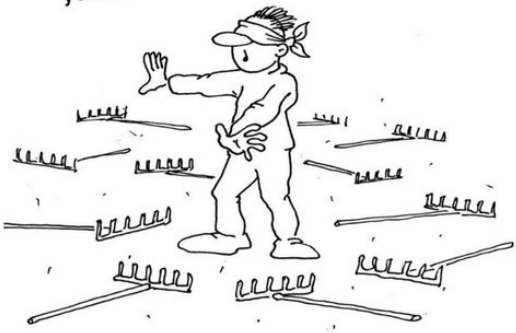
ВИТАЛИЙ МАЛИНИН

ЧУЖИЕ ГРАБЛИ

33 ошибки, которые преодолели успешные агентства недвижимости



Виталий Малинин

Чужие грабли. 33 ошибки, которые преодолели успешные агентства недвижимости

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=58859646
ISBN 9785005146168

Аннотация

На страницах книги разбросаны чужие грабли – ошибки, которые уже совершили и устранили успешные агентства недвижимости разных регионов России. Здесь читатель найдет ответы на разные вопросы – от того, как одному агенту организовать свою работу, до стратегий развития крупного агентства недвижимости. Выдержки из более чем 10-летнего опыта продаж, построения отделов продаж и запуска агентств недвижимости Вы сможете найти в этой книге.

Содержание

От автора	5
Отсутствие устойчивой бизнес-модели	7
Не определена целевая аудитория	12
Не настроена воронка продаж	14
Воронка продаж не считается	16
CRM система не работает	18
Бедовая организационная структура	19
Нет стандартов обслуживания клиентов	26
Отсутствие системы квалификации клиентов	29
Конец ознакомительного фрагмента.	30

Чужие грабли
33 ошибки, которые преодолели успешные агентства недвижимости

Виталий Малинин

© Виталий Малинин, 2020

ISBN 978-5-0051-4616-8
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

От автора

Книга для тех, кто хочет увеличить продажи. Мы будем говорить об агентствах и о бизнесе как о системе. При этом, книга будет полезна не только собственникам бизнеса и руководителям отделов продаж, но также и агентам. Недвижимость – это бизнес на любом уровне организационной структуры. Агент сам по себе является предпринимателем и развивает свой бизнес в партнерстве с компанией, поэтому все рекомендации по ведению бизнеса будут также применимы и к каждому отдельно взятому агенту.

Из года в год, от проекта к проекту мы наблюдаем ряд типовых проблем, с которыми сталкиваются агентства и отделы продаж. Именно о них и пойдет речь в этой книге. Мы описали решения каждой типовой задачи, которое в итоге приведет бизнес к увеличению продаж.

По логике повествования мы разделили проблемы по трем группам. Первая – проблемы, связанные непосредственно с агентами и отделом продаж. Вторая группа – менеджмент и управленческие решения. Третья группа – система HR, то есть, кадровые решения.

Обычно в своем глазу бывает трудно различить и бревно, но мы надеемся, что читатель сможет критически оценить свой бизнес и найти для себя решения, которые помогут выйти на принципиально новый уровень результатов. Мы

говорим не только про увеличение доходов, но также про уменьшение расходов, а кроме денежных вопросов еще закрываем вопросы с тратой нервов и времени.

Отсутствие устойчивой бизнес-модели

Мы обнаружили, что ни одно современное IT решение не может стать основой выдающейся компании. Современные технологии – это катализатор. Если компания растет, она будет расти быстрее, если компания загибается, она загнется быстрее.

Джим Коллинз

Первое, на что стоит обратить внимание – это бизнес-модель. Ваш бизнес устойчиво стоит на ногах и прогнозируемо приносит прибыль, или же вначале месяца трудно предсказать, каких результатов вы добьетесь к концу месяца?

Мы замечаем, что 95% агентств, директоров, руководителей и агентов пытаются следовать пути наименьшего сопротивления и активно изучают вопрос, как работать меньше, а зарабатывать больше. Это действительно важный вопрос, при этом часто агентства отходят от классического формата бизнеса в сторону IT решений, контекстной рекламы, ведения социальных сетей. Такая стратегия будет работать и приносить хороший доход, но при соблюдении одного крайне важного условия – агенты должны уметь предоставлять высококачественную риэлторскую услугу. Ни один инструмент не может заменить качественной услуги.

