрос:

«Почему я должен доверить вам свой объект?»

7.14. Не показывайте только красивые фотографии

Красивый дом — это хорошо.

Но фотография не отвечает на вопросы:

Как строили?

Кто контролировал?

Как соблюдали сроки?

Как формировалась смета?

Какие сложности возникли?

Как их решили?

Гораздо сильнее выглядит кейс:

«На объекте обнаружили проблему с основанием. Объясняем, что обнаружили, почему первоначальное решение было недостаточным и как изменили проект».

Такой контент демонстрирует компетентность.

7.15. Пятый канал — холодный поиск

Он подходит не только крупным компаниям.

Например, вы работаете с коммерческими помещениями.

Можно составить список:

новых помещений;

строящихся объектов;

компаний, которые открывают филиалы;

собственников коммерческой недвижимости.

И выходить напрямую.

Не:

«Здравствуйте, мы строительная компания, вам что-нибудь построить?»

А:

«Здравствуйте. Мы занимаемся подготовкой коммерческих помещений к открытию. Берём на себя отделку и инженерные работы. Если у вас есть объекты на стадии подготовки, могу бесплатно посмотреть планировку и дать предварительную оценку бюджета и сроков».

Это уже разговор о конкретной проблеме.

7.16. Первый клиент может прийти через маленькую услугу

Это особенно важно.

Не всегда клиент готов сразу купить строительство на несколько миллионов.

Но он может купить:

консультацию;

аудит сметы;
выезд на объект;
техническое обследование;
предварительный расчёт;
проектирование;
подбор материалов;
планирование работ.

Такой продукт является **точкой входа**.

Например:

Бесплатный предварительный расчёт.

Клиент отправляет проект.

Вы изучаете документацию.

Обсуждаете задачу.

Формируете смету.

Проводите встречу.

Предлагаете договор.

7.17. Маленький продукт снижает страх

Представьте две ситуации.

Вариант А

«Подпишите договор на строительство за 10 млн».

Вариант Б

«Отправьте проект. Мы бесплатно проверим состав работ и дадим предварительную оценку бюджета».

Второй шаг значительно легче.

Потому что клиент ещё не обязан принимать большое решение.

Он просто начинает взаимодействие.

Поэтому воронка может начинаться не с продажи основного продукта.

7.18. Но бесплатная работа тоже должна иметь границы

Опасность:

«Давайте бесплатно посчитаем всё».

И вы тратите:

часы;

дни;

работу инженера;

работу сметчика;

выезды.

А клиент собирает пять бесплатных смет и выбирает самую дешёвую.

Поэтому бесплатным должен быть **первый диагностический шаг**, а не весь проект.

Например:

бесплатная предварительная оценка.

А:

детальная рабочая смета — после согласования условий.

Это защищает ваш ресурс.

7.19. Введите квалификацию клиента

Не каждый запрос стоит обрабатывать одинаково.

Перед расчётом выясните:

Что строит клиент?

Где находится объект?

Какая площадь?

Есть ли проект?

Какой бюджет?

Когда планирует начать?

Кто принимает решение?

Что уже сделано?

Эти вопросы экономят огромное количество времени.

7.20. Не каждый клиент ваш

Представьте:

Клиент хочет построить дом за:

3 млн .

Ваш минимальный экономически нормальный проект:

6 млн .

Можно потратить:

несколько встреч;

два дня на расчёты;

неделю переговоров.

А потом услышать:

«У конкурента дешевле».

Проблема не в том, что вы плохо продали.

Просто клиент изначально не соответствовал вашему предложению.

Поэтому квалификация нужна не только для продавца.

Она нужна для защиты бизнеса.

7.21. Простая система квалификации

Разделите лиды на три категории.

А — горячий

Есть:

подходящий проект;

понятный бюджет;

сроки;

лицо, принимающее решение.

Такому клиенту уделяем максимум внимания.

В — перспективный

Интерес есть, но:

проект ещё не готов;

сроки не определены;

бюджет уточняется.

Такого клиента ведём дальше.

С — неподходящий

Например:

бюджет сильно ниже вашей модели;

задача вне специализации;

невозможные сроки;

клиент требует условия, которые делают проект убыточным.

Такому клиенту можно корректно отказать или предложить альтернативу.

7.22. Не гонитесь за количеством лидов

100 обращений ничего не значат.

Если из них:

80 нецелевые;

15 не имеют бюджета;

5 просто сравнивают цены.

Гораздо полезнее:

20 целевых обращений 5 встреч 2 договора.

Поэтому ваша задача:

не максимальное количество заявок.

А:

максимальное количество подходящих возможностей.

7.23. Введите простую таблицу лидов

На старте вам не нужна сложная CRM.

Можно начать даже с таблицы.

Клиент

Источник

Задача

Бюджет

Этап

Следующий шаг

Иван

рекомендация

дом 150 м²

8 млн

встреча

смета

Сергей

объявление

ремонт

2 млн

новый

звонок

Анна

дизайнер

дом

10 млн

КП

повторный контакт

Самое важное поле:

Следующий шаг.

Потому что лид без следующего действия постепенно исчезает.

7.24. Правило следующего шага

После каждого контакта должно быть понятно:

Что произойдёт дальше и когда?

Не:

«Будем на связи».

А:

«В четверг отправлю предварительный расчёт».

Или:

«Во вторник созваниваемся после получения проекта».

Или:

«В пятницу проведём встречу на объекте».

Это резко повышает управляемость продаж.

7.25. Не бросайте клиента после отправки сметы

Типичная ошибка:

Отправили коммерческое предложение.

И ждём.

Через неделю:

«Ну что, посмотрели?»

Это слабая позиция.

Лучше заранее договориться:

«Я отправлю предложение сегодня. Давайте завтра в 16:00 созвонимся на 15 минут, чтобы пройтись по нему и ответить на вопросы».

Теперь коммерческое предложение становится частью процесса.

7.26. Сколько контактов нужно сделать

Невозможно заранее сказать:

«Вам нужно 100 звонков и будет клиент».

Конверсия у всех разная.

Но на старте необходимо мыслить не одним клиентом, а **потоком попыток**.

Например:

В неделю:

30 новых контактов;

10 квалифицированных разговоров;

5 встреч;

3 расчёта;

1–2 коммерческих предложения.

Дальше смотрите на фактические данные.

Если договоров нет, ищите место проблемы.

7.27. Воронка показывает, где вы теряете деньги

Представим:

100 контактов

40 разговоров

20 квалифицированных лидов

10 встреч

6 смет

3 договора

Теперь можно считать конверсии.

Если контактов много, а разговоров мало — проблема первого сообщения.

Если разговоров много, а встреч мало — проблема квалификации или оффера.

Если встреч много, а договоров нет — проблема продажи, доверия, цены или предложения.

Если договоров много, а прибыли нет — проблема экономики.

Таким образом:

маркетинг приводит людей продажи превращают их в договоры производство создаёт результат экономика превращает результат в прибыль.

7.28. Не пытайтесь сразу масштабировать рекламу

Если вы получили первые два договора через рекоменда-

ции, не нужно сразу тратить миллион на рекламу.

Сначала разберите:

Почему эти люди купили?

Что им понравилось?

Что они боялись?

Откуда пришли?

Что повлияло на решение?

Какие вопросы задавали?

Какие доказательства потребовались?

После этого можно создавать систему привлечения.

7.29. Первый клиент должен стать источником следующих

Это один из главных принципов строительного бизнеса.

После завершения объекта у вас должны появиться:

фотографии;

видео;

отзыв;

кейс;

рекомендация;

дополнительные работы;

контакты новых потенциальных клиентов.

Например:

Вы построили дом.

У клиента есть:

соседи;

друзья;

родственники;
знакомые;
дизайнер;
архитектор;
ландшафтный специалист.

Один объект может создать десятки новых точек контакта.

7.30. Просите рекомендацию правильно

He:

«Если кто-то понадобится — порекомендуйте нас».

A:

«Если среди ваших знакомых есть человек, который планирует строительство в ближайшие 6–12 месяцев, будем благодарны за знакомство. Мы можем на первом этапе бесплатно посмотреть проект и дать предварительную оценку».

Конкретная просьба работает лучше общей.

7.31. После объекта спросите клиента три вещи

1. Что вам больше всего понравилось в нашей работе?

Это помогает понять реальную ценность.

2. Что можно было сделать лучше?

Это помогает улучшать продукт.

3. Кому из знакомых может быть полезен такой формат работы?

Это помогает получать рекомендации.

Так вы одновременно улучшаете бизнес и создаёте следу-

ЮЩИЙ ПОТОК КЛИЕНТОВ.

7.32. Первый месяц поиска клиентов

Можно использовать простой план.

Неделя 1

Подготовить:

оффер;

презентацию;

шаблон КП;

список услуг;

квалификационные вопросы;

таблицу лидов.

Неделя 2

Сформировать:

30 знакомых;

30 партнёров;

30 потенциальных клиентов.

Начать контакты.

Неделя 3

Провести:

звонки;

встречи;

консультации;

предварительные расчёты.

Фиксировать возражения.

Неделя 4

Проанализировать:

откуда пришли лиды;
где выше конверсия;
где выше качество;
какие возражения повторяются;
почему люди покупают;
почему отказываются.

И затем изменить предложение.

7.33. Что делать, если клиентов вообще нет

Не нужно сразу делать вывод:

«Рынок плохой».

Проверьте последовательно.

Вопрос 1

Есть ли понятный клиент?

Вопрос 2

Есть ли конкретный оффер?

Вопрос 3

Сделали ли вы достаточное количество контактов?

Вопрос 4

Понимают ли люди, что именно вы предлагаете?

Вопрос 5

Есть ли доверие?

Вопрос 6

Соответствует ли цена рынку и вашей ценности?

Вопрос 7

Есть ли понятный следующий шаг?

Очень часто проблема находится не в отсутствии спроса.

Проблема в том, что предприниматель **слишком мало попытался продать.**

7.34. Сколько нужно вложить в первый маркетинг

Не существует одной универсальной суммы.

На старте важнее не бюджет сам по себе, а стоимость проверки гипотезы.

Например, вы хотите проверить канал.

Не нужно сразу покупать рекламу на полгода.

Задайте небольшой тест:

определённый бюджет определённое количество обращений
определённое количество квалифицированных лидов
продажи.

После этого сравнивайте результат с экономикой проекта.

Если стоимость привлечения клиента:

150 000 ,

а прибыль с проекта:

100 000 ,

масштабировать такой канал нельзя.

Если прибыль:

1 000 000 ,

ситуация уже другая.

И снова мы возвращаемся к главе 6.

Маркетинг нельзя оценить отдельно от экономики.

7.35. Не скрывайте отсутствие большого портфолио

Если у вас пока мало объектов, не нужно изображать компанию с двадцатилетней историей.

Это легко считывается.

Лучше использовать то, что реально есть:

личный опыт;

опыт команды;

опыт специалистов;

реализованные ранее объекты, если вы имеете право их показывать;

технологии;

процессы;

прозрачность;

договор;

расчёт;

контроль.

Доверие строится не только количеством фотографий.

7.36. Первый клиент покупает не размер компании

Клиенту не обязательно нужна компания со 100 сотрудниками.

Ему нужен подрядчик, который:

понимает задачу;

отвечает за результат;

может выполнить работу;

не исчезает;

соблюдает договорённости;

контролирует процесс.

Поэтому маленькая компания может конкурировать не масштабом, а:

вниманием, прозрачностью, специализацией и качеством управления.

7.37. Но не обещайте больше, чем можете выполнить

Если у вас три человека, не говорите:

«У нас огромная команда».

Если нет круглосуточной поддержки, не обещайте её.

Если вы не можете гарантировать срок, не обещайте:

«Сдадим день в день при любых обстоятельствах».

Первый клиент особенно важен для репутации.

Один плохо выполненный объект может создать гораздо больше проблем, чем отсутствие десяти продаж.

7.38. Первый клиент должен попасть в вашу систему

Даже если это знакомый.

Даже если это «по дружбе».

Даже если человек пришёл по рекомендации.

У вас всё равно должны быть:

задача;

смета;

договор;

условия оплаты;

сроки;

ответственные;

этапы;

правила изменений;

акты;

контроль.

Не превращайте бизнес в:

«Ну мы же свои, договоримся».

Именно такие проекты часто становятся самыми конфликтными.

7.39. Первый клиент — начало воронки, а не конец

После получения первого заказа не нужно говорить:

«Наконец-то нашли клиента».

Нужно думать:

«Как превратить этот объект в систему привлечения следующих?»

Во время работы собирайте:

фото до;

фото процесса;

фото после;

комментарии клиента;

сложности;

решения;

сроки;

цифры;

результат.

Потом из одного проекта можно создать:

кейс;

пост;

видео;

презентацию;
коммерческое предложение;
рекламное объявление;
отзыв;
материал для партнёров.

Один объект начинает работать на следующие продажи.

7.40. Главная задача первых клиентов

На старте не нужно пытаться получить сто объектов.

Нужно пройти последовательность:

первый контакт первый договор первый прибыльный объект первый кейс первая рекомендация второй клиент.

Потом:

три прибыльных проекта повторяемый канал стабильный поток команда система.

Так строится компания.

Не одним большим прыжком.

А серией доказанных шагов.

7.41. Чего не делать при поиске первого клиента

Ошибка 1. Ждать, пока заработает реклама

Реклама не заменяет оффер и продажи.

Ошибка 2. Делать сайт месяцами

Сайт — инструмент, а не бизнес.

Ошибка 3. Сразу нанимать штат

Сначала нужен спрос.

Ошибка 4. Брать любой заказ

Некоторые клиенты могут уничтожить экономику.

Ошибка 5. Работать бесплатно

Опыт не должен оплачиваться вашей постоянной убыточностью.

Ошибка 6. Не вести учёт лидов

Тогда невозможно понять, что работает.

Ошибка 7. Не перезванивать

Многие продажи теряются просто из-за отсутствия системного follow-up.

Ошибка 8. Считать только заявки

Важны договоры и прибыль.

Ошибка 9. Не собирать доказательства

Каждый объект должен увеличивать ваш маркетинговый капитал.

