



**Олег Горбосов**

# Путь одного агентства

*Правдивый бизнес-роман про то,  
как один Олег агентство  
недвижимости открывал*



**Олег Торбосов**  
**Путь одного агентства.**  
**Правдивый бизнес-роман про**  
**то, как один Олег агентство**  
**недвижимости открывал**

*Fb2*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=66817223](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66817223)*

*ISBN 978-5-907485-04-4*

**Аннотация**

Перед вами книга про жизнь одного необычного агентства недвижимости.

Компания, про которую я пишу в книге, называется Whitewill, а меня зовут Олег. Я её основатель. Конкуренты в кулуарных обсуждениях обычно используют только мою фамилию – Торбосов.

Это будет детальная и откровенная история про то, как я с командой строил Whitewill, про ценности, которыми живёт рынок элитной недвижимости, про брокеров и внутреннюю кухню риелторских агентств, про московских застройщиков и происки конкурентов, про человеческие пороки и гениальные интриги, про продажи в высоких чеках, эффективный маркетинг, психологию сделок и клиентский сервис.

# Содержание

Глава 1. Введение	7
Глава 2. Система координат	10
Глава 3. Мой друг – микрофон	14
Глава 4. Выгорание	19
Глава 5. Первый опыт	24
Глава 6. Шуба, вечернее платье и купальник	29
Глава 7. Маркетинговый сок	34
Глава 8. Ипотечный калькулятор	39
Глава 9. Команда за спиной	43
Глава 10. Встреча с Луизой	48
Глава 11. Рокировки	53
Глава 12. Свидание с рынком	57
Глава 13. Штампы	62
Глава 14. Первое совещание	66
Глава 15. Главный пассажир	71
Глава 16. Почти готово	75
Глава 17. Запуск	79
Глава 18. Бизнес-ассистент	83
Глава 19. Правильная вакансия	88
Глава 20. Первые лиды	93
Глава 21. Ростик	98
Глава 22. Тони	103
Глава 23. Скрипт	108

Глава 24. Плохой звонок	113
Глава 25. Первая сделка	118
Глава 26. Красный, как пирог	123
Глава 27. Герпес недовольства	128
Глава 28. Ветер перемен	133
Глава 29. Шесть «П»	138
Глава 30. Федя	143
Глава 31. Волнительные вопросы	148
Глава 32. Опоздание и гироскутеры	152
Глава 33. Поиск имени	157
Глава 34. Решено	162
Глава 35. Дом на Брестской	166
Глава 36. Три звонка	171
Глава 37. Офис «Грейстоун»	176
Глава 38. Пациент болен	180
Глава 39. Офис 5005	185
Глава 40. Медитация у окна	190
Конец ознакомительного фрагмента.	192

**Торбосов Олег**

**Путь одного агентства**

*Издание 2-е, переработанное  
и дополненное*

ЛИТЕРАТУРНОЕ АГЕНТСТВО WRITER'S WAY

Ответственные за издание: Варвара Кольцова, Ханна Лу-  
зикова-Шаркань, Дарья Шевцова

Редактор: Дания Насрутдинова

Корректор: Анна Гасюкова, Анастасия Семенова

Верстка: Алексей Зиновьев

Фотограф: Анастасия Шевелёва

© Торбосов О., текст, оформление, 2023

\* \* \*

Торбосов Олег

# Путь одного агентства

*Правдивый бизнес-роман про то,  
как один Олег агентство недвижимости открывал*

2-е издание,  
дополненное и переработанное.

Москва  
2023

# Глава 1. Введение

Перед вами книга о жизни одного необычного агентства недвижимости.

Я пишу первую главу и не знаю, что будет в финальной, потому что компания, о которой пойдёт речь, не ушла в историю, а работает, развивается, ошибается и ставит новые рекорды прямо сейчас, пока вы читаете эти строки. Наши эксперты по недвижимости продолжают закрывать сделки и менять к лучшему жизни клиентов, программисты создают новые интернет-порталы, а дизайнеры верстают каталоги.

Агентство недвижимости, о котором пойдёт речь в этой книге, называется «Вайтвилл», а меня зовут Олег. Я его основатель. Конкуренты в кулуарных обсуждениях обычно используют только мою фамилию – Торбосов.

«Сделайте мне, как у Торбосова» – эту фразу за последние несколько лет дизайнеры сайтов и диджитал-маркетологи не раз слышали на встречах с владельцами агентств недвижимости.

«Торбосов опубликовал новый отчёт о продажах, ты читала?» – обсуждают за вечерним пятничным коктейлем в «Сахалине» две брокерицы из московских элитных агентств.

В этой книге я расскажу, как мне – человеку, далёкому от мира элитной недвижимости, удалось за несколько лет с нуля построить агентство, которое на четвёртом году жизни

получило десятки первых мест у московских застройщиков и стало лидером по продажам недвижимости мегаполиса.

Все брокеры и руководители Whitewill, с которыми вы познакомитесь на страницах этой книги, живы и по сей день работают в сфере недвижимости. Также живы и менеджеры застройщиков, коммерческие директора, маркетологи, представители конкурирующих с нами агентств недвижимости.

Имена многих героев книги я изменил, чтобы не создавать в их жизни неожиданных вопросов, не вызывать переживаний и воспоминаний. Если вы встретите значок [#], значит, в реальности у героя другое имя. Как говорится, все персонажи вымышлены, все совпадения случайны.

Изменил я и названия всех агентств недвижимости, встречающихся на нашем пути. Их я даже не буду помечать никаким знаком – просто меняю, но делаю похожими. Знакомые с московским рынком читатели, скорее всего, смогут разгадать этот нехитрый ребус, а неискушённые просто погрузятся в событийный поток и атмосферу тех дней.

Это откровенная история о том, как мы строили и развивали Whitewill, как устроен и какими ценностями живёт рынок элитной недвижимости; история о брокерах и внутренней кухне агентств, о происках конкурентов и их гениальных интрижках, о хороших и плохих застройщиках, о человеческих пороках и продажах в высоких чеках, об эффективном маркетинге, психологии сделок и клиентском сервисе.

Бом. Бом. Бом-м.

Пробили последний раз куранты. Наступил 2016 год. Мама слегка наигранным голосом протяжно закричала «Ура-а!» и подняла бокал с шампанским. Я повторил за ней, и мы соприкоснулись фужерами. Дзинь.

Несколькими большими глотками я быстро выпил недорогое «Советское шампанское» из хрустального бокала, который жил вместе со своими подружками-рюмками в серванте нашей озёрской квартиры ещё со времён СССР, взял мандаринку и встал из-за стола.

Через двадцать минут за мной должны зайти друзья, чтобы вместе отправиться на новогоднюю вечеринку в единственный в Озёрске большой ночной клуб с рыцарским названием «Айвенго», где в одном здании собрались все городские развлечения: кинотеатр, боулинг, ресторан, несколько баров и целых три танцпола.

## Глава 2. Система координат

– Во сколько вернёшься? – задала свой риторический вопрос мама, которая не могла привыкнуть к тому, что я уже взрослый самостоятельный мальчик и управляю большим кредитно-финансовым бизнесом, работающим в десятках городов России с головным офисом в Санкт-Петербурге.

Речь о «Финансовых партнёрах» – компании в сфере кредитного брокериджа, которую я открыл несколько лет назад вместе с партнёром Иваном. Об истории основания этого проекта я подробно рассказывал в своей первой книге «Путь одного Олега». Если вы ещё не читали её, то мой ход мыслей, некоторые решения и поступки, встречающиеся дальше, могут показаться вам странными, а где-то даже излишне авантурными и самонадеянными.

В некоторых моментах я буду делать отсылки к первому тому, знакомить с героями и объяснять происходящее, но не хотел бы тратить на повторение слишком много строк – об этом написано 160 отдельных увлекательных глав первой книги.

Оптимально, если до погружения в «Путь одного агентства» вы прочитаете об обстоятельствах, в которых создавались мои первые компании. Это позволит лучше понять мою картину мира и узор ситуаций, в которых я встретил 2016 год. Для меня эти события были важны так же, как важ-

на студенту школьная программа перед поступлением в университет.

В конце первой книги я остался стоять с бокалом шампанского за праздничным новогодним столом у себя дома в небольшом уральском городке Озёрске. Здесь я родился, учился и работал до моего драматичного и внезапного переезда в Питер.

В Озёрске продолжала жить моя мама, а я приезжал в родные края два раза в год: летом, чтобы искупаться в местных озёрах и потусить в «Айвенго», в котором раньше работал арт-директором, и зимой – встретить Новый год в семейном кругу с мамой и младшим братом. Родной отец не жил с нами с раннего детства, а отчим умер, когда мне было четырнадцать.

Стоя с бокалом шампанского под бой курантов тогда, в 2016-м, я загадал желание: «Хочу, чтобы в этом году в моей жизни появился новый невероятный проект, который создаст игру нового уровня на долгие годы вперёд».

К тому моменту за моей спиной помимо «Финансовых партнёров» был работающий уже несколько месяцев онлайн-сервис Hrscanner – программа для оценки кандидатов и текущих сотрудников, а также целая гирлянда неудавшихся бизнесов.

Читатели, уже знакомые с моей историей, вспомнят созданные совместно с Тельманом компании по упаковке франшиз, системам автономных канализаций, детские сады

и клиники, а также бизнес по продаже буровых установок. Все эти проекты по разным причинам не взлетели и были закрыты.

Какое-то время после расставания с Тельманом я ещё работал с адвокатом Сергеем Жориным в рамках наведения системного порядка в его коллегии, позанимался развитием совместной компании с Михаилом Дашкиевым из «Бизнес Молодости» по системам облачного видеонаблюдения и даже предпринял попытку в начале 2016 года запустить новый проект – студию маникюра под брендом Clap Nail с популярной ютуб-блогершей Катей Клэп.

На этом мою стадию бизнес-проституции, когда я, высушив язык, хватался за любую понравившуюся бизнес-идею и начинал тратить на неё своё внимание и энергию, можно считать законченной.

Забегая вперёд, скажу, что эти проекты ждёт одна и та же судьба – все они будут закрыты.

Из своих неудачных бизнес-проектов я вынес важный урок – не распыляйся. А ещё внимательно выбирай партнёров, до «женитьбы» детально изучи их действующие компании и не слушай, развесив уши, сладкие истории о светлом будущем.

С такими осознаниями, жизненными уроками и бокалом «Советского шампанского» в руке я ворвался в 2016 год.

12:39



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** С блогершей Катей Клэп и Арсением Шульгиным на встрече по запуску проекта Clap Nail

Посмотреть все комментарии (7)

## Глава 3. Мой друг – микрофон

Офис «Финансовых партнёров» и «Эйчарсканера» работал в Питере на улице Думской. Это была уютная мансарда площадью двести метров на пятом этаже исторического дома с камином, большой переговорной и двадцатью оборудованными рабочими местами.

Действующих компаний в Москве к тому моменту у меня не осталось, но я по инерции продолжал жить на два города, раз в неделю мотаясь на «Сапсане» из Питера в Москву.

Причиной моего появления в столице в этот период были в основном выступления перед предпринимателями на «Бизнес Молодости» («БМ») и участие в разных HR-форумах и конференциях.

Не буду повторять в деталях, как я впервые попал в «Бизнес Молодость» в роли студента, чему нас учили, что из этого я внедрил в свои компании и как со временем сам стал спикером. Данному этапу жизни посвящено несколько глав первой книги.

Этот образовательный проект, основанный Петром Осиповым и Михаилом Дашкиевым, окружён облаком хейта. Про то, что «БМ» – секта, созданная, чтобы выкачивать деньги из доверчивых начинающих предпринимателей, и что якобы ничему там не учат, написаны десятки ироничных статей в разных бизнес-изданиях. Но я, сам когда-то сидев-

ший с блокнотиком в зале и жадно записывающий разные идеи, инструменты и техники, которые ребята транслировали со сцены, читаю эти статьи с улыбкой – в этих материалах больше искажений и домыслов, чем правды. Поэтому я в своих социальных сетях и в выступлениях не стеснялся того, что построил все свои компании по техникам, полученным на уроках в «Бизнес Молодости». У меня просто не было других знаний.

Вскоре выяснилось, что не любили «БМ» и старожилы рынка недвижимости. Чтобы читатель не обвинил меня в рекламе этого проекта, забегу вперёд и скажу, что в 2020 году «Бизнес Молодость» закрылась – ребята объявили о том, что спустя восемь лет совместной работы расходятся. Поэтому все хейтеры могут радостно ухмыльнуться, потерять руки и не переживать, что я буду пытаться завуалированно продать в своей книге какие-то курсы.

За выступления на «БМ» мне не платили, а я продолжал ездить в Москву и выходить на сцену по вполне понятным для моего бизнеса причинам.

Рассказывая перед большим залом о своих компаниях, я нативно продавал. После каждого выступления мои сотрудники отслеживали десятки новых регистраций и оплат в «Эйчарсканере». Хорошо получалось закрывать сделки и на франшизу «Финансовых партнёров». Половина всех наших франчайзи – а на начало 2016 года компания работала в 38 городах России и СНГ – пришла к нам с моих выступлений

на «Бизнес Молодости».

Напомню, что «Финансовых партнёров» я запускал вместе с компаньоном Иваном Викторовичем в Питере, когда уволился с работы официантом, вдохновившись прочитанным за одну ночь «Богатым папой» Роберта Кийосаки.

К этому моменту мы с Иваном уже три с половиной года занимались помощью в одобрении ипотеки в сложных случаях. Также выдавали с партнёрскими банками потребительские и бизнес-кредиты. За каждый одобренный в банке кредит клиенты платили нам вознаграждение.

За это время я хорошо разобрался в механизмах принятия решения банками, и такая ипотечная экспертиза вскоре пригодилась мне при старте агентства недвижимости. Ну а пока вернёмся к «БМ».

Раз за разом выходя на сцену, я не только продавал, но и раскачивал свои социальные сети, потому что после каждого выступления у меня увеличивалось количество подписчиков.

На последнем слайде презентации я показывал свой аккаунт в «Инстаграме», и несколько сотен человек подписывались на меня. Так, от выступления к выступлению росла моя узнаваемость среди предпринимателей, часть из которых в будущем станет клиентами моего агентства недвижимости.

И это не всё. Я снова и снова поднимался под свет софитов не только для раскачки социальных сетей, продажи франшиз и аккаунтов своего HR-сервиса, но и для получения удоволь-

ствия.

Энергетика зала была третьей, но, пожалуй, одной из важнейших причин тратить десятки часов на подготовку контента, создание презентации и упаковку своего опыта.

Когда я брал микрофон и начинал говорить, когда мой голос лёгким эхом отдавался где-то в дальних углах большого зала, когда я видел направленные на меня тысячи глаз, когда я замолкал и слышал в ответ аплодисменты – я заряжался энергией.

Это чувство можно сравнить с зависимостью от наркотиков, только твоей дозой является не дурманящий порошок, а пьянящая энергия жизни. Поэтому многие артисты, как наркозависимые, не могут слезть со сцены и если всё же оставляют её, то быстро потухают, как будто у них забрали что-то важное.

Пережив схлопывание одного за другим своих бизнес-проектов, болезненное расставание с компаньоном Тельманом и постоянные конфликты с текущим бизнес-партнёром Иваном, я, как никто другой, нуждался в источнике жизненных сил и энергии.

Для зрителей в зале я был позитивным парнем, у которого дела идут в гору, а бизнес процветает, но в душе я часто находился в смятении. У этого чувства были свои причины.

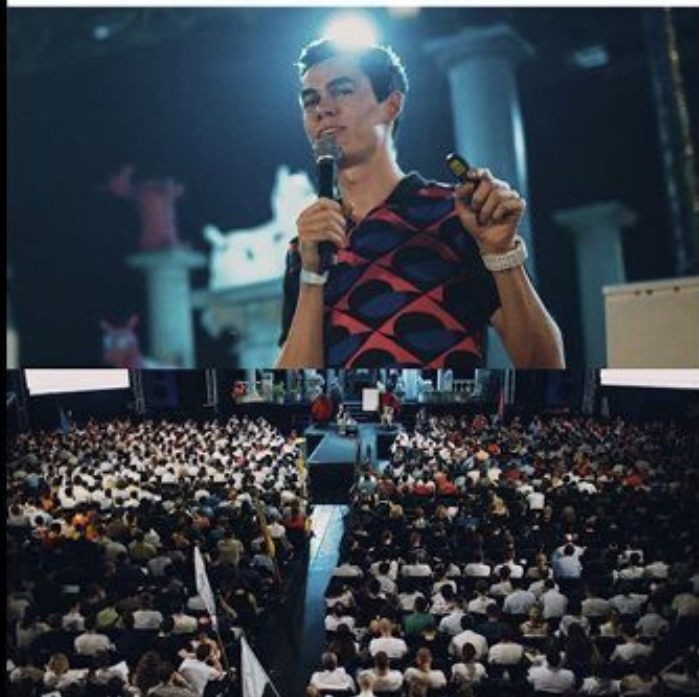
11:39



Instagram



olegtorbosov



## Глава 4. Выгорание

«Финансовые партнёры» уже не заряжали меня, как это было в самом начале. Они, как сыгранная партия в шахматы, сделали своё важное дело – поставили Олега на предпринимательский путь, став моим первым крупным проектом. Но перестали приносить удовольствие.

В феврале, проводя в Питере традиционную встречу партнёров, куда приезжали руководители всех наших франчайзинговых офисов, я понял, что больше не хочу вкладывать энергию в этот бизнес. Перегорел.

Возможно, причиной этого выгорания была приостановка темпов роста сети – мы уже открыли офисы практически во всех крупных городах страны, и я не понимал, каковы дальнейшие пути масштабирования компании.

Что мне нужно делать и к чему прикладывать усилия, чтобы, как раньше, открывать по 15 офисов в год, продолжать расширение и больше зарабатывать? Выходить в другие страны? Запускать смежные продукты?

Какие-то планы и стратегии у меня, конечно, были, но не было желания браться за их реализацию, потому что существовала ещё одна причина – отношения с партнёром. Они были, мягко скажем, напряжёнными.

Иван, как грамотный переговорщик, аккуратно проникал во все мои новые проекты и выбивал там себе долю.

Сначала под флагом того, что мы партнёры и должны все проекты делать вместе, он стал получать дивиденды с моей совместной с Тельманом компании в Москве. Потом, аргументируя, что я использую общие ресурсы компании, аккуратно вошёл в долю «Эйчарсканера».

Все эти его приёмчики с проникновением в мои новые проекты мне не нравились, но у меня не получалось вовремя находить веские контраргументы. Я чувствовал, будто оказался в заложниках у своего партнёра и теперь обречён видеть его пассивным пассажиром во всех своих новых бизнесах.

«Ну нет! Мы об этом не договаривались!» – мысленно прокричал я, вспоминая последний сложный разговор с Иваном о распределении долей.

Рука с силой сжала кружку с горячим чаем на сосновых шишках, как будто пытаюсь смять её, а слова из моей головы чуть не вырвались в окружающий мир. За секунду до того, как начать кричать вслух, я опомнился и сдержал себя.

Хвойный аромат чая немного успокоил бурлящие эмоции. Я сидел в любимом ресторанчике на «Белорусской», ожидая, когда приготовят фирменный бургер с лососем. Эта бургерная располагалась напротив дома, где я снимал квартиру, и я часто обедал и ужинал в ней, здесь же иногда назначал деловые встречи.

Большой глоток чая окончательно успокоил мои чувства, и я, выдохнув, уставился в панорамное окно. Шёл двадцатый

день 2016 года.

Кутаясь от январского снега в зимнюю одежду, к метро быстро семенили прохожие. На светофоре нетерпеливо суе- тились дорогие иномарки, чтобы в момент смены красного света на зелёный быстро умчаться по своим московским де- лам, оставив от себя только небольшое облачко дыма из вы- хлопной трубы и следы от шин на грязно-коричневом снегу.

Жизнь на два города вынуждала меня снимать сразу две квартиры: одну – в Москве в уставшей кирпичной девяти- этажке, которую сейчас было отлично видно из окна бургер- ной, и вторую – в центре Питера на улице Марата рядом со станцией метро «Маяковская». Иметь свой угол одновре- менно в обеих столицах было удобно – не нужно возить с собой вещи, зубные щётки, зарядки и прочую утварь.

Московская квартира обходилась мне в 70 000 рублей в месяц. Это была сорокаметровая однушка, в которой хозяй- ка разделила единственную комнату перегородкой на две ма- ленькие части так, что образовалась проходная гостиная с телевизором и диваном, а также небольшая спальня, в кото- рой, кроме кровати и большого шкафа, ничего не помеща- лось. Ремонт в квартире был свежим, но в слегка странном светлом стиле псевдо-Версаче.

За питерские пятьдесят метров на втором этаже старого дореволюционного дома я ежемесячно отдавал ещё 35 000 рублей. В этой квартире была душевная фишка – уютный эркер, в котором я любил сидеть во время дождя.

В этот раз в Москву я приехал, чтобы выступить с лекцией на курсе по франчайзингу от «Бизнес Молодости» и познакомиться с друзьями. Кроме этого, у меня запланирована ещё одна любопытная встреча, которая сыграет важную роль в появлении на свет «Вайтвилл».

4:39



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Зимняя встреча руководителей офисов «Финансовых партнёров» в Питере в феврале 2016 года

Посмотреть все комментарии (14)

## Глава 5. Первый опыт

– Олег, у меня есть знакомая из сферы недвижимости, и я думаю, вам будет полезно познакомиться, – уверенно говорил в трубку Ярослав Бакланин [#], работавший в одной из структур Сбербанка. – Ты же там в маркетинге и всех этих современных технологиях шарить, как рыба в воде, а Луиза [#] – топ-менеджер и управляющий партнёр крупного агентства недвижимости в Москве. Мы с ней ужинали недавно, и речь зашла про маркетинг и привлечение клиентов. Я сразу про тебя вспомнил и дал ей твой номер. Встречайтесь, общайтесь.

Буквально вечером этого же дня мне позвонила Луиза с предложением пообедать. Я, естественно, согласился, хотя не понимал, чем именно могу быть полезен ей. Луиза спросила, когда я буду в Москве, и, выбрав удобную нам обоим дату, предложила место – офисный центр, где располагалась её компания со звучным названием «Сэр Джон». Это был не просто офис – агентство занимало целый этаж в престижном деловом центре класса А+.

