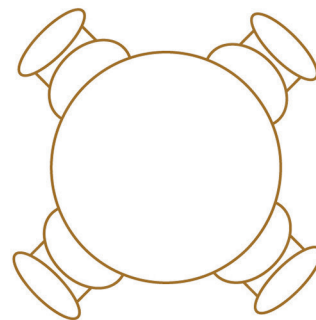
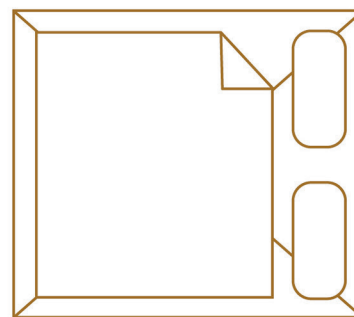
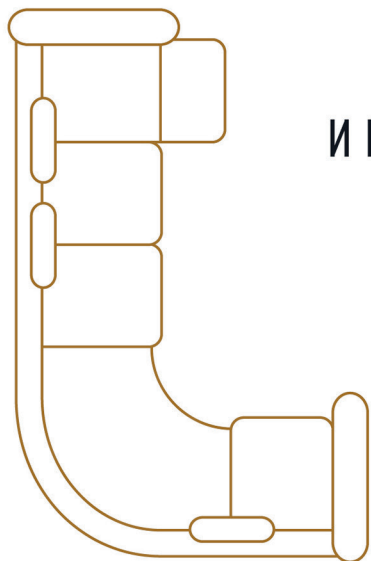


СЕРГЕЙ РАЗУВАЕВ  
ОЛЬГА ДОНСКАЯ



# ДО ПОСЛЕДНЕГО КВАДРАТНОГО МЕТРА

Инструкция по продажам  
и маркетингу в девелопменте



Сергей Разуваев  
Ольга Донская

# До последнего квадратного метра

Инструкция по продажам и маркетингу в девелопменте

МОСКВА  
«МАНН, ИВАНОВ И ФЕРБЕР»  
2015

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Зачем мы написали эту книгу? .....	11
Введение .....	15
<b>ГЛАВА 1. СТРОЙКА</b> .....	19
<b>1.1. Забор строительной площадки</b> .....	22
Цвет забора .....	22
Рекламное оформление .....	23
Вход на стройку .....	24
Паспорт объекта .....	24
Флаги .....	25
<b>1.2. Навигация</b> .....	26
Указатель к строительной площадке .....	26
Навигационная карта .....	27
Информационные стенды .....	27
Смотровая площадка .....	28
Навигационные таблички .....	29
<b>1.3. Строительная техника</b> .....	30
Кран .....	30
Бетономешалки, самосвалы, экскаваторы .....	31
<b>1.4. Визуализация динамики</b> .....	32
Timelaps .....	32
Камеры видеонаблюдения .....	33

## ДО ПОСЛЕДНЕГО КВАДРАТНОГО МЕТРА

<b>1.5. Демоофис</b> .....	34
Размер офиса и количество сотрудников .....	35
Расположение и режим работы .....	36
Сотрудники .....	36
Брендинг .....	37
POSM .....	38
Комфорт и безопасность .....	39
<b>1.6. Демозтаж</b> .....	41
Количество демоквартир .....	41
Таблички-указатели .....	42
Двери .....	42
Отделка .....	42
POSM .....	43
<b>1.7. Шоу-рум</b> .....	44
Количество квартир .....	44
Сотрудники .....	45
Режим работы .....	46
Отделка .....	46
Меблировка .....	47
Декорации .....	47
Атмосфера .....	48
Указатели .....	49
Табличка на подъезде .....	49
POSM .....	49
<b>1.8. Строящийся дом</b> .....	50
Подсветка .....	51
Этажность .....	51
Рекламная поверхность .....	51
<b>1.9. Чистота</b> .....	53
Дорожки .....	54
Туалет .....	54
Строительный порядок .....	54
Место для курения .....	55