Ошибка 10. Пытаться понравиться всем

Сильное предложение всегда рассчитано на определённого клиента.

7.42. Ваша минимальная система привлечения

На первом этапе вам достаточно:

1. Одного понятного оффера

Чтобы человек понял, что вы делаете.

2. Одной целевой аудитории

Чтобы понимать, кому продавать.

3. Двух каналов привлечения

Например:

партнёры + рекомендации.

4. Одной таблицы лидов

Чтобы ничего не терять.

5. Одного сценария первого разговора

Чтобы квалифицировать клиента.

6. Одного шаблона коммерческого предложения

Чтобы быстро считать проекты.

7. Одного следующего шага

Чтобы переводить интерес в действие.

Этого уже достаточно, чтобы начать.

7.43. Практическое задание: создаём карту первых

клиентов

Составьте три списка.

Список 1. 30 знакомых

Кто знает вас и может потенциально познакомить с клиентом?

Продолжите до 30.

Список 2. 30 партнёров

Кто уже работает с вашей целевой аудиторией?

Продолжите до 30.

Список 3. 30 потенциальных клиентов

Кто уже может иметь потребность в вашем продукте?

Продолжите до 30.

Итого:

90 потенциальных точек контакта.

Теперь ваша задача — не ждать.

Начать разговор.

7.44. Напишите первое сообщение

Оно должно содержать четыре элемента:

кто вы;

что делаете;

для кого;

какой следующий шаг предлагаете.

Например:

«Я запустил направление по строительству загородных домов 120–200 м². Берём на себя организацию строительства под ключ: смета, закупки, подрядчики и контроль объекта. Сейчас формируем первые проекты. Если среди ваших знакомых есть человек, который планирует строительство в ближайшие месяцы, буду благодарен за знакомство. На первом этапе можем бесплатно посмотреть проект и дать предварительную оценку бюджета».

Не нужно отправлять это всем бездумно.

Адаптируйте сообщение под человека и контекст.

7.45. Ваш план на ближайшие 7 дней

День 1

Сформулировать оффер.

День 2

Составить список 30 знакомых.

День 3

Составить список 30 партнёров.

День 4

Найти 30 потенциальных клиентов.

День 5

Начать первые контакты.

День 6

Провести первые разговоры и встречи.

День 7

Разобрать результаты:

сколько контактов;

сколько ответов;

сколько разговоров;

сколько квалифицированных лидов;

сколько встреч;

сколько расчётов.

На следующей неделе повторить цикл, уже учитывая полученные данные.

7.46. Главное правило первого этапа

Не пытайтесь построить сразу:

маркетинговую машину;

отдел продаж;

большую команду;

идеальный сайт;

бренд федерального уровня.

Сначала постройте простую цепочку:

Человек разговор задача расчёт предложение договор результат отзыв рекомендация.

Когда эта цепочка начинает работать повторяемо, её можно масштабировать.

До этого масштабировать нечего.

Итог главы

Первый клиент редко появляется потому, что вы создали идеальную компанию.

Он появляется потому, что вы:

выбрали конкретную аудиторию;

сформулировали понятное предложение;

начали разговаривать с рынком;

нашли подходящие каналы;

сделали достаточно попыток;

научились квалифицировать клиентов;

довели первые сделки до результата.

И главное:

Не ищите одного волшебного источника клиентов.

Стройте систему контактов.

Сегодня первый клиент может прийти от знакомого.

Завтра — от архитектора.

Через месяц — из объявления.

Потом — из рекомендации.

А ещё позже — из рекламы.

Ваша задача не угадать единственный правильный канал.

Ваша задача — найти канал, который можно повторять с приемлемой экономикой.

Потому что после первого клиента возникает следующий вопрос:

А как сделать так, чтобы клиентов становилось

больше и они приходили регулярно?

Именно об этом будет следующая глава — как продавать строительство без большого портфолио и почему отсутствие десятков реализованных объектов не должно останавливать вас от продаж.

Следующая глава логично продолжает тему первого клиента: теперь разберём, как продавать строительство, когда у компании ещё нет десятков реализованных объектов и большого портфолио.

Глава 8. Как продавать строительство без большого портфолио

В предыдущей главе мы разобрали, где взять первого клиента.

Но после первых контактов почти неизбежно возникает вопрос:

«А какие объекты вы уже построили?»

Если компания работает недавно, ответ может быть неудобным:

— «Пока немного».

И в этот момент предприниматель часто совершает ошибку. Он начинает думать, что сначала ему нужно построить десять, двадцать или пятьдесят объектов, собрать фотографии, отзывы, кейсы — и только потом заниматься серьёзными продажами.

На практике последовательность может быть другой.

Портфолио помогает продавать, но отсутствие большого портфолио не означает отсутствие возможности продавать.

Проблема молодой строительной компании не только в количестве фотографий.

Проблема в доверии.

Клиент хочет понять:

сможете ли вы выполнить обещанное;
не исчезнете ли после получения аванса;
не увеличится ли стоимость в процессе;
понимаете ли вы технологию;
кто будет отвечать за объект;
что произойдёт, если возникнет проблема;
умеете ли вы управлять рабочими;
сможете ли выдержать сроки;
насколько прозрачно будет происходить работа.

Поэтому задача начинающей компании заключается не в том, чтобы искусственно создать впечатление огромного опыта.

Задача — снизить неопределённость клиента другими способами.

1. Портфолио — это только один элемент доверия

Представим двух подрядчиков.

Подрядчик А

Показывает 30 фотографий домов.

Но при этом:

не может нормально объяснить процесс;
даёт приблизительную смету;
не фиксирует сроки;
не показывает договор заранее;
не объясняет порядок платежей;
отвечает на вопросы клиента через несколько дней;

обещает «разобраться по ходу».

Подрядчик Б

Показывает 4 объекта.

Зато у него есть:

понятный договор;

подробная смета;

календарный план;

назначенный ответственный;

система контроля качества;

фотоотчёты;

понятный порядок согласования изменений;

прозрачная схема оплаты;

реальные отзывы;

подробное объяснение процесса.

У клиента возникает вопрос не только:

«У кого больше объектов?»

Но и:

«С кем мне понятнее и безопаснее проходить весь проект?»

Именно поэтому полезно разделять **доказательство опыта** и **доказательство способности выполнить работу**.

Большое портфолио доказывает первое.

Система работы помогает доказать второе.

2. Что на самом деле покупает клиент, когда выбирает подрядчика

Клиент покупает не фотографии.
Он покупает ожидаемый результат.
Например, человек хочет построить дом.
Формально подрядчик продаёт:
фундамент;
стены;
кровлю;
фасад;
инженерные системы;
отделку.

Но клиент думает совершенно иначе.

Он хочет:

чтобы дом был построен;
чтобы бюджет не вышел из-под контроля;
чтобы не пришлось ежедневно ездить на объект;
чтобы рабочие не переделывали одно и то же;
чтобы его не заставляли разбираться в строительных технологиях;
чтобы сроки были понятными;
чтобы после окончания работ не начались бесконечные проблемы.

Поэтому в продаже важно показывать не только:

«Мы умеем строить».

А:

«Мы умеем организовать процесс так, чтобы вы получили нужный результат и понимали, что происходит

с вашим объектом».

Это совершенно другая коммуникация.

3. Чем заменить большое портфолио

У начинающей компании есть несколько видов доказательств.

3.1. Опыт собственника

Если до создания собственной компании вы:

работали прорабом;

руководили бригадами;

строили объекты;

работали инженером;

занимались проектированием;

управляли строительными проектами;

этот опыт нельзя прятать.

Не нужно говорить:

«У нашей компании 15 лет опыта»,

если компания создана недавно.

Это создаёт ложное впечатление.

Правильнее разделять:

опыт компании и опыт команды.

Например:

Компания работает с 2026 года. Основатель до запуска компании занимался организацией строительных работ и управлением объектами.

Это честнее и часто убедительнее.

4. Опыт команды тоже является активом

Предположим, вы только открыли компанию, но в вашей команде есть:

прораб с десятью годами опыта;
инженер с опытом реализации инженерных систем;
отделочник с большим количеством объектов;
проверенные подрядчики;
специалист по сметам.

Компания новая.

Но компетенции внутри неё — нет.

Поэтому в презентации можно показать:

Кто отвечает за проект

Руководитель проекта Отвечает за организацию работ, сроки и коммуникацию с заказчиком.

Прораб Отвечает за ежедневное управление объектом.

Инженер Контролирует соответствующий технический блок.

Подрядчики Привлекаются по конкретным видам работ.

Это превращает абстрактное:

«Мы профессиональная команда»

в конкретное:

«Вот кто будет отвечать за ваш объект и за что именно».

5. Не создавайте фальшивое портфолио

Есть соблазн взять фотографии чужих объектов и разместить их на сайте.

Не делайте этого.

В строительстве доверие является частью продукта.

Если клиент позже узнает, что фотографии не ваши, последствия могут быть значительно хуже, чем отсутствие портфолио.

То же относится к:

выдуманным отзывам;

несуществующим объектам;

приписыванию себе чужого опыта;

фотографиям подрядчиков без пояснения;

фиктивными цифрам;

заявлениям «100+ домов», если это неправда.

Лучше маленькое настоящее портфолио, чем большое ненастоящее.

6. Если объектов мало — показывайте их глубже

Одна из ошибок начинающих компаний:

«У нас всего три объекта, поэтому показывать особенно нечего».

Наоборот.

Один реальный объект можно превратить в полноценный кейс.

Вместо пяти фотографий сделайте:

Кейс: строительство дома 160 м²

Задача клиента

Построить загородный дом для постоянного проживания.

Исходные условия

участок;

проект;

состояние участка;
инженерные ограничения.

Что сделали

подготовка;
фундамент;
коробка;
кровля;
инженерные системы;
отделочные работы.

Какие сложности возникли

Например:

При разработке котлована обнаружили особенности грунта, которые потребовали корректировки решения.

Как решили

Опишите решение и согласование с заказчиком.

Как контролировали

фотоотчёты;
промежуточные проверки;
контроль скрытых работ.

Что получил клиент

Конкретный завершённый этап или объект.

Такой кейс демонстрирует не только результат.

Он демонстрирует **способ мышления подрядчика.**

7. Клиенту важно увидеть не только результат, но и процесс

Красивый готовый дом говорит:

«Здесь что-то построили».

Фото процесса говорит:

«Здесь действительно была работа».

Поэтому начинайте фотографировать объект ещё до завершения.

Минимальный набор:

исходное состояние;

подготовка;

ключевые этапы;

скрытые работы;

промежуточные результаты;

технические узлы;

монтаж;

контроль;

финальный результат.

При этом фотографии должны иметь контекст.

Не просто:

«Фундамент».

А:

«Перед бетонированием проверили подготовку основания, геометрию и расположение арматуры».

Это уже демонстрация процесса.

8. Доказательство компетенции через объяснение

Очень сильный инструмент начинающей компании — способность объяснять.

Представьте консультацию.

Клиент показывает проект и спрашивает:

«Сколько будет стоить строительство?»

Можно ответить:

«Примерно 8–10 миллионов».

А можно разобрать:

какие данные нужны;

какие решения влияют на стоимость;

где есть риски;

какие работы входят;

что пока невозможно определить;

какие материалы заложены;

какие этапы будут наиболее дорогими;

какие изменения проекта могут увеличить бюджет.

Второй вариант показывает компетентность гораздо сильнее.

Поэтому экспертный контент может частично заменять отсутствие большого портфолио.

9. Что публиковать начинающей строительной компании

Контент не должен превращаться в бесконечную ленту фотографий объектов.

Используйте несколько категорий.

1. Разборы ошибок

Например:

«5 ошибок при устройстве фундамента, которые могут увеличить расходы».

2. Разборы проектов

«На что обращаем внимание перед началом строительства дома 180 м²».

3. Процесс

«Что проверяем перед бетонированием».

4. Экономика

«Из чего складывается стоимость строительства дома».

5. Кейсы

«Как решили проблему на объекте».

6. Ответы на вопросы клиентов

«Почему смета может измениться после начала работ?»

7. Закулисье

Показывайте:

команду;

объект;

закупки;

контроль;

планирование;

совещания;

документацию.

Так клиент постепенно видит не просто строительную компанию, а **систему работы**.

10. Отзывы важнее количества отзывов

Если у вас три настоящих отзыва, не нужно пытаться изображать тридцать.

Но существующие отзывы стоит раскрывать.

Слабый отзыв:

«Спасибо, всё хорошо».

Сильнее:

«Обратились для строительства дома. Особенно понравилось, что до начала работ нам подробно объяснили этапы, составили график и зафиксировали порядок оплаты. По ходу строительства регулярно получали фотографии».

Второй отзыв рассказывает потенциальному клиенту, **что именно в работе компании снижает его риски.**

Поэтому после проекта не просто спрашивайте:

«Можете оставить отзыв?»

Задавайте вопросы:

Почему выбрали нас?

Какие опасения были до начала работ?

Что оказалось наиболее полезным?

Как оценили коммуникацию?

Что было особенно важно во время проекта?

Что бы вы сказали человеку, который сейчас выбирает подрядчика?

Так получается более содержательный кейс.

11. Что отвечать на вопрос: «Покажите ваши объекты»

Не нужно оправдываться.

Не нужно говорить:

«Мы только начинаем, поэтому пока объектов мало».

Лучше спокойно объяснить ситуацию.

Например:

«Компания относительно новая, поэтому портфолио пока небольшое. При этом команда имеет практический опыт реализации строительных проектов. Мы можем показать имеющиеся объекты, рассказать, кто отвечает за работы, и подробно объяснить процесс: от сметы и графика до контроля и сдачи».

Затем переводите разговор с количества объектов на качество процесса.

Это не попытка уйти от вопроса.

Это расширение критериев выбора.

12. Возражение: «А почему я должен вам доверять?»

Это один из самых важных вопросов в строительных продажах.

Не нужно отвечать:

«Потому что мы профессионалы».

Клиент и так этого не знает.

Нужно дать основания для доверия.

Например:

«Вы не обязаны принимать решение только на основании наших слов. Поэтому до начала работ мы фиксируем объём, стоимость и порядок изменений в договоре, показываем смету, определяем ответственных, согласовываем этапы оплаты и предоставляем отчётность по ходу проекта».

