

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ СИСТЕМЫ ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

В. Ю. Мишаков, Е. А. Молоканова, О. В. Якушова

*ФГБОУ ВО «Российский государственный университет
им. А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)»,
Москва, Россия; ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный
технический университет», Тамбов, Россия*

Ключевые слова: бизнес-процесс; моделирование бизнес-процесса; сервис; строительная компания; отдел продаж.

Аннотация: Рассмотрены особенности организации сервиса системы продаж в жилищном строительстве и проблемы, возникающие в этой сфере. Раскрыта сущность понятия «деятельность в сфере услуг строительной компании», ориентированной на потребности клиентов. Обобщены понятия бизнес-процесса, изучены основные бизнес-процессы строительной компании. Дано одно из описаний бизнес-процесса продажи недвижимости отделом продаж; предложены варианты совершенствования бизнес-процессов системы продаж недвижимости строительной компании. Проанализирована экономическая ситуация на рынке жилищного строительства региона. Для расчетов экономической целесообразности применен метод дисконтирования.

Введение

Современное развитие рыночных отношений требует глубокого внимания к организации бизнес-процессов в различных сферах сервиса, в том числе в продажах в строительной отрасли. Из всех направлений данной отрасли наиболее активно развивающимся на сегодняшний день является жилищное строительство. Вместе с тем наблюдается тенденция роста количества компаний-застройщиков, каждая из которых стремится к организации собственных отделов продаж, решающих серьезные задачи по усиле-

Мишаков Виктор Юрьевич – доктор технических наук, доцент, заведующий кафедрой коммерции и сервиса, ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва, Россия; Молоканова Елена Анатольевна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Высшая математика», e-mail: emlknv@mail.ru, ТамбГТУ, Тамбов, Россия; Якушова Олеся Витальевна – студент, ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва, Россия.

нию рыночных позиций своей организации. Эти процессы во многом зависят от грамотного моделирования бизнес-процессов, основанного на глубоких знаниях рынка и знакомства с наиболее успешными практическими их воплощениями. Качество исполнения и успех всей цепочки операций бизнес-процесса продажи недвижимости зависит от сотрудника компании – менеджера отдела продаж.

Таким образом, актуальность исследования определяется высокой значимостью работы менеджера отдела продаж в функционировании компании-застройщика в рыночной среде и необходимостью оптимизировать бизнес-процессы работы отдела продаж строительной компании в условиях высокой загруженности кадров.

Цель работы – анализ бизнес-процессов отдела продаж строительной компании и разработка рекомендаций по их совершенствованию.

Для понимания тенденций развития жилищного строительства в работе проведена оценка ситуации на этом рынке. По данным Федеральной службы государственной статистики, объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство» в Российской Федерации, в 2022 г. составил 12865,5 млрд рублей или 105,2 % (в сопоставимых ценах) к уровню 2021 г. При этом статистика по жилищному строительству имеет свои особенности – 13,9 % роста по многоквартирным домам и 7 % – по квартирам [1], то есть в целом по отрасли наблюдается рост и жилищное строительство является приоритетным направлением.

Тамбовская область, в свою очередь, по темпам экономического роста занимает неплохие позиции и по стране, и по Центральному федеральному округу. Однако объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство», в 2022 г. относительно объемов 2021 г. составляет всего 77,4 %. По данным статистического аналитического обзора единого ресурса застройщиков, Тамбовская область на июнь 2022 г. по жилищному строительству занимала 65 место из 85 по России [2]. Однако при этом динамика ввода многоквартирных домов застройщиками в регионе положительная. Согласно отчету Росстата за первое полугодие 2022 г., ввод жилья в Тамбовской области показал превышение на 29,7 % по сравнению с 2021 г. и на 38,4 % по сравнению с 2020 годом. Таким образом, при всей серьезности сложившейся экономической ситуации компании-застройщики региона все-таки остались «на плаву».