На рынок недвижимости я смотрел с интересом, начиная с моей первой неудачной попытки приобрести квартиру в строящемся квартале в центре Питера.

Тогда я получил опыт общения с отделом продаж застройщика, строившего симпатичный комплекс «Царская столи-

ца» рядом с Московским вокзалом неподалёку от Невского проспекта, и даже съездил на показ.

Не буду в подробностях описывать все обстоятельства той так и не случившейся сделки, скажу лишь, что менеджер застройщика не особо интересовался мной и продавал через унижение, заставляя меня несколько раз перезванивать ему и за три наших разговора так и не спросив моё имя.

Закончился мой клиентский опыт холодным отказом в ипотеке от «Газпромбанка», который случился после трёх недель ожидания и нескольких попыток узнать ответ. Тогда, как клиент, я испытал неприятные эмоции, а там, где есть клиентская боль, всегда есть деньги. Деньги для того, кто научится её решать.

С того момента в моей голове начала прорастать идея, а почему бы не попробовать свои предпринимательские навыки в сфере недвижимости? Я даже совершил первую попытку – подписал договор с одним из питерских застройщиков, который строил малоэтажный комплекс с романтичным названием «Счастье».

Но дальше договора и наскоро нарисованного под этот проект сайта дело не пошло. В тот момент наша с Ваней команда помимо «Финансовых партнёров» и «Эйчарсканера» вела сразу семь моих проектов в двух городах одновременно, а я захлёбывался в операционке.

Поэтому сегодняшнюю встречу с управляющим партнёром крупного столичного агентства я ждал с нетерпением.

Официант принёс бургер. Я закрыл ноутбук, на котором последние полчаса накидывал презентацию к предстоящему выступлению в «БМ», и приступил к еде.

– Можно ещё чайничек такого же чая с сосновыми шишками, – попросил я официанта, бросив взгляд на часы. До встречи с Луизой оставалось полтора часа.

Для эффективного распределения времени я решил проверить электронную почту и сообщения в социальных сетях. Начал с «Инстаграма».

В начале 2016 года в моём аккаунте было 36 000 подписчиков, и такое количество я считал серьёзным и внушительным. В основном это были предприниматели, побывавшие за последние несколько лет на каких-либо моих выступлениях и теперь следившие за успехами.

Я ответственно относился к ведению социальных сетей и в обязательном порядке читал все сообщения и комментарии, которые приходили мне от подписчиков. Аккаунты активно вёл в «Инстаграме» и «ВКонтакте».

«Фейсбук» я не любил. Он казался мне каким-то холодным, скучным на комментарии и обратную связь. Посты, которые я изредка всё же размещал там, набирали 10–20 лайков и 2–3 комментария.

Такая низкая активность аудитории отбивала у меня желание создавать контент специально для «Фейсбука», и поэтому я просто копировал туда какие-то подготовленные для других соцсетей фотки и тексты.

Я проверил сообщения в директе, быстро ответив на вопросы Тёмы, который работал у меня исполнительным директором «Финансовых партнёров» и из Питера координировал работу всей сети. Разобравшись с мессенджерами, открыл электронную почту, где моё внимание тут же привлекло одно письмо.

12:17



Instagram



olegtorbosov



## Глава 6. Шуба, вечернее платье и купальник

В почте лежал свежий отчёт по рекламе «Финансовых партнёров» от Андрея, моего директора по маркетингу. Он отправлял мне такие детальные таблички с цифрами каждую неделю.

Я кликнул на вложенный в письмо экселевский файл, пробежался глазами по цифрам, и через секунду у меня вырвалось непроизвольное «Ого!» – за эту неделю мы установили новый рекорд по количеству входящих заявок от клиентов на ипотеку и другие кредиты.

Для всех офисов «Финансовых партнёров» моя команда ежемесячно генерировала несколько тысяч обращений на проверку кредитных историй, одобрение ипотеки, кредиты для бизнеса. Заявки мы продавали нашим партнёрам в регионах, и эти поступления были существенной статьёй доходов управляющей компании.

Для выстраивания процесса потокового привлечения клиентов и продажи трафика мне пришлось на два года занырнуть в интернет-маркетинг и хорошо в нём разобраться.

Конечно, сам я не составлял рекламные кампании и не прописывал вручную объявления – это работа маркетолога, а не владельца бизнеса. Однако мне было важно понять, что

есть в меню этого маркетингового ресторана, столы которого ломятся от обилия вариантов.

На страницах книги я поделюсь маркетинговыми стратегиями, на которые делал ставку при запуске «Вайтвилл», и расскажу о некоторых фишках, обнаруженных мной и протестированных вместе с командой за годы развития собственных компаний в разных сферах бизнеса.

Тем, кто далёк от мира маркетинга, важно прояснить основные термины, которые вы встретите дальше не только в моей книге, но и в бизнесе. Без этих знаний вам будет сложно понять, почему я делал те или иные действия при запуске «Вайтвилл». Если же вы шарите в маркетинге, потерпите – теории в книге совсем чуть-чуть.

Начнём с лендинга. Лендинг – это простой сайт, часто состоящий из одной или нескольких страниц и рассказывающий о продукте или услуге. Слово «лендинг» произошло от английского «to land» – приземляться. Поэтому вы часто можете слышать, как лендинг называют посадочной страницей. Мы будто приземляем туда клиента из Интернета, подобно диспетчеру в аэропорту. На взлётно-посадочной полосе реального аэродрома самолёт может делать ограниченный набор действий – приземляться или взлетать. Так и с лендингами: клиент либо оставляет свои данные на нашей странице, либо уходит.

Такие сайты должны быть простыми для восприятия и направленными на одно действие – получить заявку от посети-

теля. Этим лендинги отличаются от новостных порталов и корпоративных информационных сайтов с десятками разделов. Здесь чаще всего не будет множества рубрик, сложных многоуровневых меню, форумов, длинных статей и новостных блоков.

Задача лендинга – с минимальным трением и отвлечением вызвать у клиента интерес к продукту, желание что-то скачать, записаться на консультацию, купить твой товар.

Важно делать такие сайты понятными для посетителя: он не должен путаться, отвлекаться, забывать, зачем открыл эту страницу. Человек должен сразу увидеть то, что искал, и оставить свои контактные данные.

В ближайшем будущем я услышу, как на рынке недвижимости некоторые консервативные игроки, не разобравшись в теме, начнут произносить слово «лендинг» с пренебрежительной интонацией.

Приподнимая губу, какая-нибудь старожила тяжёлого люкса в стиле Фрёкен Бок из сказки о Карлсоне презрительным тоном бросит в нашу сторону: «Да это очередные бэ-эмщики, которые тут лендингами балуются» – и обречённо махнёт рукой.

В её словах будет слышен укор: дескать, у её элитной компании полноценный сайт, даже не сайт, а целый портал, на который она по своей глупости потратила целых 150 000 евро, а вы, несерьёзная ребятня, тут со своими лендингами лезете.

Не вижу смысла в споре, как и в дискуссии о том, что лучше: купальник, вечернее платье или шуба. Всё зависит от задачи.

Красивый, стильный глянцевый промосайт о компании с анимацией, видео и эффектами – это вечернее платье. Тяжёлый, дорогостоящий и наполненный информацией портал – норковая шуба с пушистым воротником. А лендинг – как лёгкий открытый купальник.

Под каждую задачу – свои инструменты.

15:39



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Получаю рецензию от  
Михаила Дашкиева на один из наших сайтов

Посмотреть все комментарии (24)

5 минут назад

## Глава 7. Маркетинговый сок

В идее любого сайта должен быть заложен оффер, отвечающий на вопрос «Что ты мне предлагаешь?». Оффер – сформулированное предложение на сайте, побуждающее человека к покупке или к следующему действию. Слово пришло к нам из английского: «to offer» – предлагать.

Компания, производящая окна, может предложить клиенту на своём сайте бесплатный выезд замерщика, который на месте составит смету и сразу посчитает стоимость производства и установки окна. Поэтому на сайте появляется кнопка «Вызвать замерщика». В ипотечном кредитовании мы хотели дать клиентам возможность получить предварительное одобрение банка с указанием ставки и суммы ежемесячного платежа.

На сайте по продаже квартир глупо ждать, что посетитель сразу нажмёт кнопку «Купить». Он вряд ли захочет приобрести недвижимость без просмотра. Это ведь не наушники или книга. Здесь логично было бы использовать офферы: «Записаться на просмотр», «Заказать консультацию» или «Связаться с менеджером».

Офферы принято тестировать, чтобы найти самый сильный из них. Под тестированием маркетологи подразумевают необходимость придумать несколько разных офферов, проверить их на тысяче посетителей сайта и понять, какое из

предложений вызывает больший отклик.

Так, наши ребята писали: «Закажите бесплатную консультацию с экспертом по ипотеке», «Запишитесь на выездную консультацию с ипотечным брокером», «Проверьте свою кредитную историю за 10 минут и узнайте сумму, которую вам одобрит банк» и смотрели за реакцией реальной аудитории на сайте.

Процент посетителей, которые среагировали на то или иное предложение, кликнули, позвонили, написали, оставили заявку, называется конверсией сайта. Слово «конверсия» пришло к нам из французского, где «conversion» – превращение. Выполняя нужное нам действие, посетители сайта превращаются в потенциальных клиентов, как гусеница – в бабочку.

Если к нам на страничку зайдёт 100 человек и пятеро из них запишутся на ипотечную консультацию, то говорят, что у нас конверсия 5 %. Чем это значение выше, тем лучше – значит, мы сделали хороший оффер.

Маркетологи всего мира бьются за каждый процент конверсии на своих сайтах. На то, сделает ли посетитель нужное нам действие или нет, помимо самого оффера влияет десяток других факторов: скорость загрузки страницы, эстетика в дизайне, простота и ясность текстов, корректность отображения элементов на разных устройствах, работоспособность форм и кнопок.

Бывает, предприниматель сетует на отсутствие заявок и

звонков с сайта. Потом оказывается, что у всех посетителей, зашедших с айфона, сайт напоминает взрыв на фабрике конфет: все элементы съехали, телефонный номер компании не кликается, а последние цифры в нём срезаны экраном так, что его невозможно набрать даже вручную.

Высокая конверсия сайта неизбежно приводит к появлению большого количества лидов. Лид – потенциальный покупатель, который оставил нам свои контактные данные, отреагировав на оффер компании.

Слово происходит от английского «to lead» – приводить. Когда человек посмотрел сайт и решил позвонить или оставить заявку, то мы говорим, что он сконвертился. Лидами в современных компаниях называют все корректные заявки и звонки с сайтов.

Важно отметить, что любой номер, оставленный на сайте, или зазвонивший рабочий телефон – это ещё не лид, поскольку посетитель сайта может по приколу указать чужие данные, а звонящий – ошибиться номером.

Таким людям вы не сможете продать, ведь они не интересуются вашим продуктом или услугой и попали к вам случайно.

Некачественные лиды мы называем невалидными. Слово «валидный» происходит от английского «valid» – подходящий, то есть реальный, который можно использовать, достоверный, а невалидный – соответственно, неподходящий.

Теперь, когда вы сделали несколько глотков маркетин-

гового фрэша и знаете, что такое лендинги, офферы, конверсия и лиды, я напишу, используя эти термины, что же мы делали в те дни в «Финансовых партнёрах», стремясь привлечь клиентов для наших франчайзи в 38 городах, и как в будущем это повлияет на появление на свет компании «Вайтвилл».

8:15



Instagram



olegtorbosov



Юридические партнеры | защита прав и интересов людей и бизнеса

8 (499) 705-15-82  
г. Москва, ул. Комсомольская, 17 Б

### ЛИКВИДАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ С ДОЛГАМИ И БЕЗ

Консультации юриста по ликвидации бизнеса за минимальную сумму  
с предельным сроком до 24 марта

Как же быть? | Номер телефона | [Записаться на консультацию](#)

- 4 года профессионального опыта
- 100% гарантия успешного результата
- Собственный отдел экспертных налоговых специалистов
- Цена на услуги не меняется в процессе
- Сумма более 80 000 000 руб. ликвидностей
- до 10 лет нами ликвидировано 4000 компаний



**olegtorbosov** Пример одного из сайтов, которые я делал для нашего юридического проекта с Сергеем Жориным

Посмотреть все комментарии (28)

# Глава 8. Ипотечный калькулятор

Тестируя разные офферы на десятках лендингов и наблюдая за потоком лидов и поисковыми запросами клиентов, мы увидели, что, прежде чем принять решение и взять ипотеку, человек хочет получить расчёты и понять, сколько он будет платить каждый месяц.

С задачей расчёта платежей отлично справляются ипотечные калькуляторы. Наши клиенты часто искали в «Яндексе» и «Гугле» калькуляторы под ипотеку конкретных банков. Об этом говорили сотни тысяч ежемесячных запросов, которые видны в статистике поисковых сервисов. Например, одними из самых популярных ключевых фраз были «рассчитать ипотеку в Сбербанке» и «ипотечный калькулятор “ВТБ”». Если твои потенциальные клиенты что-то ищут – дай им это. Мы знали условия по первоначальному взносу в каждом банке, знали ставки и методику расчёта платежей, поэтому за несколько месяцев создали сайты с ипотечными калькуляторами под условия каждого конкретного банка и даже оформили все страницы в привычных клиенту фирменных цветах финансового учреждения. Под Сбербанк – в зелёном, под «ВТБ» – в сине-голубом, под «Райффайзен» – в чёрно-жёлтом.

Получилось несколько десятков посадочных страниц, которые мы объединили в единый портал ипотечных кальку-

ляторов и запустили на него трафик.

Поскольку наши программисты сделали страницы адаптивными под любые мобильные устройства, грамотно оптимизировали код, добавили хорошие тексты и правильно связали страницы между собой, «Яндекс» и «Гугл» стали быстро показывать наши сайты с удобными калькуляторами и расчётом ипотеки на высоких строчках в бесплатной поисковой выдаче. Это была часть нашей SEO-стратегии.

Термин SEO – сокращение от «search engine optimization» и означает оптимизацию сайтов так, чтобы они показывались выше конкурентов в поисковиках. На то, чтобы сайт занял высокие позиции в выдаче, нужно время. Этот процесс может занимать от нескольких месяцев до нескольких лет.

Специалисты по SEO-продвижению обычно мутные ребята, которые исправно берут деньги, никогда не дают гарантий, а часто и сами не до конца понимают, как всё работает. Но, если ваш сайт правильно написан и продвигается по SEO, компания со временем сможет получать целевые лиды практически даром, в отличие от контекста – одного из самых распространённых видов платной рекламы.

Контекст – тип интернет-рекламы, которая выводится в поисковых системах с привязкой к конкретному запросу пользователя, а рекламодатель платит либо за каждый показ, либо за каждый клик по своему объявлению. Термин происходит от латинского «contextus» – связанный.

Если вы вбили в поисковую строку запрос «оформить

ипотеку в Сбербанке», то сверху в «Яндексе» или «Гугле» сможете увидеть три-четыре строчки с подходящими по смыслу объявлениями, отмеченные значком «реклама». Эти компании заплатили за право показать свои объявления выше других под ваш конкретный запрос.

Снизу под платными объявлениями будет идти уже бесплатная для владельцев сайтов SEO-выдача со страницами, которые поисковые системы считают наиболее подходящими пользователю.

Помимо сайтов с калькуляторами команда маркетинга «Финансовых партнёров» создала серию посадочных страниц под разные сценарии из жизни ипотечных клиентов: ипотека с материнским капиталом, ипотека для военных, с просрочками, без первоначального взноса и так далее.

На этих страницах мои маркетологи впервые решили протестировать квизы и попали в яблочко.

17:29



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Выступаю перед питерскими предпринимателями с лекцией о маркетинге

Посмотреть все комментарии (32)

25 минут назад

## Глава 9. Команда за спиной

Квиз в маркетинге – это встроенный в сайт интерактивный тест-опросник, отвечая на который шаг за шагом покупатель формулирует свой запрос на услугу, а в конце получает решение или скидку, исходя из тех данных, которые он предоставил. Слово английского происхождения: «quiz» – опрос, викторина.

В своих квизах на ипотеку мы спрашивали клиента, какой у него первый взнос, есть ли зарплатный проект в каком-то конкретном банке, как заёмщик может подтвердить свой доход, есть ли текущие кредиты и сколько он по ним платит, были ли у клиента просрочки и на какой срок он хочет взять ипотеку.

Заполнение такого опроса на нашем сайте занимало у потенциального заёмщика несколько минут, но в конце мы сразу генерировали под его параметры красивый документ с печатями, прогнозной ставкой, графиком платежей и пакетом необходимых документов. Это было то, что он искал.

Для скачивания этого документа человеку следовало указать свой номер телефона и имя. Так мы получали лид, а клиент – необходимые ему расчёты.

Дальше с ним связывался кредитный брокер и предлагал оформить ипотеку в наших банках-партнёрах. Мы не просили с клиентов предоплаты и брали своё вознаграждение,

только если смогли получить для него одобрение на нужную сумму.

За несколько лет мы протестировали и запустили в «Финансовых партнёрах» больше сотни сайтов под разные ситуации, сегменты и типы заёмщиков. Стратегия работала, и наши порталы потихоньку заняли высокие позиции в SEO-выдаче.

Мы каждый месяц получали тысячи заявок, которые пакетами продавали нашим франчайзи. Заявка на ипотеку стоила от 300 до 1000 рублей в зависимости от города и количества покупаемых партнёром заявок.

Все лиды приходили в нашу собственную CRM-систему. Читатели книги «Путь одного Олега» помнят, как мой партнёр Иван Викторович ляпнул на встрече с покупателями франшизы на Москву, что мы уже начали разрабатывать свою CRM-систему, хотя тогда мы ещё даже не приступили к обсуждению деталей.

За слова пришлось отвечать. Мы нашли команду программистов в Беларуси, и через два месяца те показали нам первый работающий прототип нашей внутренней CRM-системы «Финансовых партнёров».

CRM-система – специальная программа, которая помогает менеджерам по продажам выстраивать диалог с покупателем, не допускать ошибок в работе и в итоге продавать ему больше. Аббревиатура CRM расшифровывается как Customer Relationship Management, то есть «управление

отношениями с клиентами».

CRM-система по своей сути похожа на навороченную таблицу «Эксель» с вашей клиентской базой, но только при щелчке на имя клиента открывается удобная карточка, в которой содержится вся хронология работы с ним – от первого обращения до покупки. Здесь можно прослушать звонки, посмотреть историю коммуникации, написать заметки и комментарии, отправить мейл или эсэмэску, поставить задачу.

На разработку CRM-системы под кредитного брокера за несколько лет мы потратили больше 2 миллионов рублей и сотню часов жизни, но вместе с нашей сеткой сайтов она стала одним из главных активов компании.

Для создания всех этих порталов, сайтов и сирээмки мы постоянно держали в штате двух программистов на зарплате, а для обеспечения потока заявок для партнёров ещё и нескольких достойных маркетологов.

У меня в компании был выстроен и образцово-показательный HR-департамент, который размещал классные вакансии и, прогоняя весь поток кандидатов через «Эйчарсканер», быстро находил нам и нашим франчайзи продуктивных сотрудников.

Все процессы между собой связывала сильная управляющая компания под руководством Тёмы, мегасистемного и ответственного парня, который пришёл к нам несколько лет назад в роли бизнес-ассистента и вскоре стал исполнительным директором.

Я специально делаю акцент на команде. Задолго до того, как в моей голове появилась мысль открыть своё агентство недвижимости, у меня уже был суперактив, отличающий старт «Вайтвилл» от стартов многих других игроков на этом рынке, – за моей спиной стояли проверенные и преданные разработчики и маркетологи, рекрутеры и руководители, эйчары и дизайнеры.

Я приду на новый для меня рынок – рынок недвижимости, но буду не один, а с сильной командой.

15:39



Instagram



olegtorbosov



## Глава 10. Встреча с Луизой

Во время выступлений на «Бизнес Молодости» я часто показывал со сцены свои сайты и рассказывал о гипотезах по маркетингу, делился опытом по найму и оценке персонала, управлению командой и механиками построения франчайзинговой сети.

У меня получалось на своих примерах простым языком объяснять основные идеи упаковки, маркетинга, систематизации и масштабирования компании предпринимателям, которые только начинают свой путь в бизнесе. Мои проекты приводили в пример и разбирали на уроках другие спикеры.

Благодаря всем этим выступлениям обо мне узнал Ярослав Бакланов из Сбера, который рассказал про меня и мои успехи руководителю московского агентства элитной недвижимости. И нам с ней было что обсудить.

Под моим руководством работала профессиональная команда, способная быстро создавать красивые сайты, настраивать и запускать рекламные кампании, нанимать и обучать персонал. Это был построенный за четыре года работы твёрдый бизнес-фундамент, на базе которого я мог создать проект практически в любой сфере. Но из всей колоды возможностей мне выпала карта, на которой было написано статусное слово «недвижимость».

– Принесите, пожалуйста, счёт, – попросил я официанта и

бросил взгляд на часы. Пора выезжать на встречу с Луизой.

Уже через сорок минут я, задрвав голову вверх, стоял перед большим стеклянным зданием бизнес-центра на Садовом кольце, в котором у меня была назначена встреча. От этого гранитно-стеклянного сооружения прямо пахло солидностью и большим деньгами.

Войдя внутрь, я огляделся и, увидев большую стелу с указателями, стал искать строчку с названием нужной мне компании. «Агентство недвижимости “Сэр Джон”, – глаз наконец выцепил нужный мне заголовок из десятка других. – Мне сюда».

Встречу Луиза почему-то назначила не в самом офисе агентства, где она была управляющим партнёром, а в ресторане на первом этаже.

Я выбрал столик в углу зала, из которого открывался вид на весь ресторан, устроился на мягком диване в предвкушении интересного знакомства и заказал свой любимый имбирный чай.

– Олег, привет, – через несколько минут оторвал меня от телефона уверенный женский голос. Поставив на отдельную полочку рядом с диваном дорогую женскую сумку, за наш стол напротив меня присаживалась, поправляя подол, приятная женщина в строгом деловом платье тёмно-фиолетового цвета.

– Приветствую, Луиза, – улыбнувшись, ответил я и доброжелательно кивнул, – рад знакомству.