Обратите внимание.

Вы не просите:

«Просто поверьте нам».

Вы говорите:

«Вот механизмы, с помощью которых вы можете контролировать ситуацию».

Это гораздо сильнее.

13. Договор тоже является инструментом продаж

Многие предприниматели считают договор исключительно юридическим документом.

Для клиента это ещё и индикатор организованности.

Если подрядчик не может заранее объяснить:

что входит в работы;

что не входит;

как формируется цена;

когда оплачиваются этапы;

как согласуются дополнительные работы;

кто отвечает за объект;

как принимаются работы;

что происходит при изменениях;

у клиента возникает дополнительная неопределённость.

Хорошо оформленный договор не гарантирует отсутствие проблем.

Но он показывает:

«У компании есть правила работы».

14. Прозрачность может стать вашим конкурентным преимуществом

Начинающая компания часто пытается конкурировать опытом.

Но если опыта объективно меньше, можно строить позиционирование вокруг прозрачности.

Например:

«Мы не обещаем фиксированную стоимость там, где исходных данных недостаточно. Сначала определяем состав работ, риски и условия, после чего формируем расчёт».

Или:

«Каждый этап фиксируется до начала работ. Изменения согласуются отдельно».

Или:

«Заказчик получает регулярный отчёт по выполненным работам и следующему этапу».

Это не заменяет опыт.

Но создаёт дополнительное основание для выбора.

15. Гарантии: не обещайте больше, чем можете выполнить

Иногда предприниматель пытается компенсировать отсутствие портфолио чрезмерными обещаниями:

«Гарантируем абсолютно всё».

Это опасно.

Любая гарантия должна быть связана с реальными обязательствами:

что именно гарантируется;

на какой срок;

при каких условиях;
что является гарантийным случаем;
как рассматривается обращение;
кто отвечает за устранение.

Слишком широкое обещание может повысить конверсию сегодня и создать проблему через полгода.

Продажа не должна создавать обязательство, которое экономика компании не выдерживает.

16. Показывайте не только результат, но и контроль

Особенно хорошо работает визуализация контрольных точек.

Например:

Этап 1. Подготовка

Проверяем:

проект;
материалы;
основание;
геометрию;
организацию участка.

Этап 2. Выполнение

Контролируем:

соответствие проекту;
качество;
объём;
сроки.

Этап 3. Приёмка

Фиксируем:
выполненные работы;
замечания;
следующий этап.

Клиент начинает видеть строительство как управляемый процесс.

17. Сделайте «пакет доверия»

Для начинающей компании можно собрать отдельный набор материалов, который отправляется клиенту после первого разговора.

Например:

Пакет доверия

1. Презентация компании

кто вы;
какие проекты берёте;
в каком регионе работаете;
какие услуги оказываете.

2. Команда

руководитель;
прораб;
ключевые специалисты;
зоны ответственности.

3. Кейсы

Даже если их всего 2–3.

4. Процесс работы

От первого обращения до сдачи объекта.

5. Пример сметы

Можно обезличенный.

6. Пример отчёта

Чтобы клиент увидел, как будет выглядеть коммуникация.

7. Договор

Хотя бы основные условия.

8. Ответы на частые вопросы

Например:

как формируется стоимость;

как оплачиваются этапы;

что происходит при изменении проекта;

кто закупает материалы;

как контролируются работы;

как решаются замечания.

Так вы продаёте не только стройку.

Вы продаёте **предсказуемый способ пройти стройку.**

18. Используйте пилотный формат

Если клиент боится сразу подписывать большой договор, иногда можно разделить путь.

Например:

Этап 1 — обследование участка.

Этап 2 — предварительный расчёт.

Этап 3 — подготовка детального предложения.

Этап 4 — договор на основной этап.

Это снижает психологический барьер.

Но здесь есть важное правило:

Пилот должен быть самостоятельным продуктом, а не бесплатным выполнением половины будущей работы.

Например, вместо:

«Мы бесплатно сделаем вам подробную смету».

Можно предложить:

«Проведём аудит проекта и подготовим расчёт с выявлением основных рисков и зон неопределённости».

У клиента появляется понятный результат.

У компании — оплачиваемый этап работы.

19. Не пытайтесь продавать всем одинаково

Отсутствие портфолио особенно критично для некоторых клиентов.

Например, крупный заказчик может требовать:

определённый опыт;

конкретные реализованные объекты;

финансовые показатели;

допуски и документы;

штат специалистов;

рекомендации;

тендерную историю.

Если вы пока не соответствуете этим требованиям, бессмысленно пытаться делать вид, что соответствуете.

Начинающей компании может быть разумнее выбрать сегмент, где решение принимается на основании:

личного контакта;

качества предложения;
понятности процесса;
компетенции;
рекомендации;
прозрачности;
адекватной экономики.

То есть сегмент клиента должен соответствовать стадии развития компании.

20. Продажа без портфолио начинается с правильной квалификации

Представим два лида.

Лид А

Крупный объект.

Требует:

30 реализованных проектов;
большой штат;
банковскую гарантию;
крупный оборот;
тендерную историю.

Лид Б

Частный заказчик.

Ему важно:

чтобы подрядчик отвечал на сообщения;
чтобы смета была понятной;
чтобы работы выполнялись качественно;
чтобы был один ответственный;

чтобы процесс был прозрачным.

Если компания новая, второй тип клиента может быть гораздо ближе к её текущим возможностям.

Поэтому задача отдела продаж — не просто получать заявки.

Она должна получать **подходящие заявки**.

21. Не скрывайте слабое место — компенсируйте его сильными сторонами

Предположим:

Слабая сторона:

Мало реализованных объектов.

Тогда усиливаем:

прозрачность;

личную вовлечённость собственника;

скорость коммуникации;

контроль;

детализацию сметы;

регулярную отчётность;

понятный договор;

узкую специализацию.

Получается другая конструкция ценности.

Не:

«Мы самые опытные».

А:

«Мы небольшая специализированная команда, поэтому собственник лично участвует в проекте, а клиент получает

понятную коммуникацию и контроль на каждом этапе».

Если это соответствует реальности, такое позиционирование может быть сильным.

22. Личная встреча становится особенно важной

Когда у вас нет сотен объектов, нельзя полностью перекладывать продажу на сайт.

Личная встреча позволяет продемонстрировать:

компетентность;

способность задавать правильные вопросы;

понимание рисков;

системность;

адекватность;

отношение к клиенту.

На встрече не нужно говорить 40 минут о себе.

Сначала изучите объект.

Задавайте вопросы:

О задаче

Что хотите получить?

Для чего нужен объект?

Какие требования наиболее важны?

О сроках

Когда хотите начать?

К какой дате нужен результат?

Есть ли привязка к сезону?

О бюджете

Какой бюджет планировали?

Есть ли ограничения?

Что входит в него?

О проекте

Есть ли проект?

Кто его подготовил?

Какие решения уже утверждены?

О предыдущем опыте

С кем уже общались?

Что вас не устроило в других предложениях?

Чего хотите избежать?

Последний вопрос особенно полезен.

Он помогает понять **реальный страх клиента.**

23. Продавайте через вопросы, а не через монолог

Начинающий предприниматель часто думает:

«Мне нужно доказать, что я хороший подрядчик».

И начинает рассказывать:

сколько лет он в строительстве;

какие инструменты использует;

какие материалы любит;

насколько качественно работает.

Но клиенту может быть важнее другое.

Если клиент говорит:

«Я боюсь, что строительство растянется на два года и я не буду понимать, что происходит».

Ваш ответ должен касаться именно этого:

«Тогда в вашем случае важен не только расчёт стоимости.

Мы сразу определяем календарный план, контрольные точки и формат отчётности, чтобы вы видели состояние проекта каждую неделю».

Продажа становится персональной.

24. Что делать, если клиент всё равно говорит: «У вас мало объектов»

Не нужно спорить.

Это реальный критерий клиента.

Ответ может быть таким:

«Да, по количеству объектов наша компания пока не может конкурировать с компаниями, которые работают много лет. Поэтому мы не предлагаем вам просто поверить в наши слова. Давайте посмотрим на конкретную задачу, расчёт, состав работ, команду, порядок контроля и условия договора. После этого вы сможете самостоятельно оценить, подходит ли вам такой формат работы».

Это сильная позиция потому, что вы:

не врёте;

не обесцениваете опасение клиента;

не обещаете невозможного;

переводите решение в проверяемые критерии.

25. Как получить первые кейсы быстрее

Каждый выполненный проект должен превращаться в актив.

После проекта у вас должны появиться:

фотографии;

видео;
описание задачи;
исходные условия;
решение;
результат;
отзыв;
цифры, которые можно раскрывать;
комментарии клиента;
информация о сроках;
информация о сложностях;
рекомендации.

То есть:

объект кейс контент доверие новые заявки.

Если компания просто построила объект и забыла про него, она потеряла значительную часть маркетинговой ценности.

26. Система накопления доказательств

Создайте отдельную папку по каждому объекту.

Например:

Объект 001

01 Исходные данные

02 Проект

03 Смета

04 Фото до начала

05 Фото процесса

06 Контроль

07 Результат

08 Отзыв

09 Кейс

После завершения проекта информация уже готова для:
сайта;

социальных сетей;

презентации;

коммерческих предложений;

переговоров;

рекламы.

Это простая система, но именно такие системы со временем превращают один объект в маркетинговый актив.

27. Портфолио должно отвечать на вопросы клиента

Не делайте портфолио просто галереей.

Слабый вариант:

30 фотографий домов.

Сильнее:

Объект

Дом 180 м².

Задача

Построить дом для постоянного проживания.

Состав работ

фундамент;

коробка;

кровля;

фасад;

инженерные системы.

Срок

Указывайте только фактические данные.

Особенности

Например:

Ограниченный доступ на участок.

Решение

Опишите, как организовали работы.

Контроль

Какие точки проверяли.

Результат

Что получил заказчик.

Такой кейс отвечает на гораздо больше вопросов.

28. Минимальная система доверия для молодой строительной компании

Если вы начинаете с нуля, ваша задача — собрать хотя бы базовый набор.

Элемент

Что должен показать

Опыт команды

Компетенции людей

2–3 кейса

Реальный опыт

Фото процесса

Реальность работы

Отзывы

Опыт клиентов

Презентация

Кто вы и что делаете

Смета

Как считаете стоимость

Договор

Как фиксируете обязательства

График

Как управляете сроками

Отчётность

Как информируете клиента

Контроль

Как обеспечиваете качество

Ответственный

Кто управляет проектом

Вам не обязательно иметь всё это в идеальном виде в первый день.

Но система должна постепенно развиваться.

29. Что нельзя делать ради продажи

Есть несколько опасных способов компенсировать отсутствие опыта.

Не нужно:

1. Занижать цену до нерентабельного уровня.

Чтобы получить первый объект.

2. Обещать невозможные сроки.

Чтобы выиграть у конкурента.

3. Выдумывать опыт.

Чтобы выглядеть крупнее.

4. Использовать чужие фотографии.

Чтобы создать фальшивое портфолио.

5. Бесплатно делать огромные объёмы работы.

Чтобы доказать серьёзность.

6. Брать любой объект.

Только потому, что это первая заявка.

7. Соглашаться на невыгодный договор.

Только ради первого кейса.

Первая продажа не должна разрушить бизнес.

30. Первый кейс должен создавать следующий

Очень важная мысль:

Первый объект нужен не только для того, чтобы заработать деньги. Он должен улучшить способность компании получать следующие заказы.

Поэтому ещё до начала работ подумайте:

Что мы хотим получить после завершения?

Например:

готовый объект;

прибыль;

отзыв;

фотографии;

видео;

кейс;

рекомендацию;
знакомство с архитектором;
знакомство с поставщиком;
разрешение показать объект потенциальным клиентам.
Тогда первый проект становится частью стратегии.

31. Простая модель доверия

Условно доверие можно представить так:

**Доверие = опыт + доказательства + прозрачность
+ компетентность + предсказуемость.**

Если опыта мало, не нужно пытаться искусственно увеличить первую составляющую.

Можно усиливать остальные.

Например:

Фактор

Как усилить

Опыт

Показать реальный опыт команды

Доказательства

Кейсы, отзывы, фото

Прозрачность

Смета, договор, отчётность

Компетентность

Разборы, консультации, вопросы

Предсказуемость

Процесс, график, контроль

Именно так молодая компания постепенно превращается

в компанию с репутацией.

32. Отсутствие портфолио — временная проблема

Важно понимать:

Сегодня у вас:

0 объектов 0 кейсов.

После первого:

1 объект 1 кейс 1 отзыв.

После трёх:

3 объекта 3 кейса несколько отзывов фотографии контент.

После десяти:

10 объектов накопленная база доказательств.

Но это происходит только в том случае, если каждый проект вы системно превращаете в маркетинговый актив.

Поэтому портфолио нельзя просто ждать.

Его нужно производить вместе с каждым объектом.

33. Практическая система: «Объект Доказательство»

Для каждого объекта создайте обязательный чек-лист.

До начала

фото исходного состояния;

описание задачи;

основные ограничения;

исходный проект;

согласованный объём.

В процессе

фото ключевых этапов;
фото скрытых работ;
контрольные точки;
решения по сложным вопросам;
изменения.

После

фото результата;
видео;
отзыв;
кейс;
цифры;
рекомендации;
разрешение использовать материалы.

Этот процесс должен стать частью работы прораба или руководителя проекта.

34. Как превратить отсутствие опыта в позиционирование

Иногда молодая компания может даже использовать свой размер как преимущество — если это соответствует реальности.

Например:

«Мы не берём одновременно десятки объектов. Ограничиваем количество проектов, чтобы руководитель мог лично контролировать каждый».

Или:

«Работаем с ограниченным количеством объектов одно-

временно, поэтому собственник лично участвует в ключевых этапах проекта».

Но здесь есть важное условие:

это должно быть правдой.

Нельзя написать:

«Берём только пять проектов в год»

и одновременно вести двадцать.

Маркетинг должен усиливать реальность, а не создавать выдуманную реальность.

