

Секреты эффективности в сфере строительства и ремонта

 alfabank.rbc.ru/article/sekreti-effektivnosti-v-sfere-stroitelstva-i-remonta/

В то время как бизнес крупных девелоперов идет на спад, представители малого бизнеса, занимающиеся строительством и ремонтом, на отсутствие заказов не жалуются. Все дело в том, что они готовы подстраиваться под запросы и финансовые возможности простых россиян, — могут и недорогой ремонт сделать, и дачный дом экономно построить.

Тренды

На рынке неспокойно

На строительном рынке прослеживается явный спад. По данным Рейтингового агентства строительного комплекса (РАСК), в 2016 году основные показатели деятельности девелоперов, такие как объем инвестиций и выдача ипотечных кредитов, снизятся на 20-25%. А по подсчетам Росстата, по итогам уже I квартала объем ввода жилья упал на 16%. Да и сами игроки рынка говорят о снижении количества новых проектов. Снижается и объем ввода коммерческой недвижимости. Так, даже в Москве общий объем ввода новых офисных площадей в 2016 году не превысит 500 тыс. квадратных метров, что на 30% меньше, чем в 2015 году. В регионах снижение еще заметнее.

Тревожная тенденция — падение инвестиций в основной капитал строительных компаний, то есть в модернизацию. По подсчетам РАСК, по итогам 2015 года этот показатель упал на 4,4% (до 448,7 млрд руб.).

В целом строительный бизнес становится менее рентабельным и довольно рискованным. В сегменте растет просрочка. Так, по итогам прошлого года рост просроченной задолженности составил 25% против 5% в 2014-м. В январе — марте 2016 года динамика роста просрочки составила 18-20%. Все это может привести к банкротству крупных застройщиков, что уже подтверждает статистика: в I квартале по всей стране обанкротилось 665 компаний, тогда как за весь 2015-й — 360, в 2014 году — всего 50.

Но бить тревогу не нужно: эти не слишком положительные тренды характеризуют бизнес крупных корпораций. А их небольшие собратья, как ни странно, чувствуют себя неплохо: сами игроки рынка — представители малого бизнеса — говорят о наличии спроса на их работы и услуги.

Например, ежегодно в Москве возводится примерно 4 млн квадратных метров новостроек без отделки либо с очень бюджетной отделкой. Также порядка 70-100 тыс. квартир на вторичном рынке продается/покупается. Средний метраж квартиры — 55-65 квадратных метров. С учетом того, что ремонт квадратного метра в Москве стоит порядка 6-7 тыс. рублей, легко подсчитать, что даже в нелегкие экономические времена оборот рынка только в столице сильно превышает 100 млрд рублей. А сами предприниматели говорят, что оборот в разы больше, так как реальная стоимость намного выше анонсированной.

Есть и еще один положительный момент — как подсчитали специалисты консалтинговой компании NAI Весаг, за первое полугодие 2016 года вырос объем инвестиций в московский рынок недвижимости (на 39% в рублевом эквиваленте). При этом, наибольший рост отмечен в сегменте коммерческой недвижимости (+53% в рублевом эквиваленте). Офисы чаще всего сдаются уже с отделкой от застройщика, но в небольших бизнес-центрах ремонтные компании также могут получить заказы.



Агрегаторы идут

По данным исследования Google, ремонт квартиры или дома у простых людей вызывает негатив. Причем даже обращаясь

в компании, делающие ремонт «под ключ», заказчики все равно тратят много времени на решение околоремонтных вопросов, опасаются, что «ремонтники» «сдерут» втридорога. Поэтому рынку приходится меняться.

Все более популярными становятся интернет-сервисы, агрегирующие информацию по ремонтным услугам («Таплин», YouDo и др.). Они позволяют рассчитать стоимость ремонта по всем параметрам и находят исполнителей (при этом у каждого исполнителя есть «портфолио» с отзывами, примерами работ и ценами). Также при регистрации в этих сервисах и заказчик, и исполнитель получают «личный кабинет», где можно отслеживать разные детали. Например, заказчик может проверять статус работ, а по их завершении оставляет отзыв об исполнителе. В YouDo такая же опция есть и для исполнителей.

С появлением такого рода приложений строительно-ремонтная индустрия стала прозрачнее, стоимость услуг — ниже, а сами услуги — качественнее. А предприниматели, занимающиеся оказанием ремонтных услуг, стали больше заботиться о своей репутации и отзывах клиентов.

Но, по оценкам игроков индустрии, данные сервисы все же пока подходят только для мелкого ремонта и выполняют больше услуг категории «Муж на час».



