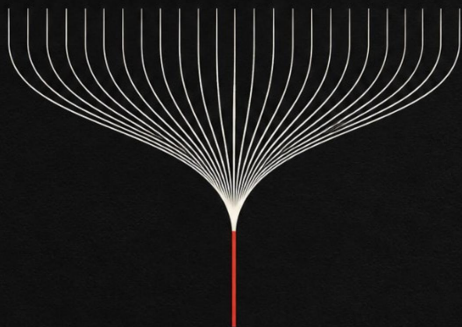


АЛЕКСЕЙ ВЕРШИНИН

КЛИЕНТОВ БОЛЬШЕ — ДЕНЕГ МЕНЬШЕ



Как назначать цену,
отказывать в скидках
и зарабатывать на своей работе

АЛЕКСЕЙ ВЕРШИНИН

Клиентов больше — денег меньше

<https://litres.ru/74616473>

SelfPub; 2026

Аннотация

Календарь заполнен, клиенты приходят, а денег по-прежнему не хватает? Возможно, каждый новый заказ увеличивает вашу нагрузку, но почти не увеличивает доход.

«Клиентов больше — денег меньше» — практическое руководство для фрилансеров, мастеров и владельцев небольшого бизнеса в сфере услуг. Оно поможет посчитать полную стоимость работы, определить нижнюю границу цены, увидеть реальную цену скидок и перестать незаметно раздавать своё время бесплатно.

Как назвать стоимость без оправданий? Что ответить на «дорого»? Как предложить меньший объём вместо скидки, согласовать дополнительные работы и пересмотреть цены для постоянных клиентов?

Внутри — понятные расчёты, примеры разговоров, 14 глав, практикум на 28 дней и 8 рабочих листов. Без обещаний лёгких денег: с конкретными инструментами для обоснованных решений.

Чтобы за полной записью стоял достойный результат вашей работы.

Содержание

Содержание	7
Содержание · продолжение	8
Когда работа растёт быстрее дохода	9
1. Полная запись, пустой кошелёк	12
Два месяца с разным итогом	12
Что именно считать заработком	14
Четыре признака незаметной утечки	15
Решение для этой недели	17
2. Сколько на самом деле стоит ваш заказ	18
Работа начинается раньше встречи	18
Три группы затрат	20
Собственное время в расчёте	21
Что делать с техникой и редкими расходами	23
Соберите карту одного заказа	24
3. Цена, ниже которой работать невыгодно	25
Опорный пример	25
Формула и её границы	27
Мощность должна быть реальной	28
Нижняя граница не является прайсом	29
Проверка чувствительности	30
4. За что платит клиент	31
Полезность должна быть видна	31
Ценность не равна чужой выручке	32

Найдите предмет сравнения	33
Четыре основания цены	34
Проверьте объяснение	35
5. Почему страшно назвать цену	36
Сначала подготовьте основание	36
Сообщите условия целиком	37
Не угадывайте отказ	38
Репетиция без театра	39
Когда цена уже названа неверно	40
6. Предложение, которое можно сравнить	41
Один документ вместо цепочки догадок	41
Пример предложения студии	43
Конец ознакомительного фрагмента.	44

АЛЕКСЕЙ ВЕРШИНИН

Клиентов больше — денег меньше

АЛЕКСЕЙ ВЕРШИНИН

Клиентов больше —

денег меньше

Как назначать цену,

отказывать в скидках

и зарабатывать на своей работе

Практическое руководство

с упражнениями на 28 дней

2026

Содержание

- Когда работа растёт быстрее дохода 4
- 1. Полная запись, пустой кошелёк 6
- 2. Сколько на самом деле стоит ваш заказ 10
- 3. Цена, ниже которой работать невыгодно 14
- 4. За что платит клиент 18
- 5. Почему страшно назвать цену 22
- 6. Предложение, которое можно сравнить 26
- 7. «А скидку сделаете?» 30
- 8. Меньше бюджет — меньше объём 33
- 9. Бесплатные мелочи, которые съедают доход 37
- 10. Какие заказы стоит отклонять 41

Содержание • продолжение

11. Как поднять цены постоянным клиентам 45

12. Как обсуждать оплату заранее 49

13. Считать деньги после выполнения заказа 53

14. Работать устойчиво 57

Четыре недели пересмотра цен 61

Рабочие листы 90

Когда расчёт не даёт простого ответа 99

Достаточно выгодная работа 103

Источники и примечания 105

Об издании 107

Каждый день программы и каждый рабочий лист начинаются с новой страницы. Для ответов можно использовать поля в книге или отдельный блокнот.