Мы видим сегодня на рынке огромное количество агентств – как больших, так и маленьких – и все они стараются найти свой уникальный стиль работы, иметь конкурентные преимущества не только перед клиентами, но и на рынке труда относительно других компаний. Мы можем наблюдать компании, которые используют современные рекламные ресурсы, такие как контекстная и таргетированная реклама (что в народе зовется лидогенерацией) и работают только с покупателями недвижимости. Мы видим агентства, которые работают с собственниками недвижимости. Мы увидим большое количество приложений и платформ для риэлторов, коворкинги, CRM системы, платформы лидогенерации и прочие «крайне важные сервисы».

Также мы видим одну интересную закономерность, а именно отсутствие этой самой закономерности в уровне продаж относительно используемых современных инструментов. Зато прекрасно наблюдаем, что лидеры рынка практически не используют всех новомодных прибамбасов для ведения своего бизнеса. Посмотрите внимательно на лидеров рынка в разных регионах – агентства работают с вторичным сегментом рынка больше, чем с первичным, имеют наибольшее количество квартир на продажу по лучшим ценам в городе, дают относительно примитивную рекламу (чаще всего прямая реклама объекта на рекламных площадках), при этом удерживают лидирующие позиции.

Итак, вот список того, что в первую очередь влияет

на уровень нестабильности Вашего бизнеса:

– Ваш основной клиент – покупатель недвижимости;

– Вы сливаете большие бюджеты на рекламу;

– Основная реклама вашей компании – контекстная;

– В основании бизнеса лежит современное IT решение.

Работа от покупателя не может быть прогнозируема просто по определению. Как-то мы работали с агентством, которое выбрало своей нишей продажу новостроек и работу с покупателем. Чтобы прогнозировать доход мы разработали 7 критериев – 2 показателя активности, 3 опережающих показателя и 2 результирующих. Каждому критерию присваивали коэффициент влияния на валовый доход. Это позволяло в беличьем колесе работы с покупателем и ежедневными цейт-нотами прогнозировать выручку с точностью 80%. Вся система работы напоминала сюжет фильма «День сурка».

Большие рекламные бюджеты говорят о том, что в вашем агентстве нет или крайне мало рекомендаций. Сделки по рекомендациям от действующих и бывших клиентов должны составлять заметную долю сделок компании. Если нет рекомендаций, обратите внимание на качество услуги и на сбор рекомендаций и обратной связи вашими агентами. Либо агенты не берут рекомендации, либо плохо обслуживают клиентов. Ни один из этих вариантов на пользу бизнесу не идет. Представьте, что научив агентов предоставлять высокий уровень сервиса и брать рекомендации, компания сможет сэкономить один миллион рублей, ранее выделяе-

мых на рекламу ежемесячно. Неплохо?

Современная интернет реклама стала довольно популярна. На каждом углу все (особенно маркетологи) кричат, что риэлторам пора идти в интернет за своими клиентами. Действительно, клиентов в интернете – тьма. В основном покупателей. А покупатели, как мы говорили ранее, не являются устойчивой составляющей бизнеса. Так что тут компания может наступить сразу на двое граблей – слив бюджет на рекламу в миллионных масштабах и передозировка компании покупателями. Сложно запускать такую рекламу с начала существования компании, когда у агентов еще нет, не просто хороших объектов в продаже, но вообще никаких объектов. Вы можете представить, чтобы продуктовый магазин приглашал клиентов за покупками, но забыл завезти товар? Чтобы покупатели заходили в пустой магазин? Странно, не так ли? Однако, в сфере недвижимости такое встречается сплошь и рядом.

Что касается IT решений. Хайпануть – да, делать бизнес – вряд ли. Мы можем заметить, что большинство (если не все) IT решения также связаны с обслуживанием покупателей. Например, сервисы онлайн показов недвижимости. Круто, но если нет подходящей квартиры по конкурентной цене, ни один сервис не сможет гарантировать сделку.