Конец шабашникам

Сегодня россияне все чаще предпочитают обращаться к услугам лицензированных компаний, хотя стоимость их работы на 10-15% выше, чем у «частников». В итоге спрос на услуги строителей-шабашников упал на 30-50%. Усугубляет эту ситуацию и отток с российского строительного рынка дешевой рабочей силы из Молдавии и Украины.

Также в текущей экономической ситуации люди предпочитают либо отложить ремонт до лучших времен, либо сделать его своими силами, либо обратиться к профессионалам. И если раньше лицензированные компании предпочитали заниматься только крупными коммерческими проектами, то сейчас не пренебрегают и небольшими заказами, где они начинают конкурировать с «частниками».

Отказ от импорта

Специальное предложение от АЛЬФА-БАНКА.

Готовое решение для вашей строительной компании: от расчетов с партнерами до привлечения клиентов

[Подробнее](#)

Сегодня в связи с постоянными колебаниями курса многие строительные компании вынуждены отказаться от использования импортных стройматериалов в пользу отечественных, чтобы предложить конкурентоспособные цены. Это также позволяет уменьшить расходы на доставку, но требует изменения технологий и обучения сотрудников работе с новыми материалами. При этом отечественное производство пока еще не может удовлетворить все запросы строительной индустрии.

Отметим, что спрос на стройматериалы, строительство и ремонт все-таки есть, хотя, по оценкам самих предпринимателей, рынок просел не менее чем на 50%. Но на деле это значит, что многие участники ушли, позволив развиваться тем, кто работал более эффективно.

Диагностика бизнеса

Продукты и услуги

Вы оказываете максимум услуг для всех или работаете в определенной нише?

У россиян в целом стало меньше денег, и непонятно, когда доходы начнут расти вновь. Поэтому важно правильно выбрать нишу и сосредоточиться на работе в тех направлениях, где услуги строительства и ремонта остаются наиболее востребованными и доходными.

Как найти свою нишу

- Из всех направлений, которыми вы занимались, выберите свой рынок. Здесь поможет изучение трендов и оценка потенциального спроса (например, вы можете строить дома класса эконом, коттеджи и таунхаусы или небольшие коммерческие здания, вы можете делать ремонт «под ключ» или специализироваться на определенном виде услуг — скажем, устанавливать натяжные потолки). Дополнительно можно продавать клиентам стройматериалы (как полный спектр, так и узкий ассортимент, например, только плитку или только обои). Но конкуренция здесь настолько высока, что нужна будет «фишка» для привлечения клиентов (например, плитка отечественных производителей, экологические обои и др.). Возможно, в будущем торговое направление станет для вас отдельным бизнесом.
- Определите целевую аудиторию по ценовой категории: нижняя, ниже-средняя, выше-средняя, премиум и люкс. Но можно использовать и более простую градацию: эконом, стандарт, премиум. В эконом-сегменте люди предпочитают думать о количестве, в среднем — о качестве, в премиуме — об эксклюзиве.
- Соотнесите ваши бюджеты и уровень конкуренции. Здесь работает простое правило: чем прибыльнее ниша, тем больше конкуренция, и тем больше средств понадобится для привлечения клиентов. Если вы не готовы конкурировать бюджетами, возможно, лучше будет выбрать другое направление.
- Определите сегменты клиентов, с которыми вы будете работать, чтобы не распылять усилия. В один сегмент нужно включать клиентов со сходными потребностями и сопоставимыми характеристиками с точки зрения взаимодействия с компанией. Можно отсекал ненужные сегменты по цене (слишком дорого), специфике (нет своей квартиры — не нужен ремонт, уже есть дом — не нужен второй), территориальному признаку (работаете только в Подмоскowie) или нацелиться на совсем узкую группу потребителей. Полученные сегменты нужно разделить на наиболее перспективные (группы клиентов с наивысшим средним чеком), перспективные (менее доходные, но все еще привлекательные для вашего бизнеса) и нецелевые (клиенты, которые не будут пользоваться вашими услугами).
- Оцените объем рынка/своих сегментов. На этом этапе оценки будут очень грубыми, но все же это позволит вам понять потенциальный доход. Необходимые данные можно найти в исследованиях и отчетах, выпускаемых консалтинговыми агентствами и информационными холдингами, например в магазине исследований РБК.



Не забывайте о возможностях субподряда, когда крупная строительная компания нанимает на мелкие заказы небольших игроков. На этом направлении вы также можете заработать, берясь за определенные виды работ параллельно на нескольких объектах.

У вас есть УТП (уникальное торговое предложение)?

Конкуренция на рынке строительства и ремонта сегодня огромна. В этой ситуации можно попробовать «кричать» о себе громче других, но на это нужны большие бюджеты. Можно демпинговать, но это убивает прибыль. А можно создать УТП, которое приведет к вам покупателей.