<b>1.10. Строительный городок</b> .....	56
Местонахождение .....	56
Досуг .....	57
Собаки .....	57
Строители .....	57
Внешний вид строительного городка .....	58
Форма .....	58
Культура .....	58
Общение с посетителями .....	59
<b>ГЛАВА 2. ПРОДУКТ</b> .....	61
<b>2.1. Эргономика и квартирография</b> .....	64
Площадь квартир .....	64
Количество квартир на этаже .....	66
Соотношение типов квартир .....	67
<b>2.2. Благоустройство</b> .....	72
Подъезд .....	72
Дом .....	73
Двор .....	74
Микрорайон (квартал) .....	75
<b>2.3. Концепция и нейминг</b> .....	77
Самоопределение .....	77
Нейминг .....	82
Определение проекта .....	85
Векторы нейминга .....	86
<b>ГЛАВА 3. СЕКТОР ПРОДАЖ КОМПАНИИ</b> .....	89
<b>3.1. Персонал и его функционал</b> .....	90
Директор по продажам (и маркетингу) .....	93
Руководитель сектора продаж .....	94
Менеджер по продажам .....	95
Менеджер (или менеджеры) по работе с агентствами недвижимости .....	96
Менеджер по работе с банками, или ипотечный брокер .....	97
Администратор .....	98

## ДО ПОСЛЕДНЕГО КВАДРАТНОГО МЕТРА

Юридический отдел .....	99
Касса .....	99
Гарантийный отдел .....	99
<b>3.2. Мотивация и обучение сотрудников .....</b>	<b>102</b>
<b>3.3. Атрибуты продаж .....</b>	<b>107</b>
Корпоративные элементы .....	108
Менеджер .....	110
Проектные элементы .....	112
Сувенирная продукция .....	116
Для жителя .....	117
<b>ГЛАВА 4. ИНСТРУМЕНТЫ ПРОДАЖ .....</b>	<b>119</b>
<b>4.1. Каналы продаж .....</b>	<b>120</b>
Агентства недвижимости .....	120
Банки .....	124
Обмен .....	127
Прямые продажи .....	129
<b>4.2. Стоимость .....</b>	<b>130</b>
В чем измерять .....	130
Цена или стоимость .....	131
Динамичная или статичная .....	132
Коэффициенты .....	133
<b>4.3. Инструменты доступности .....</b>	<b>134</b>
Выбор .....	134
Финансовые инструменты .....	135
Бонус за 100% .....	137
СМС-сообщения .....	138
<b>ГЛАВА 5. ПРОДВИЖЕНИЕ .....</b>	<b>141</b>
<b>5.1. КРІ .....</b>	<b>144</b>
Стоимость потенциального и реального клиента .....	144
Знание марки (или узнаваемость) .....	146
Лояльность покупателей .....	151
Премия к рынку (или добавленная стоимость) .....	151

<b>5.2. Рекламные кампании и инструменты планирования</b> .....	154
Имиджевые рекламные кампании .....	154
Продуктовые рекламные кампании .....	155
Стимулирующие рекламные кампании .....	156
Смешанные рекламные кампании .....	157
<b>5.3. Мероприятия</b> .....	163
<b>5.4. Маркетинговый бюджет</b> .....	168

# ЗАЧЕМ МЫ НАПИСАЛИ ЭТУ КНИГУ?

Последние десять лет мы занимаемся стройкой. За это время нам удалось посетить множество строительных компаний. Это были очень разные компании, они находились в разных городах. Но большинство из них объединяло одно — нежелание перемен. Они по-прежнему строят так же, как и десять лет назад. Конечно, локальные изменения есть, однако кардинальных прорывов — единицы.

Очень часто мы слышали, что навести порядок на строительной площадке невозможно. Невозможно по той причине, что это невозможно в принципе. Руководители проектов требовали доказательств того, что строительная площадка может представлять собой не полигон боевых действий с колеями от большегрузных машин, рвами и кучами мусора, а хорошо распланированное, незахламленное пространство, которое позволяет проводить и строительный процесс, и экскурсии для клиентов. Мы высылали фотографии, приглашали на экскурсии — в общем, убеждали как могли.



Сколько всего мы выслушали в адрес агентств недвижимости! Практически тотальное непонимание места агента как дополнительного канала продаж для строительной компании. Причем чем больше и солидней структура, тем тверже броня непонимания и даже нежелания понимать. Иногда застройщики в силу обстоятельств шли на сотрудничество с агентствами, но даже им говорили, что, как только «отпустит», они сразу же расторгнут контракты. И расторгли.