С другой стороны есть несколько критериев, которые ведут, наоборот, к устойчивости бизнеса, вот они:

– Лидогенерация путем исходящей активности агента,

а не входящих заявок;

– Больше половины сделок проводятся агентами со стороны собственников недвижимости, а не с покупателями;

– Агенты работают над ценообразованием взятых на продажу квартир с целью установить конкурентную цену, которая гарантирует продажу в короткие сроки;

– Заметная часть сделок проходит по рекомендациям от бывших и действующих клиентов компании.

Не определена целевая аудитория

Настоящему лучнику не нужен лук и стрелы.
Ему нужна цель.
Ли Бай

Часто компания и агенты берут в работу все, что движется (покупатели) и все, что не движется (объекты), совершенно не разбираясь, с кем и с чем они работают. Вроде, какая разница, если работа есть.

На деле мы наблюдаем, что чем точнее определена целевая направленность агента или агентства, тем более качественную услугу агенты могут оказывать заказчикам, то есть продавцам и покупателям недвижимости.

Для прогнозируемых продаж, агентам нужны объекты, которые точно будут проданы к концу месяца. Достоверно известно, что из всех выставленных на продажу квартир, будут проданы к концу месяца всего 3%. Что это за объекты?

Ответ на этот вопрос дает нам наш опыт индивидуального коучинга агентов, построения и реформации отделов продаж в агентствах недвижимости. К концу месяца будут проданы те объекты, которые оценены лучшим образом в своих сегментах рынка.

Если агент хочет прогнозировать свои сделки, ему необходимо каждый день работать над тем, чтобы на его витри-

не были объекты с лучшими ценами в городе. И когда агент работает со всей недвижимостью города, ему труднее эту самую цену определить. И наоборот, когда агент работает на понятной территории с понятной частью рынка недвижимости (с однотипной недвижимостью), ему становится очень просто держать на продаже объекты по лучшим ценам – он знает уровень цен в своем сегменте.

Чем уже целевая аудитория, выбранная агентом, тем более продуктивным тот будет. Правило «узкий специалист зарабатывает больше специалиста широкого профиля» работает и в недвижимости, независимо от того, верим мы в это или не верим.

Не настроена воронка продаж

Капля долбит камень не силой, а частотой попаданий.
Джордано Бруно

Агенты вашей компании мыслят вороночно? Есть ли эта воронка продаж у них с CRM? Этапы продаж воронки обозначают результат или процесс?

Воронка продаж – это информация о том, сколько клиентов находятся на определенном этапе работы. Воронка отражает конверсии – процент перехода клиентов на следующие этапы. Зная воронку бизнеса становится понятно, сколько каких действий должен совершить среднестатистический агент компании, чтобы закрыть сделку.

Что необходимо сделать, чтобы воронка продаж работала на ваш бизнес:

– Прописать этапы продаж. Убедитесь, что все этапы отражают результат, а не процесс. Например, «клиент думает» – провальное название этапа воронки, на нем будут скапливаться толпы клиентов, потому что трудно представить клиента, который не думает. Вместо этого определите точки результата, например «встреча назначена» или «договор подписан»;

– Определить проблемный этап. Как только вы построили

воронку продаж, найдите этап, после которого происходит наибольший отсев клиентов. Это и есть проблемное место вашего отдела продаж;

– Двигать по воронке всех 100% клиентов компании. CRM система автоматически будет подсчитывать конверсии и выдавать аналитику. Полученная информация поможет скорректировать работу отдела продаж для увеличения конверсии на каждом этапе работы с клиентами.

Не перегружайте воронку продаж. Воронка должна быть простая и последовательная. При добавлении новых условий (например «если после первого разговора клиент сказал, что находится в городе, надо назначить встречу и перевести клиента на стадию «встреча назначена», а если клиент находится за городом и встреча не может быть назначена, тогда клиент переходит на этап «отправка письма с вариантами») воронка начинает напоминать детскую настольную игру с разными направлениями движения – агенты просто запутаются и не будут правильно вести CRM, а собственник бизнеса лишится аналитики.