УТП — это уникальная и привлекательная идея, выгодно отличающая конкретное предложение от других подобных. УТП как бы дает ответ на вопрос потенциального клиента: «Почему я должен обратиться именно к вам?» Причем упор нужно делать на конкретные выгоды для клиента.

Как создать УТП в индустрии строительства и ремонта:

1. Выделите как можно больше плюсов ваших услуг и сравните с конкурентами. Одинаковые плюсы отмечайте, чтобы остались только уникальные преимущества. Именно их нужно отразить в УТП. Здесь можно использовать классический проектный треугольник: стоимость — сроки — качество.
2. Посмотрите на ваши преимущества глазами клиента и поясните, как вы сможете решить его задачи и проблемы.
3. Составьте несколько вариантов УТП и протестируйте их, например, с помощью рекламы в «Яндекс.Директ» — разместите несколько объявлений с разными выгодами (скажем, «Готовый дом за 1 месяц в любой точке Московской области» и «Мы построим для вас дом за 1 млн рублей и 1 месяц») и посмотрите, на какие будут кликать чаще. А динамика роста продаж на этой площадке составляет 400% за год.

Беспроблемный вариант предложить своим клиентам что-то, что они давно хотели, но этого не было на рынке, то есть найти «голубой океан» (blue ocean). Пример такой уже освоенной ниши — строительство экологических домов. Но можно пойти дальше. Например, во многих европейских странах популярны так называемые умные дома, которые сами экономят природные ресурсы — выключают свет, когда жители выходят из комнаты, отопление, когда на улице становится жарко, и т.д. В России пока эта ниша не развита. Кстати, эту же идею можно переложить и на ремонт — использовать оборудование, которое позволит владельцу квартиры/дома экономить, а также заботиться об экологии. Еще одним «голубым океаном» стали площадки, где заказчики и исполнители ремонтных работ находят друг друга. На них можно предлагать свои услуги, но это не главное. Ключевое направление здесь — бесплатные советы, информация о стройматериалах, вариантах интерьера и т.д. Подобная площадка, например, есть в смежной отрасли (и она частично охватывает ремонт). Это портал InMyRoom.ru — ресурс о дизайне интерьера, платформа для общения профессионалов рынка и клиентов, где также можно купить товары и заказать услуги. Ежемесячно сайт посещают более 1,5 млн человек, зарегистрировано свыше 120 тыс. пользователей и представлено 50 тыс. различных товаров для дома. А динамика роста продаж на этой площадке составляет 400% за год.

Есть ли у вас служба контроля качества?

До недавнего времени службы контроля качества были только в банках, сетях ритейлеров и прочих розничных компаниях. Но, как показала практика компании «Абада Групп», это может принести огромный положительный эффект и в строительной-ремонтной индустрии. Контроль качества повышает лояльность клиентов в целом, а после решения проблемы даже недовольный потребитель станет довольным, и можно с большой вероятностью полагать, что он вернется к вам, если ему вновь потребуется ремонт или какие-то работы по дому.

На первом этапе организовать контроль качества достаточно просто: выделите номер телефона для специалиста по качеству и укажите его на сайте. Также дайте возможность вашим клиентам писать онлайн — как открыто (на специальном форуме на сайте), так и закрыто — на указанный вами email. Но важно в целом поддерживать контакт с клиентом после ремонта, например, позвонить ему через 2-3 недели после завершения работ и поинтересоваться, все ли хорошо. Такой знак внимания сыграет вам только в плюс.

Также контроль качества можно организовать и в процессе работ с помощью физического контроля каждого этапа опытными сотрудниками или с помощью видеонаблюдения.

Ну а если в работе будет брак, устранить его нужно быстро и бесплатно для клиента.

Как вы работаете с линейкой «продуктов»?

Зависимость от спроса на один продукт делает ваш бизнес уязвимым. Стоит упасть спросу хотя бы на 1 процентный пункт, и вы это почувствуете на своих финансовых показателях. Поэтому старайтесь диверсифицировать спектр услуг и источники дохода, сохраняя при этом свою специализацию.

Делать это можно в разных направлениях:

- расширять линейку предложений в рамках сегмента (например, делать не только ремонт, но и дизайн-проекты квартир, закупку строительных материалов и т.д.);
- расширять бизнес комплексно (например, и делать ремонт, и строить дома, и открыть интернет-магазин стройматериалов);
- расширять бизнес в смежные отрасли (например, не только делать ремонт, но и изготавливать и устанавливать окна и двери и т.д.);
- осваивать трендовые ниши (например, сегодня востребовано узаконивание перепланировок в Москве и некоторых регионах).