Особенности организации сервиса и описание бизнес-процессов системы продаж недвижимости строительной компании

Теоретическое понимание сервисной деятельности на сегодняшний день приобретает глубокое содержание. Обобщая понимание понятий «сервис», «сервисная услуга», «деятельность в сфере услуг», сформулированных в науке [3 – 5], деятельность в сфере услуг строительной компании следует понимать как клиентский сервис, ориентация всех бизнес-процессов которого направлена на потребности клиента. Таким образом, глубокое понимание всех бизнес-процессов системы продаж строительной компании позволит менеджеру обеспечить качественный сервис и укрепить репутацию компании на рынке.

Опираясь на определение бизнес-процесса в широком смысле и в обычном понимании, можно выделить как бизнес-процессы строительной компании в целом, так и основные и вспомогательные бизнес-процессы, реализуемые непосредственно в отделе продаж компании-застройщика [6]. Вторые в рамках данного исследования наиболее интересны для рассмотрения. Если клиент уже привлечен компанией и с ним составлен договор на предоставление услуги, то основной бизнес-процесс по продаже недвижимости «Осуществлять продажи» состоит из четырех подпроцессов, отражающих поэтапно функции основного процесса:

1. «Получить информацию о жилищном фонде» – процесс продажи квартиры начинается с получения информации о жилищном фонде от директора компании; параллельно менеджер получает должностную инструкцию для выполнения основного бизнес-процесса по реализации недвижимости, выступающую в качестве контролера процесса; механизмами являются: из персонала – директор и менеджер, из технических средств – персональный компьютер, телефон, электронные таблицы. Результат данного этапа – справка о новых квартирах, подготовленная менеджером.

2. «Сформировать коммерческое предложение» – коммерческое предложение формируется при наличии на входе заявки от клиента, справки о новых квартирах, информации от банков об актуальных акциях, ставках и условиях ипотеки; при этом требуется четкое выполнение должностных инструкций менеджером, проводящим оценку заявок клиентов и их потребностей; после рассмотрения клиентом коммерческого предложения, менеджером готовится проект договора купли-продажи. В качестве механизмов в данном подпроцессе выступают менеджер и клиент, необходимый для быстрого ведения бизнеса шаблон договора, технические средства (телефон, персональный компьютер).

3. «Оформить договор» – проект договора купли-продажи корректируется клиентом в соответствии с банковскими условиями, оформляется его чистовой вариант; договор составляется согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации. Участники данного процесса – юрист и клиент. Необходимое для реализации техническое средство – персональный компьютер. Результат подпроцесса – чистовой договор купли-продажи и заявка в банк на одобрение кредита (при необходимости).

4. «Закрывать сделку» – заключительный подпроцесс, включающий подписание договора купли-продажи; внесение оплаты и выдачу ключей. Участники: бухгалтерия, клиент, менеджер. Результаты деятельности в данном бизнес-процессе – «Справка о договорах» – выписка из ЕГРН о переходе прав на объект недвижимости клиенту.

Менеджер сопровождает клиента с момента выбора объекта до получения ключей.

В качестве элементов описания бизнес-процессов могут быть использованы различные схемы и нотации, дополненные текстовыми описаниями. Наиболее часто используемой нотацией моделирования бизнес-процессов, основанной на методологии структурного анализа, является IDEF0. Данная схема рассмотрена подробно на примере продажи недвижимости строительной компанией (рис. 1). На схеме представлены этапы, описанные выше, на каждом из которых наглядно видны используемые входящие, исходящие, управляющие элементы и механизмы.