Воронка продаж не считается

Если у вас нет данных – вы не управляете бизнесом.

Владимир Димитриадис

Какая конверсия из заявки покупателя в сделку?

Сколько звонков собственникам надо сделать для подписания 1 договора?

Какая конверсия из звонка во встречу?

Какая часть объектов компании продается ежемесячно?

На все эти вопросы будут точные ответы только в том случае, если цифры воронки продаж считаются. Для этого есть CRM системы, либо доисторические методы ручного подсчета.

Когда воронка посчитана, становится понятно вообще всё. Например, действуя по технологиям и скриптам, которым мы учим, агенты работают со следующей средней конверсией:

– Входящих заявок покупателей – 40;

– Встречи с покупателями – 8;

– Показы – 4;

– Переговоры с продавцом – 2;

– Сделка – 1.

Вуаля, воронка по покупателю подсчитана. Теперь ком-

пания понимает, что если агент к середине месяца получил всего 10 входящих звонков, скорее всего, он останется без сделки в конце сделки, если не скорректировать его работу.

Также все конверсии посчитаны и по работе с собственниками. Мы знаем, что из 10 телефонных диалогов назначаются в среднем 2 встречи. Мы знаем, что у начинающих агентов каждая 4 встреча заканчивается подписанием договора, а у опытных агентов каждая 2 встреча заканчивается подписанием. Мы знаем, что на 10 агентских договоров приходится 1 эксклюзив. Каждый второй собственник, готовый отдать квартиру на эксклюзивную продажу, готов выставляться по правильной стартовой цене. И, разумеется, у нас посчитано, сколько процентов каких договорных объектов компания продаст к концу месяца.

Воронка продаж считается – бизнес становится прогнозируемым.

Воронка продаж не считается – работаем наугад, как карта ляжет.

CRM система не работает

Саботажников – за борт.
Мария Мокрышева

Агенты не ведут CRM вообще, либо делают это выборочно, либо делают это неграмотно. В этом случае половина инструментов CRM системы автоматически идет коту под хвост и компания лишается всей аналитики.

Собственнику бизнеса и руководителям отделов необходимо смириться с мыслью, что агенты никогда в жизни сами не будут вести CRM систему. И эта проблема не может быть решена естественным путем.

Чтобы сделать этот инструмент эффективным, во-первых, необходимо грамотно запрограммировать CRM, сделать ее простой для агентов, а также внести ее заполнение в мотивационную составляющую. Да, агент должен получать вознаграждение, если ведет CRM так, как требует компания и наоборот, должен быть наказан за безответственное отношение к ведению CRM.

Бедовая организационная структура

Управлять многими – то же, что управлять немногими.
Дело в организации.
Сунь-Цзы

Мы наблюдаем несколько подходов к формированию структуры компании:

– Отсутствие структуры управления, так называемый «коворкинг»;

– Формирование команды вокруг слабой личности лидера;

– Формирование команды вокруг сильной личности лидера;

– Формирование линейной организационной структуры;

– Линейно-функциональный подход.

Первые 3 слабо похожи на устойчивый бизнес.

Оцените структуру вашей компании. Есть ли у вас вообще управленец, который контролирует выполнение планов продаж, или у вас каждый сам за себя, не агентство, а коворкинг?

Часто агенты уходят из найма и открывают собственные компании. Происходит это в двух совершенно разных случа-

ях. Первый звучит так: «У меня не очень получается продавать, лучше я создам компанию где другие будут продавать, а я буду получать деньги». Второй: «Я сильный агент, у меня много клиентов. Я смогу обеспечить работой не только себя, но и еще нескольких людей».

Оба варианты выше малоэффективные, потому что новоиспеченный директор агентства не заточен под управление и развитие своего бизнеса. В первом случае – лень матушка и нежелание вообще ничего делать, во втором случае – личные продажи и отсутствие времени на управление компанией. Как мы можем понять, бизнес будет буксовать и в первом и во втором случае.

Бизнес как бизнес часто придерживается 4 или 5 пути. Линейную структуру можно встретить в маленьких агентствах, линейно-функциональную в агентствах покрупнее. Эти пути более конструктивные с точки зрения ведения бизнеса и развития агентства.