35. Продажа начинается не с доказательства, а с диагностики

Чем меньше у вас портфолио, тем важнее правильно выбирать клиента и правильно вести разговор.

Не начинайте с:

«Вот наша компания».

Начните с:

«Расскажите, что вы планируете построить и на каком этапе сейчас находитесь».

Потом:

«Что для вас будет главным критерием при выборе подрядчика?»

И:

«Что больше всего беспокоит в предстоящем строительстве?»

Ответы на эти вопросы определяют, что именно нужно показать.

Если клиент боится перерасхода — показывайте экономику и контроль сметы.

Если боится сроков — график и управление.

Если боится качества — контрольные точки и технологию.

Если боится исчезновения подрядчика — договор, ответственность, коммуникацию.

Если боится постоянного участия — отчётность и управление проектом.

36. Главное правило

Начинающий строительный предприниматель часто думает:

«Мне нужно сначала стать большим, чтобы начать продавать».

Правильнее:

«Мне нужно начать продавать и качественно выполнять проекты, чтобы постепенно стать большим».

Но это не означает брать любой заказ любой ценой.

Вам нужна последовательность:

оффер

первый подходящий клиент

экономически нормальный договор

качественное выполнение

кейс

отзыв

рекомендация

**следующий клиент
новый кейс
накопление репутации
стабильный поток.**

Так создаётся портфолио.

И так создаётся бизнес.

Практическое задание к главе

Соберите собственный «пакет доверия».

Шаг 1. Опишите опыт

Ваш опыт.

Опыт команды.

Опыт привлечённых специалистов.

Шаг 2. Соберите доказательства

фотографии;

видео;

объекты;

отзывы;

документы;

сертификаты, если они действительно есть;

кейсы.

Шаг 3. Опишите процесс

Покажите:

заявка консультация расчёт договор подготовка ра-

боты контроль сдача.

Шаг 4. Подготовьте ответы на 5 вопросов

Почему выбрать вас?

Почему вам можно доверять?

Что будет происходить после подписания договора?

Кто отвечает за объект?

Что происходит, если что-то идёт не по плану?

Шаг 5. Создайте первый кейс

Даже если пока есть только один объект.

Опишите:

задача исходные данные решение процесс сложно-

сти результат отзыв.

Чек-лист главы

Перед переходом к следующему этапу ответьте «да» или «нет»:

Я честно описываю опыт компании.

Я отдельно показываю опыт команды.

У меня есть хотя бы один реальный кейс или доказательство опыта.

Я не использую чужие фотографии как свои.

Я могу объяснить клиенту весь процесс работы.

У меня есть понятный договор.

Я могу показать пример сметы.

Я понимаю, как контролируются сроки.

Я понимаю, как контролируется качество.

У клиента есть понятный ответственный.

Я знаю, как запрашивать отзыв после проекта.

Я фиксирую материалы по каждому объекту.

Каждый новый объект должен становиться новым марке-

тинговым активом.

Если большинство ответов отрицательные — проблема не в отсутствии большого портфолио.

Проблема в том, что **система доверия ещё не собрана**. И это уже конкретная задача, которую можно решить.

Не пытайтесь выглядеть компанией, которой вы пока не стали. Постройте такую систему работы, чтобы клиент мог увидеть, почему вам можно доверять, даже если вашему бизнесу всего несколько месяцев.

Следующий вопрос после доверия — **как системно превращать обращения в встречи, расчёты и договоры**. Именно здесь начинается настоящая воронка продаж строительной компании.

Глава 9. Сарафан, партнёры, объявления, соцсети и холодные продажи

В предыдущих главах мы разобрали, что продавать, кому продавать, как посчитать цену, где взять первого клиента и как продавать строительство без большого портфолио.

Теперь возникает следующий вопрос:

Откуда должен постоянно приходить поток потенциальных клиентов?

Один клиент может прийти по рекомендации.

Второй — из объявления.

Третий — через архитектора.

Четвёртый — после публикации в социальных сетях.

Пятый — после холодного контакта.

Проблема начинается тогда, когда предприниматель не управляет этими каналами.

Он просто ждёт:

«Может, кто-нибудь позвонит».

Так строительный бизнес превращается в лотерею.

Сегодня есть три заявки.

Завтра — ни одной.

На следующей неделе внезапно приходит крупный объект.

Потом снова тишина.

Задача предпринимателя — не найти один волшебный источник клиентов, а построить систему из нескольких каналов.

1. Канал продаж — это не просто место, где вы размещаете рекламу

Канал — это способ системно получать потенциальных клиентов.

Например:

рекомендации;

архитекторы;

дизайнеры;

риелторы;

поставщики;

объявления;

социальные сети;

контекстная реклама;

карты и каталоги;

холодные звонки;

холодные сообщения;

партнёрские программы;

собственная база клиентов.

У каждого канала есть:

**стоимость объём качество лидов конверсия продаж
и прибыль.**

Поэтому нельзя оценивать канал только по количеству за-

явок.

100 дешёвых заявок могут быть хуже 10 дорогих, если из первых не получается ни одного договора.

2. Простая формула канала

Для каждого источника считайте:

**Контакты лиды квалифицированные лиды встречи
КП договоры выручка прибыль.**

Например:

Этап

Количество

Обращения

50

Квалифицированные

30

Встречи

20

КП

15

Договоры

4

Средний чек

3 000 000

Выручка

12 000 000

Но одной выручки недостаточно.

Если на получение этих четырёх клиентов потрачено:

500 000 на рекламу;

300 000 на продажи;

200 000 на дополнительные расходы;

канал нужно оценивать уже с учётом экономики.

Поэтому главный вопрос:

Сколько денег остаётся после привлечения и выполнения заказов?

3. Не пытайтесь сразу запускать десять каналов

Типичная ошибка начинающего предпринимателя:

«Давайте сделаем сайт, Instagram, Telegram, VK, объявления, контекст, таргет, обзвоны, YouTube, партнёрку и ещё запустим рекламу».

В результате ничего не работает системно.

Лучше начать с нескольких каналов:

Канал 1

Личные контакты и рекомендации.

Канал 2

Партнёры.

Канал 3

Один управляемый цифровой канал.

Например:

объявления;

социальные сети;

поисковая реклама.

Канал 4

Прямые продажи.

После получения статистики можно добавлять новые.

4. Сарафанное радио — это не стратегия «ждать рекомендации»

Сарафан часто воспринимают как нечто, что происходит само:

«Если хорошо строить, клиенты сами будут рекомендовать».

Хорошая работа действительно повышает вероятность рекомендаций.

Но рекомендации можно систематизировать.

После завершения проекта клиент должен пройти несколько шагов:

результат

отзыв

рекомендация

новый контакт

новая продажа.

5. Просите рекомендацию правильно

Слабая формулировка:

«Если кому-нибудь понадобится, рекомендуем нас».

Клиент, скорее всего, ничего не сделает.

Лучше конкретно:

«Если среди ваших знакомых есть человек, который сейчас планирует строительство или ремонт, буду благодарен, если вы дадите ему мой контакт. Мы можем сначала бесплатно проконсультировать его по проекту».

Ещё лучше — попросить не абстрактную рекомендацию, а конкретное знакомство.

Например:

«Вы упоминали, что ваш знакомый тоже собирается строить дом. Если вам комфортно, можете создать общий чат и познакомить нас? Я отвечу на его вопросы, а дальше он сам решит, нужно ли продолжать».

Так рекомендация становится действием.

6. Лучший момент для рекомендации

Не обязательно спрашивать:

«Порекомендуете нас?»

сразу после подписания договора.

В этот момент клиент ещё не получил результат.

Лучшие точки:

После промежуточного результата

Когда клиент уже видит качество работы.

После завершения этапа

Когда обязательство выполнено.

После сдачи объекта

Когда результат очевиден.

После положительного отзыва

Если клиент сам написал, что доволен, это хороший момент перейти к рекомендации.

7. Сделайте из каждого клиента источник следующего клиента

Предположим, вы построили дом.

Кроме денег, объект может дать:
отзыв;
фотографии;
видео;
кейс;
рекомендацию;
знакомство с соседями;
знакомство с архитектором;
знакомство с дизайнером;
новые работы на этом же объекте;
обслуживание;
следующий объект.

Поэтому клиентская база — это не просто список телефонов.

Это маркетинговый актив.

8. Партнёрский канал

Для строительного бизнеса партнёры могут быть одним из самых ценных источников.

Почему?

Потому что партнёр часто встречается с клиентом **раньше вас**.

Например:

Архитектор получает проект дома.

Клиент спрашивает:

«А кто сможет это построить?»

Если архитектор знает хорошего подрядчика, он может

передать контакт.

То же самое:

архитектор подрядчик

дизайнер ремонтная компания

риелтор строительная компания

поставщик подрядчик

проектировщик строительная компания

инженер подрядчик

банковский/ипотечный специалист застройщик

9. Почему партнёрский канал сильнее холодной рекламы

Холодная реклама говорит:

«Вот мы. Купите у нас».

Партнёр может сказать:

«Я знаю эту компанию и могу вас с ней познакомить».

Уровень первоначального доверия совершенно другой.

Поэтому в строительстве важно строить не только клиентскую сеть.

Нужно строить **сеть людей, которые регулярно сталкиваются с вашими потенциальными клиентами.**

10. Что предложить партнёру

Ошибка:

«Давайте сотрудничать».

Это слишком абстрактно.

Предложение должно быть конкретным.

Например:

«Если к вам обращается клиент, которому нужен подрядчик на строительство, вы можете передать нам контакт. Мы сами проведём консультацию, расчёт и переговоры, а вам не придётся заниматься продажей».

Для партнёра важны:

простота;

отсутствие лишней работы;

репутационная безопасность;

понятная выгода;

обратная связь.

11. Не превращайте партнёрство только в комиссию

Деньги могут быть частью партнёрской модели.

Но не единственной.

Партнёру также важны:

качество вашей работы;

скорость ответа;

отсутствие конфликтов;

сохранение его репутации;

обратная связь по переданному клиенту;

возможность получить клиента в ответ.

Например, архитектор может направлять к вам клиентов, а вы — возвращать ему клиентов, которым нужен проект.

Получается взаимная система.

12. Создайте партнёрскую базу

Сделайте отдельную таблицу.

Партнёр

Специализация

Контакты

Потенциал

Последний контакт

Следующий шаг

Архитектор 1

Дома

...

Высокий

10.05

Встреча

Дизайнер 2

Интерьеры

...

Средний

12.05

Отправить кейс

Риелтор 3

Загородная недвижимость

...

Высокий

15.05

Созвон

И снова действует главное правило:

У каждого контакта должен быть следующий шаг.

Не:

«Партнёр».

А:

«Позвонить 20 мая и обсудить передачу клиентов на строительство домов».

13. Партнёры тоже проходят воронку

Партнёрский канал можно представить так:

Поиск партнёра

Первый контакт

Встреча

Понимание интересов

Первое направление клиента

Качественное выполнение

Повторные направления

Стабильный канал.

Первые несколько контактов могут ничего не дать.

Это нормально.

Партнёрский канал строится не за один день.

14. Объявления

Объявления подходят для задач, где клиент уже сформировал потребность.

Например:

«Строительство дома 150 м²».

Человек уже ищет подрядчика.

Это принципиально отличается от рекламы, где вам сначала нужно сформировать интерес.

Поэтому объявления нужно строить вокруг конкретного запроса.

He:

«Мы качественно строим дома».

A:

«Строительство домов 120–200 м² под ключ. Расчёт стоимости по проекту. Один подрядчик отвечает за организацию работ».

15. Не пытайтесь написать одно объявление для всех

Если вы одновременно предлагаете:

дома;

ремонт квартир;

фасады;

кровлю;

электрику;

сантехнику;

одно объявление становится размытым.

Лучше сделать отдельные предложения.

Например:

Объявление 1

Строительство домов.

Объявление 2

Капитальный ремонт квартир.

Объявление 3

Отделка загородных домов.

Объявление 4

Монтаж инженерных систем.

Каждое объявление ведёт на конкретное предложение.

16. Структура сильного объявления

Минимальная конструкция:

Заголовок

Что делаете и для кого.

Первый экран

Какой результат получает клиент.

Условия

Что входит.

Доказательство

Кейсы, фото, отзывы, опыт команды.

Механизм

Как проходит работа.

Призыв

Что сделать сейчас.

Например:

Отправьте проект — предварительно оценим состав работ и обозначим диапазон стоимости.

Это лучше, чем:

«Звоните прямо сейчас».

17. Не превращайте объявление в каталог преимуществ

Список:

качество;

профессионализм;
индивидуальный подход;
низкие цены;
гарантия;
опыт;
скорость.

Почти ничего не говорит клиенту.

Лучше конкретика:

Подготовим предварительный расчёт по вашему проекту.

Работаем по этапам.

Фиксируем состав работ в договоре.

Предоставляем фотоотчёты.

Назначаем ответственного за объект.

Конкретный механизм сильнее абстрактного обещания.

18. Социальные сети

Социальные сети строительной компании часто выглядят одинаково:

красивый фасад;

красивый интерьер;

красивый участок;

логотип;

«ещё один объект завершён».

Проблема:

Клиент видит результат, но не понимает, почему должен выбрать именно вас.

Поэтому контент должен показывать **компетентность и**

процесс принятия решений.

19. Контент-пирамида строительной компании

Можно использовать пять основных типов контента.

1. Экспертный

Объясняете сложные вещи простым языком.

2. Кейсы

Показываете реальные проекты.

3. Процесс

Показываете, как организована работа.

4. Личный

Показываете людей и предпринимателя.

5. Коммерческий

Объясняете, что можно заказать.

Например, на 10 публикаций:

3 экспертные;

2 кейса;

2 процесса;

1 личная;

2 коммерческие.

20. Что публиковать, если объектов мало

У начинающей компании возникает вопрос:

«Что публиковать, если мы пока не построили 100 домов?»

Ответ:

Не обязательно показывать только готовые объекты.

Можно показывать:

анализ проекта;

расчёт;

выбор материалов;

ошибки;

сравнение технологий;

подготовку объекта;

контроль;

закупки;

организацию;

ответы на вопросы клиентов;

разбор чужих типовых ошибок без выдачи чужой работы за свою.