Но не нужно забывать о сезонности спроса на ваши работы/услуги и заранее подумать об источниках прибыли в несезон. Например, устройство летних террас, веранд и других уличных конструкций востребовано в теплое время. А заниматься штукатуркой, обустройством разных инфраструктур, укладкой покрытий, ремонтом квартир можно круглый год.



Помещения и оборудование

У вас собственное оборудование, или вы берете его в аренду?

Оборудование и инструмент в строительной-ремонтной индустрии — одна из главных статей расходов. Но здесь есть как минимум два варианта экономии.

Во-первых, можно арендовать оборудование или приобрести его в лизинг. Арендовать сегодня можно практически все — как основное для бизнеса оборудование (подъемники, краны, штукатурные станции и т.д.), так и сопровождающее (парк копировальной и компьютерной техники, ИТ-инфраструктуру и т.д.). При этом вы можете заключить договор аренды с сервисной составляющей и тогда избавитесь от «головной боли» по поводу ремонта инструментов. Также аренда избавит вас от инвестиций в модернизацию: просто год от года берите технику посвежее.

Во-вторых, можно покупать оборудование, бывшее несколько лет в употреблении. Оно обойдется в 3-4 раза дешевле, чем новое. Правда, здесь есть нюансы. Нередки случаи, когда восстановленный инструмент работает менее месяца. Чтобы избежать таких историй, берите оборудование у компаний, дающих гарантию хотя бы на 1 год.



Поставщики и партнеры

Как вы выбираете поставщиков?

Строительная компания — с одной стороны, поставщик, с другой — клиент и покупатель, поэтому вам нужно быть уверенным в поставщиках, чтобы выполнять свои обязательства. Логично, что выбирать нужно тех поставщиков, которые обеспечат вам надежность и четкие сроки.

Найти новых поставщиков (кстати, и клиентов тоже) можно бесплатно на портале Клуба Клиентов Альфа-Банка: достаточно

заполнить профиль компании в личном кабинете. После этого специальный алгоритм подберет нужные вам компании и будет рекомендовать вас другим клиентам Альфа-Банка в качестве поставщика или партнера. Заказы будут приходить вам по электронной почте. А проверить надежность нового партнера можно бесплатно с помощью сервиса «Проверка контрагента» в личном кабинете Клуба Клиентов club.alfabank.ru.

Специальное предложение от АЛЬФА-БАНКА.

Готовое решение для вашей строительной компании: от расчетов с партнерами до привлечения клиентов

[Подробнее](#)

Также новому поставщику нужно дать «испытательный срок», заключив краткосрочный контракт. За это время можно посмотреть, как он выполняет свои обязательства. Если проблем нет, то контракт продлевается. Но при этом в договоре обязательно должна быть зафиксирована возможность расторгнуть контракт при серьезных нарушениях поставщиком условий.

Сотрудничаете ли вы с риелторами?

Агентства недвижимости и частные риелторы могут стать для вас дополнительным каналом продаж: заключите с ними агентский договор, и ваши объекты будут показывать в первую очередь, и именно вашу компанию будут рекомендовать для ремонта. Правда, как говорят предприниматели, это не всегда работает: искушенные клиенты к советам риелторов прислушиваются нечасто.

Сотрудники

Что именно вы отдаете на аутсорсинг?

На аутсорсинг целесообразно передавать любые вспомогательные бизнес-процессы и неключевые функции. Например, строительство домов или ремонт отдавать внешнему подрядчику не стоит (если только ваш бизнес не «заточен» под посредническую схему работы).

Здесь можно вспомнить правило Хаммера и Чампи: представьте себе, что ваша компания — это один сотрудник. Чтобы она работала, нужно понять, что самое важное он будет выполнять, а остальное отдавать на аутсорсинг. Так, если вы строите дома, ваш единственный сотрудник строит и продает то, что построил, клиентам (общается с ними), но он не занимается подбором персонала, бухгалтером, уборкой и т.д.

Таким образом, на аутсорсинг в строительной-ремонтной индустрии можно отдать любые поддерживающие процессы:

- маркетинг;
- обеспечение персоналом (подбор, развитие, аттестация и т.д.);
- бухгалтерский учет;
- административно-хозяйственное обслуживание;
- юридическое обеспечение;
- доставку материалов.

В аутсорсинге есть и плюсы, и минусы. С одной стороны, он позволяет сократить расходы, с другой — только с помощью собственного персонала можно максимизировать доходы. А принять правильное решение поможет расчет выгоды. По данным консалтинговой компании E-commerce Fitness, выгода от аутсорсинга складывается из суммы экономии на разработке сервиса (стоимость внедрения, поддержки и использования), сокращения расходов (потери при простое, расходы на персонал и рабочие места, налоги) и увеличения доходов от использования услуг аутсорсеров. Если выгода не покрывает стоимость услуг, то лучше справляться собственными силами. В остальных случаях можно обращаться к внешней компании.