Когда работа растёт быстрее дохода

В конце месяца телефон всё ещё звонит. На следующую неделю уже записаны клиенты, один заказ ждёт правок, другой — закупки материалов. Со стороны дело развивается. Но после оплаты аренды, доставки, сервисов и помощника остаётся сумма, ради которой вряд ли стоило работать по вечерам. Самое неприятное здесь — отсутствие понятного объяснения. Клиенты ведь есть. Значит, нужно ещё немного постараться?

Иногда действительно не хватает продаж. Иногда каждая новая продажа добавляет слишком мало денег или забирает слишком много времени. Это разные задачи. В первом случае требуется спрос на подходящую услугу. Во втором — пересмотр цены, состава работы и договорённостей. Попытка решить вторую задачу только рекламой может сделать неделю тяжелее, а финансовое положение — хуже.

Эта книга адресована тем, кто лично участвует в выполнении заказов: мастерам, дизайнерам, фотографам, консультантам, небольшим студиям и сервисным командам. Здесь речь идёт прежде всего об услугах. Если вы продаёте товары, часть расчётов пригодится, но потребуется отдельно учитывать запасы, списания, возвраты и особенности торговли.

Мы начнём с одного заказа, а не с большой стратегии. Посчитаем, сколько он приносит после связанных с ним расходов, какое время занимает и какую часть общих затрат должен покрыть. Затем соберём предложение, разберём просьбы о скидке, дополнительные работы и оплату. Последние разделы помогут перенести решения в повседневную практику.

Назначить цену можно за минуту. Гораздо труднее выдерживать условия после первого возражения, замечать расширение задания и вовремя говорить о деньгах. Поэтому рядом с расчётами будут разговоры. Их формулировки не нужно заучивать. Важно понимать, что именно вы сообщаете клиенту и какое решение предлагаете.

Все персонажи и ситуации в книге вымышлены. Суммы в примерах выбраны для объяснения арифметики и не являются рыночными расценками. Формулы относятся к упрощённой управленческой модели, а не к бухгалтерской или налоговой отчётности. Внутренний расчёт оплаты труда владельца может не совпадать с признанием расхода по закону. Эти различия мы будем обозначать.

Национальные правила налогообложения, защиты потребителей и оформления договоров зависят от статуса сторон и вида услуги. В книге есть ссылки на официальные материалы, но нет универсального договора для всех профессий. Обязательные требования, безопасность и права клиента нельзя отменить удобной фразой из переговорного сцена-

рия.

Не ставьте перед собой задачу стать самым дорогим исполнителем. Полезнее добиться другого: понимать, почему конкретный заказ имеет смысл принимать, что входит в обещанную цену и сколько средств должно остаться после его завершения. С этого начинается работа, которая поддерживает вас, а не только занимает календарь.

1. Полная запись, пустой кошелёк

Два месяца с разным итогом

Представим небольшую мастерскую. В первом месяце она выполнила двадцать одинаковых заказов по 10 000 рублей. Выручка составила 200 000. Прямые денежные затраты на каждый заказ — 3 000 рублей. Ещё 8% выручки условно уходят на сборы и платежи, рассчитанные именно от всей цены. Это учебное допущение, а не ставка определённого налога. Постоянные расходы месяца — 24 000, целевая оплата труда владельца — 72 000 рублей.

После прямых затрат и процентных платежей от одного заказа остаётся 6 200 рублей: $10\,000 - 3\,000 - 800$. Двадцать заказов дают 124 000. Из них нужно покрыть постоянные расходы и труд владельца. Остаток после этих двух статей — 28 000 рублей. В нашей модели это прибыль сверх запланированного вознаграждения за работу.

