

Опыт повышения эффективности бизнеса агентства недвижимости с использованием CRM-системы



КРЕДИТ-ЦЕНТР
недвижимость и оценка
На рынке недвижимости с 1993 года

ХРОМОВ Андрей Александрович,

Генеральный директор АО «Кредит-Центр»



Два основных показателя эффективности:

Рентабельность продаж

Рентабельность продаж =
чистая прибыль / валовая
выручка

%

Валовая прибыль

Размер валовой прибыли =
сумма чистой прибыли всех
доходоприносящих
подразделений агентства

₽

Валовая прибыль

= валовая выручка – издержки за месяц



**Валовая выручка =
сумма всех
поступлений от
закрытых сделок в
конкретный
месяц.**



Издержки





КРЕДИТ-ЦЕНТР
недвижимость и оценка

**Главный способ повышения
эффективности бизнеса
агентства недвижимости:**

**уменьшать (оптимизировать)
издержки и наращивать
валовую выручку**





Для определения размера издержек в «Кредит-Центре» разработан специальный регламент

К основным издержкам относятся:

- ✚ расходы на оплату труда;
- ✚ оплата налогов;
- ✚ оплата содержания помещений и рабочих мест (коммунальные платежи, управляющая компания, связь, интернет, канцтовары, оргтехника и т.п.);
- ✚ расходы, связанные с ведением финансового учета (оплата услуг банка, содержание контрольно-кассовых машин и т.п.);
- ✚ общеуправленческие расходы (транспорт, командировки и т.п.) ;
- ✚ рекламные расходы;
- ✚ аренда.

Учет издержек производится по кассовому методу (расходы учитываются в сумме соответствующего платежа на день произведения данного платежа).



Оптимизация издержек:

издержки должны быть полностью описаны и тщательно учитываться;

уменьшение издержек не должно становиться самоцелью;

уменьшение издержек не должно «убивать» бизнес и препятствовать его развитию.



Эти формулы лежат в основе нашего способа увеличения эффективности бизнеса

Валовая выручка = F
(количество обращений клиентов по рекламе объектов; конвертация обращений в сделки агентами).

Количество обращений клиентов = F (количество агентов; количество объектов; качество рекламных каналов)

Конвертация обращений в сделки = F (способность агента «закрывать» клиента на каждой стадии воронки продаж, ведя клиента к сделке).



5 точек контроля и внимания

- 👉 количество агентов;
- 👉 количество обращений клиентов по рекламе объектов;
- 👉 количество и качество объектов;
- 👉 количество и качество рекламных каналов
- 👉 конвертация обращений в сделки агентами или способность агента «закрывать» клиента на каждой стадии воронки продаж, ведя клиента к сделке

“ Два основных подхода к увеличению эффективности:

- 🎯 База объектов агента = «Портфель агента».
- 🎯 Работа над повышением показателей каждой стадии воронки продаж в разрезе каждого агента.

«Портфель» агента = совокупность объектов агента в его базе



В финансовом отношении «портфель» агента = сумма всех комиссионных, которые могут быть заработаны в случае реализации объектов из базы агента

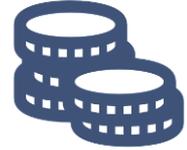


Цель агента – иметь такой «портфель», который позволяет ему стабильно выполнять плановые показатели, установленные руководством агентства и иметь стабильный личный доход

Таким образом, достигается баланс интересов руководства компании и агента.



Условия стабильности и эффективности бизнеса агентства недвижимости:



- ★- иметь в «портфеле» агента достаточное количество объектов, для выполнения его плановых показателей;
- ★- иметь достаточное количество обращений по рекламе объектов из «портфеля», чтобы конвертировать эти обращения в сделки;
- ★- на системной основе анализировать содержимое портфеля на предмет потенциальной ликвидности объектов (принцип «красный», «желтый», «зеленый»);
- ★- концентрировать рекламные усилия на «зеленых» объектах (оптимизация издержек на рекламу и концентрация агента на наиболее перспективных объектах);
- ★- иметь методику перевода объектов из «красной» и «желтой» зоны в зеленую (СМА, отчеты перед клиентами, снять/выставить, отказ от сотрудничества)
- ★ – использовать методику «100% отработки» агентом каждого входящего обращения, показа, сделки.