– И я рада, – ответила она, параллельно подзывая официанта и быстро произнося тому заказ, даже не заглянув в меню. Сразу понятно, что в этом ресторане она провела уже не одну встречу.

– Прости, что не пригласила к нам в офис, – начала она, – на это есть причины. В том числе об этом и хотела поговорить.

– Да ничего страшного, – ответил я.

– Ярослав в двух словах рассказал мне, что ты отлично разбираешься в маркетинге, лидогенерации, сайтах. Можешь рассказать об этом поподробнее, потому что я как раз ищу такого человека.

– Да, без проблем. – Мне было приятно услышать такую высокую оценку. Я глотнул из пиалы чай и начал свою небольшую презентацию, которую до этого на разных встречах проговаривал не один десяток раз. – У меня с партнёром сеть офисов кредитного брокера в тридцати восьми городах по России и СНГ. Компания называется «Финансовые партнёры». Головной офис в Питере, а все остальные филиалы открыты по франчайзи. По договору мы должны обеспечивать наших партнёров потоком клиентов. Под эту историю я за несколько лет создал инфраструктуру, которая каждый месяц генерирует на наши офисы тысячи заявок на ипотеку, потребительские кредиты и лизинг. У нас на постоянной зарплате сидят свои штатные разработчики и маркетологи, а дизайнеров привлекаем обычно на фрилансе под конкрет-

ные задачи.

Она внимательно слушала мой монолог, периодически одобрительно кивая, и, когда я закончил, практически без паузы спросила:

– Как думаешь, на московскую недвижимость сможешь делать заявки?

13:49



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** После выступления на HR-конференции на тему оценки персонала

Посмотреть все комментарии (34)

12 минут назад

# Глава 11. Рокировки

Секунд десять я сидел и молча смотрел на неё, обдумывая ответ. Пауза затягивалась. Надо было уже что-то говорить.

– Ну, тут сложно сказать, тестировать нужно, пробовать, – неуверенно начал я, вспоминая свой опыт по созданию сайта под проект жилого комплекса «Счастье» в Питере. В голове, как карусель, крутились стратегии, откуда можно брать трафик. «Так, стоп, Олег, давай уверенней», – сказал я себе, когда почувствовал, что в моей речи появились интонации смятения.

– Я раньше с недвижимостью не работал, но никаких принципиальных сложностей не вижу. Если это получается делать у других, то должно получиться и у меня. Только пока непонятно, сколько понадобится времени, чтобы разобраться. А можешь подробнее рассказать, про какие объекты речь?

– План такой, – начала Луиза, бросив едва заметный взгляд на соседние столики. Убедившись, что наш разговор никто не подслушивает, она продолжила, но уже чуть более тихим голосом: – Я ухожу из агентства «Сэр Джон». Да, оно известное, международное и давно существует на рынке, но это как плюс, так и минус. Компания консервативная, медленная. Мне не нравится скорость, с которой принимаются решения и внедряются изменения. Чтобы сделать, к приме-

ру, новый сайт, можно ждать согласований от акционеров два-три месяца. Поэтому я продаю свою долю. Но как партнёр я в скором времени выйду в другую компанию. – Луиза сделала паузу, наблюдая за моей реакцией. Я пока не очень хорошо понимал всю эту кухню со сменой компаний, поэтому не знал, какие эмоции лучше выразить, но в итоге решил одобрительно покивать. Получив подтверждение, она продолжила: – Новая компания полностью российская и существует на московском рынке уже больше десяти лет. По рейтингам входит в десятку топовых агентств недвижимости. Там у меня будут развязаны руки, и я смогу реализовывать любые смелые идеи.

– А как называется это агентство? – спросил я.

Моя собеседница выдержала паузу, словно оценивая, можно ли мне доверять эту информацию на первой встрече, но спустя несколько секунд ответила:

– «Грейстоун».

Это название я слышал первый раз, и оно ничего мне не говорило, но по тому, с каким уважением Луиза произнесла это красивое статусное слово, я понял, что контора, должно быть, серьёзная.

– Круто, – ответил я и одобрительно кивнул. – А чем я могу быть полезен?

– Компания на серьёзном уровне занимается коммерческой и загородной недвижимостью, – начала она. – Также у «Грейстоуна» сильные позиции по вторичной недвижимо-

сти и в продаже особняков, но практически не развит департамент по работе с застройщиками. – Луиза остановилась, вздохнула и закончила свою мысль: – Мне нужны клиенты на премиальные московские новостройки.

После её слов в разговоре на какое-то время повисла пауза. В голове крутилась последняя фраза и формировался длинный список вопросов.

– Так, понял, – прервал я молчание. – А нужно клиентов получать на какие-то конкретные жилые комплексы или в целом находить тех, кто планирует купить квартиру в Москве?

– А как лучше? – спросила она.

– Пока не знаю, – честно признался я. – Но интуитивно чувствую, что для теста гипотезы собрать данные по одному конкретному дому или жилому комплексу будет быстрее, чем по всему рынку. Можем протестировать и сделать промостраницы по нескольким интересным для продажи проектам. Это нужно согласовывать с застройщиками?

– Да, обязательно. У меня хорошие отношения со строительными компаниями в Москве, и я смогу согласовать всё, что нам будет необходимо.

– Отлично. А по условиям сотрудничества есть мысли? – поинтересовался я.

Те несколько секунд, пока Луиза формулировала ответ, в голове у меня усиленно крутились шестерёнки.

На каких условиях я бы мог начать с ней работу? Просто

сделать за разовую оплату сайт и настроить рекламу мне не интересно. Это хлеб маркетинговых агентств, да и в дизайнера я уже наигрался. Нужно брать больше ответственности.

В голове созрело решение, которое я решил сразу озвучить до того, как Луиза успела начать отвечать:

– У меня есть понимание, на каких условиях мне будет интересно работать вместе.

## Глава 12. Свидание с рынком

– Моя команда может взять на себя весь диджитал-маркетинг, – уверенно начал я. – Мы создадим структуру и дизайн сайта под те проекты, которые ты скажешь. Мои программисты сверстают эти страницы, а вам нужно будет их согласовать с застройщиками. Дальше маркетологи создадут и запустят рекламные кампании. С вас будет только рекламный бюджет.

– А какую сумму примерно нужно на рекламу? – уточнила она.

– Думаю начать со 100 000 рублей, а дальше жизнь покажет. Пока непонятно, какая получится стоимость одной заявки и будет ли вообще какой-то выхлоп от всей этой истории, – ответил я и сразу озвучил своё главное предложение: – Я бы хотел получать процент с каждой закрытой сделки.

– Да, это возможно, – сказала Луиза, – а какой процент?

– Я не знаю, в каком бюджете будут проходить сделки и сколько вам платит застройщик. Сама скажи, какой процент будет считаться справедливым.

– Десять процентов с нашей комиссии тебя устроит? – спросила она и выжидательно посмотрела на меня.

Я не знал, много это или мало, да и торговаться не хотелось. Мне нравилась сама идея протестировать свои навыки на новом рынке и заодно загрузить интересными задачами

нашу команду.

– Окей, 10 % устроит, – кивнул я. – Предлагаю в таком формате поработать три месяца, а потом, если что-то будет не так, передоговоримся или свернём наш эксперимент и разойдёмся, хорошо?

– Договорились, – ответила Луиза. – Я тогда согласую наш план с моим партнёром, подготовлю деньги на рекламу и посмотрю, какие комплексы мы сможем тебе дать для запуска рекламы. До моего выхода в «Грейстоун» ещё есть время, которое мы используем для подготовки нашего плана.

– Отлично. – Я попросил счёт, но моя собеседница настаивала на том, что за обед заплатит она.

– Рад знакомству, – тепло сказал я, протянув руку Луизе. – Думаю, что у нас получится привлечь в «Грейстоун» много клиентов и хорошо заработать на этом.

На этом мы попрощались.

После встречи с Луизой я сразу поехал на мероприятие «Бизнес Молодости», где выступил, сорвав бурные аплодисменты зала. Энергия жизни была ключом. После лекции ребята долго не отпускали меня, мучая вопросами, а потом вообще затащили на ужин в уютный ресторанчик «Искра» на территории дизайн-завода «Флакон».

Я сидел с ними за большим столом, слушал, улыбался и даже как-то отвечал на вопросы, но моё внимание было не здесь. В голове уже проросли первые зелёные ростки от посаженных на встрече с Луизой семян мира московской

недвижимости. Я взял на себя обязательства и теперь был преисполнен решимости воплотить наш план в жизнь.

– Ладно, ребята, мне надо двигать, – попрощался я с бэ-эмовской тусовкой, глянув на часы и попутно выбираясь из-за стола. – У меня на сегодня есть ещё одно дело.

Я вернулся домой поздним вечером. На ходу скинул куртку и ботинки в коридоре и, не включая свет, зашёл на кухню.

Забыв про накопившуюся за день усталость, я сел за стол, который совмещал в себе рабочее место и зону для еды, и привычным движением нащупал в темноте кнопку включения ноутбука. Клак. Ноут мягко пискнул и зашуршал своими вентиляторами, через секунду наполнив полумрак кухни приятным голубоватым свечением.

Я торопился поскорее познакомиться с московским рынком элитной недвижимости, как одинокий парень, у которого давно не было секса, спешит назначить встречу понравившейся в «Тиндере» симпатичной девчонке.

Наше первое свидание в этот вечер состоялось. Но в жизни девушка сильно отличалась от той таинственной симпатичной незнакомки, которую я представлял себе, фантазируя по фотографии на аватарке.

На мониторе один за одним появлялись сайты московских агентств недвижимости и застройщиков. Я открывал их, чтобы посмотреть, какую рекламу они делают и какими смыслами наполняют свои страницы.

Мой внутренний эстет начал нервно расхаживать по ком-

нате и курить «Айкос», выпуская в голову клубы густого белого дыма. По его красивым щекам медленно текли слёзы. На десятом открытом сайте внутренний эстет сел, обхватил руками голову и заплакал.

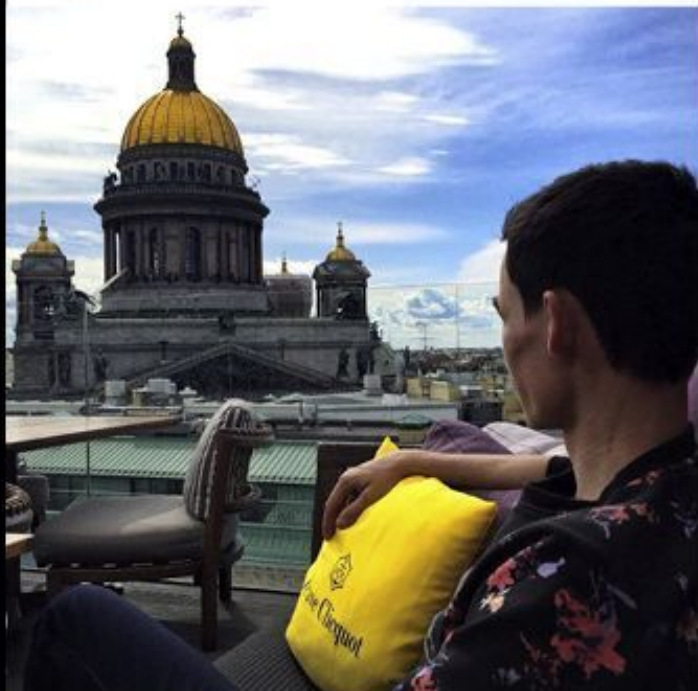
8:19



Instagram



olegtorbosov



## Глава 13. Штампы

Если у застройщиков всё же встречались приятные по дизайну и наполнению страницы, то сайты большинства агентств недвижимости выглядели как провинциальная девица, впервые приехавшая в Москву, которая, чтобы произвести впечатление на жителей столицы, надела на себя поддельную кофту «Дольче и Габбана» с большим логотипом в стразах, купленную перед отъездом на местном вещевом рынке.

Она стояла на остановке в ожидании маршрутки и лузгала семечки, наблюдая за тем, как прохожие реагируют на её шикарную по провинциальным меркам кофточку. Именно такое представление об эстетике и наполнении оставляли у меня сайты текущих игроков рынка.

Тяжёлые, в вензелях и нарядных золотых шрифтах с градиентами, клип-артами и стоковыми фотографиями, кучей иконок, с невнятной неряшливой вёрсткой, которая при открытии сайта с мобильного телефона съезжала и делала текст нечитабельным, – они были настоящим испытанием для моего внутреннего эстета.

Тексты в разделе «О компании», казалось, были скопированы агентствами друг у друга, как будто двоечники наскоро списывали домашку на перемене в школе, но только не у отличницы, а у одноклассника, который торопился и сам на-

делал кучу ошибок. От количества штампов и банальностей глаза начинали слезиться.

«Наша компания занимает лидирующие позиции на московском рынке и оказывает широкий спектр услуг с высочайшим уровнем качества. Наши сотрудники – высококлассные специалисты с большим опытом, которые в кратчайшие сроки помогут вам решить любые возникающие у вас проблемы. Мы ценим качество и индивидуальный подход к каждому клиенту и обеспечиваем сервис высочайшего уровня», – гордо красовалась надпись на сайте одного из элитных агентств.

Этот универсальный, безликий текст мог подойти к любой компании на планете, достаточно было просто заменить слово «недвижимость» в заглавии на «страхование», «ремонт» или «создание сайтов».

Я зашёл на главную страницу компании «Грейстоун». Сайт был тяжёлым. Секунд десять, медленно подгружаясь, на экране один за одним появлялись какие-то квартиры за сотни миллионов рублей, особняки, загородные дома и офисы.

«Вот черепаха, – непроизвольно вырвалось у меня, – он вообще сегодня загрузится?»

Из монитора как будто повеяло духом двухтысячных. Дизайн главной страницы, видимо, был создан лет десять назад, не меньше. При этом сайт, хоть и выглядел устаревшим, тяжёлым и неудобным, всё же имел высокие SEO-позиции и по многим важным ключевым запросам по московской недви-

жимости занимал верхние строчки поиска. Проверил с телефона – мобильной версии нет.

«Надеюсь, другие процессы в “Грейстоун” выстроены на более высоком уровне и работают лучше, чем их сайт», – подумал я и закрыл ноутбук.

За окном была уже глубокая ночь. Я умылся и лёг в кровать. В голове какое-то время крутился разговор с Луизой, потом голоса плавно ушли на задний план и передо мной стали медленно проплывать роскошные особняки и дорогие жилые комплексы. На террасе одного из парящих над Москвой пентхаусов я увидел толпу людей, которые энергично махали мне руками.

Кто это? Клиенты? Брокеры? Конкуренты? А может, застройщики? Что они хотят? Зовут меня к себе? Прогоняют? Просят спасти? Так и не поняв, что рисует мне моё подсознание, я провалился в сон.

Через два дня «Сапсан» привёз меня в Санкт-Петербург, где в нашем офисе на Думской меня уже ждали руководители разных отделов компании.

Сидя за большим полукруглым столом в переговорной, я ритмично барабанил пальцами по столешнице, наблюдая, как ребята рассаживаются по местам, а офис-менеджер подаёт чай.

По правую руку от меня сел Андрюха, который в «Финансовых партнёрах» отвечал за маркетинг, рядом с ним Алексей – руководитель отдела разработки. С левой стороны своё

место занял исполнительный директор Тёма. Не хватало ещё главного эйчара Виктории, которая заранее предупредила, что в это время у неё будут собеседования.

– Ну что, ребята, – начал я, загадочно обводя взглядом всех сидящих за столом членов команды. – Есть тема.

## Глава 14. Первое совещание

– Мы приступаем к новому проекту, – торжественно произнёс я. Тёма заботливо налил мне горячего зелёного чая и пододвинул тарелку со сладкими пирогами из моей любимой кондитерской на канале Грибоедова. – У меня появился серьёзный партнёр в Москве – агентство элитной недвижимости. Я встречался с их топ-менеджером, девушкой, которая сейчас заходит в компанию как управляющий партнёр. Мы должны будем подготовить и запустить рекламные кампании для нескольких московских жилых комплексов. Какие мысли?

– Диз-зайн сайта есть уже, на к-который трафик будем вести, чтобы нач-чать верстать? – спросил наш руководитель разработки Лёха, немного заикаясь.

Общение с людьми давалось ему с трудом, да и слова он произносил так нехотя и скомканно, что иногда было сложно понять сказанное. Видимо, поэтому он и стал программистом, а не менеджером по продажам.

Лёху я перевёз в Питер из Пензы год назад. Закрыв его долги, оставшиеся с прошлой беззаботной жизни, купил билеты на поезд, дал денег на дорогу, а когда тот приехал, то оплатил за него аренду квартиры на несколько месяцев.

Так мы получили сильного и лояльного программиста в своё полное распоряжение за настолько приятные деньги,

что в Питере на такую зарплату мы могли бы найти разве что юного стажёра-студента.

– Возьмём за основу ту страничку, дизайн которой я рисовал для питерского ЖК «Счастье» пару месяцев назад, – ответил я. – Тогда мы её так и не запустили, зато сейчас пригодится. Доработаю её, и, думаю, для старта подойдёт. Потом уже по ходу будем дорабатывать.

Читатели моей первой книги помнят, что свою предпринимательскую карьеру я начинал как дизайнер, создавая каталоги, сайты и логотипы. И до сих пор, когда срочно нужно сделать что-то красивое, я не торопился ставить задачу внешним дизайнерам, а мог сам открыть любимый «Корэл» и сделать нужный мне макет.

– Уже понятно, какие жилые комплексы будем рекламировать? – спросил Андрей, наш директор по маркетингу. – Мне для того, чтобы собрать ключевые слова и сделать объявления, нужно знать название района, улицы, ближайшие станции метро, посмотреть соседние объекты, с которыми покупатели при поиске сравнивают наши проекты.

– Так, давай сейчас прям уточним, – ответил я, достал телефон и набрал Луизе.

– Привет, Олег, – раздался в трубке уверенный женский голос.

– Да, привет, – поздоровался я. – У нас сейчас совещание по запуску рекламы. Ты на громкой связи. Тут наши маркетологи и программисты, обсуждаем детали. Мне нужны на-

звания первых проектов, которые будем продавать.

– Ого, как оперативно вы взялись за дело, – с улыбкой в голосе ответила она. – Предлагаю для старта взять новый жилой квартал «Редсайд» на Пресне и второй большой проект, который стартует сейчас на «Динамо». Он называется «ВТБ Арена парк». В каждом доме около тысячи лотов, поэтому есть с чем поработать. Записал?

– Да.

– У вас как будут готовы дизайны, тексты и сами объявления, сразу скидывайте мне, чтобы я согласовала всё это у застройщиков.

– Окей, думаю, нам нужна будет неделя, – ответил я и попрощался с Луизой.

Ребята всё это время сидели за столом и внимательно слушали наш разговор.

– Олег, уточни у неё при следующем звонке, пожалуйста, куда мы будем заявки направлять? У них какая-то своя CRM-система есть наверняка? Мне нужно будет подключить формы захвата на сайте к их системе, чтобы данные сразу падали менеджерам, – сказал Андрей.

– Уверен, что CRM-система у них есть, без неё просто невозможно сейчас работать. – Я записал этот вопрос себе в заметки. – Уточню.

В разговор включился Тёма:

– У этого агентства, получается, уже сформирован штат риелторов, которые будут наши заявки обрабатывать?

– Мы с Луизой ещё не обсуждали это, – честно ответил я, – но, поскольку компания работает уже много лет и входит в десятку топовых агентств в Москве, у них, конечно же, есть обученные сильные риелторы. Я думаю, их там целая армия.

Скоро жизнь всё расставит по местам и покажет мне, как же я заблуждался и насчёт CRM, и насчёт армии профессиональных риелторов, и насчёт уровня организации бизнеса московских агентств недвижимости.

9:17



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Та самая переговорная в офисе на Думской. За столом пироги, чай и вся команда

Посмотреть все комментарии (41)

## Глава 15. Главный пассажир

Я сделал глоток чая и окинул взглядом всех сидящих за столом.

– Интересно посмотреть, какие у них скрипты продаж, прописаны ли стандарты работы и как они обучают новых сотрудников, – продолжил обсуждение Тёма. Он был системным парнем, отвечал за финансы, отчёты и любил во всём порядок. – Если они столько лет на рынке, то у них всё должно работать как часы.

– Вот и проверим, – улыбнулся я. – Тогда с меня дизайн, с тебя, Лёха, свёрстанный сайт. Только делай, плиз, сразу адаптивными под мобильный телефон.

– Ну это с-само собой, – ответил тот с едва заметной обидой в голосе, как будто я усомнился в его профессиональных качествах.

– Андрей, с твоего отдела настроенные рекламные кампании, – обратился я к нашему директору по маркетингу. – Уже понимаешь, где будем крутить?

– Я думаю, что точно «Яндекс» и «Гугл». Социальные сети, наверное, тоже, но пока под вопросом, – ответил он.

– Отлично, недели вам хватит?

– Ну, если макеты дашь сегодня-завтра, то за н-н-неделю сделаем, – снова немного заикаясь, ответил Лёха.

– Мне тоже недели хватит, – ответил Андрей.

– Договорились. С каждой комиссии «Грейстоун» по нашим заявкам мы будем получать 10 %. С меня на всю команду бонус – десять процентов от всей нашей выручки с этого проекта.

– Прикольно, – обрадовался Тёма. – А сколько в этих домах стоят квартиры?

– Ох, – застал он меня врасплох. – Честно, я пока не знаю, но думаю, миллионов десять – двадцать точно стоят.

– А если за 20 миллионов они продадут квартиру, то сколько мы заработаем? – продолжал Тёма.

– Так, хватит считать деньги неубитого медведя, – ответил я с улыбкой. – Я уточню и дам тебе весь финансовый расклад.

В этот момент дверь в переговорку, тихонько скрипнув, приоткрылась. В проёме показалась голова Ивана Викторовича, моего партнёра по кредитному брокеру и «Эйчарсканеру».

Он секунд пять оценивал обстановку, изучая сидящих за столом. Видимо, решив, что происходит что-то интересное, появился в дверном проёме полностью и с любопытством спросил:

– Что обсуждаете? Новый проект?

Ребята молча посмотрели на меня. Повисла тяжёлая пауза. Я сидел, глядя куда-то сквозь него, нервно постукивая по столу карандашом и уже примерно понимая, что произойдёт дальше.