Во втором месяце мастерская привлекла больше клиентов, снизив цену до 8 000 рублей. Заказов стало двадцать пять, выручка осталась прежней — 200 000. Но прямые затраты выросли с 60 000 до 75 000. Процентные платежи по-прежнему составляют 16 000. После постоянных расходов и целевой оплаты владельца осталось 13 000 рублей. Заказов

на четверть больше, а остаток меньше более чем вдвое.

В расчёте мы специально сохранили общие расходы и вознаграждение владельца одинаковыми. В реальности рост нагрузки мог бы потребовать помощника, дополнительных поездок или более дорогой доставки. Тогда итог оказался бы ещё слабее. А если повторяющиеся заказы позволяют закупать дешевле или работать быстрее, результат может улучшиться. Это нужно измерить, а не предполагать.

Что именно считать заработком

Выручка — стоимость продаж за выбранный период в вашей управленческой системе. Поступления — деньги, которые фактически пришли. Они не обязательно совпадают: клиент мог перечислить аванс за будущую работу или пока не оплатить завершённую. Прибыль зависит от доходов и относящихся к ним расходов. Остаток на банковском счёте зависит ещё и от сроков платежей, долгов и других движений денег.

Особая ловушка возникает у человека, который работает один. Он не переводит себе официальную зарплату и поэтому считает собственный труд бесплатным. Заказ выглядит прибыльным, пока из денег не приходится оплачивать жизнь. В книге мы будем отдельно закладывать целевое вознаграждение владельца. Это инструмент оценки устойчивости, а не утверждение о налоговом расходе.

Если после всех внешних расходов осталось 80 000 рублей, а вы отработали двести часов, нельзя автоматически называть всю сумму прибылью бизнеса. Возможно, это только ваша оплата труда, причём без запаса на замену техники и период без заказов. Для решений полезно видеть обе величины: сколько доступно владельцу и сколько остаётся сверх запланированной оплаты его работы.

Четыре признака незаметной утечки

Первый признак — заказов больше, а средств для личных расходов не прибавляется. Второй — средняя цена сохраняется, но расширяется состав работы. Третий — деньги появляются только после нового аванса и сразу закрывают старые обязательства. Четвёртый — невозможно назвать заказ, который принёс хороший результат с учётом всех часов.

Ни один признак сам по себе не доказывает, что виновата цена. Задержка оплаты может быть кассовой проблемой. Высокие закупки могут относиться к будущим заказам. Неудачный месяц может совпасть с ремонтом оборудования. Поэтому сначала восстановите события, а уже потом меняйте прайс.

Возьмите последние десять завершённых заказов. Для каждого достаточно записать согласованную стоимость, прямые затраты, фактические часы, дополнительные работы и состояние оплаты. Не пытайтесь восстановить каждую минуту с ложной точностью. Отметьте, где данные надёжны, а где это приблизительная оценка.

Посмотрите, какие заказы вы хотели бы повторить в том же виде. Иногда это вовсе не самые крупные счета. Небольшая понятная работа с подготовленными материалами и одним согласующим может оказаться выгоднее большого проекта с неопределённым результатом. Но сравнение должно

учитывать и ограничение спроса: полезный маленький заказ не заменяет большой автоматически, если таких обращений почти нет.

Решение для этой недели

Выберите одну повторяющуюся услугу и перестаньте оценивать её по впечатлению от занятости. Рассчитайте результат хотя бы трёх последних выполнений. Пока не повышайте цену всему списку клиентов: сначала выясните, какая часть денег и времени исчезает. Возможно, нужно изменить маршрут, убрать лишнюю встречу или оплачивать дополнительную версию отдельно.

Главный вопрос этой главы прост: что происходит с финансовым результатом, когда вы повторяете такой заказ ещё один раз? Ответ «становится больше работы» недостаточен. Вам нужен ответ в деньгах, времени и обязательствах, которые останутся после завершения.

2. Сколько на самом деле стоит ваш заказ

Работа начинается раньше встречи

Фотограф считает двухчасовую съёмку своей основной работой. Но заказ начинается с переписки, выбора места и подготовки техники. Затем идут дорога, отбор материала, обработка, передача и ответы на вопросы. Если считать только время с камерой, внутренняя ставка получается красивой и бесполезной. Она описывает часть услуги, которую удобно замечать.