Основной маркетинговый инструмент российского застройщика — это цена. Безусловно, это очень эффективный инструмент, но уж больно дорогой. Нам всегда было сложно понять, почему компании экономят на продвижении, имидже, обучении персонала, оформлении строительных площадок и т. д. — на всем, что генерирует добавленную стоимость, — говоря, что это очень дорого (обычно до 1% от выручки), и с легкостью дают скидки до 5–15%. Где логика, где здравый смысл? «Мы так работали всегда», — вот что мы обычно слышим в ответ.

Им сорок лет, поэтому покупают у них, а не у нас. Любимая фраза руководителей компаний, оправдывающая сбой в ритмичности продаж. Конечно, многолетний опыт работы на рынке увеличивает доверие к компании. Это факт, который сложно отрицать. Значит, надо выбирать, либо ждать эти сорок лет, наработывая репутацию, либо искать иные маркетинговые инструменты. Большинство выбирает первый вариант.

И все же кое-где появляются прогрессивные девелоперы и за 3–5 лет полностью перекраивают рынок. И нам хочется, чтобы в наших городах появлялось как можно больше именно таких девелоперов, которые уделяют внимание маркетингу, строят не «собачьи будки», а комфортные и современные микрорайоны.

## ЗАЧЕМ МЫ НАПИСАЛИ ЭТУ КНИГУ?

В этой книге мы обобщили опыт последних пяти лет работы и попытались не только простым и понятным языком изложить нашу практику, но и проиллюстрировать ее. Те инструменты, которые мы использовали и предлагаем вам, испробованы нами в различных городах и показали свою эффективность.

Рассматривайте их как идею или направление, в котором можно двигаться. Старайтесь не просто копировать, хотя это тоже можно, — пытайтесь совершенствовать инструменты. Уверены, если вы будете настойчивы в достижении результата, вы многого добьетесь. Нам хотелось бы акцентировать ваше внимание на трех аспектах данной книги:

Продукт — главное. Весь маркетинг направлен на то, чтобы донести и раскрыть преимущества именно проектов.

Умение продавать — вторая по значимости компетенция. Неумелая обработка входящего потока может свести на нет все маркетинговые усилия.

Продвижение начинается со строительной площадки. Именно она способна создать неизгладимое первое впечатление.

*Сергей Разуваев*

*Ольга Донская*

# ВВЕДЕНИЕ

За последние годы процесс покупки квартиры кардинально изменился. И дело даже не в том, что из простой сделки купли-продажи без должного юридического сопровождения приобретение жилья превратилось в сложный многоступенчатый процесс. В данной операции участвует не только застройщик, но также агентство и банк, которые координируют свои предложения так, чтобы покупатель сделал выбор. Приобретается не просто жилье, а целый комплекс: квартира — услуга агентства — ипотечный продукт, а иногда все это дополняется еще и компаниями, которые выкупают старую квартиру клиента или делают комплексный ремонт.

Дело в том, что изменился процесс покупки и принципы, на которых базируется принятие решения по приобретению квартиры. Причин много. Рост предложения на рынке, сегментация не только по локации, но и по статусу жилья, его функциональному наполнению. Но главное даже не в этом. Что покупали люди десять лет назад? Локацию, квадратуру, материал исполнения, радиаторы и профили окон. Они приобретали

некий набор материальных свойств квартиры за определенное количество денежных средств. При этом репутация надежного застройщика, который строит и сдает вовремя (плюс-минус полгода) качественное жилье (стеночку перенесем, окна-двери поменяем, радиаторы, конечно, новые; и так, по мелочи, — пол зальем, потолок подровняем), имела первостепенное значение. Поэтому стоимость квадратного метра и определяла успешность проекта.