Сколько сотрудников у вас в штате?

Не обязательно всех сотрудников оформлять на постоянную работу — собирать «команды» можно непосредственно под проекты (по договору подряда), так как работа строительного персонала, оформленного официально, стоит недешево.



При этом в штате нужно держать минимальный «набор рук» (дежурную бригаду). Например, для ремонтной компании это могут быть штукатур, сантехник, электрик и маляр — всего от пяти до десяти человек. А если вы занимаетесь строительством коттеджей, вам лучше нанять не только строителей и прораба, но также архитекторов, инженеров, проектировщиков. Также лучше, чтобы у вас была еще и резервная команда на тот случай, если специалисты из основной не смогут по каким-то причинам выйти на работу. Оптимальный размер штата вы можете определить по количеству одновременно возводимых домов и желаемым срокам сдачи объекта.

А подбирать персонал можно с помощью [HeadHunter.ru](https://www.headhunter.ru), на других рекрутинговых сайтах, а можно отдать эту задачу внешней организации (есть агентства, специализирующиеся на поиске прорабов, штукатурщиков, шпаклевщиков и т.д.).

Что лучше: узкоспециализированные мастера или специалисты широкого профиля?

Казалось бы, специалисты широкого профиля всегда при работе. Но обеспечить клиентов работами широкого профиля вы можете только с большим штатом профессионалов: если большинство работ выполняют одни и те же люди, это у многих клиентов может вызвать вопросы к качеству. И, как признаются сами строительные компании, если человек хорошо кладет кирпич, необязательно, что он и обои клеит лучше всех.

Узкие специалисты, конечно, на вес золота, но за качественное выполнение каких-либо специфических работ вы будете получать высокую оплату. Однако если ваша компания занимается исключительно мелкими работами, то привлекать специалистов узкого профиля нерентабельно.

Компромиссное решение: находить профи с узкой специализацией, которые также умеют выполнять другие работы. И в зависимости от задач вы сможете транслировать клиентам как глубокую экспертизу, так и работу мастеров широкого профиля.

Финансы и бухгалтерия

Как вы устанавливаете цены на свои услуги?

В строительной-ремонтной индустрии большинство расценок устанавливается индивидуально. Цена, конечно же, зависит от себестоимости, определить которую можно с помощью калькуляции (она же становится базой для смет).



Чаще всего компании малого бизнеса используют для калькуляции позаказный метод (подсчет расходов ведется по каждому проекту, что дает необходимую информацию для правильной оптимизации расходов) или попередельный метод (производственный процесс делится на участки (переделы), и затраты считаются по каждому из них, а затем суммируются). Но не так важно, какой метод вы выберете, гораздо важнее правильно учесть все расходы:

- сырье и материалы;
- возвратные отходы (эта статья вычитается);
- топливо;
- энергоресурсы;
- основная заработная плата;
- дополнительная заработная плата;
- страховые взносы;
- расходы на подготовку строительства;
- расходы на содержание и эксплуатацию оборудования для строительства;
- общепроизводственные расходы;
- общехозяйственные расходы;
- брак;
- прочие производственные расходы;
- внепроизводственные расходы и др.

Здесь важно не упустить ни одну статью, даже если какие-то расходы кажутся вам незначительными: несколько таких «небольших» статей в итоге выливаются в большую сумму, которая может «съесть» вашу прибыль.

При определении конечных цен также есть нюансы. Например, если вы строите коттеджный поселок, вы можете демпинговать и пускать в проект деньги, поступающие за уже готовые дома. При этом существенные движения цены вверх и вниз могут привести к еще более существенному оттоку/притоку покупателей. Поэтому лучше не завышайте цены: рискуете сильно потерять в выручке. Если вы строите единичные объекты, стоимость, конечно, будет определяться индивидуально.

Ремонт квартир — также индивидуальная история. Здесь стоимость зависит от того, насколько сложные работы требуются заказчику, от материалов, на которых он хочет работать, от сроков, которые он желает получить. Например, в Москве цена ремонта в сегменте эконом начинается от 3 тыс. рублей за квадратный метр, более авторитетные компании берут от 10-15 тыс. за квадратный метр. А верхний уровень цены, как вы понимаете, стремится к бесконечности.

Чтобы привлекать больше клиентов, нужно предлагать цены «в рынке» или немного ниже. Но рынок — это не ваши издержки и не цены конкурентов. Это та сумма, которую клиенты готовы платить. Яркий пример такого ценообразования — сервис YouDo, где цена определяется в ходе аукциона. При этом вы можете заметить, что не всегда побеждают предложения с самой низкой ценой.