То же происходит с ремонтом, дизайном и консультациями. Прямой контакт с клиентом виден всем, а подготовка растворяется между другими делами. Чтобы получить рабочую оценку, разделите заказ на этапы: до выполнения, собственно выполнение и завершение. Запишите то, что обычно делаете, а не идеальный порядок из рекламного описания.

Не всё время месяца нужно приписывать конкретному клиенту. Общая реклама, обучение, обслуживание техники и ведение учёта поддерживают весь бизнес. Их можно учитывать через сокращение продаваемой мощности, через постоянные расходы или через отдельную систему распределе-

ния. Важно выбрать понятный способ и не посчитать один ресурс дважды.

Три группы затрат

Прямые денежные затраты появляются из-за определённого заказа. Это материалы, доставка на объект, аренда оборудования под работу, подрядчик, расходные комплектующие. Если заказ не состоится, части этих затрат не будет. Уже приобретённый материал может остаться пригодным для другого клиента; его закупка и фактическое использование — разные события.

Постоянные расходы относятся к периоду. Аренда мастерской, базовая подписка и регулярное обслуживание обычно не исчезают из-за одного свободного дня. Их постоянство условно: в пределах определённой мощности. При переходе во второе помещение расходы меняются ступенью. Малый бизнес тоже сталкивается с такими скачками, даже если не использует слово «масштабирование».

Третья группа — платежи, зависящие от цены. Комиссия посредника, эквайринг и некоторые налоги могут рассчитываться процентом от определённой базы. Базы бывают разными. Нельзя без проверки сложить все ставки и считать их процентом от выручки. В наших учебных формулах объединение допустимо только там, где прямо сказано, что база одна и та же.

Собственное время в расчёте

Задайте месячную сумму, которую хотите получать за свою работу. Она должна соответствовать реальной задаче, а не случайному остатку. Затем определите, сколько часов вы можете продавать клиентам, уже учитывая подготовку и завершение конкретных заказов. Это меньше общего рабочего времени, потому что часть недели нужна для общих дел.

Если вы работаете 160 часов в месяц, это не значит, что можно продать 160 часов. Допустим, сорок уходят на общую организацию, ещё двадцать оставлены на незапланированные вопросы и свободные промежутки. Для клиентских заказов остаётся сто. Это предположение нужно проверить по календарю. У разных услуг соотношение будет другим.

Разделив оплату собственного труда и общие расходы на продаваемые часы, вы получите внутреннюю величину для планирования. Клиенту необязательно выставять почасовой счёт. Можно продавать фиксированный результат, а часы использовать внутри для проверки, выдерживает ли цена реальную трудоёмкость.

Не включайте оплату владельца одновременно в часовую ставку и ещё раз целиком в расходы каждого заказа. Похожая ошибка возникает, когда аренда уже распределена в ставке, но затем повторно добавлена отдельной строкой. Составьте короткую легенду: где учитывается каждая статья. Она по-

лезнее сложной таблицы без ясных определений.

Что делать с техникой и редкими расходами

Покупка компьютера в одном месяце резко уменьшает деньги на счёте, но устройство служит дольше. Для внутреннего планирования можно распределять ожидаемую стоимость использования по периодам. Это управленческая оценка, которая может отличаться от бухгалтерской амортизации. Предположение о сроке службы следует пересматривать, если техника изнашивается быстрее.

Годовая подписка стоимостью 12 000 рублей соответствует 1 000 рублей в месяц в расчёте затрат, хотя платёж происходит один раз. Квартальный расход распределяют на три месяца, а не на четыре. Небольшая ошибка в периоде способна систематически занижать себестоимость. При этом календарь платежей всё равно должен показывать полную сумму в день её фактического списания.

Отдельно учитывайте брак и исправления. Если вы допустили ошибку, её устранение не превращается автоматически в новую платную услугу. Но потраченное время и материалы нужно записать, чтобы понять причину: плохой исходный замер, неясное задание, слабый контроль или неверная оценка сложности.

Соберите карту одного заказа

Для первого расчёта достаточно пяти строк: цена, прямые денежные затраты, процентные платежи, часы и доля общих ресурсов. Рядом укажите, какие цифры подтверждены, а какие оценены. Не откладывайте решение до идеальной точности. Лучше увидеть пропущенные три часа, чем ещё месяц считать собственную работу почти бесплатной.