То есть контент может демонстрировать **мышление специалиста**.

21. Контент должен отвечать на реальные вопросы

Лучшие темы часто находятся прямо в разговорах с клиентами.

Если за неделю клиенты пять раз спрашивали:

«Почему такая цена?»

это тема для контента.

Если спрашивали:

«Почему строительство занимает столько времени?»

ещё одна тема.

Если спрашивали:

«Можно ли начать без готового проекта?»

ещё одна.

Так формируется контент не из фантазии маркетолога, а из реального спроса.

22. Холодные продажи

Многие предприниматели боятся холодных звонков.

Особенно в строительстве.

Но здесь важно разделять:

бессмысленный спам

и

адресное предложение конкретному потенциальному клиенту.

Например, если вы занимаетесь ремонтом коммерческих помещений, можно сформировать список:

ресторанов;

магазинов;

офисов;

медицинских центров;

салонов.

И связаться с владельцами или ответственными лицами.

23. Холодный контакт должен начинаться с причины

Плохой вариант:

«Здравствуйте, мы строительная компания, вам не нужен ремонт?»

Клиент почти автоматически отвечает:

«Нет».

Потому что вы предлагаете ему подумать о покупке, которую он прямо сейчас не планировал.

Лучше:

«Здравствуйте. Мы занимаемся ремонтом коммерческих помещений. Увидел, что вы открываете новый объект на [адрес]. Подскажите, ремонт уже выполняется или подрядчик ещё не выбран?»

Теперь есть конкретный контекст.

24. Холодные продажи особенно хорошо работают там, где есть событие

Ищите признаки потребности:

открытие нового объекта;

переезд;

строительство;

покупка помещения;

реконструкция;

расширение;

ремонт;

смена арендатора;

запуск нового филиала.

Тогда вы продаёте не абстрактную услугу.

Вы реагируете на **событие, которое создаёт потребность.**

25. Сценарий холодного контакта

Простая структура:

1. Представиться

Кто вы.

2. Объяснить причину

Почему обращаетесь именно к этому человеку.

3. Задать вопрос

Есть ли сейчас соответствующая задача.

4. Предложить следующий шаг

Не продавать весь контракт по телефону.

Например:

«Если задача актуальна, можем за 15 минут посмотреть исходные данные и сказать, можем ли мы взять объект в ра-
боту».

Цель первого контакта:

не закрыть сделку.

Цель:

получить следующий шаг.

26. Главное правило всех каналов

После каждого контакта должно быть понятно:

что происходит дальше и когда.

Не:

«Я отправлю информацию».

А:

«Сегодня отправлю КП. Завтра в 15:00 созвонимся и об-
судим вопросы».

Не:

«Давайте как-нибудь встретимся».

А:

«Могу встретиться во вторник в 12:00 или в среду в 16:00.
Как удобнее?»

He:

«Позвоните потом».

A:

«Я свяжусь с вами в четверг после получения проекта».

Это кажется мелочью.

Но именно такие детали превращают хаотичные продажи
в управляемый процесс.

27. Не отправляйте КП в пустоту

Очень распространённый сценарий:

Получили заявку.

Сделали расчёт.

Отправили КП.

Ждём.

Потом:

«Ну что, посмотрели?»

И клиент:

«Пока думаем».

Проблема была ещё на этапе отправки.

Когда отправляете предложение, сразу договоритесь о
следующем контакте.

Например:

«Отправляю сегодня до 18:00. Давайте завтра в 11:00 со-
звонимся, я отвечу на вопросы и поймём, какие пункты нуж-
но скорректировать».

Тогда КП становится частью переговоров, а не финальной точкой.

28. CRM нужна даже маленькой компании

CRM — это не обязательно сложная дорогая система.

На старте может подойти даже простая таблица.

Главное, чтобы по каждому лиду были:

имя;

телефон;

компания;

источник;

задача;

бюджет;

объект;

стадия;

последнее действие;

следующий контакт;

дата следующего контакта;

причина отказа.

Например:

Клиент

Источник

Объект

Стадия

Следующий шаг

Иван

Рекомендация

Дом 180 м²

Встреча

21.05

Сергей

Объявление

Ремонт

КП

22.05

Анна

Архитектор

Дом

Расчёт

23.05

29. Воронка должна быть видна целиком

Представим месяц:

200 обращений

120 квалифицированных

70 встреч

50 расчётов

25 КП

10 договоров

Теперь предприниматель может считать конверсию.

Например:

Из обращения во встречу

$70 / 200 = 35\%$

Из встречи в КП

50 / 70 = **71%**

Из КП в договор

10 / 25 = **40%**

Теперь появляется возможность управлять продажами.

Если договоров мало, можно проверить:

мало лидов;

плохая квалификация;

слабые встречи;

плохие расчёты;

слабые КП;

проблемы с ценой;

недостаток доверия;

плохое сопровождение.

Без воронки всё объясняется фразой:

«Клиенты какие-то не те».

30. Считайте каналы отдельно

Предположим, у вас за месяц:

Сарафан

20 лидов 8 договоров.

Партнёры

15 лидов 5 договоров.

Объявления

50 лидов 4 договора.

Социальные сети

30 лидов 3 договора.

Холодные продажи

100 контактов 2 договора.

На первый взгляд объявления дают больше лидов.

Но сарафан дал больше договоров.

Это значит, что **объём лидов и качество канала — разные показатели.**

31. Ещё важнее считать прибыль по каналам

Допустим:

Канал А

10 договоров.

Прибыль:

2 000 000 .

Канал Б

5 договоров.

Прибыль:

3 000 000 .

Если смотреть только на количество продаж, кажется, что канал А сильнее.

Если смотреть на деньги, картина другая.

Поэтому конечная метрика:

Не сколько лидов дал канал, а сколько экономически качественного бизнеса он создал.

32. Источник клиента нужно фиксировать всегда

На первом контакте спрашивайте:

«Подскажите, пожалуйста, как вы нас нашли?»

Варианты:

рекомендация;

архитектор;
объявление;
поиск;
социальные сети;
реклама;
партнёр;
повторный клиент;
другое.

Через несколько месяцев вы получите реальную картину.

И сможете увидеть:

«Оказывается, 40% договоров приходит через партнёров».

Это уже основание для развития партнёрской сети.

33. Отдельно считайте стоимость привлечения

Допустим, на рекламу потратили:

300 000

Получили:

30 клиентов.

Тогда:

$\text{САС} = 300\,000 / 30 = 10\,000$.

Но для строительства нужно идти дальше.

Если средняя валовая прибыль с проекта:

500 000 ,

то 10 000 за привлечение потенциально может быть при-
емлемой стоимостью.

Если же прибыль:

30 000 ,

экономика совершенно другая.

Поэтому рекламный бюджет нельзя оценивать отдельно от экономики проекта.

34. Не масштабируйте канал, который ещё не доказал экономику

Частая ошибка:

«Получили десять заявок — давайте увеличим рекламный бюджет в пять раз».

Нет.

Сначала нужно понять:

кто эти лиды;

сколько квалифицированных;

сколько встреч;

сколько КП;

сколько договоров;

какой средний чек;

какая прибыль;

сколько стоит привлечение;

сколько времени занимает закрытие сделки.

Только после этого увеличивать бюджет.

35. Строительный бизнес имеет длинный цикл сделки

Человек может:

впервые увидеть компанию;

подписаться;

через месяц отправить проект;
ещё через две недели встретиться;
получить расчёт;
сравнить подрядчиков;
изменить проект;
вернуться через месяц;
подписать договор.

Если оценивать рекламу только по продажам первой недели, можно преждевременно отключить работающий канал.

Поэтому в CRM должна сохраняться история клиента.

36. Повторные продажи

Новый клиент — не единственная возможность роста.

После завершения одного этапа можно продавать следующий.

Например:

Проектирование

Фундамент

Коробка

Кровля

Инженерные системы

Фасад

Отделка

Благоустройство

Если компания организует несколько этапов, один клиент может создать значительно больше выручки, чем первоначальный договор.

37. Клиентская база должна работать после завершения проекта

После сдачи объекта клиент не должен исчезать из системы.

Можно запланировать:

Через 1 месяц

Проверка, всё ли в порядке.

Через 3 месяца

Контрольный контакт.

Через 6 месяцев

Предложение обслуживания или дополнительной работы.

Через 12 месяцев

Повторный контакт и запрос рекомендации.

Это не означает навязывать услуги.

Это означает **не терять уже построенные отношения.**

38. Каналы нужно разделить по уровню готовности клиента

Не все каналы работают одинаково.

Горячий спрос

Человек уже ищет подрядчика.

Подходят:

объявления;

поиск;

каталоги;

рекомендации.

Тёплый спрос

Человек знает о проблеме, но ещё не выбрал подрядчика.

Подходят:

контент;

кейсы;

партнёры;

социальные сети.

Холодный спрос

Человек пока не ищет подрядчика.

Подходят:

прямые продажи;

партнёрские предложения;

контент;

работа с событиями и потенциальными потребностями.

Поэтому нельзя сравнивать все каналы одной метрикой.

39. Соберите минимальную систему привлечения

Для небольшой строительной компании можно начать так:

1. Рекомендации

Существующие клиенты.

2. Партнёры

Архитекторы, дизайнеры, риелторы, поставщики.

3. Один канал горячего спроса

Например, объявления.

4. Социальные сети

Для доверия и экспертности.

5. Прямые продажи

Для поиска коммерческих клиентов.

Этого уже достаточно, чтобы начать получать статистику.

40. Еженедельная таблица маркетинга

Каждую неделю фиксируйте:

Канал

Лиды

Встречи

КП

Договоры

Выручка

Расход

САС

Рекомендации

10

7

5

3

7 млн

0

—

Партнёры

8

5

4

2

4 млн

50 тыс.

25 тыс.

Объявления

30

10

5

1

2 млн

150 тыс.

150 тыс.

Соцсети

15

5

3

1

1,5 млн

50 тыс.

50 тыс.

Холодные продажи

40

4

2

1

3 млн

100 тыс.

100 тыс.

Цифры здесь являются примером.

Ваша задача — получить собственные.

41. Не все каналы должны давать продажи сразу

Например, социальные сети могут выполнять функцию:
контент доверие заявка продажа.

А партнёр:

контакт рекомендация продажа.

Объявление:

поиск заявка продажа.

Холодный контакт:

контакт встреча КП продажа.

У каждого канала своя механика.

Поэтому анализировать нужно **цепочку целиком.**

42. Что делать, если канал не работает

Не спешите делать вывод:

«Этот канал не работает».

Сначала определите, где проблема.

Нет показов/контактов

Проблема в охвате.

Есть контакты, но нет обращений

Проблема в сообщении или предложении.

Есть обращения, но они нецелевые

Проблема в таргетинге или позиционировании.

Есть встречи, но нет КП

Проблема в квалификации или встрече.

Есть КП, но нет договоров

Проблема может быть в:
цене;
доверии;
предложении;
конкурентах;
условиях договора;
сопровождении.

Не нужно менять весь канал, пока не найдено слабое звено.

43. Канал — это гипотеза

На старте вы не знаете точно, какой источник станет главным.

Поэтому формулируйте гипотезы.

Например:

«Архитекторы смогут приводить нам 2–3 подходящих клиента в месяц».

Проверяем:

30 архитекторов;

10 контактов;

5 встреч;

3 партнёрства;

количество переданных клиентов за 60 дней.

Теперь это не мнение.

Это эксперимент.

44. Тестируйте каналы небольшими бюджетами

Не нужно сразу вкладывать миллион.

Можно выделить:

50 000

на тест.

И определить:

сколько получили лидов;

сколько из них целевые;

сколько встреч;

сколько КП;

сколько договоров;

какой прогнозируемый САС;

какая прибыль.

Если экономика подтверждается — увеличиваем.

Если нет — меняем гипотезу.

45. Главное — не количество каналов, а повторяемость

В идеале через некоторое время предприниматель должен сказать:

«Каждую неделю мы получаем примерно X обращений из рекомендаций, Y из партнёров, Z из рекламы».

Тогда появляется прогнозируемость.

Именно она отличает бизнес от случайного набора заказов.

46. Простая модель строительной воронки

Можно начать с такой:

100 контактов

30 диалогов

15 квалифицированных лидов

8 встреч

5 расчётов

3 КП

1 договор.

Это не норматив.

Это пример конструкции.

Ваши реальные показатели будут другими.

Главное — начать их измерять.

47. Как увеличить продажи без увеличения количе-

ства лидов

Очень важный момент.

Предположим:

100 лидов 10 договоров.

Если улучшить продажи:

100 лидов 15 договоров.

Вы получили на 50% больше договоров без увеличения рекламного бюджета.

Поэтому рост может происходить через:

лучшую квалификацию;

лучшую встречу;

более сильное КП;

более быстрый ответ;

качественный follow-up;

повышение доверия;

корректировку предложения;

обучение менеджера.

Иногда самый дешёвый способ увеличить продажи — **не покупать больше лидов, а лучше обрабатывать уже существующие.**

48. Скорость ответа тоже влияет на продажи

Если клиент оставил заявку, а компания отвечает через два дня, он мог уже:

найти подрядчика;

получить пять предложений;

изменить решение;

потерять интерес.

Поэтому установите внутреннее правило.

Например:

Новая заявка должна быть обработана в течение рабочего дня.

А для горячих обращений — ещё быстрее.

Важно не само число минут.

Важно наличие стандарта.

49. У каждого лида должен быть следующий шаг

Это правило стоит вынести отдельно.

Лид без следующего действия — это потерянный лид.

После звонка:

назначена встреча.

После встречи:

срок расчёта.

После расчёта:

дата обсуждения.

После КП:

дата обратной связи.

После отказа:

причина и дата возможного возврата.

Так строится управляемая воронка.

50. Практическая система на ближайшие 30 дней

Неделя 1

Создайте:

таблицу лидов;

список клиентов;

список партнёров;

список источников;

шаблоны сообщений;

правила обработки заявки.

Неделя 2

Подключите:

рекомендации;

20–30 партнёров;

один канал горячего спроса;

регулярный контент.

Неделя 3

Запустите:

прямые контакты;

тест рекламы;

сбор обратной связи.