Сегодня благодаря развитию потребительской культуры покупатель стал смотреть на свою будущую квартиру по-иному. Во-первых, человек задает застройщикам резонные вопросы. Зачем мне такой большой коридор? Почему такой неудобный подъезд? К чему так много квартир на этаже? Неужели нельзя сделать еще один лифт? Почему такая убогая входная группа? Где мало-мальски благоустроенная территория для прогулок детей? Потребитель больше не хочет оценивать среду своего обитания только квартирой, как было принято в течение многих лет. Он начинает мыслить категориями квартира — подъезд — двор — квартал — район. Причин много. Многие люди, особенно жители крупных городов, поездили по миру и успели полюбить некоторые европейские «штучки» (просторные холлы, вход с уровня земли, благоустроенные дворы, большие окна и т. д.). Возвращаясь домой, человек недоумевает: почему, внося квартплату, сопоставимую с европейской, он не получает элементарных удобств. Или даже так: он готов платить больше, но жить не в этом убогом панельном (или кирпичном, это не принципиально) доме, не имеющем двора, а в уютном квартале с брусчаткой, спортивной площадкой, велосипедной дорожкой и прочими благами. Количество

таких людей растет, и, следовательно, увеличивается платежеспособный спрос. К счастью, современные девелоперы бывают за рубежом регулярно. Те из них, кто обладает дальновидностью, этот спрос давно почувствовали. Более того, они начали интегрировать в свои проекты элементы европейской архитектуры, квартирографии, мест общего пользования, малых архитектурных форм, благоустройства территории. В России стали появляться проекты комплексного освоения территории, построенные согласно общеевропейским стандартам. Такие проекты обычно производят эффект разорвавшейся бомбы и полностью меняют представления людей о том, каким должны быть дом и район проживания. Причем имеются в виду проекты формата «эконом». В этой книге мы будем вести речь только о данном сегменте рынка жилья.

Таким образом, вопрос стоимости квадратного метра хоть и не теряет своей актуальности, но отходит на второй, даже на третий план. Вперед выходят маркетинг продукта и территории проекта. Стоимость квадратного метра может быть существенно выше, чем у конкурента, но за счет продуманной эргономики квартир, квартирографии, благоустройства территории, комплексного подхода потребитель делает выбор в вашу пользу.

В книге описан наш пятилетний опыт реализации проектов формата «эконом» в семи городах (Новосибирске, Омске, Тюмени, Екатеринбурге, Сургуте, Ставрополе и Вологде). Общий объем реализуемых проектов более миллиона квадратных метров. Мы честно расскажем вам все, что знаем о процессе: от момента начала оформления документов на строительство до выхода из проекта. Эта книга — своего рода инструкция:

ДО ПОСЛЕДНЕГО КВАДРАТНОГО МЕТРА

минимум теории, максимум практических советов о том, что и как делать. Приглашаем вас лично убедиться в том, что описанные методы мы успешно применяем с нашими партнерами-девелоперами. Пишите нам по адресу [gazuvaev@gmk.ru](mailto:gazuvaev@gmk.ru), и мы проведем для вас персональную экскурсию по нашим проектам в любом из городов, где работаем.

Всех благ и интересного чтения.

[Почитать описание, отзывы и купить на сайте МИФа](#)

ГЛАВА 1

# СТРОЙКА

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Ни для кого не секрет, что главное в стройке — это локация проекта. Как говорят некоторые девелоперы, в стройке важны три вещи: location, location и еще раз location. Но помимо функциональных преимуществ локация может оказаться выгодна с точки зрения продвижения проекта. Сегодня строительный объект часто рассматривается как место производственного процесса. Коммуникации с потребителем при таком подходе ограничиваются паспортом объекта и знанием сторожами телефона отдела продаж. А ведь стройка — это прекрасная возможность представить проект целевой аудитории на ранней стадии его реализации и сформировать поток желающих купить здесь квартиру. Да, именно купить. Имея опыт работы в различных городах, мы можем с уверенностью утверждать: стройка продает! Особенно если у вас небольшой проект, в продвижении которого нецелесообразно использовать широкомасштабные рекламные кампании. Вы когда-нибудь задумывались, сколько людей живет поблизости от вашей стройки или каждый день по пути на работу проезжает мимо? А сколько из них хотят жить в этом районе и стремятся посмотреть, что там строится? Именно от того, какие маркетинговые инструменты вы применяете, и будет во многом зависеть выбор покупателей.



## СТРОЙКА

Как показала практика, локальный проект в Омске (компания «ДомСтройОмск»), расположенный в спальном, далеко не самом престижном районе (для тех, кто ориентируется, уточним — ул. Тюленина), собрал примерно до 35% продаж за счет стандарта оформления строительной площадки, который мы впервые применили в этом городе.