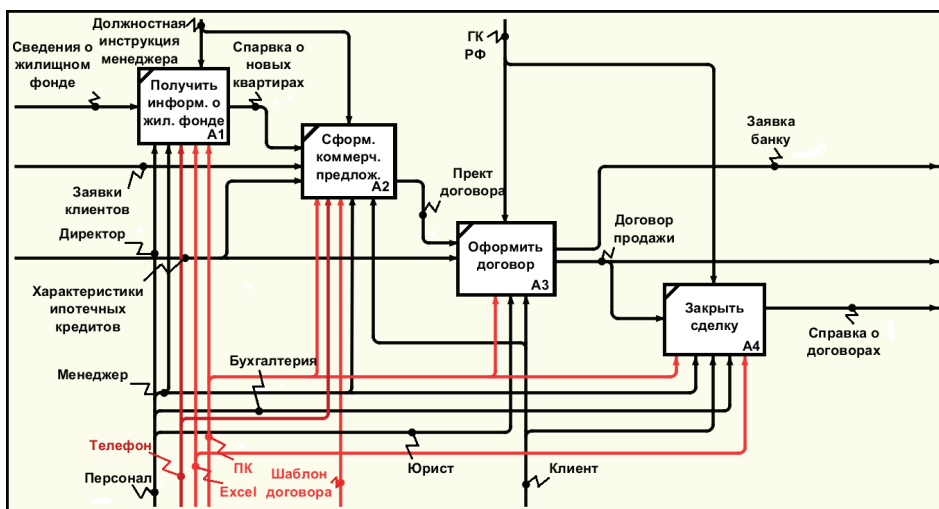


Рис. 1. Схема продажи объекта недвижимости отделом продаж строительной компании

Таким образом, бизнес-процесс предстает как упорядоченный и измеримый набор действий, выполняемых последовательно и неоднократно различными структурными подразделениями компании, являющимися сложной частью логического целого, и организован для достижения целей предприятия и удовлетворения потребностей клиентов.

Нововведения по повышению эффективности работы отдела продаж и оценка их экономической целесообразности

Из вышесказанного следует, что в жилищном строительстве особое внимание уделяется бизнес-процессам взаимодействия с клиентами, так как они составляют неотъемлемую часть реализации проектов по строительству жилой недвижимости. Поэтому, оптимизировав их, строительная компания может избавиться от проблем в работе отдела продаж, негативно влияющих на развитие организации, тем самым создать положительный имидж на рынке и повысить эффективность контроля над производственными процессами [7].

Пока компания небольшая, найденные маркетологами лиды без потерь передаются в отдел продаж, сотрудники без потери времени и информации работают в электронных таблицах, структурные подразделения взаимодействуют друг с другом быстро и четко. Однако когда компания-застройщик начинает активно развиваться и увеличивать объемы производства, возникают проблемы. Например, появляются сложности при передаче важной информации между подразделениями. Отдел продаж страдает при этом больше всего. Здесь выявляются и недостаточная защита клиентской базы, и отсутствие единых каналов связи, несвоевременное отслеживание статуса сделок, отсутствие систематизации и анализа данных по клиентам и объектам, недостаточные объем клиентской базы и время на обслуживание клиентов. Менеджеру приходится подолгу осу-

пешествлять телефонные звонки с клиентами, вручную отслеживать этапы сделки, составлять документы, работать в электронных таблицах. Эти механизмы выделены на рис. 1 красным цветом.

В данной работе представлен опыт оптимизации работы отдела продаж строительной компании города Тамбова ООО «СтройРеспект», образованной 30.01.2019 г. Компания является молодой на рынке недвижимости региона, но перспективной. В 2019–2020 годах развитие компании замедлялось введенными ограничениями из-за пандемии COVID-19, но уже в 2021 г. перед руководством компании встала дилемма между принятием новых сотрудников в отделы продаж и внедрением технических новшеств для оптимизации работы имеющихся менеджеров.

Второй путь оказался выгодным, и в качестве инвестиционного проекта (ИП) по повышению эффективности работы отдела продаж компании было принято решение о внедрении AmoCRM-системы. Данная система наиболее приемлема для этой цели, так как специализируется на управлении отношениями с клиентами и фокусируется на автоматизации процессов продаж, то есть решает локальные цели и задачи. Кроме того, имеет простой интерфейс и легко настраивается под нужды компании.

На рисунке 2 представлена схема продажи объекта недвижимости строительной компании после внедрения AmoCRM-системы.

На схеме наглядно видно, что, например, стало проще получать информацию о жилищном фонде, поскольку база данных по фонду с нужными характеристиками уже заложена в информационную систему. В системе также есть единая база данных клиентов, продукции и заказов в отличие от нескольких баз данных ранее в Excel. Объем работы при поиске и составлении заявок и договоров сокращается, так как в системе уже есть шаблоны этих документов и нет необходимости заполнять данные вручную.