Он скажет, что для своих проектов я использую нашу общую команду, и это, конечно же, здорово, что у нас получилось собрать вместе таких сильных сотрудников. Потом Ваня добавит, что не против такого моего решения, и аккуратно попросит долю в проекте.

Так он получил 50 % в моих компаниях по упаковке франшиз в юридическом проекте с Сергеем Жориным и 25 % в «Эйчарсканере». И формально он был прав – я действительно использовал нашу общую с ним команду, поэтому пришлось делиться.

Но это был уже пятый раз, когда я придумывал и организовывал какой-то новый бизнес, тратил на него свою энергию и время, а он просто как профессиональный пассажир поднимался по лесенке в вагон «Олег-экспресса» и, аристократично оттопырив мизинчик, попивал зелёный чай, исправно заходя за дивидендами.

Я чувствовал бесячую несправедливость во всей этой ситуации и устал просто так отдавать доли, ощущая себя в заложниках у своего партнёра.

– Иван, давай потом поговорим, – стараясь сохранять спокойствие, медленно проговаривая слова, произнёс я. Рука с силой сжала карандаш. Скулы напряглись так, что можно было увидеть, как в моих висках начала пульсировать кровь. – Нам надо работать.

Иван исчез в дверном проёме так же аккуратно и тихо, как появился. Он пришёл без стука, без приглашения и через

минуту пропал, но с предвкушением будущей доли от моего нового проекта по московской недвижимости. Профессионал.

Вечером у нас произошёл непростой телефонный разговор. Я говорил, что устал везти его как пассажира, но согласился отдать 25 %, только чтобы он не мешал и не давал сотрудникам перекрёстных заданий, отвлекая их от поставленных мной задач. Своего рода отступные.

Каждый проект, где в качестве навязанного партнёра появлялся Иван, приближал меня к идее автономности. Если я не хочу больше отдавать ему доли, мне нужно отказаться от идеи использовать для своих новых проектов существующую команду.

На этом первое совещание по проекту закончилось. Ребята приступили к работе.

## Глава 16. Почти готово

Ровно через неделю мы снова соберёмся с командой за большим столом в переговорке на Думской, чтобы обсудить, как идёт работа над проектом по недвижимости. За это время я получил от Луизы ответы на вопросы, которые мы обсуждали на первой встрече, и готов был поделиться новостями.

– Ну, парни, давайте обсудим, что получилось сделать за неделю, – начал я.

– У нас готовы рекламные кампании на два жилых комплекса, – первым взял слово директор по маркетингу Андрей. – По «Редсайду» мы взяли как общие запросы, связанные с локацией, например «квартиры на Пресне» и «новостройки на Пресне», так и запросы с привязкой к улицам и метро, к примеру, вот, – на этих словах Андрей повернул к нам экран ноутбука, на котором были открыты какие-то «Эксель»-таблицы с кучей ячеек и текстов. – У нас будут объявления по запросу «новый дом на Сергея Макеева» и другие вроде этого. По прямым запросам с названием жилых комплексов «Редсайд» и «ВТБ Арена парк» пока запросов не много, но если наши партнёры будут не против, то мы можем настроить рекламу и по ним тоже. В «Яндексе» и в «Гугл» всё равно три-четыре объявления сверху показывается, и все строчки застройщику занять нельзя. Надо узнать, какие пра-

вила игры приняты в этой сфере.

– Так, Андрюх, я зафиксировал, что нужно спросить, про согласования уточню, – ответил я. – Кстати, я уточнил у Луизы тогда по поводу твоего вопроса, как мы будем передавать им заявки с рекламы. Она три дня выясняла и в итоге ответила, что в «Грейстоун» стоит какая-то сложная самописная CRM-система и за любые доработки компания-подрядчик берёт немаленькие деньги. Ей программисты сказали, что те сейчас загружены текущими задачами от компании и начать работать над интеграцией смогут только через несколько месяцев. В общем, непросто у них с передачей лидов, но Луиза предложила пока им на почту скидывать заявки, а они будут оттуда их разбирать и прозванивать.

– Ну такое... – с кислой миной на лице ответил любящий системность Тёма. – Нужно сразу подумать над резервным вариантом, потому что заявки из почты всё равно куда-то надо заносить. Если этого не делать, то риелторы сольют всех клиентов, и не видать нам бонусов.

– Я могу за день сд-делать, чтобы заявки с нашего сайта сразу дублировались в «Э-эксель». Когда поступает новый лид, в таблице будет появляться строчка с его н-номером телефона и именем, которая сразу выделится определённым цветом, – старательно проговаривая слова, сказал Лёха.

– Как временное решение пойдёт, – согласился я.

– Сразу могу сказать, что, когда у менеджеров будет в работе заявок сто, они офигеют в «Экселе» статусы ставить и

комментарии писать. Клиенты точно будут теряться, – добавил Тёма, который в «Финансовых партнёрах» отвечал в том числе и за работу нашей внутренней CRM-системы для кредитных брокеров. – Может, для подстраховки нашу сирээмку начнём адаптировать под приём заявок на недвижимость?

Озвучив предложение, он сделал глоток чая из своей кружки, наблюдая за нашей реакцией. Лёха, на которого гарантированно распределится эта задача, заметно поморщился. Он не любил делать всякие «костыли», так они с программистами называли доработку и переделку одного продукта под другие цели.

Сделав вид, что не заметил Лёхину реакцию, Тёма продолжил:

– Доработки, по моим оценкам, займут примерно пять-шесть недель, которые в любом случае придётся проработать в экселевских таблицах. Но если программисты «Грейстоун» так и не настроят приём заявок с наших сайтов в их систему, мы сможем быстро перевести всех риелторов на нашу уже готовую к этому времени адаптированную версию. Что думаете?

– Звучит здраво, – согласился я. – Только пока плохо понимаю, как вообще происходит процесс продажи недвижимости и какая у риелтора последовательность действий, какие будут статусы у сделок. Попробую уточнить это у Луизы, хотя за первый месяц работы в «Экселе» нам и так будет хорошо видно, как движутся клиенты, какие комментарии и

статусы создают менеджеры.

Я записал себе этот вопрос и продолжил координацию:

– Лёха, что у вас по вёрстке?

## Глава 17. Запуск

– Вёрстка г-готова, – ответил Лёха и попросил у Андрея ноутбук, чтобы показать тестовую версию нашего сайта.

В нашем офисе программисты сидели в отдельной комнате, расположенной в самой дальней от входа части. Когда я подходил на рабочее место Лёхи, оно напоминало мне диспетчерскую пункта управления космическими полётами.

К его большому мощному компьютеру было подключено сразу три монитора, которые создавали вокруг его головы своеобразную полусферу с кучей каких-то разноцветных строк кода, бегущих на чёрных матовых экранах.

В помещении, где велась разработка, стоял специфический запах несвежих программистов, которые могли неделями ходить в одной и той же одежде, сидеть на продавленных креслах за своими мониторами по несколько дней с грязной головой, без желания сходить в душ, ритмично попивая из алюминиевых банок ядрёные энергетики.

Минут по десять я мог незаметно стоять за спиной программиста и с наслаждением наблюдать за его работой. Из-за надетых на голову больших наушников с орущим оттуда тяжёлым роком они почти никогда не слышали, как я подходил.

Смотрел на эти бегущие строчки кода и так же незаметно уходил, не вмешиваясь в хрупкое творческое царство про-

граммирования. Понимал, что именно в этой среде и рождается сложный код наших сайтов и CRM-систем, повышающий стоимость моих компаний.

Любые вмешательства в эту бережно обустроенную программистами комфортную им атмосферу могли погубить их экосистему, подобно человеку, разворошившему птичье гнездо и оставившему там свой запах и следы.

Собственного портативного компьютера у Лёхи не было, поэтому он старательно вбивал адрес нашего первого сайта на ноутбуке Андрея.

– Вот, – сказал он, торжественно повернув экран ноутбука в нашу сторону.

Секунд десять я медленно скроллил сайт, проверяя, как работают элементы, нажимая на кнопки и щёлкая разными стрелочками. Дизайн страницы и все тексты на нём делал я, поэтому каких-либо вопросов к части эстетики у меня не было.

– Слушай, а неплохо получилось, – ответил я, при этом отметив несколько неточностей в вёрстке, которые легко было поправить. – А можно посмотреть, как будет выглядеть с мобильного?

– Мы не успели сделать моб-ильную версию, – сказал Лёха. – Закончим её на следующей н-неделе.

– Хорошо, – радостно подытожил я. – Тогда скиньте мне, плиз, ссылку на этот сайт и на таблицы с рекламными кампаниями. Я перешлю всё это Луизе, а она отправит на согла-

сование застройщикам. Получим обратную связь и, если потребуется, скорректируем и запускаемся.

Так мы и сделали. Примерно через три недели Луиза переслала мне от застройщиков список правок по сайтам, которые касались текстов, цифр и формулировок. За два дня мы устранили все замечания и ушли на ещё один цикл согласований.

В ожидании окончательного одобрения от застройщиков прошёл февраль и часть марта. К тому моменту Луиза уже вышла в «Грейстоун», закончив все свои дела в агентстве «Сэр Джон». В конце марта мы дождались от обоих застройщиков финального «ОК» и получили от Луизы 100 000 рублей для пополнения баланса на рекламу.

– У нас всё готово, завтра с утра запускаемся, – отрапортовал я Луизе во время вечернего созвона перед стартом.

– Отлично, у меня на низком старте сидят два брокера, которые ждут клиентов с вашей рекламы. Они будут работать только по новостройкам, – ответила она.

– А брокер – это то же, что и риелтор? – уточнил я, услышав новое для себя слово.

– Вообще, в Америке брокером называют агента по недвижимости с большим опытом и высоким уровнем квалификации. Там нужно минимум два года отработать обычным агентом, сдать экзамены, прежде чем ты можешь стать брокером. В России таких жёстких стандартов нет, и обычно это просто опытный эксперт по недвижимости, – спокойно объ-

яснила мне Луиза.

– Понял, – удовлетворённо ответил я. – Завтра запускаемся.

И мы запустились.

## Глава 18. Бизнес-ассистент

В этот вечер долго не мог уснуть. Находясь в предвкушении завтрашнего запуска рекламы, я ворочался в кровати, прокручивая в голове разные сценарии и возможные подводные камни, которые мы могли не учесть. Как вскоре выяснилось, не учли мы многое.

– Олег, рекламные кампании запущены, – отчитался мне с утра Андрей.

– Кайф, – довольно ответил я. – Вечером отправьте мне инфу, сколько заявок придёт за день и какой будет расход.

– Без проблем. Есть ещё одна просьба...

– Давай.

– Мне нужно прослушивать звонки брокеров, чтобы понимать качество заявок и, исходя из этого, корректировать рекламу, отключать или добавлять группы объявлений. Я настроил нашу облачную телефонию, и она будет записывать все входящие звонки, но для записи исходящих нам нужно, чтобы брокеры «Грейстоун» звонили через нашу программу. Ну или нужно выдать всем специальные сим-карты, которые будут записывать разговоры и отправлять к нам в сирээм. Спроси у ребят в агентстве – может, они дадут нам доступ к своей телефонии, или их брокеры пускай пользуются нашими решениями.

– Без проблем, узнаю.

Мы попрощались с Андрюхой, и я сел за подготовку презентаций к двум выступлениям, которые планировались в конце недели в Москве.

Начал я с дополнения своей лекции про упаковку компаний, которую собирался читать в рамках программы «ЦЕХ» в «Бизнес Молодости».

Термином «упаковка» мы называли всё, что люди могли увидеть или узнать о компании. «Упаковаться» значило сделать красивый и понятный сайт, наполненную глубокими смыслами презентацию, ёмкое видео о компании, фотосессию команды, основателя и ещё много чего.

Я подсвечивал точки контакта в компаниях и показывал, каким образом те или иные вещи сделаны у меня. Мы изучали, как «без воды» описывать продукт, делать правильные офферы, рассказывать о выполненных контрактах и кейсах, о сотрудниках и имеющемся у них опыте.

Вторая презентация, над которой я планировал поработать в течение дня, была о найме и оценке сотрудников. После запуска «Эйчарсканера» меня стали часто приглашать на разные круглые столы и конференции по теме персонала.

Я даже придумал сделать совместный курс «Бизнес Молодости» и «Хедхантер.ру» для предпринимателей, которые хотели бы лучше разобраться в найме сотрудников и управлении ими.

Мы с Дашкиевым провели встречу с представителями «Хедхантера», на которой обсудили формат мероприятия и

состав спикеров, но потом каждый забуксовал в своей операционке, и проект так и не запустился.

Раньше на создание одной презентации у меня могло уйти пять-шесть часов. Мне нужно было подобрать и купить на стоках картинку или заказать у дизайнеров иллюстрации, найти статьи по теме и выбрать оттуда интересные факты, цифры, кейсы, цитаты и точки зрения, а потом сверстать всё это в многостраничный pdf-файл.

Но весь последний год операционную суету и разные технические задачи брал на себя мой личный бизнес-ассистент.

Идея нанять личного помощника – лучшее, что происходило со мной в области повышения собственной эффективности.

Моим первым бизнес-ассистентом был Денчик. Тогда я написал у себя на стене во «ВКонтакте» пост о поиске помощника и среди нескольких десятков откликов выбрал самого толкового.

Мы проработали с Деном почти год, и мне нравилось, как он справлялся с задачами. Но в этот период один за другим закрылись мои московские проекты, я практически не выступал, жил в основном в Питере, и задач для ассистента стало мало.

Я посчитал честным сказать об этом Денису, потому что тот сидел без дела, а я не хотел высасывать задания из пальца. Он отнёсся к нашему расставанию с пониманием и быстро нашёл другую работу.

После ухода Дена я три месяца сам занимался микроменеджментом и всякой операционной вознёй. Потом снова взял бизнес-ассистента и снова с ним расстался. Теперь же, когда мы запустили проект по недвижимости, а у меня появился букет новых задач, я отчётливо понял, что работать без личного помощника снова не могу.

14:23



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Я с Михаилом Дашкиевым на встрече с командой «Хедхантера» у неё в офисе

Посмотреть все комментарии (45)

# Глава 19. Правильная вакансия

За окном был уже поздний вечер, когда я закончил верстать последний слайд презентации. Мысль об ассистенте не выходила из головы.

«Хватит откладывать, – уговаривал я сам себя. – Опубликуй уже вакансию в своих соцсетях, и через неделю будет у тебя классный ассистент».

Покопавшись в заметках, я нашёл текст, который писал в прошлом году, когда только начинал искать помощника. Пробежавшись глазами по вакансии, решил дополнить её новыми задачами, которые раньше не замечал или не мог сформулировать.

«Тебе нужно будет выбирать и бронировать отели; покупать удобные билеты на “Сапсан” и на самолёт; записывать меня на стрижку и к стоматологу; заполнять длинные анкеты на визы и на участие в конференциях; продлевать страховку и организовывать мойку машины, замену резины и масла; через тестовые задания отбирать дизайнеров, иллюстраторов и других исполнителей», – пальцы быстро бегали по клавиатуре, превращая мысли в строчки.

Я старался так написать текст вакансии, чтобы он чётко передавал мою идеальную картину и отпугивал неподходящих кандидатов, которые считают, что быть ассистентом – это только и делать, что ходить со мной на деловые встречи с

известными бизнесменами в дорогие рестораны и греть уши, слушая наши беседы.

Я не боялся, что текст вакансии получится длинным. Пусть на неё откликнется всего один кандидат, но это будет тот, кого я ищу, – понимающий все задачи и трудности системный человек.

Вакансия готова. Я перечитал её и смачно добавил к задачам ассистента ещё одну строчку: «Организация бизнес-ужинов».

На проведение первого бизнес-ужина меня вдохновили подписчики. Они каждую неделю писали мне в директ сообщения с просьбой посмотреть сайт, разобрать текст вакансии, подсказать решение проблемы с персоналом или посоветовать какого-нибудь специалиста.

В большинстве своём это были действующие предприниматели, побывавшие на моих выступлениях и решившие, что я именно тот, кто сможет им помочь.

Долгое время я отвечал отказом на предложения встретиться, ссылаясь на загруженность. Но потом всё же провёл несколько встреч за ужином со знакомыми ребятами и понял, что сам неплохо прокачиваюсь, погружаясь в возникающие в этих компаниях ситуации и генерируя решения.

Да, это требовало моего времени, но предприниматели были готовы платить за такие консультации. Поэтому я придумал формат, который назвал «бизнес-ужин».

Мы селились в ресторане, я выслушивал историю, задавал

вопросы и озвучивал свои рекомендации, опираясь на свой жизненный и предпринимательский опыт. Вся встреча длилась час-полтора.

Сколько брать за такой формат, я поначалу не понимал, поэтому решил сделать небольшую игру: каждый следующий ужин стоимость поднималась на 1000 рублей, пока я не дошёл до 48 000 рублей – на этом рост цены остановил, считая её окончательной и справедливой.

В первые же две недели после запуска этого формата я провёл семь ужинов: четыре в Москве и три в Питере.

Под каждую встречу нужно было согласовать удобное обеим сторонам время, забронировать столик в ресторане, отправить реквизиты и проконтролировать оплату. Я не любил такой микроменеджмент, поэтому решил, что эти задачи будет решать мой новый ассистент.

Довольный написанной вакансией, я разместил её у себя на стене «ВКонтакте» и запостил в «Инстаграм». В чат «Отдел персонала» написал, что буду скидывать им данные кандидатов, которые необходимо прогнать через «Эйчарсканер», проверяя личностные качества тестом «Тулс», а продуктивность – опросником «Резалт». С финалистами на следующей неделе буду готов провести собеседования.

Я захлопнул ноутбук, допил воду из стоявшей на столе бутылки «Эвиана» и вышел из кабинета в главный зал.

Сотрудники уже закончили рабочий день и разъехались по домам, выключив компьютеры и общее освещение. Офис

до утра погрузился в полумрак и тишину. Из мансардного окна на мраморный каминный портал падал рассеянный жёлтый ночной свет питерских фонарей. На камине размеренно тикали пузатые бронзовые антикварные часы. Стрелки показывали 21:15.

«Ох, ни фиги себе заработался», – подумал я и сделал несколько шагов к выходу из офиса, как вдруг заметил под дверью отдела маркетинга тонкую полоску света.

17:19



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Ужин в «Чайхане» с Русланом Татунашвили и Мишей Дашкиевым

Посмотреть все комментарии (49)

3 минуты назад

## Глава 20. Первые лиды

– Андрюх, ты чего ещё на работе? – удивлённо спросил я, когда, открыв дверь кабинета, увидел задумчиво сидящего перед своим большим монитором маркетолога.

– Да вот разбираюсь с недвижимкой, – безрадостным голосом ответил он. – За сегодня потратили 10 000 рублей на рекламу, но звонков и заявок не было.

– Блин, – вырвалось у меня. – Ты понимаешь, в чём дело?

– Пока нет. Показы, клики и переходы на сайт есть, но люди смотрят, читают и выходят. Конкуренция большая в аукционах, ставки высокие. Корректирую объявления, тестирую офферы.

– Ладно, не отвлекаю. Держи в курсе.

Я вышел из офиса. На улице был такой приятный весенний питерский вечер, что до дома решил прогуляться пешком. Идти от Думской до Марата было примерно полчаса, поэтому я включил в наушниках музыку и неспешно побрёл по Невскому.

На секунду музыка стала тише, уведомляя, что пришло новое сообщение. Я посмотрел на экран.

*Луиза: Олег, привет. Как дела? Запустили сегодня рекламу?*

*Олег: Привет. Да, запустили, но за сегодня звонков и за-*

*звонка не было. Разбираемся.*

Я убрал телефон в карман и пошёл дальше по Невскому в направлении дома.

Следующее офисное утро началось у меня с чтения статей о вовлечённости персонала. Мы с командой «Эйчарсканера» работали над новым продуктом «Регард», который позволит замерять вовлечённость сотрудников в компании.

Дверь в кабинет приоткрылась, и в проёме показалась улыбающаяся голова Тёмы.

– У нас первая заявка пришла по недвижимости, – довольно сказал он.

– Ка-айф, – ответил я, отодвинув ноутбук и вставая из-за стола.

Вместе с Артёмом мы зашли в отдел маркетинга, где перед монитором сидел довольный Андрюха. На экране была открыта «Эксель»-таблица с единственной строчкой текста.

– Клиент Павел, – прочитал я вслух, пробегая глазами по таблице. Помимо имени, был ещё номер телефона и комментарий. – Квартира в «ВТБ Арена парк».

– Первая пошла, – улыбнувшись, сказал Андрей.

Я дал ему пять.

Всего за эту неделю мы получили семь заявок и один входящий звонок, потратив половину выделенного нам на рекламу бюджета.

Андрей жаловался, что брокеры «Грейстоуна» не звонят

по заявкам сразу, а мотаются по своим делам и связываются с клиентами только вечером или даже на следующий день.

В конце недели я набрал Луизе, чтобы обсудить с ней положение дел.

– Привет, – начал я. – У нас ситуация тревожная наблюдается по обработке заявок.

– Привет, а что не так? – нарочито холодным тоном спросила Луиза.

– Брокеры не перезванивают клиентам сразу, а связываются с ними только на следующий день, – пожаловался я. – А последняя заявка вообще два дня висит необработанная. Мы так сольём всех клиентов и упустим сделки.

– Ребята не сидят без дела, ездят по показам. У них работа такая, – недовольно ответила она. – Без показа не продашь недвижимость, а значит, и денег не заработаешь.

– Они ездят по показам с нашими клиентами или со своими?

– Пока со своими, – резко сказала она. – Среди тех восьми заявок, которые приходили от вас за эту неделю, всего три клиента реальные. С ними можно работать, и все комментарии ребята внесли в таблицу. Остальные заявки невалидные или с бюджетом в 5 миллионов. У нас нет квартир за эти деньги.

– Понимаю, – ответил я, слегка расстроившись. – Три живых клиента за первую неделю тоже неплохо. Попроси, пожалуйста, брокеров, чтобы следили за поступающими заяв-

ками и связывались по ним как можно быстрее.

– Хорошо.

На этом мы попрощались.