На рынке нередко выигрывают более дорогие варианты, в которых есть дополнительная ценность. Например, компания «Абада Групп» по ценам гораздо дороже конкурентов. Но она не жалуется на нехватку клиентов и в 2014 году, кстати, даже получила премию «Лидер отрасли». Дело в том, что «Абада» стала новатором на рынке: компания создала отдел контроля качества и получила международный сертификат соответствия ISO 9001. Контролеры работают с каждым отзывом, жалобы подробно

разбираются, а некачественные работы исправляются. Репутация компании, заботящейся о безупречном качестве, в противовес ремонтным бригадам, которые скрываются после завершения проекта, позволяет «Абаде» держать цены на высоком уровне. Другие игроки отзываются о бизнесе «Абады» довольно противоречиво, но все признают, что компания смогла правильно с точки зрения маркетинга и продвижения обыграть получение сертификата качества.

Вывод прост: создавайте добавленную ценность, и вы сможете поднять цену. Но это будет работать только тогда, когда ценность действительно нужна вашим клиентам. Например, подъем материалов и вывоз строительного мусора повысит стоимость ваших услуг в глазах клиентов, а вот ночные ремонтные работы будут неуместными. Но для этого вам нужно хорошо знать своих клиентов: в чем они нуждаются, какие именно продукты для них наиболее ценны, сколько они готовы заплатить за них.

Конечно, у добавленной ценности нет какого-то абсолютного значения. И здесь, скорее, нужно отталкиваться от себестоимости, увеличивая ее на определенный процент. Но самое главное: добавленная ценность должна приносить доход, а не съедать часть прибыли. Например, если себестоимость подъема мешка цемента для вас 50 рублей, то продавать эту работу клиентам вам нужно дороже. А если ваши усилия по впечатлению клиентов не приносят дохода, пробуйте новые.

Чтобы повысить ценность, можно также:

- повысить реальные преимущества, например, добавить гарантию на выполненные работы;
- повысить воспринимаемые преимущества, например, использовать новые технологии в строительстве;
- понизить воспринимаемую цену, сравнивая услуги с какими-то выгодными для вас историями.

Еще можно попробовать сделать спрос на ваши услуги менее эластичным. Например:

- люди хотят сравнивать цены в моменте, поэтому вы можете показывать им стоимость сопоставимых работ у ваших конкурентов;
- чем выше цена перехода к другой компании, тем менее вероятно, что клиент уйдет, поэтому можно делать часть работ в кредит, гарантировать цену на старте и т.д.;
- люди любят престиж, следовательно, вы можете использовать ценовые категории, выделяя хотя бы одну в класс престиж или люкс;
- облачайте повышенные цены в красивую «упаковку» — инвестиции в улучшение обслуживания, оборудования, экологичности материалов.

Знаете ли вы, на чем именно можно экономить в строительной индустрии?

Строительный бизнес в целом требует инвестиций, особенно если речь идет о сооружении зданий, но впоследствии вы получаете хорошую прибыль (рентабельность доходит до 50-70%). Приблизительный минимальный «порог» инвестиций в индустрии:

- 10-12 млн рублей на приобретение строительного инструмента, оборудования, спецтехники, если речь идет о строительстве;
- 300 тыс. рублей на продвижение, налоги и транспортные расходы;
- 500-900 тыс. рублей на аренду офиса и складских помещений;
- 1 млн рублей на персонал.

Помимо оптимизации расходов на оборудование и персонал можно экономить и на аренде офиса. Строительной компании вообще необязательно иметь офис. Комфортнее для обеих сторон — приехать к клиенту, предложить несколько вариантов ремонта в форме презентации и договориться о начале работ. Также офис можно разместить в небольшом помещении с хорошим расположением, чтобы к вам было удобно добираться клиентам.

Складские помещения можно брать в аренду время от времени и пользоваться сервисами для удаленного управления складом.

А чтобы принимать правильные управленческие решения, нужен финансовый учет. Обязательно смотрите на структуру баланса (не «закопаны» ли все ваши деньги в материалах на складе), на соотношение постоянных и переменных издержек (в сложные времена большие постоянные издержки могут привести к банкротству), на то, какие именно активности приносят вам доход (от них нельзя отказываться, так как это «убьет» прибыль компании), на то, куда «уходят» деньги (именно эти статьи «генерируют» убытки). Контролировать все эти данные можно с помощью сервиса «Финолог», а уже на основе результатов принимать правильные решения о сокращении расходов.



Как вы оплачиваете подотчет?