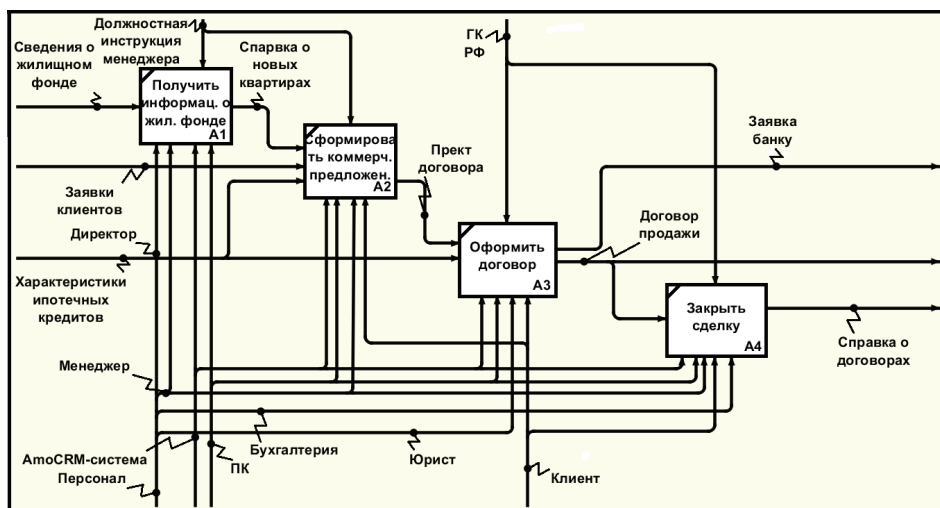


Рис. 2. Схема продажи объекта недвижимости строительной компании после внедрения AmoCRM-системы

Таким образом, личные телефонные звонки, работа в электронных таблицах, составление документов вытесняются и оптимизируются по времени работой AmoCRM-системы.

При этом расчеты показали, что суммарно инвестиции в первый год внедрения проекта по ценам 2022 г. в Тамбове составляют 220 тыс. р., в последующие годы можно предположить изменения. Рассчитав предварительно процент возможного увеличения чистого дохода от ускорения обработки заявок с помощью AmoCRM-системы и получив ежегодный его рост на 6,8 %, а также зная чистую прибыль по данному проекту за 2022 г. 8,5 млн р., чистый доход и приблизительные инвестиции по годам с перспективой на три года представлены в табл. 1 [8].

Далее необходимо провести проектный анализ заявленного новшества, а именно рассчитать чистый дисконтированный доход (ЧДД), рентабельность проекта и срок его окупаемости. Для этого используется прием дисконтирования при норме дисконта, равной $E = 0,12$ доли единицы [9].

Чистый дисконтированный доход в рублях определяется по формуле

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^{T_p} \text{ЧД}_t \frac{1}{(1+E)^t} - \sum_{t=0}^{T_p} \text{И}_t \frac{1}{(1+E)^t} > 0,$$

где ЧД_t – чистый доход в стоимостном выражении в году t , р.; И_t – затраты на инвестиции в году t , р.; $\frac{1}{(1+E)^t}$ – коэффициент приведения по годам

t к началу периода ($\text{К}_{\text{П}t}$), доли единицы; $\sum_{t=1}^{T_p} \text{ЧД}_t \frac{1}{(1+E)^t}$ – чистый приве-

денный доход ($\text{ЧД}_{\text{ПР}}$), р.; $\sum_{t=0}^{T_p} \text{И}_t \frac{1}{(1+E)^t}$ – приведенные инвестиционные затраты ($\text{И}_{\text{ПР}}$), р.