В рабочей суете наступил апрель. Андрей докрутил рекламные кампании, и мы стали стабильно давать в «Грейстоун» каждую неделю 10–15 лидов на московские новостройки. После нашего разговора с Луизой брокеры стали обрабатывать новые заявки быстрее и даже назначили по нашим клиентам первые показы.

Я расслабился, переключил внимание с недвижимости на дела в других своих компаниях и не заметил, как на горизонте нашего с «Грейстоун» проекта начали формироваться грозные тучи.

21:42



Instagram



olegtorbosov



## Глава 21. Ростик

На вакансию ассистента в моих соцсетях откликнулись тридцать человек. Часть кандидатов я отсеял сразу на основе беглого анализа их страничек. Остальных перевёл на отдел персонала.

После прохождения тестирования рекрутеры записали ко мне на встречу десять финалистов. Собеседования я решил провести за один день и попросил пригласить всех кандидатов в среду на следующей неделе.

Разбирая в один из дней входящие сообщения «ВКонтакте», я наткнулся на очередной запрос на работу личным помощником. Писал парнишка по имени Ростислав, который, как и другие соискатели, хотел попробовать себя в роли моего ассистента.

Я пробежался по тексту глазами:

*«Привет, Олег, не знаю, ответишь ты или нет, но я всё же попытаю удачу. Меня зовут Ростислав, много чем занимался в жизни и на данный момент нашёл себя в сфере разработки сайтов и упаковки. Проходил обучение на “БМ”, где узнал о тебе и о других предпринимателях, действиями и мыслями которых теперь вдохновляюсь. Хочу учиться и развиваться, у меня много идей, а вот подходящих единомышленников нет, как будто я иду вперёд, а моё окружение*

*осталось на месте. Друзья на выходных хотят лишь покурить кальян, поиграть в компьютерные игры, а не обучаться, обсуждать идеи или делиться умными мыслями. Им бывает даже лень думать, и это меня расстраивает. Я хочу пообщаться с тобой, и если я тот человек, которого ты искал, то буду рад стать твоим ассистентом».*

Закончив читать его сообщение, я сразу ответил ему:

*«Ростислав, не обвиняй людей вокруг. Ты сам их выбрал. Сорри, но я не беру в помощники ребят, которые начинают с того, что не могут изменить своё окружение».*

Через 10 минут от Ростислава пришло новое сообщение:

*«Я их не обвиняю, видимо, не так выразился. Я хотел бы двигаться с ними дальше, но они сами не хотят. У нас теперь слишком разные интересы. Менять их я не планирую, да и не имею права. Каждый должен оставаться собой, поэтому я и ищу новое окружение. Я знаю, что у тебя уже назначены собеседования на следующей неделе с кандидатами в ассистенты, а также знаю, что у тебя есть формат “бизнес-ужин”. Мы можем поступить так: я заплачу 10 000 рублей за час твоего времени и хотел бы назначить встречу на понедельник или вторник до дня собеседования. Если мне не удастся тебя впечатлить, ну что ж, буду двигаться*

*далее сам, а если удастся, то ты можешь начать работать со мной. Согласен?»*

Интересный поворот. Парень готов инвестировать деньги в возможность получить работу и планирует заплатить за ужин с потенциальным руководителем. Такой подход вызывал у меня уважение.

Написал ему «окей» и отправил номер карты. В любом случае я ничего не теряю.

Ростислав пропал на несколько дней, так что я и забыл о нём. Но потом объявился и скинул скриншот с подтверждением оплаты. Позже он признался, что на тот момент у него не было 10 000 и он занимал их у родственников.

Мы встретились во вторник в кафе «Искра» на территории завода «Флакон» за полтора часа до моего выступления на «БМ».

Ростик оказался приятным в общении, сообразительным парнем. Какое-то время он учился и жил в Америке, знал английский, имел права, не курил, разбирался в программировании и «Фотошопе».

Я был впечатлён встречей, решил не тратить больше время и взять именно его, отменив все назначенные на следующий день собеседования. Ростик взломал систему, ещё на старте обойдя остальных кандидатов.

– А что по деньгам хочешь? – спросил я у него в конце нашей беседы.

– Сколько считаешь правильным, столько и плати, – ответил он и посмотрел на меня своими умными серо-голубыми глазами. – Я с тобой не ради денег начинаю работать.

– Понял, – ответил я, отсчитывая несколько купюр официанту на чай. – Если 30 000 в месяц фикс сделаем, поработаем какое-то время, а потом уже придумаем бонусы от задач и новых проектов, так идёт?

– Да, – сразу согласился Ростик.

– Окей. Погнали, у меня выступление на «БМ» через двадцать минут начнётся, – сказал я и протянул ему руку, добавив: – Работаем?

– Работаем, – ответил он и широко улыбнулся.

13:41



Instagram



olegtorbosov



Перевод совершен успешно

10 000 ₺

Встреча. Вторник 18:30. От  
Ростислава

Я

ФИО ПОЛУЧАТЕЛЯ

ОЛЕГ НИКОЛАЕВИЧ Т.

## Глава 22. Тони

Ростик сразу уверенно влился в рабочий ритм и принял на себя весь поток моей бизнес-рутины.

Мы плотно работали над новым тестом «Регард», и мне нужно было пропустить через себя тонну информации, найти для сравнения существующие на рынке тесты и методики оценки. Я снял с себя все задачи по поиску материалов и статей, переключив их на Ростика. Он справлялся со своей работой безупречно, оперативно выдавая мне необходимые всё новые порции ссылок и подборок.

Тем временем я собирал вещи в первую в своей жизни поездку в Англию. Главной целью моего визита в Лондон был четырёхдневный тренинг Тони Роббинса.

Я осторожно отношусь ко всяким программам личностного роста, где надо обниматься, прыгать, кричать и ставить цели. Люблю трижды всё проверить и убедиться, что это не навредит моему разуму и душевному здоровью. Однако друзья рассказывали о мероприятии Тони так воодушевлённо и эмоционально, что любопытство пересилило моего внутреннего скептика, и я купил билет.

К тому же побывать в Лондоне было моей давней мечтой, поэтому я решил прилететь туда за несколько дней до начала тренинга.

Мы с друзьями сняли на Airbnb большую квартиру на во-

семь человек, днём гуляли по городу, ходили на экскурсии, а по вечерам собирались всей компанией за большим столом в гостиной или шли в уютный английский паб.

Сам тренинг прошёл ожидаемо круто: мы кричали, прыгали, обнимались, плакали и даже ходили босиком по углям.

Я не стесняюсь себя и своих эмоций, поэтому добросовестно выполнял все задания Тони. Стоит отметить, что он был на сцене только в первый и последний день, а в остальное время мы смотрели видео на большом экране и слушали выступления его учеников.

Все четыре дня нам активно продавали. Продавали другие дорогие программы, записи лекций и даже какие-то специальные витамины и масла. Продавали красиво, и я видел, как люди доставали свои банковские карты и покупали. Я со своими деньгами расставаться не спешил и спокойно наблюдал за происходящим.

Людам, у которых в жизни не хватает эмоций, уверенности, а голова наполнена страхами и ограничивающими убеждениями, эти четыре дня действительно приносят пользу.

Ты радуешься, прыгаешь, кричишь, обнимаешься, и твои проблемы на время отступают. Уходят на второй план. Но это действует как горячая ванна.

Общаясь с теми, кто ездит на такие тренинги из года в год, я понял, что из этого праздника жизни человек возвращается обратно в свою привычную среду, к той же выносящей мозг жене и вечно недовольной им маме, в компанию выпив-

вающих по пятницам приятелей и кричащего босса, в тесную компромиссную квартиру в каком-нибудь спальном районе. Рутину незаметным серым кардиналом аккуратно подрезает выросшие на тренинге крылья. Ты остываешь и начинаешь снова мечтать о поездке на подзарядку, чтобы поднять свой эмоциональный тон.

Один раз принятая горячая тренинговая ванна не помогает кардинально изменить жизнь, не решает проблем. Человеку нужна свеча под жопой, которая горит постоянно и не даёт сидеть на месте, – вдохновляющее окружение, мотивирующие цели на работе и в бизнесе, система личностных ценностей и убеждений.

Вместе с восемью тысячами человек я прыгал под громкую заводную музыку, заплатив за это больше 100 000 рублей. Тони зарядил меня уверенностью. На эмоциях я даже организовал на яхте в Лондоне встречу подписчиков, на которую пришло 28 человек. По просьбе ребят я прочитал часовую лекцию о найме сотрудников, а после мы всей компанией отправились в ресторан, где увлечённо болтали до поздней ночи.

Ещё пару дней я гулял по Англии и вернулся в Питер заряженным и влюблённым в эстетский Лондон. Для себя решил, что вернусь сюда снова, но уже в роли предпринимателя с каким-нибудь своим проектом.

С самого утра в первый же рабочий день я собрал всю команду в переговорке, чтобы обсудить, как идут дела в на-

шем проекте по недвижимости. По хмурому настроению ребят было понятно – грозовые тучи уже висели над самой головой.

– Олег, не стали тебя тревожить во время поездки на тренинг, но у нас возникли сложности с «Грейстоун», которые без тебя не получается решить, – начал сидящий с обеспокоенным видом Тёма.

22:19



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Я в гостиной лондонской квартиры, которую мы арендовали на время тренинга

## Глава 23. Скрипт

Я обвёл взглядом всех сидящих за столом, ожидая, кто начнёт первым. Тёма посмотрел на Андрея и легонько кивнул, уступая ему слово. Тот тяжело вздохнул и начал говорить:

– Мы передали в «Грейстоун» уже больше семидесяти лидов. Начался завал. – В его голосе звучали нотки недовольства и обиды.

– Я предупреждал, – негромко вставил между строк Артём.

Андрей продолжал:

– Их брокеры наконец-то научились вовремя брать новые заявки, но бросили клиентов, которых мы передавали им в первую неделю работы. Может, они и звонят по этим лидам, но в «Эксель»-таблице комментарии не пишут. Доступ к их телефонии я так и не получил, а на своей стороне мы записываем только входящие звонки. По двадцати клиентам в таблице прямо сейчас стоят статусы «Связаться» или «Перезвонить», но они просрочены уже больше недели. Я отметил их красным, но от брокеров никакой реакции. Нужно что-то с этим делать.

Было видно, как Андрей переживает за проект, и его можно было понять. С каждой сделки я обещал ребятам процент. По нашей рекламе в «Грейстоун» приходили запросы

на квартиры по 30–50 миллионов рублей. Это значит, что с любой продажи парням помимо зарплаты точно перепадёт тысяч десять – двадцать бонусами.

– Но и это ещё не всё, – слово взял Артём. – Я на днях решил послушать входящие звонки и не понял: у брокеров «Грейстоун» есть какие-то составленные скрипты или они входят в разговор как пойдёт?

Тёма наблюдал за моей реакцией. Я пожал плечами, пока не понимая, к чему он клонит.

Для тех, кто далёк от мира продаж, хочу прояснить, что такое скрипт. Слово «script» в переводе с английского означает «сценарий». Это заранее прописанный сценарий с вопросами, которого придерживается менеджер во время разговора с клиентом, последовательно задавая их.

Для постановки диагноза врач задаёт пациенту много вопросов. Где болит? Что ели? Что пили? Ударялись ли? Когда почувствовали боль в первый раз? А здесь что чувствуете? Есть ли аллергия?

Ему необходимо получить ключевые данные, тогда он сможет назначить правильное лечение и помочь человеку. В продажах то же самое. Чтобы не делать глупую работу и точно понимать ожидания клиента, продавец должен задавать вопросы и много прояснять.

Получая ответы, он, как пазл, кусочек за кусочком составляет в своей голове картину реальности клиента и понимает, что хочет покупатель.

Продаёт тот, кто задаёт вопросы.

Менеджер должен знать, что обязательно нужно спросить у потенциального покупателя. Это придаёт разговору приятную плотность и уверенность. Это честно и профессионально. Для этого и составляется скрипт.

Неумелые продавцы движутся по скрипту роботично, читая или зазубривая вопросы, без понимания, что делать с ответами. Это создаёт напряжение.

Уместные вопросы звучат органично, естественно и не вызывают у клиента ощущения допроса. К тому же опытный продавец всегда может объяснить, почему он задаёт тот или иной вопрос.

Вместе со скриптом обычно прописывают ещё и блок работы с возражениями, которые возникают у клиентов по ходу разговора.

Те, кто читал мою первую книгу, помнят, как в «Финансовых партнёрах» мы с Романом Азатовичем начали составлять скрипт в первый же день работы офиса, а потом за пару месяцев довели его до умеренного совершенства.

Для меня скрипт стал таким привычным инструментом, что, начав работать с «Грейстоун», даже не задумывался, есть ли он у них. Я был уверен, что есть.

– Каждый разговор, который я послушал, был хаотичным, жидким, плавающим, без стержня, – продолжал Тёма, царапая мои розовые очки. – Я слышу, что показы ребята вроде бы назначают, клиенты идут на контакт, но мне очевидно,

что некоторые встречи будут пустыми и для клиента, и для отдела продаж. Брокеры не проясняют запрос покупателя и задают критично мало вопросов. – Артём взял паузу, сделал из своей чашки глоток и с едва заметной ухмылкой и лёгкой иронией в голосе предложил: – Вот, послушай этот звонок.

Он нажал пару клавиш на своём ноутбуке и включил аудиофайл. Из колонок пошли длинные гудки.

8:22



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Из первой поездки в Англию:  
— Сфоткай меня, типа я держу Биг-Бен

Посмотреть все комментарии (62)

58 минут назад

## Глава 24. Плохой звонок

Гудки сменились уверенным женским голосом брокера «Грейстоун»:

– Да, слушаю.

– Здравствуйте, вы занимаетесь продажей комплекса «ВТБ Арена парк»? – спрашивал звонивший клиент. Этот логичный вопрос возник у него, потому что брокер не представился и не назвал компанию.

– Да, занимаемся, – отвечала брокер.

– Объект ведь строится ещё?

– Да, идёт строительство.

– Понял, а можно завтра приехать и на месте посмотреть, какие квартиры есть в продаже?

– Без проблем. Во сколько будет удобно?

– После обеда.

– Хорошо, я уточню, в какое время в отделе продаж будут свободные слоты, и вам напишу время и адрес, – ответила брокер. Разговор закончился.

В переговорке повисла тишина. Андрюха сидел без эмоций, уставившись в одну точку на стене, Лёха рисовал какие-то замысловатые узоры на листе бумаги, а Тёма смотрел на меня, смешно выпучив глаза. На его лице был немой вопрос: «Что это было?»

Я предполагал, что разговор будет слабый, но чтобы

настолько... Знаем ли мы, почему клиента заинтересовал именно этот жилой комплекс? Может, у него офис рядом или сын занимается футболом и планирует ходить в секцию на стадион «Динамо»? А может, этот человек живёт в Брянске и ему удобно добираться отсюда до Шереметьево? Мы не знаем.

Рассматривает ли этот покупатель какие-то другие проекты? Был уже там в офисах продаж или только начинает свой путь? Что понравилось в соседних домах, а что нет? Почему не понравилось? Мы не знаем.

А покупатель ли он? Может, дизайнер интерьеров или частный брокер, который подбирает квартиру для своих клиентов и решил позвонить в «Грейстоун»? Мы не знаем.

А если всё же покупатель, то планирует ли он жить в этой квартире, сдавать в аренду или, может, ищет квартиру для дочери, которая в следующем году поступает в университет? А что для неё важно? Виды? Близость метро? Парк? Мы не знаем.

Понимает ли человек, который уже строит в навигаторе маршрут, чтобы ехать на показ, сколько в этом доме вообще стоят апартаменты? Известно ли ему, что это не квартиры, а именно апартаменты, и понимает ли, чем они отличаются? Мы не знаем.

У него будет ипотека или есть деньги на счету? А может, он рассчитывает оплатить апартаменты из ежегодной премии, которую получит только через пять месяцев в начале

января? Мы не знаем.

Готов ли клиент подождать три года, пока проект достроится, или ему надо срочно переехать в течение месяца? Как быстро хотел бы выйти на сделку, если понравится какой-то лот? Мы не знаем.

Вопросов много. Но они не заданы. У нас нет ответов, а в голове брокера не собран пазл с картинкой того, что хочет этот покупатель.

С позиции брокера мне показалось даже нечестным по отношению к клиенту, менеджеру застройщика и самому себе согласиться на проведение показа при таком маленьком объёме данных.

С одной стороны, учебники по продажам говорят, что встреча лучше звонка, а звонок лучше переписки. Но если встреча пустая, то для всех её участников будет идеально, если она не состоится.

Брокер вроде как красавчик – так легко назначил показ и привезёт на встречу к застройщику клиента.

А если этот клиент ищет квартиру-студию в сорок метров, которых в этом проекте нет? А если у него бюджет всего 5 миллионов рублей, тогда как в этом доме стоимость лотов начинается от 12 миллионов?

Представьте, приезжает брокер, приезжает клиент, выделяет своё время в плотном потоке встреч менеджер застройщика, начинается презентация, а через пять минут покупатель разочарованно говорит:

– Блин, а что же вы сразу не сказали, что здесь такие дорогие квартиры? Да ещё и ждать окончания строительства три года. Мы по картинкам в Интернете смотрели и думали, что это уже готовый дом. Нам в конце года надо переехать. Не подходит.

– Но вы ведь меня об этом не спрашивали, – свалит на клиента ответственность брокер. Типа сам дурак.

Я попросил Тёму отправить мне запись этого звонка на почту и сразу же переслал файл со своими комментариями Луизе. Посчитав, что этого недостаточно, решил набрать ей, чтобы сразу обсудить ситуацию. Сбросила.

Через секунду от неё пришла эсэмэска: «На встрече, перезвоню».

10:34



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Выражение моего лица, когда слышу плохие разговоры менеджеров

## Глава 25. Первая сделка

Координация уже закончилась, ребята отправились по своим рабочим местам, офис-менеджер собирала на большой поднос со стола кружки, пустой чайник и тарелки от пирогов. Я сидел и размышлял о том, что нам нужно написать для брокеров «Грейстоун» скрипт и внедрить его в работу – это казалось мне не совсем правильным, поскольку со всей их комиссии мы получаем только 10 %.

На столе завибрировал телефон. Перезванивала Луиза. Я отодвинул эмоции в сторону и за минуту спокойно изложил ей свои мысли о качестве разговора брокеров «Грейстоун».

– Олег, что ты так переживаешь? – непринуждённо ответила она. – У нас первая совместная сделка готовится к подписанию. В прошлые выходные был показ, и клиенты выбрали квартиру за 29 миллионов рублей. Вчера сообщили брокеру, что готовы покупать. Думаю, на следующей неделе подпишем. Ура?

– Ура, – ответил я, в целом обрадованный такой неожиданной новостью. – Это круто, и я, безусловно, рад, но давай посмотрим на текущие процессы в более длительной перспективе. Если сейчас не внедрить брокерам правильную модель разговора, то вскоре они сами себе выроют яму и будут ездить по пустым показам с неизвестными клиентами. При этом у нас в таблице растёт количество заявок, по кото-

рым уже несколько недель не обновляются статусы. Высока вероятность, что брокеры о них просто забыли. Они каждые несколько дней получают новые лиды, активно начинают работать со свежими клиентами, при этом забывают на тех, кто обращался к нам раньше. Считаю, что мы начинаем терять сделки.

– Я всё это прекрасно вижу, – ответила Луиза. – У нас сейчас по новостройкам работают два брокера, и если нужно провести показы с новыми клиентами, то я считаю, что пусть лучше они едут и показывают, чем будут сидеть в таблицах и прозванивать тех, кто ещё не понимает, что хочет.

– А почему всего два? Вы ищете ещё брокеров? – спросил я. – Просто эти два сотрудника уже перегружены, и я предвижу, что скоро нам вообще придётся остановить рекламу, поскольку в один прекрасный день у каждого из них будет назначено по несколько показов и вся работа по приёму новых заявок встанет.

– Мы ищем, да, – с недовольной интонацией в голосе ответила Луиза, – но сейчас на рынке дефицит брокеров.

– Окей, я посмотрю вакансии, которые вы публикуете на «Хедхантере», и дам обратную связь. Возможно, дело в формулировках.

На следующей неделе, как и планировала Луиза, брокер «Грейстоун» подписал первую сделку на 29 миллионов рублей в комплексе «ВТБ Арена парк» с клиентом, пришедшим с нашей рекламы.

Теперь застройщик должен выплатить агентству 3 % от суммы сделки, а значит, общая комиссия «Грейстоун» составит 870 000 рублей, из которых нашей команде причитается 10 %.

Правда, бухгалтерия «Грейстоун» неожиданно для меня вычла из этой суммы 18 % налога на добавленную стоимость, ссылаясь на условия нашего договора. Это было неприятным сюрпризом, но для себя я понял, что сам виноват, поскольку подписывал агентский не читая, на доверии, и не заметил в тексте эти корпоративные уловки с НДС.

Пять недель «Грейстоун» ждал деньги от застройщика и наконец-то получил их в конце мая. Ещё через пару дней в нашу сторону отправились 74 000 рублей. Всё это время мы продолжали крутить рекламу, и общее количество переданных в «Грейстоун» клиентов перевалило за сотню.

Я, как и обещал ребятам, с первого прихода закинул в их бонусную копилку 10 % от этой суммы, что составило довольно скромные 7400 рублей.

– Ну что, парни, поздравляю с нашими первыми заработанными в новом проекте деньгами, – сказал я, доставая из коробки кусок пиццы.

В честь поступления комиссии от партнёра мы решили устроить в офисе небольшое победное чаепитие и заказали пиццу и сладкие пироги. Довольные Тёма, Андрюха и Алексей сидели рядом со мной в окружении открытых картонных коробок с едой за большим переговорным столом и уплета-

ли угощения.

Именно за этим столом всего пару месяцев назад мы обсуждали с ребятами макеты сайтов и строили гипотезы по запуску рекламы, а сегодня жуём пиццу и пироги на первые заработанные в проекте деньги.

11:28



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Представляю «Финансовых партнёров» на весенней банковской конференции в Москве

Посмотреть все комментарии (69)

## Глава 26. Красный, как пирог

Я взял большой кусок горячей пиццы и поднёс его ко рту так, что от него к коробке растянулись тонкие нити расплавленного сыра, словно не отпускавшие своего брата из родительского дома.