[Почитать описание, отзывы и купить на сайте МИФа](#)

# 1.1. ЗАБОР СТРОИТЕЛЬНОЙ ПЛОЩАДКИ

## Цвет забора

Если сейчас вы проедете по городу (неважно, по какому) и посмотрите, какие заборы окружают 95% строек эконом-сегмента, то что вы увидите? Ничего интересного. Стандартный материал, стандартный цвет, никакого привлекательного оформления. А ведь забор — это самая видимая часть стройки. И цвет забора — доступный инструмент идентификации с визуальной концепцией бренда девелопера (если проект небольшой и не имеет собственного бренда). Более того, на заборе можно разместить визуальные элементы вашего фирменного стиля. Если в вашем логотипе есть кружочки, квадратики, линии или любые другие графические символы, то, появившись на заборе, они накрепко свяжут в головах людей объект с вашей компанией. А теперь представьте, что в городе несколько таких объектов и все заборы оформлены в едином стиле. Сразу отпадает вопрос, кто строит. Брендинг

забора не только указывает на застройщика — этот инструмент помогает продемонстрировать масштаб компании, ее стиль и подход. Есть другой вариант. Если вы строите квартал или микрорайон с собственным брендом, то забор должен быть оформлен в цветах фирменного стиля проекта. Это является элементом его продвижения.

Правильно оформленный строительный забор — инструмент общения с целевой аудиторией. На ранней стадии он расскажет о начале строительства, функциональных особенностях проекта, рекламных предложениях. Затем будет сопровождать строительство, информируя о значимых вехах (сдаче первой очереди и т.д.). Позднее — помогать в навигации (выдаче ключей, шоу-руме). В праздники с его помощью можно поздравлять жителей города, желать счастливого дня всем, кто его видит.

## Рекламное оформление

Если вам повезло и ваш проект находится на первой линии, а забор выходит на проезжую часть, то здесь просто грех не использовать его как рекламоноситель. Оформление забора в данном случае может включать в себя баннеры. Вопрос только в том, что они должны отражать. Исходя из опыта, рекомендуем использовать визуальные образы преимуществ обладания. Счастливые взрослые и дети, семейные прогулки, молодая семья в новой квартире. Вообще контент может быть самым разным. Например, вас финансирует крупный банк — гарант стабильности и надежности, имеющий положительный имидж. Нанесите его логотип, только не забудьте согласовать процедуру с самим банком. Вы предлагаете хорошую рассрочку,

специальную цену — расскажите об этом. Ваш проект имеет особую архитектуру или благоустройство, особые планировки — сообщите и об этом. Главное, чтобы вы максимально использовали рекламные возможности забора и полноценно раскрыли проект. Звучит банально? Возможно. Но это работает. Проверено многократно.

## Вход на стройку

Чтобы сделать выбор, человеку мало красивой картинки. Недвижимость — дорогая покупка. Требуется посмотреть, что внутри. Обзорные экскурсии по строительной площадке — отдельная тема, она будет рассмотрена ниже. Сейчас обсудим вход на стройку. Как он выглядит? Чаще всего это небольшая дверь рядом с постоянно закрытыми воротами. И вокруг то, на что неприятно смотреть, — мусор, трава, вечная грязь. А ведь все должно быть по-другому. Вход на стройку всем своим видом должен говорить: добро пожаловать! Позаботьтесь о том, чтобы рядом была парковка, от нее вела благоустроенная дорожка, а вокруг царили чистота и порядок. Тогда потенциальный покупатель поймет, что вы рады ему, заботитесь о нем, работаете для него — и он действительно станет именно вашим клиентом.

## Паспорт объекта

Он обязателен. Вы знаете об этом инструменте. Но как его оформить? Дизайн паспорта объекта должен соответствовать фирменному стилю компании или проекта. Это важно. Если паспорт объекта имеет идентичную

визуальную концепцию с наружной рекламой, полиграфией, с которыми ваш потребитель может столкнуться в любом другом месте, то в его голове все эти элементы складываются в единое целое: «О, я знаю этот проект».

## Флаги

Флаги — это красиво. Это производит впечатление, которое переходит в эмоции, остающиеся в памяти. Разместите у себя на стройке три-четыре флага. Первый флаг — ваша компания. Второй — финансовая структура, ведущая финансирование стройки.