Согласно расчетам, коэффициенты приведения по годам равны:

$$\text{К}_{\text{П}0} = 1,00, \quad \text{К}_{\text{П}1} = 0,89, \quad \text{К}_{\text{П}2} = 0,80, \quad \text{К}_{\text{П}3} = 0,71.$$

Чистый приведенный доход составляет

$$\begin{aligned} \text{ЧД}_{\text{ПР}} &= 8,5 \times 0,89 + 9,1 \times 0,80 + 9,7 \times 0,71 = \\ &= 7,57 + 7,28 + 6,89 = 21,74 \text{ млн р.} \end{aligned}$$

Таблица 1

Чистый доход и инвестиции по годам

Период, год	Чистый доход по годам, млн р.	Инвестиции по годам, млн р.
0	–	0,22
1	8,5	0,25
2	9,1	0,34
3	9,7	0,27

В свою очередь, приведенные инвестиционные затраты

$$\begin{aligned} I_{\text{ИП}} &= 0,22 \times 1,00 + 0,25 \times 0,89 + 0,34 \times 0,80 + 0,27 \times 0,71 = \\ &= 0,22 + 0,22 + 0,27 + 0,19 = 0,90 \text{ млн р.} \end{aligned}$$

Следовательно, по проекту

$$\text{ЧДД} = 21,74 - 0,9 = 20,84 \text{ млн р.}$$

Чистый дисконтированный доход по проекту больше нуля, то есть приведенный к началу периода чистый доход больше приведенных к началу периода инвестиций на 20,84 млн р. Следовательно, рассматриваемый инвестиционный проект является привлекательным.

Рентабельность инвестиционного проекта рассчитывается по формуле

$$R_{\text{ИП}} = \frac{\text{ЧД}_{\text{ИП}}}{I_{\text{ИП}}} > 1,00 ,$$

следовательно,

$$R_{\text{ИП}} = \frac{21,74}{0,90} = 24,16 \text{ раз.}$$

Целесообразность внедрения проекта обоснована, так как $R_{\text{ИП}} = 24,16 > 1$.

Срок окупаемости $T_{\text{ОК}}$ в годах определяется по формуле

$$T_{\text{ОК}} = \sum_{t=0}^{T_p} I_t / \text{ЧДСГ} ,$$

где ЧДСГ – среднегодовой доход от применения инвестиционного проекта, р.,

$$T_{\text{ОК}} = \frac{0,22 + 0,22 + 0,27 + 0,19}{(7,57 + 7,28 + 6,89)/3} = 0,12 \text{ года.}$$

Срок окупаемости ($1/E = 1/0,12 = 8,33$ г.) сравнивается с нормативным и является меньше него ($T_{\text{ОК}} = 0,12 < 8,33$). Следовательно, данный проект окупаем.

Из расчетов видно, что данное нововведение является привлекательным, рентабельным и окупаемым. При этом изменение бизнес-процесса продажи недвижимости за счет внедрения CRM-системы в работу отдела продаж компании-застройщика на практике позволяет сокращать время, затрачиваемое на ведение и учет операций с клиентами; использовать готовые шаблоны договоров; создавать разнообразные аналитические отчеты; осуществлять быстрый поиск необходимой информации; исключать возможности ошибок и потери документов; снижать нагрузки на менеджеров по продажам.

Заключение

Проведенное исследование показало, что для эффективной организации сервиса системы продаж в строительстве необходимо знать бизнес-процессы системы оказания услуг, а именно продаж, и понимать, что они имеют свои особенности и требуют большого внимания, знаний и определенных навыков для создания выигрышной ситуации на всех участках и для всех участников. Без анализа, учета и оптимизации входящих, исходящих и управляющих элементов и механизмов бизнес-процесса строительная организация не сможет добиться наилучших результатов в продажах и хорошей репутации на рынке.

Например, изменение бизнес-процесса продажи недвижимости за счет внедрения AmoCRM-системы позволяет решить ряд важных для строительной компании задач: во-первых, оптимизация бизнес-процессов отдела продаж; во-вторых, автоматизация данных процессов и, наконец, экономия временных ресурсов менеджера отдела продаж. Экономическая эффективность нововведения подтверждается расчетами.