– Пускай пока не миллионы заработали, но мы на правильном пути. Я уверен, что нас ждут отличные сделки, – поддержал я ребят и откусил пиццу.

– Да, клафсно, – начал говорить Тёма с набитым ртом, из-за чего его слова было сложно разобрать. Он сделал паузу, проглотил пиццу, сделал из кружки глоток и продолжил: – Вести клиентов и дальше в «Экселе» – это жесть, конечно. Там уже такой фарш творится, что страшно заходить. Сотня повисших лидов, по которым непонятно, что происходит. Я смотрю на невыполненные задачи, раз за разом выделяю всё красным цветом, но ситуация не меняется уже пару месяцев. – Тёма окончательно разделался с пиццей, вытер руки и рот бумажной салфеткой, отрезал кусок вишнёвого пирога, аккуратно положил к себе на тарелку и продолжил: – Я вижу при этом, что девчонки-брокеры стараются. Они не виноваты, что их компания такая тяжёлая, угловатая и не может выстроить удобную систему. По нашим заявкам работает всего два, ну редко три брокера. Найти новых сотрудников у эйчаров «Грейстоун» так и не получается вот уже сколько

месяцев. Текущие агенты перегружены и мотаются постоянно по приказам. Очевидно, что чуда не произойдёт и на текущем фундаменте масштабировать проект и дальше увеличивать поток входящих заявок не получится. Мы можем, конечно, добавлять новые жилые комплексы и давать брокерам «Грейстоун» ещё больше клиентов, но они просто начнут сливать сделки. Трафик уже льётся через край. Поэтому я тороплю программистов, чтобы они как можно быстрее выкатили нашу CRM-систему, доработанную под недвижимость. Уже много сделано, но нам ещё пару недель точно надо.

– Кстати про перегрузку агентов. Хотите прикол? – включился в разговор Андрюха. Не дожидаясь нашего ответа, он продолжил: – Вчера вечером слушал звонки и наткнулся на один любопытный разговор. Сейчас вам включу.

Он покопался в ноутбуке, нажал на кнопку и, довольный, откинулся на спинку кресла. Через секунду из динамиков раздались гудки.

– Алло, – взяла трубку брокер.

– Да, здравствуйте, я звоню проконсультироваться по покупке квартиры в строящихся домах в Москве. С кем можно пообщаться? – спрашивал на том конце приятный мужской голос.

– Вообще, со мной, но мне пока неудобно говорить. Я сейчас в метро. Могу вам перезвонить примерно через полчаса? – ответила брокер. По шуму поездов на заднем фоне было понятно, что она не врёт.

Андрей поставил звонок на паузу и обвёл нас внимательным взглядом. От нахлынувшего возмущения я почувствовал, как краснею.

Если бы в этот момент я мог видеть своё лицо, то по цвету оно, скорее всего, было бы похоже на начинку вишнёвого пирога, лежавшего в коробке на столе. Даже стрессоустойчивый Артём, услышав такой ответ брокера, чуть не подавился, расстроено положил свой недоеденный пирог в тарелку и, потупив взгляд, стал смотреть куда-то сквозь нас, монотонно жуя.

В моей голове носился внутренний перфекционист, который призывал к здравому смыслу, выкрикивал вслух матерные слова и требовал, чтобы я немедленно позвонил Луизе и объяснил, что эта жесть продолжаться больше не может. Нельзя так отвечать на звонки клиентов по элитной недвижимости. Они сливаются и мои, блин, деньги.

Стоп. Выдохни. Возьми себя в руки. Понятно, что Луиза сама только недавно перешла в «Грейстоун» и получила все эти неэффективные, плохо управляемые процессы в наследство. Агентство работает уже второй десяток лет, и поставить всё на новые рельсы за несколько месяцев – задача непростая. Она поэтому и привлекла меня, чтобы я подсказал, помог, направил.

В переговорке ещё какое-то время висела неуютная тишина, поэтому было отчётливо слышно, как Лёха с лёгким хрустом сломал пальцами зубочистку. Я налил полную кружку

чая и залпом его выпил.

– Да уж, – наконец выдавил я из себя. – Разговор, конечно, провальный. Посмотри по детализации звонков с этого номера, она в итоге перезвонила клиенту, как обещала, или нет?

13:17



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Обсуждаем системную работу компаний на радио «Медиаметрикс» в Питере

Посмотреть все комментарии (72)

## Глава 27. Герпес недовольства

Андрей застучал пальцами по клавиатуре и через полминуты виновато поджал губы.

– Не перезвонила? – переспросил я. Он отрицательно покачал головой.

Возможно, брокер ехала на показ и в водовороте дел забыла о клиенте. Но это были наши с ребятами деньги.

– Так, Андрюх. – Моя рука с напряжением сжала кружку. – Скинь мне этот звонок. Перешлю его Луизе. С этим нужно что-то делать.

Андрей кивнул. Мы ещё какое-то время посидели, обсуждая дела остальных моих компаний, доели пироги и без особого настроения вернулись к работе.

Поздним вечером я отправил в «Грейстоун» запись разговора. Вскоре получил от Луизы ответ, что ситуация действительно неприятная, но этот агент сейчас готовит к подписанию вторую сделку с нашим клиентом в «ВТБ Арена парке» и в этот момент как раз ехала на встречу с ним.

С позиции «Грейстоун» получалось, что все процессы шли в рабочем режиме и особых проблем на горизонте в компании не видели. Когда я предпринял попытку пообщаться с руководителем отдела персонала, чтобы уточнить, как идут дела с наймом новых брокеров, мне дали понять, что не стоит совать нос не в свой огород и наступать на чу-

жие рядки – с меня требуется всего лишь делать рекламу.

Внутри меня, как герпес на губе, тихо и практически незаметно росла неудовлетворённость сотрудничеством с «Грейстоун».

На календаре первое июня, а это значит, что я со своей командой почти полгода работаю над проектом в недвижимости. За это время мы закрыли вместе с «Грейстоун» всего одну сделку и заработали 74 000 рублей. Так себе результат.

При этом я каждую неделю слушал разговоры брокеров с клиентами и понимал, что наша маркетинговая стратегия работает. У нас получается находить для «Грейстоун» реальных покупателей на новостройки. Но тогда почему закрывается так мало сделок?

Вопросов пока было больше, чем ответов. Из данных для анализа в моём распоряжении имелись лишь перегруженная «Эксель»-таблица с кучей раскрашенных Артёмом красных полей, заменяющая нам CRM-систему, и записи входящих разговоров брокеров.

Почему вот уже несколько месяцев у эйчаров «Грейстоун» не получается нанять больше брокеров? Какое обучение по продажам и объектам проходят новые агенты? Прописывает ли кто-то регламенты, пополняется ли в компании коллекция ошибочных действий брокеров? Как проходят презентации в офисе продаж застройщика, могут ли на этом этапе у клиента оставаться неотработанные возражения? Какой цикл сделки в этом сегменте недвижимости считается нор-

мой? Сколько ещё мы будем работать в «Эксель» и получится ли у меня убедить «Грейстоун» начать пользоваться нашей CRM-системой, когда она будет готова?

Да и почему брокеры уже полгода предлагают покупателям всего 5–6 жилых комплексов, а компания при этом не пополняет портфель новыми проектами? Для этого есть объективные причины или просто нет ответственного за этот процесс?

Мне стало интересно, сколько вообще новых домов строится сейчас в центре столицы.

«Ростик, составь, плиз, список новостроек в пределах ТТК и сделай таблицу застройщиков», – записал я голосовое сообщение своему новому личному помощнику, который уже второй месяц ответственно выполнял любые мои поручения.

Решение взять бизнес-ассистентом Ростислава я считал удачным. Тот ответственно закрывал все мои бытовые и предпринимательские задачи.

Главным недостатком Ростика была излишняя мягкость. Когда надо было торговаться, прожать исполнителей, выбить нужные нам условия, он тушевался. У него не получалось обсуждать наказание и штрафы за срыв сроков, предъявлять претензии из-за низкого качества, требовать и настаивать. Из-за этого мы иногда проигрывали, а я не люблю этого.

Я видел, как он старался, и при любой возможности давал ему развёрнутую обратную связь, делился мыслями и объяс-

нял, как в этой ситуации поступил бы я и почему.

Мне нужно было постепенно создать в голове своего помощника мини-версию Олега Торбосова – нейронную сеть, которая понимала бы мою жизненную систему X;Y и примеряла бы на неё те или иные решения, защищая мои интересы.

18:34



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Команда моего питерского офиса готова к сражению на московском рынке недвижимости. На фотке слева от меня Тёма, справа Лёха

## Глава 28. Ветер перемен

– Ростик, не давай себя нагибать, – говорил я своему помощнику, когда в очередной раз его подвёл дизайнер, срывая срок сдачи заказа. – У нас не институт благородных девиц. Если ты не управляешь ситуацией, то не ты контролируешь исполнителей, а исполнители начинают контролировать тебя. Способность предвидеть – одно из важных качеств профессионала. Тебе нужно учиться смотреть на несколько шагов вперёд и просчитывать потенциальные неприятности, когда они только появляются на горизонте.

– Понимаю, – кивнул Ростик и преданно посмотрел на меня своими глубокими серо-голубыми глазами.

– Зачем ты заплатил им все деньги вперёд и при этом не обговорил, что будет, если они не сделают работу в сроки? После получения всей суммы за заказ исполнители резко теряют к тебе интерес. Они охотятся за твоими деньгами и любят тебя, пока ты полностью не заплатишь им. Теперь будешь бегать за ними и ждать обещанного.

– Я исправлю ситуацию, – сказал Ростик. Было видно, как от напряжения он сжал кулаки.

– Ладно. У меня ещё одна просьба, – сказал я уже мягче и спокойнее. – Забронируй на начало августа тур куда-нибудь в Европу. Можно в Париж или Барселону. Дней на десять. Лето ведь, нужно не только работать, но и отдыхать. Хочешь

поехать со мной?

– Да, конечно, я мечтал в Барселоне побывать, – обрадовался Ростик.

– Выбери тогда отель и поставь бронь на нас с тобой.

– Будет сделано.

В «Финансовых партнёрах» и «Эйчарсканере» дела тем временем шли размеренным чередом. Не сказать чтобы компании бурно росли, но свои рыночные позиции держали.

С начала года мы открыли пять новых офисов кредитного брокера, но я понимал, что города стремительно заканчиваются. Каждый месяц на мою карту с этих двух компаний капало 200 000–300 000 дивидендов. Такую же часть забирал себе Иван.

В хорошие месяцы мы могли заработать с ним по полмиллиона каждый, но это были далеко не те деньги, о которых я мечтал.

Заметил, что доход компаний рос после каждого моего выступления в «Бизнес Молодости» – у нас появлялись покупатели на франшизу и новые пользователи «Эйчарсканера». Поэтому от предложения выступить я никогда не отказывался.

– Олег, привет, это Василий из «Бизнес Молодости», – раздался в трубке знакомый мужской голос.

– Да, здорово, Вась, – радостно поприветствовал его я. Он звонил мне только с одной целью: пригласить выступить.

– У нас на следующей неделе в субботу занятие «ЦЕХа»

про упаковку. Хотим поставить твою лекцию. Ты сможешь в этот день?

– Без проблем, – ответил я, быстро заглянув в календарь, в котором на всю неделю не стояло ни одного события.

– Тогда по времени напишу ближе к субботе, адрес скину. До встречи.

Я поставил мероприятие себе в ежедневник, зашёл в приложение РЖД и сразу купил билет на «Сапсан» в Москву. Презентация на тему упаковки у меня была готова, поскольку я выступал с этой лекцией уже раза три.

Пятничным вечером я вышел из «Сапсана» на Ленинградском вокзале и сладко потянулся, вдыхая летний московский воздух с лёгким запахом смолы, которой пропитывают шпалы. Через час мы договорились увидеться с Ростиком и поужинать в любимой бургерной напротив моего дома на «Белорусской».

– У меня завтра выступление на «ЦЕХе», ты хочешь сходить? – делился я с Ростиславом своими планами на этот приезд.

– Да, – сказал он и утвердительно кивнул.

– Ещё я решил встретиться и серьёзно поговорить с Луизой. Сейчас мы получаем всего 10 % от выручки направления по новостройкам, но наша команда точно может взять больше ответственности. – Ростик увидел, что моя кружка опустела, и подлил мне чай. Я сделал глоток и продолжил: – Если нам позволят самим нанимать брокеров, дадут возмож-

ность внедрить нормальную CRM-систему, напрямую ставить задачи, премировать и наказывать агентов, разрешат подключать новые комплексы и застройщиков, то количество сделок точно увеличится. Я чувствую, что смогу сделать на этом рынке больше, чем просто крутить для «Грейстоун» рекламу.

Разговор с Луизой состоялся, но параллельно с этим события в моей жизни стали развиваться по совершенно неожиданному сценарию. Всею виной – одно случайное знакомство.

19:19



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** У — упаковка. В таком чёрном дипломате получают документацию по франчайзи наши партнёры

Посмотреть все комментарии (78)

## Глава 29. Шесть «П»

Мы ещё какое-то время сидели с Ростиком в бургерной и обсуждали нашу поездку в Барселону. Он показал несколько вариантов отелей с хорошим рейтингом, а я выбрал самый кайфовый из них – рядом с какой-то центральной площадью и бассейном на крыше. Забронировали номера, оплатили билеты на самолёт.

– Так, бро, мне надо уже домой двигать, устал с дороги, да и немного хочу доработать презентацию к завтрашнему выступлению, – сказал я и жестом показал официанту, чтобы принёс нам счёт. – Решил добавить в лекцию блок «Шесть “П”». Он про основные элементы бизнеса: продукт, персонал, продажи, покупателей, продвижение, партнёров. Я обычно подаю его как метафору, в виде ракеты. Рисую буквы «П» друг над другом, как будто это ступени ракеты, и сверху, как вершину, пишу острую букву «Я». – Попросив у официанта ручку, я взял со стола бумажную салфетку и нарисовал на ней свою идею. – Сочетание всех этих элементов создаёт подъёмную силу для бизнеса. Убери любую из ступеней, и бизнес не полетит.

– Метафора классная, – кивнул Ростик, с интересом рассматривая мой рисунок.

– Год назад, когда я впервые выступал с этим блоком на сцене, то попросил предыдущего бизнес-ассистента заказать

мне ракету из шариков с гелием, – вспоминал я с воодушевлением. – Хотел в самом конце достать её из-за сцены и запустить под потолок.

– Блин, крутая идея, – улыбнулся Ростик.

– Ракета пролежала четыре часа за сценой в ожидании запуска, шарики немного сдулись, и когда я её феерично подкинул, она приподнялась на несколько метров и медленно упала в зал под дружный смех. Бизнес не взлетел.

– Ах-ха-ха, – захохотал Ростик.

– Да, было смешно, – продолжил я. – Правда, мой прошлый ассистент был готов провалиться под землю. После того дня наше сотрудничество постепенно сошло на нет.

– Ну, постараюсь, чтобы мои ракеты всегда летали, – с улыбкой сказал Ростик.

На следующий день я приехал на «БМ» за несколько часов до начала своего выступления. У меня было достаточно времени, чтобы привыкнуть к залу, посмотреть на то, как зрители реагируют на речь других спикеров, а также послушать, о чём говорили на сцене до меня. Выступая, я делал отсылки к темам, которые разбирали другие предприниматели, и органично встраивал свой материал в общий контекст.

На сцене я провёл сотни часов, и поэтому организаторы любили ставить меня под конец дня, чтобы подзарядить уставших участников. Говорил я плотно и быстро. Это позволяло держать зал в тонусе.

Лекция прошла на одном дыхании. Вместе с моим вы-

ступлением закончился и день обучения. Я дал все заготовленные блоки, включая «Шесть “П”», получил столь приятные сердцу любого спикера аплодисменты и спустился со сцены.

Пока я искал глазами Ростика, параллельно продвигаясь к выходу, ко мне подходили участники, чтобы перекинуться парой слов, спросить совета, пожать руку или сделать фотографию.

Ростик стоял в стороне от общей тусовки, недалеко от выхода.

– Как тебе выступление? – спросил я его, когда мы наконец оказались рядом.

– Огонь, – ответил он, пробираясь со мной к выходу сквозь толпу участников. Внезапно я почувствовал, как кто-то коснулся моего плеча, и обернулся.

– Олег, привет, – около меня стоял стильно одетый парень в чёрной кожаной куртке и приветливо протягивал мне руку.

– Привет, – поздоровался я.

– Меня зовут Федя, – с улыбкой ответил парнишка, обнажая ряд ровных белоснежных зубов, – крутое выступление.

– Спасибо, Федь, – ответил я радушно. Парень хотел ещё что-то сказать, но я взглядом дал ему понять, что мне надо двигаться к выходу.

Если после выступления быстро не покинуть зал, то зрители могут окружить тебя плотным кольцом, и ты надолго зависнешь, отвечая на бесконечные вопросы и фотографи-

руясь. После нескольких часов, проведённых на сцене, не хочется говорить, поэтому мы с Ростиком незаметно миновали толпу и вышли из здания на улицу.

– Ка-айф, – протянул я, набирая полные лёгкие тёплого летнего воздуха. – Погнали, поужинаем.

Ростик кивнул. Мы беззаботно брели с ним по парковке в сторону моей машины, ещё не подозревая, к чему вскоре приведёт эта мимолётная встреча с парнем по имени Федя.

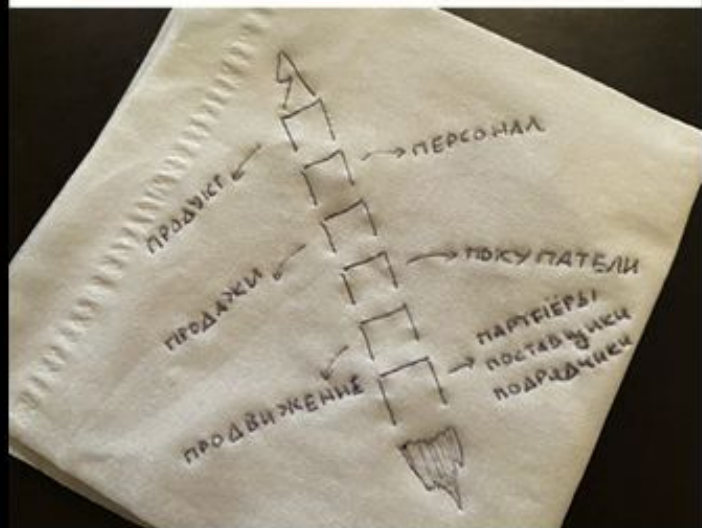
22:24



Instagram



olegtorbosov



olegtorbosov Рисунок ракеты из моей концепции «Шесть "П"»

## Глава 30. Федя

Для облегчения поиска машины на парковке я нажал на кнопку брелка сигнализации. Откуда-то слева раздалось знакомое приветливое «пиу-пиу». Через полминуты мы с Ростиком сидели в салоне моего кроссовера «Инфинити».

Этот автомобиль я купил пару лет назад во время марафона по целям, о чём подробно рассказывал в своей первой книге. Ростик любил машины и хорошо водил, поэтому, когда мне не хотелось думать о дороге, я просил его сесть за руль. В этот вечер я так и поступил. Я нажал на рычажок регулировки пассажирского сиденья, и массивная спинка, медленно жужжа, отклонилась назад, позволяя мне принять расслабленную позу. Мы спокойно ехали по вечерней Москве, пока я листал треки в айфоне, выбирая музыку под настроение. В салоне тихо заиграл Людовико Эйнауди.

За окном мелькали красивые элитные дома, сталинские высотки, на горизонте сине-голубыми кристаллами переливались башни Москвы-Сити, а розово-оранжевое закатное небо отражалось в Москве-реке.

– Красиво как, – произнёс я. Ростик понимал, что отвечать на эту реплику не нужно. Какое-то время мы ехали, наслаждаясь молчанием.

– Парень, который к тебе подходил на выходе, занимается гироскутерами и неплохо зарабатывает, – через некоторое

время негромко сказал Ростик.

– Откуда знаешь?

– На той неделе смотрел видео на ютуб-канале «БМ» с кейсами предпринимателей, и там как раз был этот Федя. Рассказывал, как он в «Яндекс. Директ» вложил 5 миллионов рублей на рекламу своих гироскутеров. Как я понял, он хорошо шарит в маркетинге.

– Хм, может, позовём его с нами поужинать? – предложил я Ростику. – Вдруг что-то интересное расскажет по маркетингу, чего мы не знаем. Нам нужны фишки, которые можно применить в рекламе недвижимости для «Грейстоун».

– Я не против, – согласился Ростислав, сворачивая на парковку возле моего дома. По традиции ужинать мы решили в любимой бургерной. – Открой один из последних роликов на ютуб-канале «БМ». Там ссылка на его «Инстаграм» указана в описании.

Через полчаса в мою любимую бургерную на «Белорусской» зашёл Федя.

– И снова привет, – с широкой улыбкой поприветствовал он нас с Ростиславом и плюхнулся в мягкое кресло напротив меня.

– Привет, привет. Это мой бизнес-ассистент Ростик, – представил я ребят. Парни пожали друг другу руки. – Он рассказал про твои крутые компетенции в маркетинге.

– О, приятно, – сказал Федя, – а что именно рассказал?

– Что у тебя интернет-магазин гироскутеров и ты потра-

тил за месяц на трафик 5 миллионов рублей.

– Да, есть такое, – на этих словах Федя подозвал официанта и сделал заказ. – Я бы и десять мультов потратил, если бы был уверен, что смогу обработать такое количество лидов и превратить их в сделки. Если система продаж позволяет, то можно тратить на рекламу сколько угодно.

– А сколько ты с этих пяти заработал? – поинтересовался я, прокручивая в голове сказанное им.

– Два миллиона чистыми, – спокойно ответил тот, наливая чай.

На руке блеснули строгие чёрные часы «Хублот» на таком же чёрном ремешке. Коротко постриженные по бокам и поднятые лаком тёмно-русые волосы в сочетании с ярким принтом на белой футболке и тёмным свитером крупной вязки давали понять, что их обладатель следит за стилем и любит производить впечатление. На вид ему было лет двадцать, но он уже тратил на рекламу в месяц 5 миллионов, и мне определённо нравился такой масштаб мышления.