Плановые показатели в агентстве недвижимости «Кредит-Центр»:



КРЕДИТ-ЦЕНТР
недвижимость и оценка
На рынке недвижимости с 1993 года

Количество объектов в базе («портфеле») агента - «не снижаемый остаток»

___ квартиры
___ загородка

Количество объектов, добавляемых в базу еженедельно на 1 агента – не менее

Количество обращений в неделю по рекламе объектов из «портфеля» агента – не менее

___ *

* конвертация обращений в сделки должна составлять до 8%

Количество объектов из «портфеля» без обращений - не более

___%

Количество показов в неделю по конкретному агенту – не менее

Текущая сумма авансов по каждому агенту – не менее

_____ р.

Ожидаемый финансовый итог по закрытым сделкам в текущем календарном месяце – не менее

_____ р.



Управление агентством через управление определенным набором показателей

НЕ выполнение этих плановых показателей конкретным агентом является основанием для руководителя офиса для проведения более глубокой индивидуальной планерки с каждым агентом

Если показатели снижаются, то должна включаться «обратная связь» в виде корректирующих мероприятий, вырабатываемых агентом совместно с руководителем офиса



Описанная система управления позволяет:



- ❖ иметь оптимальные издержки
- ❖ работать над размером валовой выручки
- ❖ достигать плановых показателей эффективности работы компании.

Плановый показатель работы в «Кредит-Центре»:



Рентабельность продаж не менее ____% в целом по компании и по каждому офису в отдельности.



Центральными элементами системы управления являются:

- ❏ Контакт-центр (ЦРК)**
- ❏ IP-телефония**
- ❏ CRM-система**





ПЕРВЫМ этапом работы этой системы является фиксация всех контактов (лидов).



У нас 2 типа лидов:

- ✓ **контакты собственников**, которые появляются в системе, когда агент заносит объект в CRM-систему и контакты собственников, обратившихся напрямую в компанию («без агента»);
- ✓ **контакты покупателей - людей**, обратившихся по рекламе объектов.

С фиксации в CRM начинается путь контакта по воронке продаж и работа с каждым контактом

Нам удалось выстроить систему, в которой потеря контактов сведена к минимуму, а значит появляется возможность отработать каждый контакт.

Все лиды фиксируются в системе полуавтоматически за счет интеграции IP-телефонии с CRM-системой с участием операторов контакт-центра.

Фиксация всех контактов в CRM-системе позволяет:

- **не терять контакты;**
- **фиксировать источники звонков (с использованием подменных номеров и опроса клиентов операторами контакт-центра) и анализировать качество рекламных каналов;**
- **проводить работу по контролю качества по группам контактов.**



Работа по контролю качества направлена на получение обратной связи от клиентов. Эта информация позволяет вносить коррективы в работу конкретного агента.

Контроль качества осуществляется систематически или выборочно по следующим группам контактов:

- 1. Собственники, объекты которых рекламируются компанией в настоящее время;**
- 2. Покупатели - люди, позвонившие по рекламе объектов;**
- 3. Собственники, объекты которых сняты с продажи.**

Контроль качества осуществляется сотрудниками контакт-центра. Результаты контроля качества вносятся в CRM, а также направляются руководителям офисов.

Фиксация всех контактов людей, обратившихся по рекламе объектов позволяет получать из CRM статистику по «портфелю» конкретного агента и офиса продаж.