Неделя 4

Посчитайте:

лиды;

встречи;

КП;

договоры;

выручку;

расходы;

конверсию;

стоимость клиента.

После этого решайте, что масштабировать.

51. Практическое задание

Создайте свою таблицу каналов.

Для каждого канала заполните:

Канал

Например:

Архитекторы.

Целевая аудитория

Кто должен приводить вам клиентов.

Предложение

Почему партнёру выгодно работать с вами.

Объём

Сколько контактов планируете сделать.

Лиды

Сколько ожидаете.

Встречи

Сколько должно получиться.

Договоры

Сколько ожидаете.

Расходы

Сколько стоит канал.

Прибыль

Сколько прибыли принесли сделки.

Решение

оставить;

изменить;

масштабировать;

остановить.

52. Контрольный список

Проверьте:

У меня есть минимум три источника потенциальных клиентов.

Я фиксирую источник каждого лида.

Я считаю не только заявки, но и договоры.

Я знаю конверсию по основным этапам.

Я считаю стоимость привлечения.

У каждого лида есть следующий шаг.

У меня есть база партнёров.

Я регулярно прошу рекомендации.

Я собираю отзывы.

Я превращаю объекты в кейсы.

Я публикую экспертный контент.

Я тестирую каналы небольшими бюджетами.

Я не увеличиваю рекламный бюджет до проверки экономики.

Я возвращаюсь к старым лидам.

Я работаю с существующей клиентской базой.

Я понимаю, какой канал сейчас даёт лучшие экономические результаты.

Главное из главы

Строитель не должен постоянно искать клиентов вручную.

Он должен построить систему:

каналы

контакты

лиды

квалификация

встречи

КП

договор

исполнение

отзыв

рекомендация

новый клиент.

В начале достаточно нескольких каналов.

Не нужно сразу строить огромный маркетинговый отдел.

Нужно найти **один-два повторяемых источника**, до-

казать их экономику и только потом масштабировать.

Не спрашивайте: «Где найти клиентов?» Спрашивайте: «Какие каналы способны стабильно приводить подходящих клиентов с приемлемой стоимостью привлечения?»

Когда этот вопрос начинает решаться цифрами, строительный бизнес постепенно перестаёт зависеть от случайности.

Следующий шаг — научиться **правильно проводить первую встречу с заказчиком**: какие вопросы задавать, как выявлять реальную задачу, как понимать бюджет и как не превращать встречу в бесплатную консультацию на два часа.

Следующая глава — о первой встрече с заказчиком. Здесь задача не «продать любой ценой», а научиться быстро понять проект, клиента, экономику и следующий шаг.

Глава 10. Как проводить первую встречу с заказчиком

В предыдущей главе мы построили систему привлечения клиентов.

Теперь предположим, что система сработала.

Человек написал:

«Здравствуйте. Хотим построить дом. Сколько будет стоить?»

И вот здесь начинается следующий этап.

Многие предприниматели считают, что первая встреча нужна для того, чтобы рассказать о своей компании и показать портфолио.

На самом деле первая встреча нужна прежде всего для другого:

Понять, что именно хочет клиент, насколько вы способны решить его задачу и имеет ли смысл двигаться к расчёту и предложению.

Плохая встреча заканчивается фразой:

«Ну, тогда я вам что-нибудь посчитаю».

Хорошая заканчивается конкретикой:

«Мы зафиксировали задачу, определили исходные данные, поняли ограничения, договорились, что именно я подготавливаю и когда мы вернёмся к обсуждению».

1. Главная ошибка — начинать продавать слишком рано

Клиент говорит:

«Нам нужно построить дом».

Предприниматель сразу:

«Конечно. Мы строим дома под ключ, у нас хорошие специалисты, качественные материалы, гарантия, работаем по договору...»

Проходит десять минут.

Клиент почти ничего не сказал.

Это не продажа.

Это презентация себя человеку, которого вы ещё не поняли.

Гораздо эффективнее начать с вопросов.

Например:

«Расскажите немного о проекте. Что уже готово и на каком этапе вы сейчас?»

После ответа задавать следующий вопрос.

Так вы постепенно собираете картину.

2. Первая встреча — это диагностика

Представьте врача.

Пациент говорит:

«Мне плохо».

Врач не отвечает:

«Тогда давайте сразу выпишем лекарство».

Сначала он выясняет:

что произошло;
когда началось;
какие симптомы;
что уже предпринимали;
какие есть ограничения.
В строительстве логика похожая.

Клиент говорит:
«Нужно построить дом».

Ваша задача выяснить:
что именно;
где;
зачем;
когда;
на основании чего;
за какие деньги;
кто принимает решение;
что уже сделано;
чего клиент боится.

Только после этого имеет смысл говорить о предложении.

3. Что нужно узнать на первой встрече

Удобно разделить вопросы на семь блоков:

Задача.

Объект.

Исходные данные.

Сроки.

Бюджет.

Процесс выбора.

Критерии принятия решения.

Рассмотрим каждый.

4. Блок 1. Задача клиента

Первый вопрос:

«Что вы хотите получить в результате?»

На первый взгляд вопрос простой.

Но ответ может сильно отличаться.

Один клиент хочет:

«Построить дом для постоянного проживания».

Другой:

«Нужно закончить недостроенный дом до зимы».

Третий:

«Нужно быстро привести квартиру в состояние для сдачи».

Четвёртый:

«Хотим увеличить площадь коммерческого помещения».

Формально все они покупают строительные работы.

Фактически задачи совершенно разные.

5. Не путайте задачу с перечнем работ

Клиент может сказать:

«Нам нужна кровля».

Но реальная задача:

«Нужно закрыть контур дома до осени, потому что зимой начинается внутренняя отделка».

Или:

«Нужен ремонт офиса».

А реальная задача:

«Нужно открыть офис к конкретной дате».

Разница принципиальная.

Если вы понимаете конечную цель, вы лучше понимаете приоритеты.

6. Блок 2. Объект

Дальше собираем техническую информацию.

Например, для строительства дома:

где расположен участок;

площадь;

площадь дома;

этажность;

материал;

проект;

фундамент;

текущая стадия;

инженерные системы;

доступ на участок;

коммуникации.

Не обязательно задавать все вопросы подряд.

Разговор должен быть естественным.

7. Физический осмотр часто важнее разговора

Если объект уже существует, фотографии и документы полезны.

Но при возможности объект нужно смотреть лично.

Потому что на месте можно увидеть:

подъезд;

рельеф;

состояние основания;

складирование;

соседние здания;

коммуникации;

ограничения по технике;

реальные размеры;

состояние существующих конструкций.

В строительстве большое количество ошибок возникает потому, что решение принимается по неполной информации.

8. Блок 3. Исходные данные

До расчёта нужно понять, какие данные уже существуют.

Спросите:

Есть ли проект?

Кто его делал?

Есть ли рабочая документация?

Есть ли смета?

Есть ли результаты геологии?

Есть ли технические условия?

Какие материалы уже закуплены?

Что уже выполнено?

Есть ли разрешительные документы, если они необходимы для конкретного объекта?

Ваша задача — понять:

Что мы знаем точно, а что пока является предположением?

9. Не начинайте считать там, где недостаточно данных

Клиент:

«Сколько будет стоить построить дом 200 м²?»

Очень хочется назвать цифру.

Например:

«Около 12 миллионов».

Проблема в том, что клиент может воспринять её как обещание.

Через месяц выясняется:

другой фундамент;

сложный участок;

дорогая инженерия;

другой материал;

дополнительные работы.

И возникает:

«Но вы же говорили 12 миллионов».

Поэтому правильное объяснить:

«Для предварительной оценки мне нужно понять конструкцию, проект, участок и состав работ. Без этого можно назвать только очень широкий диапазон».

10. Предварительная оценка и точная смета — разные продукты

Это важно разделять.

Предварительная оценка

Используется, когда ещё мало данных.

Она отвечает:

«Порядка какого бюджета может потребовать проект?»

Детальная смета

Формируется на основании:

проекта;

ведомостей;

объёмов;

выбранных решений;

стоимости материалов;

работ;

условий объекта.

Она отвечает:

«Из чего конкретно складывается стоимость?»

Если смешивать эти два понятия, появляются конфликты.

11. Блок 4. Сроки

Обязательно выясняйте:

«Когда вы хотите начать?»

И:

«К какой дате нужен результат?»

Но этого недостаточно.

Спросите:

«Почему именно эта дата важна?»

Например:

Клиент говорит:

«Нужно закончить до сентября».

Почему?

«Ребёнок идёт в школу, и мы хотим переехать».

Это совершенно другая степень срочности.

Другой клиент говорит:

«До сентября было бы хорошо, но жёсткой даты нет».

Теперь вы знаете, что для него важнее может быть цена или качество.

12. Срок — это часть ценности

Если объект нужно открыть к определённой дате, сроки становятся частью продукта.

Тогда клиент покупает не просто:

«Ремонт».

Он покупает:

«Готовое помещение к началу работы».

Это может менять:

состав команды;

график;

количество параллельных процессов;

закупки;

стоимость;

резерв.

Поэтому срок нужно обсуждать до формирования предложения.

13. Блок 5. Бюджет

Один из самых неудобных вопросов:

«Какой у вас бюджет?»

Предприниматели иногда боятся его задавать.

Им кажется:

«Если я спрошу бюджет, клиент назовёт маленькую сумму, и я потеряю заказ».

Но без понимания бюджета вы можете потратить часы на расчёт предложения, которое клиент никогда не сможет купить.

14. Как спрашивать про бюджет

Не обязательно задавать вопрос в лоб:

«Сколько денег у вас есть?»

Можно:

«На какой диапазон бюджета вы ориентируетесь, чтобы мы сразу предложили реалистичный вариант?»

Или:

«Есть ли верхняя граница бюджета, за которую желательно не выходить?»

Или:

«Вы уже примерно считали проект? Какой порядок суммы рассматриваете?»

Так разговор становится профессиональным.

15. Бюджет — это не всегда одна цифра

Клиент может сказать:

«Около 10 миллионов».

Но нужно понять:

10 миллионов на что?

Только работы?

Работы и материалы?

Весь объект?

С мебелью?

С инженерией?

С благоустройством?

Поэтому после цифры задайте:

«Правильно понимаю, что в эти 10 миллионов должен входить весь объём работ и материалов?»

16. Если бюджет клиента ниже вашей экономики

Представим:

Ваш минимально жизнеспособный бюджет:

8 млн .

Клиент рассчитывает:

5 млн .

Не нужно сразу говорить:

«За 5 миллионов мы не работаем».

Сначала выясните, почему возникла разница.

Возможны варианты:

Клиент неправильно оценивает рынок.

В бюджет не включены некоторые работы.

Можно изменить комплектацию.

Можно разделить проект на этапы.

Объём работ действительно слишком большой.

Но если после всех корректировок экономика не сходит-

ся, лучше отказаться.

17. Не пытайтесь закрыть любого клиента

Это важный навык предпринимателя.

Иногда лучший результат встречи:

понять, что вам не стоит работать вместе.

Причины могут быть:

бюджет слишком низкий;

сроки нереалистичные;

требования противоречат технологии;

клиент хочет постоянных изменений;

нет готовности фиксировать договорённости;

проект находится за пределами вашей компетенции;

условия оплаты создают неприемлемый кассовый риск.

Отказ от плохого проекта может сохранить деньги, время и репутацию.

18. Блок 6. Как клиент выбирает подрядчика

Один из самых полезных вопросов:

«По каким критериям вы будете выбирать подрядчика?»

Клиент может ответить:

«Цена».

Но иногда это только первый слой.

Можно уточнить:

«Кроме цены, что ещё для вас важно?»

И услышать:

сроки;

качество;
гарантия;
один ответственный;
прозрачность;
опыт;
рекомендации;
минимальное участие клиента.

Теперь вы знаете, что нужно показать в предложении.

19. Спросите о предыдущем опыте

Если клиент уже общался с подрядчиками:

«С кем вы уже разговаривали?»

И:

«Что вам понравилось или не понравилось в этих предложениях?»

Это очень ценные вопросы.

Клиент может сказать:

«Один подрядчик назвал очень низкую цену, но не смог объяснить, что входит в неё».

И вы получаете готовый критерий:

прозрачность состава работ.

Другой:

«Другой подрядчик сказал, что закончит за два месяца, но не объяснил, как».

Критерий:

обоснованный график.

20. Блок 7. Кто принимает решение

Необходимо понять:

«Кто ещё участвует в принятии решения?»

Это может быть:

супруг;

собственник бизнеса;

инвестор;

директор;

архитектор;

технический заказчик.

Если вы ведёте переговоры с человеком, который не принимает окончательное решение, это нужно знать заранее.

21. Почему важно знать всех участников

Представим:

Вы два часа обсуждали проект с прорабом клиента.

Он говорит:

«Всё отлично».

Но окончательное решение принимает собственник, который вообще не присутствовал.

Через неделю вы получаете:

«Мы выбрали другую компанию».

И вы не знаете почему.

Поэтому полезно спросить:

«Кого ещё нужно подключить к обсуждению, чтобы мы сразу учитывали все требования?»

Это нормальный деловой вопрос.

22. Не превращайте встречу в допрос

Есть опасность уйти в другую крайность.

Предприниматель берёт анкету из 50 вопросов и начинает:

«Пункт 1. Площадь участка? Пункт 2. Тип грунта? Пункт 3. Материал стен?»

Разговор становится неестественным.

Лучше использовать структуру как **карту**, а не как сценарий допроса.

Главный принцип:

Слушайте ответ и задавайте следующий вопрос на основании того, что услышали.

23. Правило 70/30

На первой встрече полезно стремиться к тому, чтобы большую часть времени говорил клиент.

Условно:

70% — клиент.

30% — вы.

Это не математический норматив.

Это принцип.

Если предприниматель говорит 90% времени, он получает много информации о себе и мало информации о клиенте.

24. Что нужно записывать

Не полагайтесь на память.

Фиксируйте:

задача;

объект;

площадь;
состояние;
сроки;
бюджет;
проект;
критерии выбора;
опасения;
лица, принимающие решение;
конкуренты, если клиент сам их упоминает;
следующий шаг.