Материалы SBA разделяют постоянные и переменные затраты при анализе безубыточности [1]. В этой книге мы дополнительно выделяем труд владельца для управленческого решения. Именно эта строка часто объясняет, почему внешне успешная самостоятельная работа не даёт желаемого дохода.

3. Цена, ниже которой работать невыгодно

Опорный пример

Возьмём специалиста с постоянными расходами 24 000 рублей в месяц и целевой оплатой собственного труда 72 000 рублей. Для клиентских заказов у него доступно сто часов. Подготовка и завершение конкретной работы входят в эти часы; общие организационные дела уже учтены при оценке доступной мощности. Внутренняя стоимость часа составляет 960 рублей: $(24\,000 + 72\,000) \div 100$.

Типовая услуга занимает пять часов и требует 3 000 рублей прямых затрат. На труд владельца и общие расходы ей нужно отнести 4 800 рублей. Вместе получается 7 800. Предположим, что все процентные платежи в этом учебном примере составляют ровно 8% полной цены. Минимальная расчётная цена равна $7\,800 \div 0,92 = 8\,478,26$ рубля. Округлим её вверх до 8 500.

Почему нельзя просто прибавить 8% к затратам? Потому что платежи считаются от цены, которая ещё неизвестна. При цене $7\,800 \times 1,08 = 8\,424$ рубля после удержания 8% осталось бы 7 750,08. Этого не хватает даже на заложенные

7 800 рублей. Когда база — вся цена, нужную сумму делят на долю, которая остаётся после удержания.

Формула и её границы

Обозначим прямые затраты буквой V , часы заказа — h , внутреннюю стоимость часа — r , процент удержаний от цены — s . Тогда цена для покрытия указанных статей: $P = (V + h \times r) \div (1 - s)$. Процент записывают десятичной дробью: 8% — это 0,08. Формула имеет смысл при s меньше единицы.

Она не учитывает автоматически НДС, разные налоговые базы, ступенчатые комиссии, минимальные платежи и сложные условия посредника. Если они есть, нужен отдельный расчёт. Не подставляйте ставку налога без понимания её базы. На НПД, например, расходы не уменьшают налоговую базу; это отдельно разъясняет ФНС [3]. Выбранный режим следует проверять по официальным правилам для своей деятельности.

Цена 8 500 рублей в нашем примере почти не оставляет прибыли сверх оплаты владельца. Если нужен дополнительный результат 2 000 рублей на заказ, числитель увеличивается до 9 800. Расчёт: $9\,800 \div 0,92 = 10\,652,17$. Округлённая цена 10 700 даёт 2 044 рубля сверх распределённых затрат: $10\,700 - 856 - 3\,000 = 4\,800$.

Мощность должна быть реальной

Сто часов позволяют выполнить двадцать таких заказов. При полной продаже этой мощности по 10 700 рублей выручка составит 214 000. Прямые затраты — 60 000, процентные платежи — 17 120. После постоянных расходов 24 000 и оплаты владельца 72 000 остаётся 40 880 рублей. Это проверка модели снизу вверх.

Но двадцать заказов ещё нужно получить. Если удалось продать только десять, выручка составит 107 000, прямые затраты — 30 000, процентные платежи — 8 560. После тех же месячных 96 000 рублей общих расходов и целевой оплаты труда результат равен минус 27 560. Положительная расчётная прибыль отдельного заказа не гарантирует устойчивости месяца при неполной загрузке.

Для однородной услуги вклад одного заказа в покрытие месячной суммы равен цене за вычетом прямых и процентных затрат. При цене 10 700 он составляет 6 844 рубля. Чтобы покрыть 96 000, нужно $96\,000 \div 6\,844$, то есть немного больше четырнадцати заказов. Поскольку части заказа не продаются, потребуется пятнадцать. Это порог покрытия вместе с целевой оплатой владельца, а не формальная бухгалтерская безубыточность [1].

Нижняя граница не является прайсом

Расчёт показывает внутреннее ограничение. Он не доказывает, что рынок примет нужную цену. Если клиентам не нужен результат за такие деньги, остаются разные решения: сократить затраты, улучшить организацию, изменить предложение, искать другой сегмент или отказаться от услуги. Желание получать определённую сумму не создаёт спрос само по себе.