По специфике вашего бизнеса работникам часто требуются подотчетные суммы — на приобретение стройматериалов и каких-либо мелочей. Удобнее всего для этого использовать корпоративные карты, например, [Альфа-Cash Ультра](#). В этом случае вам (или вашему бухгалтеру) не нужно ехать в банк за деньгами: работник может сам снять нужную сумму в банкомате. А с помощью уже упомянутой карты Альфа-Cash Ультра можно также оплачивать товары прямо в торговых точках или в интернете.

По бухгалтерии подотчет отражается как в наличной, так и в безналичной форме (последнее раньше вызывало проблемы, но в 2006 году вышло соответствующее письмо ЦБ). Чтобы не возникало вопросов от регуляторов, предусмотрите возможность использования сотрудниками корпоративных карт в локальных нормативных актах организации (положении о командировках, правилах внутреннего трудового распорядка и т.п.) и ознакомьте с ними работников под роспись.

Корректно учитывать подотчетные суммы помогут и различные сервисы онлайн-бухгалтерий — [«Контур»](#), [«Моё Дело»](#), [«Небо»](#) и др. Воспользоваться любым из них можно в [Клубе Клиентов Альфа-Банка](#) с ощутимой выгодой. Надо только выбрать тот сервис, который больше подойдет вашему бизнесу. Скажем, «Контур» — сервис, который лучше поможет предпринимателям, а «Моё Дело» — небольшим и даже средним компаниям. Уже упомянутое «Моё Дело» подготавливает отчетность и самостоятельно отправляет ее в налоговую на основании введенных вами документов. В целом, онлайн-бухгалтерия идеально подходит для ИП и ООО на упрощенной системе налогообложения. Но будьте готовы, что вам придется самостоятельно вводить документы в систему. Правда, банки стараются избавить своих клиентов от этой «работы». Например, интернет-банк Альфа-Банка интегрирован с уже упомянутыми облачными сервисами, и обмен данными проходит автоматически.

Маркетинг и продажи

Какие инструменты вы используете для привлечения клиентов?

Привлекать клиентов в строительной-ремонтной индустрии проще и дешевле всего с помощью «сарафанного радио» — рекомендаций. Например, вы построили кому-то дом, сделали ремонт, и вот вас уже рекомендуют друзьям и знакомым. Также в некоторых крупных магазинах достаточно высокое доверие к советам консультантов, которые также в рамках партнерских отношений, могут рекомендовать вас.

Но не нужно забывать о маркетинговых инструментах, которые сформируют положительное мнение о вашем бренде и привлекут новых клиентов. Выбор инструментов зависит в первую очередь от целей, которые вы ставите:

Цели	Радио / ТВ-реклама	Наружная реклама	Реклама в прессе	Интернет-реклама (например «Яндекс.Директ», Google Adwords)	Мобильная реклама	SMM (продвижение в социальных сетях и на форумах)	Интернет базы данных (например 2gis), сайты-доски объявлений (например avito)
Рассказать об открытии	+	+	+	+/-	+	+/-	+/-
Донести УТП	+	+	+	+/-	+/-	+	+/-
Рассказать о специальном предложении или новой услуге	+/-	+/-	+/-	+/-	+	+	+/-
Получить клиентов по минимальной стоимости	—	—	—	+/-	+/-	+	+
Получить быстрый результат	—	—	—	+	+	+	+
Получить долговременный результат	+/-	+/-	+	—	—	+	+/-

Рекламу нужно давать там, где находятся ваши клиенты. Например, если вы делаете ремонт класса «люкс», не факт, что ваши клиенты находятся в магазинах дорогих строительных и декорирующих материалов. Правильнее их «искать» рекламой в СМИ для премиум-аудитории.

Вы также можете искать клиентов, что называется, на «живца», например, раздавать свои листовки на строительных рынках и в магазинах, но «выхлоп» может получиться небольшой.

Чтобы понять, эффективна ли реклама, используются различные методы в зависимости от временного периода. До рекламной кампании можно использовать пилотные кампании, например, закупить сначала 10-20% рекламы, после чего замерить эффект. Во время кампании можно использовать метод оценки потока клиентов (число обращений во время рекламной кампании делите на число обращений в среднем в этот временной период без рекламы), метод выявления наиболее воздействующего источника рекламы (для этого нужно предусмотреть различные варианты идентификации, скажем, для читателей прессы — это купон на скидку, а для тех, кто услышал рекламу по радио, — код) или опрос всех новых клиентов, откуда они узнали о вашем предложении.