Особенно круто, если это федеральный банк (Сбербанк или ВТБ24). Близость к крупной федеральной структуре вселяет уверенность в потенциальных и реальных дольщиках.

Третий флаг — ваш генподрядчик или именитые архитекторы, которые принимают участие в проекте.

## 1.2. НАВИГАЦИЯ

### Указатель к строительной площадке

Если ваша стройка находится не на первой и даже не на второй линии, то указатель просто необходим. Он должен располагаться около пути основного автомобильного и пешеходного потока. Рекомендуем позаботиться о том, чтобы указатель был установлен на комфортном расстоянии от поворота. Конструкция указателя может быть разной. Самое простое — арендовать место для наружной рекламы: растяжку, билборд. При желании выделиться подумайте над размещением собственной конструкции. Но не забывайте, что это потребует дополнительных затрат на разработку, согласование, изготовление и монтаж. Правда, с точки зрения продвижения такой указатель привлечет больше внимания. Еще один хороший способ указать дорогу к вашей стройке — интеграция в знаки городской навигации. Это удобно, но придется ограничиться только написанием

названия проекта. Да и наше законодательство не отличается постоянством (то разрешает использовать городскую навигацию, то приостанавливает эту возможность).

## Навигационная карта

Когда строящийся объект — это масштабная площадка с множеством отдельных элементов разной степени готовности, рекомендуем установить навигационную карту. Она представляет собой небольшой щит, отражающий расположение всех ключевых компонентов, схему прохода между ними и то, в каком месте человек находится сейчас. Располагается навигационная карта возле демоофиса, который, как правило, находится при входе на строительную площадку.

К ключевым элементам мы относим дома или кварталы с указанием их нумерации (адрес для построенных или ГП (генеральный план) для строящихся), демоофис, дом с демоэтажом или шоу-румом, смотровую площадку, офис управляющей компании.

## Информационные стенды

Очень хороший способ еще раз рассказать об уникальных торговых предложениях вашего проекта покупателям — это информационные стенды, расположенные на строительной площадке. Как правило, люди, которые направляются к вам, знают о проекте многое. Для них информационные стенды — подтверждение их выбора и эффектная презентация строящегося проекта. Но для тех, кто попал к вам случайно, информационные

стенды — это путеводитель по преимуществам. Вместе с другими элементами оформления строительной площадки этот инструмент производит неизгладимое впечатление.

Как правило, информационные стенды устанавливаются вдоль экскурсионного маршрута. Обычно это щиты. Информация на стендах должна содержать ваши коммуникативные тезисы, то есть преимущество проекта, изложенное языком, понятным покупателю, и визуальный образ, отражающий данное преимущество.

## Смотровая площадка

Если вы планируете масштабную стройку, но еще нечего показать, некуда привести покупателя, рекомендуем организовать смотровую площадку, поскольку экскурсии являются неотъемлемой частью процесса демонстрации продукта. Как правило, она располагается на два-три уровня выше земли либо на крыше демоофиса. С нее можно окинуть взглядом всю территорию, рассказать, как будет развиваться проект. Находясь на высокой точке, легче расширить границы проекта, показать важные объекты инфраструктуры района: «Посмотрите направо, там автобусные остановки и главная дорога. А слева располагается торговый центр, до него пять минут пешком. Вон там строится детский спортивный комплекс». Но строительная площадка имеет не только функциональное назначение.

В Новосибирске благодаря ей мы показываем потенциальному покупателю изумительный вид из окна его будущей квартиры. Если панорамный вид — ваше УТП (уникальное торговое предложение), то смело делайте смотровую площадку и впечатляйте!



## Навигационные таблички

Это заключительный элемент навигационной системы, призванный не только помочь разобраться, но и показать, сколько всего у вас есть. Если речь идет об экскурсии по стройке, где нет строительной площадки, то навигационные таблички направляют нас, подсказывая, что предстоит увидеть. Кстати, это отличный помощник менеджеров по продажам.

В ходе экскурсии по готовой очереди строительства навигационные таблички могут рассказать об элементах инфраструктуры и благоустройства: «фонтан направо — 20 метров», «детский сад налево — 100 метров», «зона Wi-Fi прямо — 250 метров» и т. д.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