Иногда свободное окно можно заполнить заказом ниже обычной полной цены, но выше дополнительных затрат. Это краткосрочное решение: оно может дать вклад в уже существующие общие расходы. Его нельзя незаметно превратить в постоянную норму, на которой рассчитывается вся загрузка. Иначе оплата владельца снова станет случайным остатком.

Перед исключением проверьте, какой заказ оно может вытеснить, какие ожидания создаст и будет ли доступна прежняя цена в будущем. Если каждый клиент получает «разовую» скидку, исключения уже образовали реальный прайс. Запишите условия прямо и посмотрите на их совокупный результат.

Проверка чувствительности

Пересчитайте услугу при шести часах вместо пяти. При той же цене 10 700 распределённая стоимость времени вырастет до 5 760, а остаток снизится до 1 084 рублей. Лишний час почти вдвое уменьшает расчётную прибыль. Затем проверьте сценарий подорожания материалов и неполной загрузки. Такая проверка показывает, какое допущение нужно измерить первым, прежде чем уверенно обещать цену клиенту.

4. За что платит клиент

Полезность должна быть видна

Два специалиста предлагают разработать презентацию. Один пишет: «Двадцать слайдов, три дня работы». Другой уточняет назначение: выступление перед партнёрами, структура аргументов, оформление готовых данных, файл для показа и версия для отправки. Второе описание не обязательно стоит дороже. Оно прежде всего позволяет понять, что покупается и где заканчивается обещание.

Клиент не всегда умеет выразить потребность профессиональным языком. Просьба «сделайте красиво» может скрывать необходимость быстро объяснить продукт, пройти внутреннее согласование или перестать стесняться устаревших материалов. Если ответить только количеством часов, стороны могут согласовать цену, так и не договорившись о результате.

До оценки задайте несколько содержательных вопросов. Где будет использоваться работа? Кто её принимает? Что должно быть готово к определённой дате? Какие исходные материалы уже есть? Что в предыдущем опыте оказалось неудобным? Ответы нужны для состава предложения, а не для того, чтобы найти эмоциональную слабость покупателя.

Ценность не равна чужой выручке

Если оформление помогает бизнесу продавать, это не означает, что исполнитель может обещать рост продаж. На результат влияют продукт, спрос, реклама, работа отдела продаж и множество других условий. Услуга может иметь коммерческую ценность без гарантии конкретной выручки. Обещайте то, что способны выполнить и проверить.

Вместо «увеличу конверсию вдвое» можно сказать: «Подготовлю страницу с понятной структурой предложения, формой обращения и согласованными текстами». Если в работу действительно входит тестирование, опишите его отдельно: что сравнивается, какие данные нужны и кто принимает решение. Не присваивайте себе результат, который зависит от всей системы клиента.

Обратная ошибка — считать любую понятную клиенту работу простой и потому дешёвой. Надёжный срок, аккуратная передача, соблюдение технических требований и отсутствие необходимости всё перепроверять могут быть значимы. Но общие слова «качество» и «индивидуальный подход» ничего не объясняют без наблюдаемого содержания.

Найдите предмет сравнения

Для мастера по установке оборудования важны исходные условия: доступ к месту, состояние коммуникаций, комплектация, выезд и необходимые проверки. Для редактора — объём, качество черновика, глубина вмешательства и количество согласований. Клиент, сравнивающий только итоговую цифру, может сопоставлять разные услуги, сам того не замечая.

Составьте пять характеристик, которые действительно меняют объём или удобство вашей работы. Не включайте очевидные обязанности как премиальную привилегию. Выполнение обещанного и устранение собственных недостатков не должны продаваться как необязательная роскошь. Дополнительный сервис — это отдельный полезный объём, а не платный доступ к базовой добросовестности.

Затем спросите нескольких клиентов, какие из этих характеристик повлияли на выбор. Не подсказывайте ответ формулировкой «Вы ведь цените наше качество?». Лучше спросить: «Что вам было особенно важно при выборе исполнителя?» или «Какая часть процесса сэкономила вам время?» Реальные ответы могут отличаться от красивого описания на сайте.