После встречи эти данные должны попасть в CRM.

25. Не обещайте на первой встрече то, чего не проверили

Клиент:

«Сможете закончить за три месяца?»

Предприниматель:

«Да, конечно».

Почему?

Потому что хочется получить клиента.

Через месяц выясняется:

сроки поставок;
дополнительные работы;
отсутствие проекта;
ограничения объекта;
нехватка специалистов.

Теперь собственник уже заложник собственного обеща-

ния.

Правильнее:

«Предварительно такой срок может быть возможен, но я хочу проверить объём работ и календарный план. После этого дам подтверждённый срок».

Это не слабость.

Это профессионализм.

26. Не бойтесь говорить «не знаю»

В строительстве невозможно знать всё.

Если вы не знаете ответ:

«Сейчас не хочу давать предположение. Проверю информацию и вернусь с точным ответом».

Это лучше, чем уверенно сообщить неверную информацию.

Доверие строится не на демонстрации всезнания.

Оно строится на **предсказуемости и честности.**

27. Как презентовать компанию

После диагностики наступает ваша очередь.

Теперь презентация должна быть персональной.

Не:

«Наша компания существует столько-то лет, у нас такие-то ценности...»

А:

«Из того, что вы рассказали, у вас три основные задачи: уложиться в определённый срок, не выйти за бюджет и минимизировать ваше участие в процессе. Поэтому я покажу,

как мы организуем именно эти три вещи».

Теперь презентация отвечает на конкретную потребность.

28. Презентация должна быть короткой

После 30 минут рассказа о компании клиент обычно не становится более уверенным.

Покажите только то, что важно для решения:

релевантный опыт;

команда;

кейсы;

процесс;

контроль;

расчёт;

договор;

следующий шаг.

Не нужно рассказывать историю компании на 25 слайдов.

29. Переводите характеристики в пользу

Характеристика:

«У нас фотоотчёты».

Польза:

«Вам не нужно каждый день приезжать на объект, чтобы понимать, что происходит».

Характеристика:

«Есть календарный план».

Польза:

«Вы заранее видите ключевые этапы и понимаете, когда должны быть выполнены основные работы».

Характеристика:

«Есть промежуточная приёмка».

Польза:

«Ошибки выявляются на этапе, когда их ещё проще исправить».

30. Как не превращать первую встречу в бесплатное проектирование

Это одна из главных проблем строительного бизнеса.

Клиент приходит:

«Посоветуйте, как лучше построить».

И предприниматель два часа бесплатно:

проектирует;

считает;

подбирает материалы;

предлагает конструктив;

составляет смету;

ищет поставщиков.

Клиент говорит:

«Спасибо, мы подумаем».

И уходит.

Вы только что бесплатно выполнили часть работы, за которую кто-то другой может получить деньги.

31. Бесплатная диагностика должна иметь границы

На первой встрече можно:

оценить задачу;

выявить проблемы;

дать общее направление;
определить следующий этап.

Но детальная работа должна переходить в отдельный продукт или договор.

Например:

«На этом этапе мы можем определить состав работ и основные риски. Для детального расчёта нужно провести исследование и подготовить ведомость объёмов».

Теперь клиент понимает, почему следующий этап стоит денег.

32. Хорошая встреча заканчивается не «я вам напишу»

Это одна из самых важных вещей.

Финал встречи должен содержать четыре элемента:

1. Что поняли

«Итак, вам нужен дом 180 м², начать хотите в июне, бюджет ориентировочно 12 млн...»

2. Что делаем

«Мы подготовим предварительный расчёт и предложим два варианта комплектации».

3. Когда

«Отправлю до пятницы».

4. Следующий контакт

«В пятницу в 16:00 созвонимся и обсудим».

Теперь сделка движется.

33. Используйте резюме встречи

После разговора отправьте клиенту короткое сообщение. Например:

«Подтверждаю договорённости по сегодняшней встрече:

— объект — дом 180 м²; — текущая стадия — готов проект; — ориентир бюджета — 12 млн ; — желаемый старт — июнь; — наша задача — подготовить предварительный расчёт; — срок подготовки — пятница; — созвон — пятница, 16:00».

Так вы снижаете риск недопонимания.

34. Если клиент говорит: «Просто пришлите цену»

Очень частая ситуация.

Клиент:

«Мне не надо встречаться. Просто скажите стоимость за квадратный метр».

Можно ответить:

«Могу дать только очень приблизительный ориентир. Итоговая стоимость зависит от проекта, конструкции, инженерии, участка и состава работ. Если хотите получить полезную цифру, пришлите проект или исходные данные — я скажу, что можно оценить уже сейчас и чего пока не хватает».

Вы не отказываетесь отвечать.

Но и не создаёте ложной точности.

35. Если клиент говорит: «У другого подрядчика дешевле»

Не нужно сразу снижать цену.

Сначала выясните:

«А что именно входит в их предложение?»

Сравнивать нужно не цифры, а состав:

материалы;

объёмы;

доставка;

техника;

инженерия;

отделка;

сроки;

гарантии;

ответственность;

налоги;

дополнительные работы.

Очень часто сравниваются разные продукты под одним названием.

36. Если клиент говорит: «Я подумаю»

Не нужно отвечать:

«Хорошо».

Уточните:

«Конечно. Подскажите, пожалуйста, что именно вы хотите дополнительно обдумать? Цена, сроки, формат работы или сравнение с другими предложениями?»

Теперь вы получаете информацию.

Если проблема в цене — обсуждаете экономику.

Если в доверии — показываете доказательства.

Если в сроках — корректируете график.

Если клиент просто сравнивает — договариваетесь о следующем контакте.

37. Если клиент сравнивает несколько подрядчиков

Не нужно говорить:

«Выбирайте нас, потому что мы лучше».

Лучше помочь клиенту сравнить предложения.

Можно сказать:

«Я бы рекомендовал сравнивать не только итоговую сумму, но и состав работ, материалы, порядок изменений, сроки, ответственность, условия оплаты и то, кто отвечает за организацию объекта».

Это повышает профессиональность.

И одновременно защищает вас от сравнения только по цене.

38. Как определить реальную готовность клиента

Условно лиды можно разделить на:

Горячий

Есть объект, проект, бюджет и срок.

Тёплый

Есть задача, но часть решений не готова.

Холодный

Есть только идея.

Исследователь

Просто собирает цены.

Не нужно одинаково тратить время на всех.

Например, детальную смету лучше делать тогда, когда:

понятен объект;
есть достаточные исходные данные;
клиент действительно рассматривает покупку;
понятен следующий шаг.

39. Квалификация экономит время

Представим:

Менеджер получил 30 заявок.

Если он каждому делает полноценное КП, он может потратить:

$30 \times 3 \text{ часа} = 90 \text{ часов.}$

Если после квалификации остаётся 10 подходящих:

$10 \times 3 \text{ часа} = 30 \text{ часов.}$

Экономия:

60 часов.

Поэтому квалификация — не препятствие для продаж.

Это защита ресурса компании.

40. Минимальная квалификация лида

Перед детальным расчётом желательно понимать:

- 1. Что строим?**
- 2. Где?**
- 3. Какой объём?**
- 4. Что уже готово?**
- 5. Какой бюджет?**
- 6. Когда нужен старт?**
- 7. Кто принимает решение?**
- 8. Что важно при выборе подрядчика?**

9. Какие есть ограничения?

10. Какой следующий шаг?

Если на половину вопросов ответа нет, возможно, рано делать детальное КП.

41. Первая встреча — это не только продажа, но и фильтр

После разговора вы должны решить:

Берём в работу

Если проект подходит.

Нужны дополнительные данные

Если есть потенциал, но информации недостаточно.

Передаём на платную диагностику

Если требуется серьёзная подготовительная работа.

Отказываемся

Если проект не соответствует экономике или компетенциям.

Это позволяет не перегружать компанию плохими заказами.

42. Простая карта встречи

Можно использовать такую структуру:

1. Контакт

Познакомиться.

2. Задача

Что хочет клиент.

3. Объект

Что существует сейчас.

4. Ограничения

Сроки, бюджет, особенности.

5. Критерии выбора

Что важно клиенту.

6. Ваше решение

Как вы предлагаете организовать работу.

7. Следующий шаг

Что делаем дальше.

Это и есть каркас профессиональной встречи.

43. Скрипт — это не текст, который нужно читать

Не пытайтесь заставить менеджера говорить:

«Здравствуйте, меня зовут... Компания наша... Подскажите...»

слово в слово.

Скрипт должен быть **структурой**, а не театральной постановкой.

Менеджер должен знать:

какие данные собрать;

какие вопросы задать;

какие риски выявить;

какие критерии понять;

когда переходить к предложению;

когда назначить следующий шаг.

44. Пример первой встречи

Клиент:

«Хотим построить дом 180 квадратов».

Менеджер:

«Хорошо. Расскажите, пожалуйста, что уже готово по проекту?»

Клиент:

«Проект есть, участок купили».

Менеджер:

«А по участку уже есть геология и коммуникации?»

Клиент:

«Геология есть, электричество есть, газа пока нет».

Менеджер:

«Понял. Когда хотите начать строительство?»

Клиент:

«Желательно через месяц».

Менеджер:

«Есть ли уже ориентир по бюджету?»

Клиент:

«Хотели уложиться в 12 миллионов».

Менеджер:

«Хорошо. А что для вас будет самым важным при выборе подрядчика — цена, сроки, минимальное участие с вашей стороны или что-то другое?»

Клиент:

«Я много работаю, поэтому хочу, чтобы мне не приходилось постоянно ездить на объект».

Теперь появляется ценность:

клиент покупает не просто строительство.

Он покупает:

строительство с минимальной необходимостью личного контроля.

И предложение должно это отражать.

45. После встречи создаётся не просто КП, а решение

Если клиент сказал:

«Мне важно не заниматься объектом каждый день».

КП должно содержать:

одного ответственного;

график;

отчётность;

фото;

контрольные точки;

порядок согласований.

То есть КП становится продолжением разговора.

Не универсальным шаблоном.

46. Что измерять после встреч

По каждой встрече фиксируйте:

состоялась / не состоялась;

квалифицирован / нет;

отправлено КП / нет;

договор / нет;

причина отказа;

сумма потенциального договора;

срок сделки;

следующий шаг.

Через 20–30 встреч вы начнёте видеть закономерности.

Например:

«Мы часто теряем клиентов после отправки КП».

Это уже конкретная проблема для следующей главы.

47. Практическая форма первой встречи

Перед встречами:

Подготовить

информацию об объекте;

историю переписки;

кейсы;

релевантные примеры;

вопросы;

шаблон фиксации результата.

Во время встречи

понять задачу;

определить бюджет;

определить срок;

понять критерии;

выявить риски;

определить ЛПР;

согласовать следующий шаг.

После встречи

внести данные в CRM;

отправить резюме;

подготовить предложение;

назначить следующий контакт.

48. Чек-лист первой встречи

Клиент

Кто клиент?

Кто принимает решение?

Кто ещё участвует?

Задача

Что нужно получить?

Почему это важно?

Что уже сделано?

Объект

Где?

Какой размер?

В каком состоянии?

Какие ограничения?

Деньги

Какой ориентир бюджета?

Что входит в бюджет?

Есть ли финансовые ограничения?

Сроки

Когда начать?

Когда закончить?

Почему срок важен?

Выбор

С кем ещё сравнивают?

Что важно при выборе?

Какие опасения?

Следующий шаг

Что делаем?

Кто делает?

До какой даты?

Когда следующий контакт?

49. Главное из главы

Первая встреча — это не конкурс ораторского мастерства.

И не презентация компании.

Это процесс диагностики.

Вы должны понять:

Что клиент хочет получить?

Почему ему это нужно?

Какие ограничения существуют?

Сколько он готов инвестировать?

Когда нужен результат?

Как он выбирает подрядчика?

Чего он боится?

Кто принимает решение?

И только после этого:

Как именно ваша компания может решить эту задачу?

Чем лучше вы понимаете клиента до составления предложения, тем меньше вам приходится продавать после его отправки.

Хорошая встреча не заканчивается фразой:

«Я вам всё посчитаю».

Она заканчивается:

«Я понял вашу задачу. Вот что мы делаем дальше, вот что нужно от вас, вот что подготовим мы и вот когда вернёмся к обсуждению».

Именно с этого момента начинается управляемая продажа.

Следующая проблема ещё важнее: **что должно быть в смете, коммерческом предложении и договоре до того, как вы начнёте работы.** Потому что договориться с клиентом устно — легко. Сохранить прибыль, сроки и отношения после начала строительства — гораздо сложнее.

Глава 11. Смета, КП и договор: что должно быть до начала работ

Строительный объект редко разваливается из-за одного большого решения.

Гораздо чаще проблемы начинаются с мелочей:

— «Мы вроде договаривались, что это входит в стоимость». — «Я думал, материалы покупаете вы». — «Почему эта работа стоит отдельно?» — «Мы же говорили, что закончим к этому числу». — «А почему нужно доплатить?» — «Это же очевидно должно было входить в строительство».

На старте все стороны могут быть уверены, что понимают договорённости одинаково.

Но через два месяца выясняется, что заказчик и подрядчик представляли результат совершенно по-разному.

Именно поэтому профессиональная строительная компания продаёт не только строительство.

Она продаёт **понятные правила взаимодействия**.

Смета фиксирует экономику.

Коммерческое предложение объясняет клиенту решение.

Договор фиксирует обязательства сторон.

График определяет последовательность и сроки.

Техническое задание и ведомость работ определяют, **что именно должно быть сделано**.

А порядок внесения изменений определяет, что происходит, когда реальность оказывается сложнее первоначального плана.

Чем дороже объект и чем больше в нём участников, тем важнее эта система.

11.1. Почему устных договорённостей недостаточно

Представьте ситуацию.

Заказчик говорит:

«Давайте начинайте. По деньгам мы всё обсудили».

Подрядчик отвечает:

«Хорошо».

Начинаются работы.

Через три недели заказчик спрашивает:

«А почему вы не сделали освещение на участке?»

Подрядчик:

«Мы это не считали».

Заказчик:

«Но я же говорил об этом на встрече».

Кто прав?