Список литературы

1. Социально-экономическое положение России, 2022. – Текст : электронный. – URL : <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2022.pdf> (дата обращения: 01.07.2023).
2. Строительство жилья профессиональными застройщиками. Тамбовская область, 2022. – Текст : электронный. – URL : <https://erzrf.ru/images/repfle/22063799001REPFILE.pdf> (дата обращения: 01.07.2023).
3. Резник, Г. А. Сервисная деятельность : учеб. / Г. А. Резник, А. И. Маскаева, Ю. С. Пономаренко. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 202 с.
4. Романович, Ж. А. Сервисная деятельность : учеб. / Ж. А. Романович, С. Л. Калачев. – М. : Дашков и К°, 2019. – 284 с.
5. Черников, В. Г. Сервисология : учеб. пособие / В. Г. Черников. – М. : Юрайт, 2023. – 252 с.
6. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учеб. / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 319 с.
7. Блюм, М. А. ИТ-поддержка бизнес-процессов / М. А. Блюм // Вестн. науч. конф. – 2021. – № 11-3 (75). – С. 21 – 24.
8. Проскурин, В. К. Анализ, оценка и финансирование инновационных проектов : учеб. пособие / В. К. Проскурин. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 134 с.
9. Политова, Р. В. Экономика предприятия: схемы, таблицы, задачи, решения. Ч. 2 : учеб. пособие / Р. В. Политова. – М. : РГУ им. А. Н. Косыгина, 2019. – 132 с.

References

1. <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2022.pdf> (accessed 01 July 2023).
2. <https://erzrf.ru/images/repfle/22063799001REPFILE.pdf> (accessed 01 July 2023).
3. Reznik G.A., Maskayeva A.I., Ponomarenko Yu.S. *Servisnaya deyatel'nost': uchebnik* [Service activity: textbook], Moscow: INFRA-M, 2021, 202 p. (In Russ.)

4. Romanovich Zh.A., Kalachev S.L. *Servisnaya deyatel'nost': uchebnik* [Service activity: textbook], Moscow: Dashkov i K^o, 2019, 284 p. (In Russ.)
 5. Chernikov V.G. *Servisologiya: uchebnoye posobiye* [Serviceology: textbook], Moscow: Yurayt, 2023, 252 p. (In Russ.)
 6. Yeliferov V.G., Repin V.V. *Biznes-protsessy: reglamentatsiya i upravleniye: uchebnik* [Business processes: regulation and management: textbook], Moscow: INFRA-M, 2019, 319 p. (In Russ.)
 7. Blyum M.A. [IT support for business processes], *Vestnik nauchnykh konferentsiy* [Bulletin of scientific conferences], 2021, no. 11-3 (75), pp. 21-24. (In Russ.)
 8. Proskurin V.K. *Analiz, otsenka i finansirovaniye innovatsionnykh proyektov: ucheb. posobiye* [Analysis, evaluation and financing of innovative projects: textbook. allowance], Moscow: INFRA-M, 2020, 134 p. (In Russ.)
 9. Politova R.V. *Ekonomika predpriyatiya: skhemy, tablitsy, zadachi, resheniya. Chast' 2: ucheb. posobiye* [Economics of the enterprise: schemes, tables, tasks, solutions. Part 2: textbook. allowance], Moscow: RGU im. A. N. Kosygina, 2019, 132 p. (In Russ.)
-

The Analysis and Improvement of Business Processes of the Real Estate Sale System of a Construction Company

V. Yu. Mishakov, E. A. Molokanova, O. V. Yakushova

*Russian State University named after. A. N. Kosygin
(Technology. Design. Art), Moscow, Russia;
Tambov State Technical University, Tambov, Russia*

Keywords: business process; business process modeling; service; construction company; sales department.

Abstract: The features of the organization of sales system service in housing construction and the problems arising in this area are considered. The essence of the concept of “activities in the service sector of a construction company” focused on customer needs is revealed. The concepts of a business process are generalized and the main business processes of a construction company are studied. One of the descriptions of the business process of selling real estate by the sales department is given; options for improving the business processes of the real estate sales system of a construction company are proposed. The economic situation in the region's housing construction market is analyzed. To calculate economic feasibility, the discounting method was used.

© В. Ю. Мишаков, Е. А. Молоканова, О. В. Якушова, 2023