– Вот думаю в конце года квартиру купить за 15 миллионов в жилом комплексе «Редсайд», который на Пресне сейчас строится, – сказал Федя после небольшой паузы, с любопытством наблюдая за нашей реакцией.

– О, я знаю этот проект, – ответил я воодушевлённо. – Мы с командой недавно начали делать трафик для одного московского агентства недвижимости, и он есть у нас в портфеле.

– Да, недвижка – интересная тема, – подхватил Федя. – Я анализировал эту сферу, когда выбирал, какие направления можно прокачивать с точки зрения трафика. Там можно прям крутые вещи делать, и средний чек хороший. А твои лиды сейчас кто обрабатывает?

– Компания «Грейстоун», – ответил я с гордостью. Судя по тому, что мой ответ не вызвал на лице Феди никакой реакции, я понял, что это название он слышит первый раз.

– А почему свой отдел продаж не построишь? – вдруг спросил он и внимательно посмотрел на меня.

10:21



Instagram



olegtorbosov



## Глава 31. Волнительные вопросы

Несколько секунд в моей голове снова и снова прокручивался его вопрос. А что мне мешает добавить к своей стройной системе генерации заявок ещё и нескольких брокеров? Тогда у нас с каждой сделки будет оставаться 100 % комиссионных, а не 10 %, как сейчас. От обилия мыслей и неожиданности вопроса я растерялся и не нашёл, что ответить.

– Олег, так почему ты не открываешь свой отдел продаж по недвижимости, который будет обрабатывать эти лиды? – спокойно повторил Федя.

– Ох, не думал об этом, если честно, – растерянно ответил я. Этим вопросом он, как ярким фонарём, светил в тёмный подвал моих мыслей, нарушая густой полумрак сомнений и неуверенности.

Да, оставаясь наедине с собой, я думал об открытии собственного отдела продаж, но каждый раз спотыкался, вспоминая, что изначально это была не моя идея. Это поляна Луизы. Она предложила мне сотрудничать, показала путь. Я не могу сказать ей: «Луиза, я дальше как-нибудь сам. Счастливого оставаться в вашем уютном хаосе “Грейстоун”, а я пошёл строить новую системную компанию».

– Давай просто с тобой откроем своё агентство по элитке, – уверенно продолжал Федя, заливая мои сомнения своей особой лёгкостью так же непринуждённо, как студент за-

ливаает кипятком пачку куриного «Доширака».

Я внимательно посмотрел на этого неожиданно возникшего в моей жизни парня. Он сидел напротив меня с кружкой чая и улыбался. От его предложения веяло уверенностью и простотой. А что? Почему бы мне не открыть своё агентство недвижимости? Вернее, не мне. Нам. Это ведь снова не моя идея. Будем с Федей партнёрами.

– Просто возьмём и откроем своё агентство? – копируя его интонацию, повторил я.

– Да, – с улыбкой ответил Федя. – А что такого?

– Ну там же надо знать застройщиков, нанимать брокеров, открывать офис, – словно сопротивляясь этой идее, говорил я, вытягивая из полумрака подсознания сидящие там страхи и возражения.

– Ты рассказывал на лекции, что у тебя мощная команда в Питере и сильный отдел персонала, вооружённый «Эйчарсканером», поэтому нанять брокеров не проблема. Офис тоже не проблема – скинемся и откроем его. Да и с застройщиками, я думаю, сложностей не будет. Если у нас есть хорошие клиенты, то девелоперы сами будут заинтересованы в работе с нами. Я могу полностью взять на себя трафик. Помимо классических каналов, протестирую ряд прорывных гипотез, которые давно вынашивал в голове. – Федя продолжал сидеть с чашкой в руке, не выражая какого-либо волнения и сомнений. Его лёгкость и уверенность были заразительны.

– Ох, бро, – выдохнул я. – Идея крутая, но мне надо с ней

переспать. Сегодня был насыщенный день, да и утро вечера мудренее.

– Без проблем, – ответил Федя и загадочно улыбнулся. – Давай завтра увидимся днём, прогуляемся и окончательно решим.

– Договорились.

Я посмотрел на часы. 23:30. Московские улицы уже захватывали шумные компании нарядной подвыпившей молодёжи, готовящиеся встретить эту тёплую летнюю ночь и жадно насладиться ей, как страстные любовники, которые давно не виделись друг с другом.

Но мои мысли были далеки от светских тусовок. Я долго лежал в кровати и смотрел в потолок, прокручивая этот стремительный и неудобный для меня разговор с новым случайным знакомым. Или неслучайным?

Меня подкупала лёгкость и решительность Феди, который буквально из ниоткуда в одно мгновение появился в моей жизни и сразу предложил открыть агентство недвижимости. Он озвучил то, о чём я мечтал в дальних закоулках своих мыслей.

С другой стороны, как строгий отец с ремнём в руке, стоял мой опыт работы с компаньонами в других бизнесах. Закрыв все совместные компании, я сформулировал жизненное правило: внимательно тестируй и выбирай новых партнёров.

У меня было два пути: наплевать на осмотрительность и запустить с Федей агентство, отправляясь в новое приклю-

чение, или продолжить ехать в машине с логотипом «Грейстоун», не меняя лошадей на переправе и не ввязываясь в авантюру с открытием новой компании с малознакомым человеком.

«Утро вечера мудренее», – ещё раз повторил я старую поговорку и провалился в сон.

## Глава 32. Опоздание и гироскутеры

Воскресное утро радовало летним теплом и чистым небом. Я позавтракал и сходил на тренировку в фитнес-клуб World Class на Тверской. Он был всего в пяти минутах от моего дома. Во время обеда проверил социальные сети. На сайте «ВКонтакте» меня уже поджидало сообщение от Федеи.

«Погнали, погуляем?» – писал он.

«Давай встретимся в Парке Горького в 15:00?» – предложил я. Федя подтвердил.

Через два часа я лежал на шезлонге около небольшого искусственного пруда в парке и ждал своего нового приятеля. Федя опаздывал уже на сорок минут.

«Не самый позитивный индикатор», – подумал я. Пунктуальность и чёткость в делах были важными метриками, по которым формировалось моё представление о людях, особенно о тех, которые предлагают запустить совместный бизнес-проект.

В наушниках неспешно играл на фортепиано Людовико Эйнауди, успокаивая моё растущее негодование от опоздания Федеи. На сорок пятой минуте ожидания я, наконец, увидел знакомый силуэт, который быстрым шагом приближался ко мне со стороны главного входа.

– Привет, – с ходу поздоровался он и, не дожидаясь моего бурчания на тему опоздания, на позитиве продолжил: –

Сорри, что заставил ждать. Я заезжал на склад, чтобы взять два гироскутера. Они у меня в такси лежат, я один не дотащу. Погнали, заберём и покатаемся по парку.

– Ого, круто, – ответил я. До этого на гироскутере я не катался, поэтому недовольство сразу ушло на задний план, сменившись любопытством и предвкушением новых ощущений. Я встал с шезлонга, и уже через минуту мы с Федей стояли на парковке перед главным входом в парк с двумя гироскутерами.

– Встаёшь сразу двумя ногами и ловишь баланс, – с прищущей ему лёгкостью сказал Федя и запрыгнул на гироскутер. Тот зажужжал и начал быстро перемещать его по парковке. Я попробовал сделать так же, и со второго раза у меня получилось.

Мы полтора часа катались в парке и разговаривали, не затрагивая тему агентства недвижимости. Я расспрашивал Федю о его компаниях, жизни, историях. Он отвечал с юмором и иронией. Мне это нравилось.

Чувство юмора – одно из важнейших качеств, на которое я обращаю внимание при выборе друзей и бизнес-партнёров. Если человек не понимает моего юмора, не склонен к самоиронии, то общение происходит со скрипом.

В ответ я поделился с Федей своими историями об Озёрске и «Айвенго», Питере и увлечении дизайном, об Иване Викторовиче и «Финансовых партнёрах», о Тельмане и переезде в Москву. За сорок минут я кратко пересказал ему

тогда ещё ненаписанную книгу «Путь одного Олега». Федя с интересом слушал, и я чувствовал, как между нами формируется доверие.

Вечером к парку подъехал Федин приятель, и мы скинули гироскутеры в его машину.

– Погнали, прогуляемся до Покровки. Покажу тебе мою кальянную, – предложил Федя.

– Ого, у тебя есть кальянная? – удивился я.

– Да, это вообще забавная история, – улыбнулся он. – Мы с Никитосом, который сейчас за гироскутерами заезжал, думали, какой бы ещё проект запустить, и нашли на «Авито» предложение о покупке готового бизнеса – кальянной. За него просили 700 000 рублей. Я снял в банкомате триста штук, приехал на встречу, показал кеш и сказал, что хочу её купить, но у меня только триста и ни копейкой больше. Меня послали. Но на следующий день перезвонили и согласились. Так я стал владельцем кальянной. Там мужики были «динозавры» какие-то и в рекламе ни фига не шарили. Поэтому у них клиентов и не было. Мы гоним из соцсетей трафик, блогеров зовём бесплатно подымить за сторис. Посетителей стало в два раза больше. Сейчас немного доделаем интерьер, покажем хорошие показатели и продадим как готовый бизнес.

Болтая, мы дошли до Покровки и свернули с главной улицы во двор.

– Так, нам сюда, – показал рукой Федя в сторону какой-то

подворотни со стоящими вдоль стен мусорными контейнерами. – У нас тут, конечно, есть нюансы по окружению и вход не высший класс, зато центр города, да и клиентов вроде это не смущает. Аренда, кстати, всего 70 000 в месяц.

– Прикольно. У вас даже вывески нет, – отметил я, входя внутрь через чёрную металлическую дверь.

16:23



Instagram



olegtorbosov



## Глава 33. Поиск имени

В нос ударил сладковатый запах кальянного дыма. Мы прошли вдоль небольшой барной стойки в первый зал. Три столика из пяти были заняты. Гости увлечённо булькали своими кальянами и общались, сидя в белом фруктовом тумане.

– Пошли в випку, – сказал Федя, отодвигая плотную штору, за которой скрывалась ещё одна комната.

Через минуту я, скинув кеды, сидел на глубоком диване, сделанном из поставленных друг на друга деревянных поддонов с кучей накиданных сверху мягких подушек. Федя сел рядом и заказал кальян на грейпфруте.

Раньше я был фанатом кальяна и, работая в «Айвенго», даже открыл в нашем ночном клубе небольшой бизнес по этому направлению, привезя из челябинского «Кабуки» кальянного мастера Макса, который обучил меня и нескольких барменов готовить крутые кальяны. С боссом договорился, что буду получать процент с каждого заказа.

Переехав в Питер, я ещё несколько лет каждую неделю брался за трубку этой паровой машины, как ребёнок протягивает свои ручки к соске. В один момент почувствовал, что густой дым вытесняет из головы важные мысли, заполняя её сладким туманом. После полуночных покурок в голове чувствовалась тяжесть, а в сознании появлялась дурманящая рассеянность.

Понял, что дальше с кальяном мне не по пути, и больше не сделал ни одной затяжки. Для восстановления лёгких стал подолгу плавать под водой на задержке дыхания.

Принесли кальян. Рядом с моим ухом раздались знакомые булькающие звуки, запуская в голове цепочку воспоминаний и активируя ответственные за получение удовольствия нейроны. Федя сделал смачную затяжку и протянул мне трубку. Я выразительным жестом дал понять, что не буду.

– Зря, – отреагировал тот, выпуская порцию густого дыма. – У нас очень крутой табак, мастера хорошие и сами кальяны дорогие. Всем нравится.

– Спасибо, бро, но топлю за здоровье и ясность мыслей, – ответил ему я. – Слушай, а ты как операционно успеваешь заниматься сразу несколькими проектами: кальянной, гироскутерами?

– Да вообще без проблем, – спокойно ответил он. – Я говорю, что делать, и команда делает.

– Объясню, почему спросил. У меня раньше тоже был верер проектов в разных направлениях. В итоге все их закрыл. А сейчас ты предлагаешь запустить вместе агентство, и я, накладывая это на свой прошлый опыт, понимаю, что на рынке дорогой недвижимости не получится работать на полшишечки. Компания будет требовать полного погружения, иначе империю мы не построим.

– К погружению готов, – с улыбкой сказал Федя, заткнул нос рукой и надул щёки, как будто планировал нырнуть. –

Есть мысли, как назовём агентство?

– Я не думал ещё, если честно, – задумчиво произнёс я, глядя сквозь клубы дыма куда-то в потолок, – но мне нравится название «Грейстоун».

– Оно уже занято, – засмеялся Федя. – Надо что-то такое же придумать. Вечное, простое и статусное, как «серый камень».

Мы какое-то время молчали, перебирая в голове варианты названий. Раз в тридцать секунд молчание прерывалось бульканьем кальяна. У меня в голове крутились английские слова с цветами: «грэй», «рэд», «пинк», «блу», «блэк», «вайт».

«Вайт» – белый. От него исходит какой-то свет, чистота, простота – размышлял я про себя, едва заметно шевеля губами, словно проговаривая приходящие в голову мысли, – надо к нему какое-нибудь второе слово. «Стоун», «вуд», «волл». Вайтволл – белая стена. Вот оно.

– Вайтволл, – громко произнёс я. От такого удачного названия у меня по спине побежали мурашки. – Давай назовём компанию Whitewall, что по-английски означает «белая стена». Это как символ нового, чистого, светлого пространства. Хорошая ассоциация с недвижимостью, и звучит элитно.

– Звучит действительно круто, – сказал Федя, протягивая руку к макбуку, лежащему на столе. Стол был сделан из большой деревянной катушки от кабеля, а сам интерьер кальянной вместе с тусклым светом и клубами белого дыма напо-

минал военный склад. – Надо проверить, свободен ли домен whitewall.

Секунд тридцать Федя сосредоточенно что-то делал на ноуте, после чего с досадой произнёс:

– Домен занят.

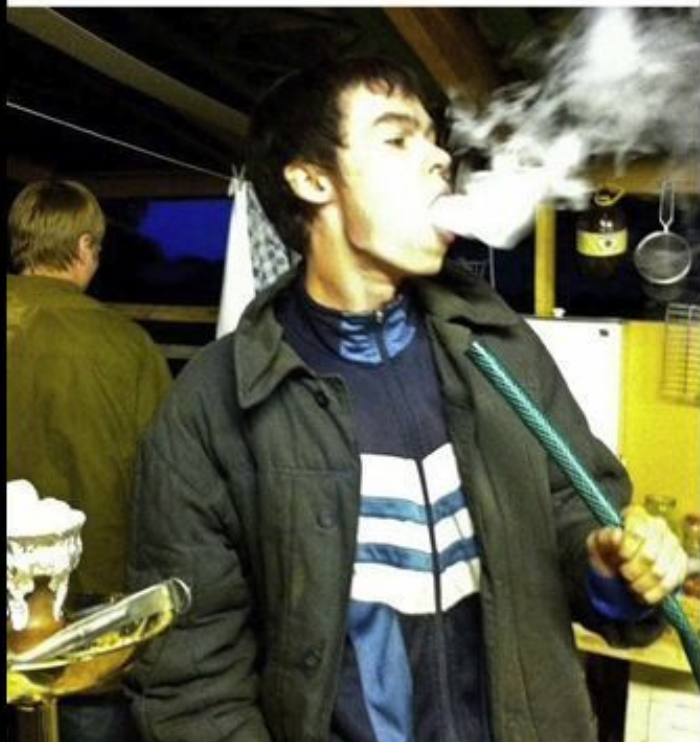
12:43



Instagram



olegtorbosov



## Глава 34. Решено

– Блин, занят... – разочарованно повторил я. – Тогда ищем дальше.

В голове снова запустился генератор названий, подставляющий в слова новые буквы.

Примерно минуту мы сидели молча. Федя курил кальян, а я искал новое имя. Вайтхолл, Лайтохолл, Лайтволл, Вайтвилл. Последнее из прозвучавших в голове названий мне понравилось.

– Проверь, свободен ли домен «Вайтвилл.ру», – попросил я Федю.

– Так, секунду, – ответил он, и его пальцы быстро забегали по клавишам.

Через несколько секунд Фёдор поднял глаза и хитрым взглядом посмотрел на меня. Я ждал, что он ответит, но тот лишь смачно затянулся кальяном, набрав полные лёгкие дыма. Из-за количества булльков казалось, что вода в колбе закипела.

– Ну, что там? – прервал я затянувшуюся паузу.

– Та-даам! Доменное имя свободно! – торжественным тоном произнёс Федя и выпустил изо рта мощную струю дыма.

– Ка-айф. – Я откинулся назад, развалившись на диване. Голова утопала в мягких подушках, а взгляд скользил по потолку. Медленно извиваясь, дым рисовал в воздухе причуд-

ливые узоры.

– А что означает окончание «вилл»? – спросил Федя.

– В школе на английском мы использовали will, когда говорили о будущем. – Я открыл переводчик и прочитал вслух: – Воля, желание, сила воли, энергия, твёрдое намерение. Используется, кстати, и в значении «завещание».

– Да пофиг, – оборвал меня Федя. – Не нужно разделять слова в названии и искать отдельное значение каждому из них. Есть ведь, к примеру, «Вкусвилл». Нам просто нравится название как единое слово. Даже если переводить «Эппл», то получится всего лишь «яблоко». «Вайтвилл» приживётся и станет ассоциироваться с элитным, светлым, современным и надёжным игроком в недвижимости.

– Согласен, – кивнул я. – Название придумали, теперь осталось найти офис и нанять брокеров.

– С понедельника тогда этим и займёмся, – уверенно сказал Федя.

– Круто было бы офис открыть в Сити, – задумчиво произнёс я, продолжая наблюдать за витающими в воздухе клубами кальянного дыма.

В голове всплыла картинка моего первого знакомства с Сити. Тогда я приехал в Москву открывать офис «Финансовых партнёров» и во время вечерней прогулки первый раз вплотную подошёл к этим исполинским башням.

Помню, как, задрав голову, я одиноко стоял у подножия уходящих в облака небоскрёбов и смотрел в окна, светящи-

еся далеко от земли в вечернем сумраке. Сильные порывы холодного ветра с силой трепали мои брюки и волосы, то ли подталкивая внутрь, то ли прогоняя.

«Что за люди живут и работают в этих башнях? – думал я тогда. – Чем они должны заниматься, чтобы находиться здесь?»

В те минуты казалось, что этот слой мира, пропитанный запахом денег и дорогого парфюма, заблокирован для меня и других таких же простых ребят. Казалось, меня здесь не ждут.

С того дня прошло три года. И сейчас, лёжа на топчане в кальянной у своего нового бизнес-партнёра, вместе с ним строя планы по открытию агентства элитной недвижимости, я чувствовал, что готов. Готов взять на себя новый уровень ответственности. Готов построить компанию, которая изменит к лучшему жизни тысяч наших будущих клиентов и сотрудников. Готов уверенно зайти в эти недоступные ранее башни и сказать людям, скрывавшимся в полумраке своих высотных офисов: «Привет, вот и я. Теперь я тоже здесь работаю».

От накотивших мыслей по спине пробежали мурашки, а сердце начало учащённо биться. Пальцы сжались в кулак, чувствуя прилив уверенности. Офис точно должен быть в Сити!

Я перевёл взгляд с клубов кальянного дыма на моего нового партнёра. Федя загадочно улыбнулся и несколько раз

кивнул.

– Да, бро, открываемся в Сити, – произнёс он таким тоном, как будто всё уже решено.

Я глубоко вздохнул.

Сердце продолжало учащённо биться, разнося по телу тёплые волны энергии. Это была энергия предвкушения. Энергия неопределённости и новых начинаний. Пьянящая и волнующая. Я закрыл глаза. В голове крутились сотни вопросов, на которые пока ещё не было ответов. Но это было уже не важно. Решено. Мы с партнёром открываем офис нашего агентства недвижимости «Вайтвилл» в Сити.

## Глава 35. Дом на Брестской

Вечером я зашёл на сайт регистрации доменов и вбил в строке поиска: whitewill.ru. Справа светилась зелёная надпись «Свободен» и цена – 199 рублей. Через несколько минут в графе «Владелец» уже значилось моё имя. Начало положено.

«Нужно обязательно завтра поговорить с Луизой. Скажу ей, что открываю своё агентство, – размышлял я перед сном. – Она, наверное, расстроится. Надо будет найти способ хорошо разойтись и остаться друзьями».

Я лежал на кровати в небольшой спальне, одну из стен которой полностью занимал белый шкаф-купе с зеркальными дверцами. В отражении был виден мой едва различимый в полумраке комнаты укрытый одеялом силуэт.

Изредка через окно в спальню врвался свет фар от проезжавшей мимо машины. Луч отражался от зеркала, быстро скользил по моему лицу, как будто искал кого-то, и пропал. Комната снова погружалась в полумрак.

Квартира, которую я арендовал уже второй год, находилась на втором этаже советского кирпичного дома на 2-й Брестской улице. До станции метро «Белорусская» пешком я доходил за несколько минут.

Параллельно Брестской шла Тверская, и если идти по ней в сторону Кремля быстрым шагом, то через двадцать шесть

минут можно оказаться на Красной площади.

В рекламе застройщики любят указывать, в скольких минутах ходьбы от дома находится Кремль. За год я решил прогуляться туда всего два раза. Первый – из любопытства, чтобы засесть время. Второй – на встречу в отель «Ритц». Из-за девятибалльных пробок на Тверской идти пешком оказалось быстрее, чем ехать на такси.

Через дорогу от дома находилась моя любимая бургерная, в которой я обычно ужинал и проводил вечера. Рядом с ней «Булка» – кафе, которое открывалось в восемь утра, чтобы накормить гостей вкусным завтраком. Здесь подавали божественные свежееиспечённые круассаны и недурную кашу на кокосовом молоке. Важные встречи я любил проводить в «Кофемании» на Белой площади.

Красивые здания современных бизнес-центров Белой площади с террасами ресторанов и уютными улочками между корпусами напоминали маленький филиал Нью-Йорка в центре Москвы.

По вечерам сотни финансистов, топ-менеджеров и айтишников из офисов «Прайсватерхаус» или «Деллоит» спускались в «Остерию Бьянку», «Бостон» или «Торро гриль», пили вино, ели креветки и выпускали пар после тяжёлого трудового дня.