Четыре основания цены

Цена может опираться на затраты, условия рынка, полезность результата и доступную мощность. Ни одно основание не заменяет остальные. Расчёт затрат показывает, что нужно бизнесу. Сравнение рынка показывает доступные альтернативы. Разговор с клиентом раскрывает задачу. Календарь определяет, можете ли вы выполнить обещанное в нужный срок.

Официальное руководство business.gov.au рассматривает разные подходы к ценообразованию и рекомендует учитывать собственные затраты и рыночные условия [2]. Для нашей задачи это ориентир, а не готовая формула. Не нужно выбирать одно модное слово и объявлять, что теперь вы работаете исключительно «по ценности».

Почасовая оплата полезна при изменяющемся задании, но требует ясного учёта и правил согласования. Фиксированная цена удобна при определённом результате, но риск недооценки лежит на исполнителе. Регулярное обслуживание требует границ включённой нагрузки. Выбирайте модель по устройству услуги, а не по обещанию, что какая-то форма оплаты всегда выгоднее.

Проверьте объяснение

Опишите услугу человеку, который не знает вашей профессии. После прочтения он должен суметь сказать, что получит, что должен предоставить сам, сколько заплатит и от чего зависит срок. Если вместо этого он запомнил только «экспертный подход», предложение ещё не закончено.

Поставьте рядом внутренний расчёт и внешнее описание. У каждой трудоёмкой части должно быть понятное основание. Если на неё уходит много времени, но клиенту она не нужна, возможно, вы выполняете привычный ритуал. Если клиенту важна работа, которую вы не учли, нужно добавить её в состав и цену до начала, а не надеяться, что как-нибудь поместится.

Не требуется рассказывать покупателю всю финансовую кухню. Ему нужна ясная услуга с обоснованными условиями. Вам — понимание, что выполнение этих условий оставляет достаточный ресурс. Хорошее предложение соединяет две стороны без необходимости оправдывать каждую личную трату владельца.

5. Почему страшно назвать цену

Сначала подготовьте основание

Когда стоимость берётся из ощущения, любое возражение звучит как разоблачение. Кажется, что клиент заметил произвольность цифры, и нужно срочно уступить. Расчёт не делает разговор автоматически лёгким, но даёт опору: вы понимаете, какой объём стоит за суммой и что изменится при её снижении.

До беседы определите обычную цену, минимально приемлемый вариант услуги и условия, при которых вы не возьмёте заказ. Это три разных решения. Нижняя расчётная граница нужна для внутренней проверки. Клиенту показывают нормальное предложение, а не все возможные уступки заранее.

Подготовьте также ответ на вопрос, который вы пока не можете оценить. «Мне нужно проверить объём исходных материалов. Вернусь с расчётом завтра до 15:00» — полноценный профессиональный ответ. Он лучше случайной суммы, которую потом придётся защищать или менять.

Сообщите условия целиком

Не бросайте в чат одно число без контекста. «Стоимость — 18 000 рублей. В неё входят осмотр исходных материалов, подготовка макета и один согласованный этап корректировок. Срок — пять рабочих дней после получения материалов и выполнения условий старта». Такие фразы помогают обсуждать предложение, а не гадать, что подразумевалось.

При этом не превращайте цену в длинную речь о ваших трудностях. Клиент не обязан компенсировать дорогую аренду только потому, что она у вас есть. Внутренние расходы объясняют ваши ограничения, но внешнее предложение должно описывать его покупку. Короткое ясное сообщение часто уместнее подробного оправдания.

После объявления цены дайте человеку время ответить. Не добавляйте скидку только потому, что сообщение прочитано и пока осталось без реакции. Клиент может сравнивать даты, обсуждать покупку с коллегой или просто быть занят. Молчание не даёт надёжной информации о допустимой цене.

Не угадывайте отказ

Фраза «дорого» может означать разные вещи. Нет бюджета. Непонятен состав. Есть более дешёвая альтернатива. Необходимость покупки пока неубедительна. Человек привык торговаться. Эти причины требуют разных ответов. Если на всё реагировать уступкой, вы снижаете цену даже там, где проблема заключалась в неясности.