После рекламной кампании анализировать полученный результат (количество и стоимость привлечения клиентов, средний чек, прибыль и т.д.) нужно по каждому инструменту, который вы использовали:

Канал	Бюджет	Количество обращений	Средний чек	Стоимость привлечения клиента	Прибыль на клиента
Реклама в прессе	A1	B1	C1	D1	E1
Интернет-реклама	A2	B2	C2	D2	E2
Базы данных	A3	B3	C3	D3	E3

Если какой-то канал пока работает недостаточно хорошо, попробуйте поработать со стоимостью привлечения и средним чеком. При этом у вас обязательно должна быть допустимая стоимость привлечения клиента — своя для каждого канала.

Если вы сами не разбираетесь в нюансах рекламы, маркетинга и PR, и в штате нет профессионала в этой сфере, лучше отдать эту работу на аутсорсинг.

А у вас есть сайт?

Специальное предложение от АЛЬФА-БАНКА.

Готовое решение для вашей строительной компании: от расчетов с партнерами до привлечения клиентов

[Подробнее](#)

Сайт для строительной-ремонтной компании нужен обязательно. При этом лучше, чтобы там можно было не только посмотреть информацию о компании и ассортименте, а сразу сделать заказ.

Если вы строите дома, дайте возможность посетителям «спроектировать» их дом прямо на сайте, подобрать материалы, из которых он будет построен, окна, полы, стены, и там же просчитать его примерную цену. Если вы оказываете ремонтные услуги, так же на вашем сайте можно предусмотреть онлайн-калькулятор и 3D моделирование будущего ремонта. Например, потенциальный заказчик сможет завести размеры комнат и тут же получить варианты оформления квартиры, примерную стоимость и сроки. Это, безусловно, подкупит!

Вообще постарайтесь дать клиентам как можно больше возможностей для онлайн-работы: оплату по интернету, наблюдение за выполнением заказа и т.д.



Как вы работаете с действующими клиентами?

Очень важно правильно выстроить отношения с клиентами. Они могут быть приятельскими (вы предлагаете клиентам недорогие, но нужные услуги), выгодными (когда обе стороны думают о максимальной выгоде для себя) и родственными (это максимально тесные отношения, вплоть до того, что вы поздравляете клиентов и их родственников с праздниками). Последнее как раз отлично работает в строительной-ремонтной индустрии: если вы сделали ремонт семье, потом их родителям, потом друзьям, все мало-помалу становятся друзьями.

Вам нужно серьезно заниматься повышением лояльности, потому что ваш бизнес в целом построен на лояльности и рекомендациях. А чтобы получить рекомендацию, клиент должен быть полностью доволен вашей работой. Но иногда даже качественной работы, выполненной в срок, бывает недостаточно.

Вот несколько инструментов повышения лояльности:

- клубный принцип: люди любят становиться членами каких-нибудь клубов (лучше закрытых) в рамках которых им дается статус и какие-либо преимущества, например, компания «Стройка.Ру» каждому клиенту при заключении договора выдает дисконтные клубные карты, которые можно передавать друзьям и знакомым, а в социальных сетях и на сайте, куда можно зайти под специальным паролем, обсуждают различные варианты обустройства дома;
- сервис, в том числе, послепродажный: можно дать гарантию на ремонт или построенный дом а также предложить бесплатно или за небольшие деньги чинить впоследствии коммуникации, например, в компании «Супермаркет ремонта» есть гарантийный центр со своим контакт-центром и система получения обратной связи — онлайн-чат со службой контроля качества;
- накопительная система и скидки постоянным покупателям/заказчикам (чем больше покупок — тем больше скидки), например, клиенты «Супермаркета ремонта» получают накопительные дисконтные карты с бонусами на последующие услуги и могут на специальных условиях покупать стройматериалы и инструменты в интернет-магазине компании;
- поощрение рекомендаций: например, скидки за «приведенных» друзей;

- общение с клиентами и поздравления с праздниками;
- тематическое издание, сайт или сборник рекомендаций для клиентов (например, по ремонту, интерьерам, и т.д.).



Также можно сформулировать несколько правил повышения лояльности:

- Будьте честны с клиентом. Всегда есть соблазн пообещать супероперативные сроки выполнения работ, но лучше сказать правду, и заказчик будет вам благодарен.
- Всегда выполняйте обещания. А лучше обещать немного меньше, а делать больше — тогда вы станете героем для клиента.
- Предвосхищайте запросы. Например, вы понимаете, что, если переложите провода, как он просил, возникнет риск возгорания проводки, позвоните заказчику и предложите другой вариант.
- Если сталкиваетесь со сложностями и недовольством клиента, ищите решение, а не конфликтуйте и не доказывайте правоту. И сразу бесплатно исправляйте ошибки.
- Доносите клиенту свои идеи с любовью и верой в них: охотнее сотрудничают с компаниями, где работают профессионалы и энтузиасты.