Проблема не только в том, кто прав.

Проблема в том, что **система изначально не создала доказуемой договорённости**.

Поэтому профессиональная работа начинается там, где заканчивается формат:

«Ну мы вроде об этом говорили».

Любая существенная договорённость должна иметь за-

фиксированный вид.

Например:

Что делаем? В договоре и приложении.

Сколько стоит? В смете и договоре.

Когда делаем? В графике.

Кто предоставляет материалы? В договоре/спецификации.

Что не входит? В КП, смете или ведомости исключений.

Что происходит при изменении проекта? В договоре и процедуре дополнительных работ.

Когда заказчик должен платить? В графике платежей.

Когда работа считается принятой? В договоре и документах приёмки.

Это не бюрократия.

Это способ снизить количество конфликтов.

11.2. Четыре документа, которые нельзя смешивать

На практике начинающие подрядчики часто пытаются решить всё одним документом.

Например, отправляют клиенту файл:

«Коммерческое предложение — 12 800 000 ».

И считают, что этого достаточно.

Нет.

У разных документов разные задачи.

Документ

Главная задача

Коммерческое предложение

Продать решение

Смета

Показать состав и стоимость

Договор

Зафиксировать обязательства

График

Зафиксировать сроки и этапы

ТЗ / ведомость работ

Зафиксировать содержание результата

Спецификация

Зафиксировать материалы и оборудование

Акт

Зафиксировать факт выполнения/приёмки

Иногда несколько функций можно объединить в одном комплекте документов.

Но логически эти функции всё равно должны существовать.

11.3. Смета — это не просто список цен

Слабая смета выглядит примерно так:

Строительство дома — 8 500 000.

Для клиента такая цифра почти бесполезна.

Он не понимает:

- что именно входит; — какие материалы используются;
- какие работы включены; — что будет закупать подрядчик;
- что остаётся за рамками; — почему получилась именно

такая стоимость; — как изменится цена при изменении проекта.

Более понятная смета разбивает объект на логические блоки.

Например:

Подготовка

организация строительной площадки;

временные коммуникации;

подготовительные работы;

геодезия;

доставка оборудования.

Земляные работы

разработка грунта;

вывоз;

обратная засыпка;

устройство основания.

Фундамент

материалы;

армирование;

опалубка;

бетон;

техника;

монтаж;

демонтаж.

Стены

материал;

доставка;
кладочные работы;
перемычки;
армирование;
техника.

И так далее.

Главная задача сметы — сделать стоимость **проверяемой и управляемой**.

11.4. Минимальная структура хорошей сметы

В зависимости от типа объекта структура может отличаться, но базовый набор обычно включает:

раздел;
наименование работы или материала;
единицу измерения;
количество;
стоимость единицы;
общую стоимость;
при необходимости — стоимость материалов;
стоимость работ;
оборудование;
логистику;
дополнительные расходы;
итог.

Например:

Работа

Ед.

Кол-во

Цена

Сумма

Устройство основания

м²

120

2 500

300 000

Армирование

кг

4 500

95

427 500

Бетонирование

м³

55

8 500

467 500

Опалубка

м²

180

1 900

342 000

Итого:

1 537 000

Такая детализация нужна не для того, чтобы заставить

клиента проверять каждую строчку.

Она нужна для управления самим бизнесом.

Если подрядчик не понимает, из чего складывается стоимость объекта, он не понимает и собственную маржу.

11.5. Смета должна быть связана с реальностью

Одна из самых опасных ошибок — составлять смету «на глаз».

Например:

«Дом примерно 10 миллионов».

Почему 10?

Потому что похожие дома где-то стоят примерно столько?

Потому что конкурент назвал такую сумму?

Потому что клиент сказал, что у него есть 10 миллионов?

Это не расчёт.

Это предположение.

А предположение, превращённое в договорную цену, становится финансовым риском подрядчика.

Поэтому перед расчётом необходимо определить исходные данные:

площадь;

конструктив;

архитектура;

материалы;

инженерные системы;

участок;

логистика;

удалённость;
сложность;
уровень отделки;
наличие проекта;
состояние объекта;
требования заказчика;
сроки;
состав работ.

Если данных недостаточно, лучше честно назвать стоимость **предварительной**.

Например:

«На основании текущих исходных данных ориентировочная стоимость составляет 9–10 млн. Финальная стоимость будет сформирована после получения рабочей документации и уточнения состава работ».

Это гораздо безопаснее, чем назвать 9 млн как окончательную цену, а затем пытаться объяснить клиенту, почему стало 11.

11.6. Предварительная и детальная смета

Это два разных инструмента.

Предварительная смета

Используется на раннем этапе.

Её задача:

понять порядок бюджета.

Например:

Строительство дома 150 м² — ориентировочно 12–14 млн

при таких-то характеристиках.

Она помогает ответить на вопрос:

«Вписывается ли проект клиента в его финансовые возможности?»

Детальная смета

Создаётся после получения достаточного количества исходных данных.

Её задача:

зафиксировать конкретный состав работ и стоимость.

Ошибка — выдавать предварительную оценку за окончательную.

Фраза:

«Дом будет стоить 12 миллионов»

и фраза:

«По текущим исходным данным ориентир 12–14 миллионов»

создают у клиента совершенно разные ожидания.

11.7. Что такое коммерческое предложение

Смета отвечает на вопрос:

«Из чего состоит стоимость?»

Коммерческое предложение отвечает на вопрос:

«Почему мне стоит купить это решение у вас?»

Поэтому КП не должно быть просто экспортом сметы в PDF.

Хорошее КП связывает:

**проблему клиента решение состав работ результат
стоимость условия следующий шаг.**

Например:

Строительство дома 160 м²

Задача клиента: получить готовый загородный дом для постоянного проживания.

Что предлагаем: строительство дома по согласованному проекту с единым ответственным подрядчиком.

Что входит:

подготовительные работы;

фундамент;

коробка;

кровля;

окна;

инженерные системы;

внутренние работы;

финальная сдача.

Как контролируем:

календарный план;

контроль этапов;

фотоотчёт;

согласование изменений;

поэтапная приёмка.

Стоимость: 13 800 000.

Срок: ориентировочно 8 месяцев при выполнении согласованных условий.

Следующий шаг: согласование состава работ и подготовка договора.

Такое предложение уже продаёт систему.

11.8. Что обязательно должно быть в КП

Минимальная структура:

1. Краткое резюме

Что понял подрядчик о задаче клиента.

2. Решение

Что именно предлагается сделать.

3. Состав работ

Что входит в стоимость.

4. Что не входит

Это один из самых важных разделов.

Например:

мебель;

ландшафт;

подключение внешних сетей;

отдельные проектные работы;

дополнительные строения;

техника заказчика.

Если что-то не входит, лучше написать об этом заранее.

5. Стоимость

С разбивкой по этапам или блокам.

6. Сроки

С указанием условий, от которых они зависят.

7. Порядок оплаты

Например:

аванс;

этап 1;

этап 2;

этап 3;

финальный платёж.

8. Гарантии и контроль

Что получает клиент с точки зрения процесса.

9. Срок действия предложения

Особенно если стоимость материалов и услуг может меняться.

10. Следующий шаг

Клиент должен понимать, что делать дальше.

11.9. Самый недооценённый раздел КП — «не входит»

Представьте:

Подрядчик посчитал строительство коробки.

Заказчик увидел:

«Строительство дома — 7 800 000».

Но решил, что в эту сумму входит:

забор;

благоустройство;

подключение электричества;

скважина;

септик;

кухня;

освещение участка.

Подрядчик этого не имел в виду.

Но клиент этого не знал.

В результате возникает конфликт.

Поэтому профессиональный документ должен содержать не только:

Что входит

но и:

Что не входит.

Причём чем дороже и сложнее объект, тем важнее этот раздел.

11.10. Договор начинается не с юридического текста, а с бизнес-логики

Договор — это не просто документ, который нужно подписать перед началом работ.

Это описание того, **как стороны будут взаимодействовать, если всё пойдёт не идеально.**

А в строительстве почти никогда всё не идёт идеально.

Поэтому заранее нужно определить:

кто что делает;

кто за что отвечает;

сколько это стоит;

когда платят;

когда выполняется;

что считается результатом;

что происходит при изменениях;

что происходит при задержке;
как принимается работа;
как исправляются недостатки;
как прекращается сотрудничество.

Конкретные юридические формулировки должны соответствовать применимому законодательству и типу договора. Для крупных или рискованных проектов договор имеет смысл проверить у профильного юриста.

Но собственник строительной компании обязан понимать **бизнес-содержание** договора даже в том случае, если юридический текст готовит специалист.

11.11. Основные блоки договора

1. Стороны

Кто заказчик.

Кто подрядчик.

Какие реквизиты и полномочия используются.

2. Предмет договора

Что именно подрядчик обязуется выполнить.

Не:

«Оказать строительные услуги».

А максимально конкретно:

«Выполнить комплекс работ по... согласно смете, техническому заданию и приложениям».

3. Состав работ

Ссылка на смету, ведомость или техническое задание.

4. Стоимость

Общая стоимость или механизм её определения.

5. Порядок оплаты

Когда и сколько платит клиент.

6. Сроки

Дата начала, этапы, срок завершения и условия их изменения.

7. Материалы

Кто покупает.

Кто выбирает.

Кто принимает.

Кто отвечает за хранение.

8. Изменения

Как согласуются дополнительные работы.

9. Приёмка

Как клиент принимает этап или результат.

10. Недостатки и гарантийные обязательства

Как фиксируются и устраняются замечания.

11. Ответственность сторон

Что происходит при нарушении обязательств.

12. Расторжение

Как стороны могут прекратить отношения.

13. Прочие условия

Документооборот, уведомления, споры и другие необходимые положения.

11.12. Самая важная часть договора — изменения

Именно здесь строительные компании часто теряют день-

ги.

Клиент говорит:

«Давайте вместо обычной плитки поставим эту».

Прораб:

«Хорошо».

Через неделю:

«А сколько с меня за это?»

«Ну... тысяч 80».

«Почему? Я думал, это входит».

И начинается спор.

Поэтому должна существовать простая процедура.

Изменение работ

Шаг 1. Клиент запрашивает изменение.

Шаг 2. Подрядчик определяет влияние на стоимость.

Шаг 3. Подрядчик определяет влияние на сроки.

Шаг 4. Клиент получает предложение.

Шаг 5. Клиент подтверждает изменение.

Шаг 6. Изменение фиксируется.

Шаг 7. Работа выполняется.

То есть:

Сначала согласование потом выполнение.

А не наоборот.

11.13. Почему нельзя делать дополнительные работы «потом разберёмся»

Предположим, стоимость объекта:

10 000 000

Плановая прибыль:

1 000 000

То есть маржа до учёта дополнительных факторов — 10%.

Теперь подрядчик сделал дополнительных работ на 400 000, не согласовав их.

Клиент в конце говорит:

«Я это не заказывал».

Подрядчик решает не спорить.

400 000 превращаются в его расходы.

Прибыль:

1 000 000 400 000 = 600 000

Подрядчик потерял 40% плановой прибыли.

Если таких ситуаций несколько, объект может стать почти бессмысленным с точки зрения экономики.

Поэтому правило должно быть жёстким:

Нет согласования — нет дополнительной работы.

Исключения возможны для аварийных ситуаций или работ, которые объективно необходимы для предотвращения ущерба, но и они должны быть зафиксированы максимально быстро.

11.14. Изменение — это не только дополнительные деньги

Изменения влияют минимум на три вещи:

1. Стоимость

Сколько это будет стоить?

2. Срок

Насколько сдвигается график?

3. Ресурсы

Нужно ли:

заказывать другой материал;

привлекать специалиста;

менять технологию;

переделывать уже выполненную работу;

менять последовательность процессов?

Поэтому дополнительное соглашение или заказ-наряд на изменение должен отвечать минимум на четыре вопроса:

Что меняется? Сколько стоит? На сколько меняется срок?

Кто подтвердил изменение?

11.15. График работ: не обещайте дату, которую не контролируете

Одна из самых опасных фраз в строительстве:

«Через шесть месяцев точно закончим».

Особенно если подрядчик ещё не знает:

когда будет готов проект;

когда клиент передаст площадку;

когда будут закуплены материалы;

какие погодные условия;

какие согласования необходимы;

как быстро заказчик будет принимать решения;

какие работы выполняют сторонние организации.

Лучше использовать управляемую модель.

Например:

«Плановый срок выполнения — 180 календарных дней при условии передачи объекта, проектной документации и материалов согласно согласованному графику».

Это не попытка снять с себя ответственность.

Это попытка привязать ответственность к реальным условиям.

11.16. График должен быть связан с этапами

Например:

Этап

Срок

Условие начала

Подготовка

10 дней

Передача площадки

Фундамент

25 дней

Подготовительные работы

Коробка

45 дней

Готовность фундамента

Кровля

20 дней

Готовность коробки

Инженерные работы

35 дней

Закрытый контур

Отделка

60 дней

Готовность инженерии

Финальная сдача

5 дней

Завершение работ

Теперь появляется управляемая последовательность.

Если один этап задержался, можно увидеть, какие следующие этапы он затрагивает.

11.17. Платёжный график должен соответствовать производству

Очень плохая модель:

30% — аванс 70% — после полного завершения.

Почему?

Потому что подрядчику приходится финансировать большую часть объекта собственными деньгами.

Если объект стоит 10 млн, то после получения 3 млн подрядчик должен где-то найти ещё 7 млн.

Это может создать кассовый разрыв.

Гораздо логичнее связывать платежи с этапами.

Например:

20% — старт проекта.

20% — завершение фундамента.

20% — завершение коробки.

15% — кровля и закрытие контура.

15% — инженерные и внутренние работы.

10% — финальная сдача.

Конкретные проценты зависят от типа проекта, закупок, рисков и договорённостей.

Главный принцип:

Деньги должны приходиться в компанию раньше или примерно одновременно с расходами, которые они финансируют.

11.18. Не путайте прибыль с остатком денег на счёте

Допустим:

Клиент перечислил:

3 000 000

На счёте подрядчика появились деньги.

Но это не означает, что компания заработала 3 млн.

Из них могут быть:

материалы;

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.