Спросите спокойно: «Вам нужно уложиться в определённую сумму или вы сравниваете с другим составом работ?» Не устраивайте допрос. Один вопрос должен помочь выбрать следующий шаг. Если бюджет меньше, предложите сокращённый вариант. Если состав непонятен, объясните. Если покупка не нужна, не пытайтесь исправить это бесконечным обсуждением цифры.

Не каждый разговор заканчивается заказом. Отказ от подходящего по расчёту предложения — информация о конкретной ситуации, а не окончательный приговор профессионализму. Но и списывать все отказы на «не моих клиентов» опасно. Когда похожая реакция повторяется, проверьте само предложение, канал обращений и конкурентные альтернативы.

Репетиция без театра

Возьмите три типичных вопроса: сколько стоит, почему такая сумма и можно ли дешевле. Запишите короткий ответ на каждый. Прочитайте вслух. Уберите слова, которыми вы заранее обесцениваете предложение: «наверное», «если для вас это не слишком», «ну, можно попробовать». Оставьте реальные условия и реальную неопределённость.

Разница между осторожностью и неуверенностью проста. «Цена зависит от объёма повреждений, который станет понятен после осмотра» — полезное ограничение. «Наверное, я слишком много прошу» — оценка себя, которая ничего не добавляет к задаче. Клиенту нужно первое.

Если вам трудно говорить по телефону, сначала отправляйте письменное предложение, а затем обсуждайте вопросы. Если работа требует живой оценки на месте, подготовьте шаблон расчёта. Подходящий процесс уменьшает нагрузку на импровизацию. Не обязательно превращаться в жёсткого переговорщика, чтобы сообщать свои условия.

Когда цена уже названа неверно

Предположим, вы ошиблись до заключения договорённости и ещё не начали работу. Не маскируйте изменение выдуманной срочностью или внезапной акцией. Объясните: «В первоначальной оценке я не учёл подготовку второго комплекта. Уточнённый состав стоит столько-то. Можно также оставить первый вариант без этого комплекта».

Если цена уже согласована, ваша ошибка в оценке не даёт автоматического права выставить доплату. Разделите собственный просчёт и новое задание со стороны клиента. Первое обычно требует управленческого вывода для будущего; второе — обсуждения изменения до выполнения. Юридический порядок зависит от договора и применимых правил.

Задача этой главы — подготовить спокойный разговор, в котором цена не зависит от того, насколько уверенно вы выглядите в конкретный день. Опора состоит из расчёта, ясного состава и заранее продуманной альтернативы. Харизма может помочь беседе, но она не заменяет эти вещи.

6. Предложение, которое можно сравнить

Один документ вместо цепочки догадок

В начале переписки стороны часто обсуждают услугу кусками. В одном сообщении названа цена, в другом — срок, в третьем — дополнительная версия. Через неделю каждый помнит свою комбинацию. Перед стартом соберите актуальные условия в одном месте и попросите подтвердить именно их.

Предложение должно описывать результат, включённые действия, необходимые материалы клиента, срок или способ его определения, стоимость, порядок оплаты и границы изменений. Это не обязательно многостраничный документ. Для небольшой услуги достаточно короткого письма; для сложной работы нужны более подробные условия и надлежащее оформление договора.

Не путайте коммерческое предложение с юридически проверенным договором. Первое помогает сделать выбор. Второе устанавливает права и обязанности с учётом конкретной ситуации. Текст из этой книги может помочь под-

готовить содержание, но не заменяет проверку специальных требований к вашей услуге.

Пример предложения студии

«Подготовим презентацию из предоставленного текста объёмом до пятнадцати слайдов. Включены проверка структуры, оформление в согласованном стиле и передача редактируемого файла с PDF-версией. Один этап изменений по собранным комментариям входит в цену. Написание нового текста, поиск данных и дополнительные слайды оцениваются отдельно до выполнения».

«Стоимость — 24 000 рублей. Плановый срок — семь рабочих дней после получения полного комплекта материалов и согласования старта. Время ожидания ответов клиента в этот срок не входит; при задержке согласуем новую дату передачи. Порядок платежей указан ниже. До подтверждения дополнительных работ итоговую сумму не увеличиваем».

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.