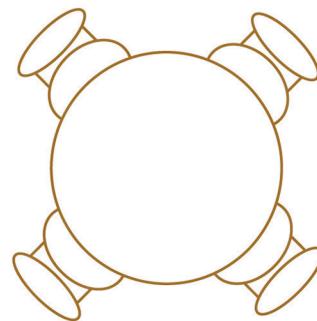
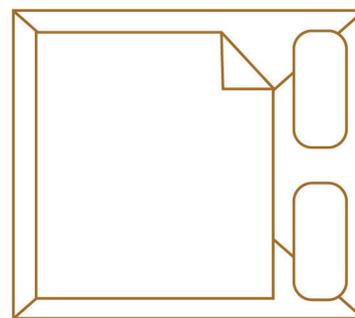
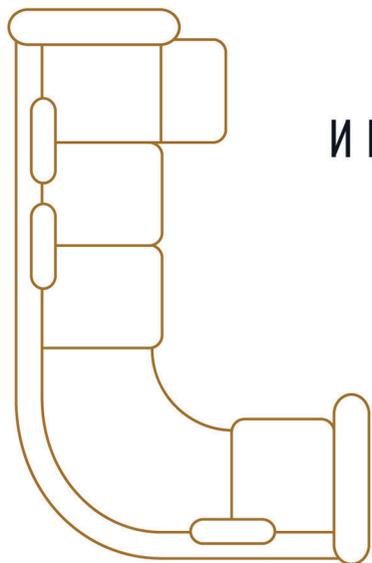


СЕРГЕЙ РАЗУВАЕВ
ОЛЬГА ДОНСКАЯ



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

УДК 658.8:69.03
ББК 65.315.441-561
P17

Разуваев, Сергей

P17 До последнего квадратного метра. Инструкция по продажам и маркетингу в девелопменте / Сергей Разуваев, Ольга Донская. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 176 с.

ISBN 978-5-00057-685-4

В этой книге Сергей Разуваев и Ольга Донская — специалисты по маркетингу и продажам в девелопменте — делятся своим успешным опытом реализации более миллиона квадратных метров. Стройка как маркетинговый инструмент, нейминг, атрибуты продаж, каналы продвижения — эти и многие другие вопросы рассматриваются на страницах этой книги. Авторы предлагают точные инструкции и кейсы, которые помогут вам продавать до последнего квадратного метра.

Книга предназначена для маркетеров и руководителей девелоперских компаний.

УДК 658.8:69.03
ББК 65.315.441-561

*Все права защищены.
Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

*Правовую поддержку издательства
обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс».*

VEGAS LEX

ISBN 978-5-00057-685-4

© Разуваев С., Донская О., 2015
© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

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

ДО ПОСЛЕДНЕГО КВАДРАТНОГО МЕТРА

1.5. Демоофис	34
Размер офиса и количество сотрудников	35
Расположение и режим работы	36
Сотрудники	36
Брендинг	37
POSM	38
Комфорт и безопасность	39
1.6. Демозтаж	41
Количество демоквартир	41
Таблички-указатели	42
Двери	42
Отделка	42
POSM	43
1.7. Шоу-рум	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
1.8. Строящийся дом	50
Подсветка	51
Этажность	51
Рекламная поверхность	51
1.9. Чистота	53
Дорожки	54
Туалет	54
Строительный порядок	54
Место для курения	55

1.10. Строительный городок	56
Местонахождение	56
Досуг	57
Собаки	57
Строители	57
Внешний вид строительного городка	58
Форма	58
Культура	58
Общение с посетителями	59
ГЛАВА 2. ПРОДУКТ	61
2.1. Эргономика и квартирография	64
Площадь квартир	64
Количество квартир на этаже	66
Соотношение типов квартир	67
2.2. Благоустройство	72
Подъезд	72
Дом	73
Двор	74
Микрорайон (квартал)	75
2.3. Концепция и нейминг	77
Самоопределение	77
Нейминг	82
Определение проекта	85
Векторы нейминга	86
ГЛАВА 3. СЕКТОР ПРОДАЖ КОМПАНИИ	89
3.1. Персонал и его функционал	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
3.2. Мотивация и обучение сотрудников	102
3.3. Атрибуты продаж	107
Корпоративные элементы	108
Менеджер	110
Проектные элементы	112
Сувенирная продукция	116
Для жителя	117
ГЛАВА 4. ИНСТРУМЕНТЫ ПРОДАЖ	119
4.1. Каналы продаж	120
Агентства недвижимости	120
Банки	124
Обмен	127
Прямые продажи	129
4.2. Стоимость	130
В чем измерять	130
Цена или стоимость	131
Динамичная или статичная	132
Коэффициенты	133
4.3. Инструменты доступности	134
Выбор	134
Финансовые инструменты	135
Бонус за 100%	137
СМС-сообщения	138
ГЛАВА 5. ПРОДВИЖЕНИЕ	141
5.1. КРІ	144
Стоимость потенциального и реального клиента	144
Знание марки (или узнаваемость)	146
Лояльность покупателей	151
Премия к рынку (или добавленная стоимость)	151

5.2. Рекламные кампании и инструменты планирования	154
Имиджевые рекламные кампании	154
Продуктовые рекламные кампании	155
Стимулирующие рекламные кампании	156
Смешанные рекламные кампании	157
5.3. Мероприятия	163
5.4. Маркетинговый бюджет	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, и мы проведем для вас персональную экскурсию по нашим проектам в любом из городов, где работаем.

Всех благ и интересного чтения.