Эта статистика включает в себя:

- ☞ количество объектов, в портфеле любого агента (контроль «неснижаемого остатка»);**
- ☞ количество звонков и заявок за любой период и по любому объекту, занесенному в CRM-систему (контроль объема обращений по «портфелю» агента и контроль объектов без обращений);**
- ☞ количество объектов, взятых агентом в работу за любой период (контроль пополняемости «портфеля»).**

Анализ количества обращений по **конкретным объектам** в «портфеле» агента позволяет структурировать портфель по принципу «зелёный», «жёлтый», «красный».



В «Кредит-Центре» принят следующий принцип структурирования:

-  **«зеленый» объект** – 1 и более обращения в неделю (скорость продажи быстрее 3-х месяцев)
-  **«желтый» объект** – менее 1 обращения в неделю (скорость продажи более 3-х месяцев)
-  **«красный объект»** - нет обращений вообще («неликвид»).

Цветовое структурирование «портфеля» также фиксируется в CRM-системе.

Задача агента совместно с руководителем продаж постоянно работать над качеством «портфеля», добиваясь оптимального баланса «красных», «желтых» и «зеленых» объектов.



Первая важная функция CRM системы

CRM-система – источник данных (статистики) для принятия управленческих решений в агентстве недвижимости с целью достижения установленных показателей эффективности





Вторая важная функция CRM системы

CRM-система позволяет руководителю офиса продаж контролировать работу агента на средних и финальных стадиях воронки продаж.

Цель такого контроля состоит в том, чтобы агенты не теряли клиентов, а «двигали» их по стадиям воронки продаж от первичного контакта к сделке.



**Назначение и результат
встреч агента с клиентом**

**Плановые звонки
агента клиенту**

Подготовка СМА

**Отчет клиенту о
просмотрах/звонках/показах
за определенный период
времени**

**Основные этапы
подготовки
сделки**

**Средние стадии
воронки продаж
= стадии работы
в CRM-системе**



СОЗДАНИЕ СТАДИЙ ВОРОНКИ ПРОДАЖ

Для контроля средних стадий воронки продаж CRM-система имеет инструмент под названием «Стадии», который может настраиваться под бизнес-процесс конкретного агентства.

«Стадии» включают в себя не только этапы действий агента, но и календарное планирование и функцию напоминания.

Финальные стадии воронки продаж по конкретному агенту:

**авансы
(количество и сумма)**

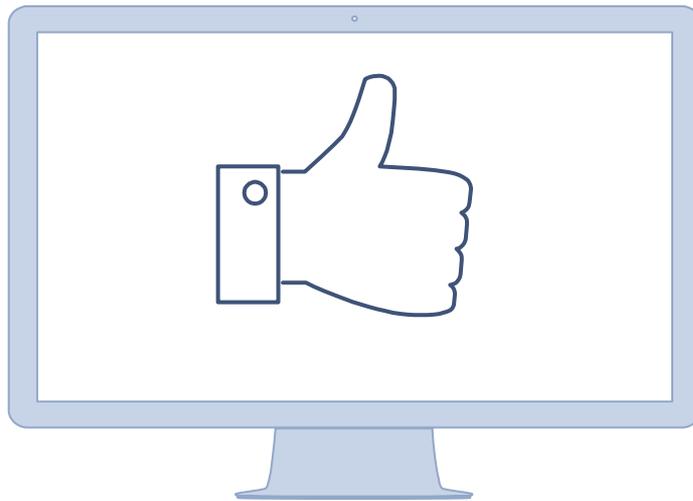
**закрытые сделки
(количество и сумма).**

Контроль всех стадий воронки продаж, в том числе финальных стадий, настраивается в CRM-системе с помощью специального инструмента «**Таблица эффективности**»

ЧЕГО МЫ ДОБИЛИСЬ?

Результаты работы «Кредит-центра» за 2018 год:

- 🎯 Рентабельность продаж в целом по компании: _____%
- 🎯 Рентабельность офисов продаж: _____ – _____%
- 🎯 Рост валовой прибыли в целом по компании: + _____%
- 🎯 Рост прибыли по офисам продаж: от + _____% до + _____%



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!

Готов ответить на ваши вопросы 😊

560060@mail.ru

+7-916-608-10-48