О том, что мы в России, напоминало лишь белое здание храма с золотыми куполами и монастырской лавкой, которая хлебом и куличами ловила текущий в метро поток офисных

сотрудников.

Мне нравился этот район, но сам дом был ужасным. В подъезде из ценного были только чугунные батареи и почтовые ящики, рядом с которыми прямо на полу формировалась грязно-серая каша из кучи спам-листовок и всяких рекламных газет, предлагающих работу и услуги сантехников.

Ещё в подъезде обитал кот, которого подкармливала женщина с третьего этажа, выставляя ему макароны и сосиски в пластиковой банке из-под майонеза. Аромат испражнений кота смешивался с затхлым запахом окурков, оставляемых дедом, который любил курить в подъезде.

Я жил на втором этаже, поэтому, выходя из квартиры, ещё в коридоре набирал воздух в лёгкие и, задержав дыхание, пулей проскакивал два лестничных пролёта вниз, через десять секунд оказываясь на улице.

В десяти метрах от входа в подъезд в зелёной клетке с крышей стояли контейнеры для сбора мусора, в которых московские бомжи устраивали со столичными крысами соревнования на скорость: кто быстрее найдёт вкусняшку.

За мусорными баками под открытым небом бок о бок располагались две важные части двора: для детей – площадка, для взрослых – парковка.

На детской площадке была красная пластиковая карусель, яркие зелёные качели и песочница, в которой легко можно было встретить сюрпризы от местных собак. За неимением специального места питомцев выгуливали здесь же вместе с

детьми.

Въезд на парковку преграждал шлагбаум. Хозяйка выдала мне брелок и показала место, которое было закреплено за её квартирой. На парковке вот уже год под московским небом коротала ночи моя «Инфинити-FX» цвета «тёмный баклажан», которую за форму кузова я любя называл бегемотом.

Аренда московской квартиры, как вы уже знаете, обходилась мне в 70 000 рублей, и я был доволен этой ценой, считая, что заключил с хозяйкой выгодную сделку.

8:34



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Мой мрачный дом на 2-й  
Брестской

Посмотреть все комментарии (95)

18 минут назад



## Глава 36. Три звонка

В процессе поиска жилья я пересмотрел десятки вариантов, и эта квартира – одна из немногих, которая не вызвала тошноту у моего внутреннего эстета. Хозяйка жила в Нью-Йорке, любила светлые тона и создала здесь бюджетный интерьер в духе «Версаче на минималках».

Я был готов мириться со смотрящими на меня с дверей, зеркал и подушек головами Медузы Горгоны со змеями вместо волос, зато в квартире всё было белое и новое, без старых сервантов и бабушкиной мебели, от которой я уже успел отвыкнуть, съехав из питерской коммуналки.

В ванной комнате даже было джакузи с подсветкой и разными типами пузырьков. Я любил набирать её после эмоционально сложного дня. Так я сделал и в этот воскресный вечер.

Пена с экстрактом пихты и бульканье пузырьков успокоили тело и мысли, и я заснул довольно быстро, несмотря на волнительные решения, которые сегодня мы приняли с Фейдой.

Наступил понедельник. Утром, открыв глаза, я какое-то время валялся в постели и смотрел в потолок, прислушиваясь к ощущениям.

В жизни вроде бы ничего кардинально не изменилось, но внутри появилось какое-то новое тянущее чувство. Оно бы-

ло похоже на приятное волнение, которое мы обычно испытываем перед путешествием в новую страну.

Но у меня не было куплено горящих туров на райские острова или билетов на круизный лайнер. Я понял – это было предвкушение. Волнующее предвкушение запуска нового бизнеса.

Нам с партнёром снова предстоит искать офис, набирать команду, вести переговоры с будущими партнёрами, формировать поток клиентов. Как же я соскучился по всей этой предпринимательской движухе после года расслабленного дрейфа.

Я умылся, съел овсяную кашу быстрого приготовления, сделал упражнения на пресс, несколько десятков отжиманий и, ещё не до конца отдышавшись, взял телефон.

Первый мой звонок был Луизе. Я предложил встретиться. Она удивилась, поскольку все рабочие вопросы до этого мы решали дистанционно, но всё же ответила, что весь день будет в офисе «Грейстоун» в Сити и сможет выделить для меня время в районе обеда.

На встрече я хотел рассказать ей о решении открыть собственное агентство и обсудить возможные форматы сотрудничества.

Второй звонок был Феде.

– Здорово, проснулся уже?

– Ага, – слегка сонным голосом ответил тот.

– Предлагаю вопрос с офисом не откладывать в долгий

ящик, сегодня-завтра посмотреть варианты и до конца недели уже переехать, что думаешь?

– Да, я не против, Олег, – сказал Федя. – Правда, я всегда без офиса работал раньше, и у меня нет опыта, где его искать и как снимать.

– Не парься. Я попрошу Ростика подобрать варианты и назначить просмотры.

– Окей, готов подъехать, если надо.

– На связи.

Я тут же набрал Ростику. Мы обсудили параметры будущего офиса и решили, что нам нужно метров пятьдесят – семьдесят, где мы обустроим примерно десять рабочих мест и несколько переговорных. Оптимально, чтобы в офисе были свой туалет и кухня – можно будет оставаться допоздна и ни от кого не зависеть.

– Олег, я поищу варианты в Интернете, а ты сможешь выставить сторис у себя в «Инстаграме» с сообщением о том, что нам нужен офис? У тебя крутые подписчики, вдруг окажется, что кто-то из них сдаёт, – предложил рассудительный Ростислав.

– Хорошо, – ответил я, сразу же начав набирать в «Инстаграме» текст для сторис. – Если что-то предложат стоящее, я тебе перешлю. И напоминаю о подборке строящихся в центре Москвы жилых комплексов. Она скоро пригодится нам. На связи.

Покончив со звонками, я какое-то время ходил взад и впе-

рѐд по квартире, не зная, чем себя занять. Во мне бурлила энергия действия. Я вспомнил то крутое состояние движухи и неопределѐнности, в котором я когда-то вместе с Ваней запуская «Финансовых партнёров». Волнующее, пьянящее.

Это чувство можно сравнить с влюблѐнностью в человека: вроде только познакомился, но тебе настолько хорошо с ним, что внутри бабочками порхают приятные эмоции. Мне было хорошо с «Вайтвилл», и я чувствовал, что бесповоротно влюбляюсь в этот проект.

Подходило время обеда. Я собрался и вышел из дома. Через час в Сити мне предстоит встретиться с Луизой, и эта встреча не обещает быть лёгкой.

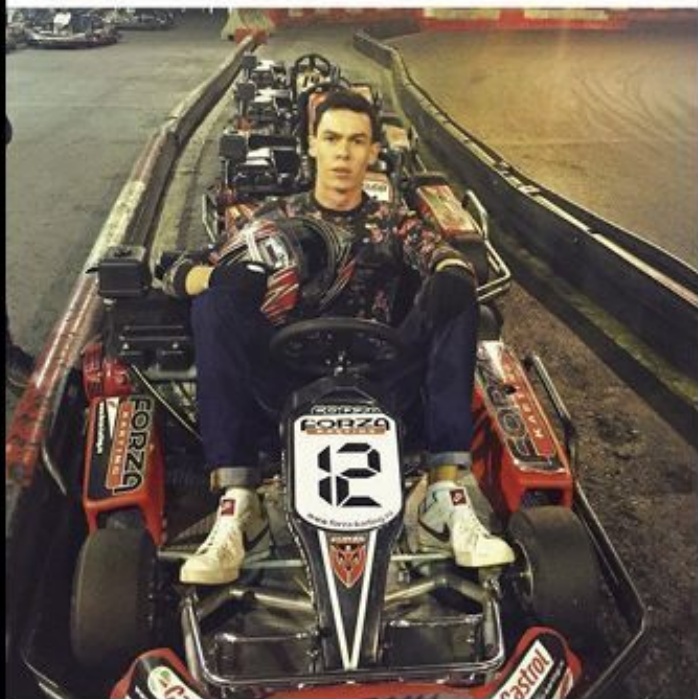
11:26



Instagram



olegtorbosov



## Глава 37. Офис «Грейстоун»

В 14:55 я стоял перед одной из башен комплекса Москва-Сити. Буквально через пару минут мне предстояло встретиться с Луизой и сказать ей, что я открываю своё агентство недвижимости. Внутри нарастало волнение.

Офис «Грейстоун» находился на десятом этаже, что, по меркам Сити, не высоко. Компания занимала половину этажа и уже от лифта вызывала уважение своей большой блестящей вывеской.

– Здравствуйте, у меня назначена встреча с Луизой Ионовой, – сказал я девушке на ресепшен. Та встала со своего места, вышла из-за стойки и приветливо показала рукой направо.

Мы шли вдоль просторного светлого опенспейса с множеством рабочих мест и людей, которые сидели за компьютерами, стояли, облокотившись на металлические перемычки больших панорамных окон, ходили с места на место, но независимо от положения тела все они говорили по телефону. В зале стоял приятный гул десятков голосов – офисная музыка.

Остановившись у кабинета в конце главного зала, девушка заглянула внутрь и через секунду открыла дверь, приглашая меня войти.

– Привет, – с порога сказал я, увидев сидящую за большим

рабочим столом Луизу.

– Привет-привет, – ответила она, улыбнувшись, но ещё какое-то время не отрывая глаз от большого монитора компьютера.

Я огляделся. Справа от входа стояли полупустые шкафы с множеством полок, но книг на них практически не было. Слева расположился переговорный стол из тёмного дерева с шестью стульями, а ближе к окну – рабочее место Луизы.

Панорамные окна её кабинета выходили на большую шестиполосную серую дорогу, по которой нескончаемым потоком бежали разноцветные машины.

– Хорошо у вас здесь. – Я решил начать с комплимента, давая больше оценку главному опенспейсу, обстановке и мебели, а не виду из окна. Такая индустриальная картина меня больше удручала, чем вдохновляла. Надеюсь, не у всех офисов в Сити такой вид.

– Спасибо, – приняла она комплимент, попросила секретаря принести кофе, я заказал зелёный чай, и мы сели друг напротив друга за переговорным столом. – Ну, рассказывай, с какими новостями пришёл.

– Луиза, я решил открыть своё агентство недвижимости, – сразу начал я. Она молчала и внимательно смотрела на меня, как будто ожидая комментариев. Я решил дополнить: – У меня нет к «Грейстоун» никаких претензий, мне было приятно поработать с тобой, но я чувствую, что могу брать больше ответственности за результат, продажи, обучение брокере-

ров и за сами сделки.

– Это хорошо, – после небольшой паузы начала она свою ответную реплику. – Но почему ты не хочешь реализовать свои идеи на базе «Грейстоун»? У нас хорошая репутация на рынке, многолетняя история, выстроенные отношения с застройщиками, большая команда...

– Мне пришлось бы поменять слишком много, – резко остановил её я. – Полная пересборка эйчар, автоматизация, маркетинг. Текущий сайт безбожно устарел. Людей, которые отвечают у вас за эти секторы, точно нужно менять. Лекарствами, я считаю, тут уже не помочь. Нужны хирургические методы, но боюсь, что «Грейстоун» не переживёт таких кардинальных изменений. Вернее, это будет совсем другая компания.

– Мы можем рассмотреть твоё участие в акционерном капитале «Грейстоун». Думаю, что смогу согласовать со своим партнёром половину от всего департамента новостроек или же 10 % доли во всей компании.

– Луиза, мне очень приятно то, что ты предлагаешь, но всё уже решено. Я точно буду строить своё агентство. – На этих словах в горле пересохло, и я жадно глотнул воды. – Мы можем сотрудничать по каким-то жилым комплексам, которых не будет у нас. По секторам, которые у вас сильные: вторичка, аренда, ритейл, офисы, здания. Да, очень надеюсь, что моё решение открыть свою компанию не помешает получить проценты со сделок, которые уже в работе у ваших брокеров.

– За это не переживай. У нас на подписании три сделки миллионов на сто. Ваше вознаграждение – около 300 000 рублей, и вы его точно получите, – успокоила меня она и потом резко спросила: – Что дальше будем делать с сайтом и трафиком?

## Глава 38. Пациент болен

Не задумываясь, я уверенно ответил Луизе:

– Дальше мы будем обрабатывать трафик сами.

Рассуждал я примерно так: «Все расходы на дизайн и создание текущего сайта были на мне. Рекламные кампании тоже делали мы и за это не получали дополнительных денег. Луиза не несла расходов в случае неудачи нашего эксперимента и оплачивала только трафик. Все лиды мы передали в “Грейстоун”, и сейчас они в работе у их брокеров. Сайты и рекламные кампании – это мои активы, которые я создал и с которыми пришёл в проект, поэтому считаю справедливым оставить их себе».

Луиза была расстроена, но не стала возражать. За следующие несколько минут мы обсудили сделки по текущим клиентам и даты вероятных оплат. На этом наша встреча закончилась.

Полгода после этого момента мы с Луизой практически не общались. Позже она призналась, что в тот день сильно обиделась на меня. Идея об открытии мной собственного агентства оказалась для неё неожиданно неприятной.

Скажу больше – через три года после этих событий существовавшее почти два десятка лет агентство недвижимости «Грейстоун» не выдержало конкуренции и объявило о своём закрытии.

На момент смерти у них был всё тот же неповоротливый, перегруженный сайт, сделанный на заре 2000-х, та же недружелюбная тяжёлая CRM-система, в которой за бешеные деньги всё так же медленно ковырялись программисты. Возможно, осталась даже девушка-эйчар, которая за полгода нашей совместной работы так и не смогла собрать сильную команду по новостройкам, лениво публикуя на «Хедхантере» свои скучные вакансии, полные штампов и бюрократизмов.

Компания была тяжело больна задолго до своей смерти, но какое-то время жила воспоминаниями о своём богатырском здоровье в лучшие годы, не замечая формирующихся опасных тромбов, некрозов и спазмов, которые сигнализировали об усугубляющихся проблемах с корпоративным здоровьем.

Бизнес-доктор назначил бы этой возрастной компании больше двигаться и дышать свежим воздухом, делать растяжку и сохранять гибкость, лечить хронические болезни и сделать генеральную уборку, убрав паутину и проветрив офис. Но рекомендации пациенту так и не были выписаны.

Я вышел из прохладного офиса «Грейстоун» под палящее солнце, прогулялся немного вдоль башен Сити и сел на летней террасе одного из местных ресторанчиков, чтобы пообедать.

После разговора с Луизой внутри чувствовалась примерно та же приятная лёгкость, какая была у меня в момент

увольнения с работы официантом. Правда, тогда я решил открыть свою дизайн-студию.

В ожидании заказа я достал телефон, чтобы проверить, ответил ли в «Инстаграме» кто-нибудь на мою сторис о поиске офиса.

В директе было несколько сообщений, одно из которых показалось очень интересным: «Олег, мы сидим в офисе площадью 78 метров в башне “Империя” на пятидесятом этаже. Нам здесь тесно, поэтому планируем переехать в другой офис, а этот пересдать, – читал я сообщение от Сергея, моего приятеля, который занимался продажей аквариумов. – Аренда в месяц – 250 000 рублей. Хочешь, заходи. Сегодня я весь день здесь буду, посмотришь».

«Отлично! – подумал я. – Позову Федю и Ростика, и вместе заценим офис». Я создал на сайте «ВКонтакте» чат с названием «Вайтвилл» и сразу добавил туда ребят, параллельно договорившись с Сергеем, что мы зайдём к нему через час.

*Олег: Парни, привет. Добро пожаловать в наш корпоративный чат. Я нашёл один вариант по офису, который сегодня сможем посмотреть в районе пяти. Стоит 250 000 рублей в месяц на пятидесятом этаже. Как вам?*

*Федя: О, круто, я могу приехать.*

*Ростик: Я тоже подтянусь. Кстати, нашёл ещё два варианта, сейчас попробую договориться, чтобы нам их то-*

*же сразу показали.*

*Олег: Хорошо, тогда подтягивайтесь, я сижу уже тут, в Сити, на терраске в «Тутто Бэне».*

*Федя: Ок.*

*Ростик: Ок.*

Примерно через сорок минут приехал Ростик и ещё через полчаса Федя. Серёжа написал, что пропуска заказаны и нам нужно зайти в четвёртый подъезд башни «Империя», чтобы получить их на ресепшне.

Немного поплутав по Сити, мы подошли к небоскрёбу изумрудно-зелёного цвета.

13:27



Instagram



olegtorbosov



**olegtorbosov** Я с Фейей на летней террасе  
в Tutto Bene

Посмотреть все комментарии (99)

## Глава 39. Офис 5005

Башня «Империя» представляла собой небоскрёб, этажей шестьдесят в высоту, из стекла изумрудно-зелёного цвета. По своей геометрии здание напоминало прямоугольный кубик, который скрестили с наклонённым овалом.

– Кайф, – вырвалось у меня, когда я, задрвав голову, стоял у основания этой стеклянной громады.

Через вальжно вращающиеся, словно карусель для взрослых, круглые прозрачные двери мы вошли в башню и оказались в главном холле – просторном помещении с высокими потолками и дорогой отделкой камнем и деревом.

– Блин, парни, вы чувствуете, здесь какой-то воздух вкусный, как будто со своим запахом? – спросил я у Ростика и Феди.

– Да, пахнет приятно, – ответил Ростик. – Я читал, что в некоторых дорогих бизнес-центрах и ресторанах ставят специальные системы ароматизации воздуха. Видимо, здесь как раз такая стоит.

Взяв пропуска, наша банда прошла через турникет и поднялась на пятидесятый этаж.

– У меня уши в лифте от скорости закладывает, – сказал Федя, зажимая нос и надувая щёки, чтобы нормализовать давление.

На табло быстро менялись цифры этажей: ...48, 49, 50.

Мы молча наблюдали за дисплеем. Выйдя из лифта, мы некоторое время пытались сориентироваться на этаже и в итоге нашли дверь с номером 5005. Я из вежливости постучал и через несколько секунд толкнул дверь.

Мы оказались в залитом солнечным светом помещении правильной прямоугольной формы с двумя переговорными комнатами, которые располагались возле больших панорамных окон и были отделены от основного зала сплошной стеклянной перегородкой с парой дверей.

Стёкла переговорок были затонированы толстой полосой из белой матовой плёнки, чтобы скрыть происходящее там от случайных зрителей. В зале плотными рядами, немного хаотично, стояли столы, за которыми на ноутбуках работало несколько человек.

– А мы к Сергею, – едва успел произнести я в ответ на молчаливые взгляды повернувшихся сотрудников, как стеклянная дверь одной из переговорок распахнулась, и я увидел улыбающегося Серёгу.

– Привет, – радушно сказал он, приглашая нас пройти. – Давайте проведу небольшую экскурсию.

Мы пожали друг другу руки, и он последовательно показал нам небольшую обустроенную кухню, туалет, обе переговорки и главный зал. Офис с этими голыми белыми стенами, нагромождением столов и шкафами из гарнитура «Дефо» цвета орешника выглядел уютным, но мой внутренний эстет уже прикинул, как тут всё можно круто обустро-

ить. Шторы, ковёр, красочка, торшеры, верхний свет – мои классические инструменты.

Самый бомбовый элемент офиса в его текущей конфигурации – виды из переговорных комнат. Из больших окон пятидесятого этажа были видны эффектные силуэты нескольких башен Сити и бесконечная, уходящая за горизонт панорама города.

– У нас договор с собственником заключён на одиннадцать месяцев, и до его окончания осталось ещё полгода. Мы уже в этот офис своей командой не вмещаемся, а если раньше времени разорвём контракт, то нам не вернут страховой депозит. Деньги терять не хотим, поэтому решили пересдать помещение до окончания действия договора. Причём всё, что уже сделали за это время, можем оставить здесь, – увлечённо рассказывал Серёга. – Только эти перегородки стеклянные обошлись мне в 150 000 рублей, плюс кухня и мебель. На круг набегает ещё пару сотен.

Мы с Федей переглянулись. Мне офис понравился, да и по Фединым глазам я понял, что у того возражений нет.

– Всё круто, Серёга, – подытожил я. – Нам офис подходит. Мы сейчас посмотрим ещё несколько вариантов и к вечеру вернёмся с ответом. Договорились?

– Да, без проблем, – ответил тот. Мы пожали руки и попрощались.

– Ох, парни, офис – огонь! – воодушевлённо говорил я, пока мы шли по коридору в сторону лифта. – То, что нам

сейчас нужно. Он небольшой, но на первый год нам точно хватит. Разместим там 10–15 рабочих мест. Переговорные комнаты в стекле уже сделаны, кухня есть, туалет тоже свой отдельный, а не общий на этаже. Пол хороший, деревянный, а не уродливая кафельная блестящая плитка. Надо брать!

– Олег, а мы будем смотреть другие офисы, которые я подобрал? – аккуратно уточнил Ростик.

18:36



Instagram



olegtorbosov



## Глава 40. Медитация у окна

Я посмотрел на своего помощника в ожидании продолжения.

– Нам готовы показать один офис в башне «Федерация» и один в «Городе столиц», – прокомментировал Ростислав. – Это соседние башни. Глянем?

– Пошли, – кивнул я.

За час мы быстро посмотрели эти два помещения и убедились, что вариант в «Империи» круче.

В «Городе столиц» была сложная система попадания в офис через третий этаж и кучу дверей. Посетители точно потеряются по дороге. А в «Федерации» блок туалетов был общий на этаже для десятка офисов, что мне не нравилось опять же с позиции заботы о клиентах и сотрудниках. Поддерживать чистоту и уют в общем туалете сложно, а эстетика в офисе по моим внутренним стандартам должна быть во всех узлах и точках контакта.

Я позвонил Сергею, и через полчаса мы снова сидели на пятидесятом этаже в «Империи», пили травяной чай в переговорке и обсуждали детали. Сотрудники из офиса уже ушли, и в помещении стояла умиротворяющая тишина.

– С этой стороны солнце садится, – спокойно произнёс Серёга, сделав глоток из большой прозрачной кружки. – Я люблю задержаться вечером подольше и посмотреть, как за-

кат отражается в башнях.

Я сидел с Федей и Ростиком на диване напротив окна и смотрел на закатное багряно-красное летнее небо с лёгкими пёрышками редких облаков. По центру этого природного буйства красок гигантскими холодными айсбергами возвышались тёмно-синие силуэты двух небоскрёбов комплекса «Федерация».

# 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.