По нашему опыту, необходимо обратить внимание на следующее:

– Собственник компании не должен управлять агентами напрямую. Необходим отдельный руководитель отдела продаж для ручного управления. В ином случае бизнес нельзя масштабировать;

– Норма управляемости. Средний руководитель может эффективно управлять командой от 10 до 15 агентов. Не стоит раздувать отделы до 30, 40 или 60 человек – большую

часть агентов руководитель просто не сможет проконтролировать, что не лучшим образом скажется на их уровне сделок, в то время как каждый из них будет потреблять ресурсы компании;

– Разделение функций. Когда агентство растет, необходимостью становится переход на мануфактурную работу. Каждый должен заниматься тем, чем владеет в совершенстве. Юридическими вопросами – юристы, рекламой – маркетологи, агенты – переговорами. Также мы можем заметить, что одни агенты лучше работают от продавца, другие от покупателя. Это тоже естественное разделение, которое можно поддержать и укрепить сотрудничество и сработки между агентами внутри компании;

– Сегментация и разделение целевых аудиторий. Распределите агентов по отделам с разной целевой направленностью – коммерческая недвижимость, загородная недвижимость, жилая недвижимость;

– Конкуренция. Разделяя отделы и целевую направленность не упускайте дух конкуренции. Следуйте правилу: 2 отдела по 7 человек эффективнее, чем 1 отдел из 14 человек;

Отдел продаж типа «Инфузория туфелька»

Мы сняли с продавцов административные задачи и только за счет этого увеличили уровень продаж в 2 раза.

Николай Мрочковский

И чтец, и жнец и на дуде игрец. А еще и агент по недвижимости.

О чем речь?

Существуют несколько подходов к формированию отдела продаж. Есть три основные роли, которые нас интересуют в области продаж:

– Поиск новых клиентов;

– Продажа действующим клиентам;

– Постпродажное обслуживание действующих клиентов.

Чаще всего все эти три функции выполняет один человек, сам агент. Такой отдел продаж называется простым, одноступенчатым. Для достижения более высоких результатов и развития бизнеса, рано или поздно необходимо будет усложнить структуру отдела продаж. Самое просто решение – организовать колл-центр, задача которого будет предварительно квалифицировать каждого входящего клиента, целевых клиентов направить по отделам либо по сотрудникам, а нецелевых отсеять. Только за счет организации входящей квалификации клиентов можно достигнуть увеличения КПД агентов и средних конверсий в 1,5 раза.

Еще одна возможность для усложнения отдела продаж – передать проведение сделок юридическому отделу. То есть, в агентстве недвижимости, как и в любой другой сфере, возможно организовать трехступенчатый отдел продаж. Он будет функционировать по следующим принципам:

– Специалист колл-центра проводит первые телефонные переговоры с продавцами и покупателями недвижимости с целью предварительной квалификации и назначения встреч;

– Агент проводит встречу, подписывает договор, организует продажу или подбор объектов клиентам до момента принятия решения о выходе на сделку (о покупке либо продаже объекта);

– Юрист компании проводит сделку от подписания предварительного (или основного) договора купли-продажи до расчетов между участниками сделки.

При таком распределении обязанностей агенты занимаются тем, чем и должны заниматься каждый час каждого рабочего дня – продают риэлторскую услугу квалифицированному клиенту, предоставляют услугу и убеждают принять решение о покупке либо продаже объекта.

Не разработаны единые скрипты продаж

Агент боится назначить встречу, потому что не знает, о чем он будет говорить с клиентом на этой встрече.

Владимир Димитриадис

Без скриптов, к сожалению, даже на среднерыночный уровень конверсий будет выйти проблематично. Чтобы агенты продавали хорошо, назначали много встреч и успешно проводили переговоры, им нужны эффективные скрипты.

Скрипты бывают разные, в зависимости от конкретного бизнес-процесса, этапа работы с клиентом, а также бизнес-модели агентства. Заскриптовать можно все – и холодный звонок собственнику, и входящий диалог с покупателем, и продажу риэлторской услуги, и обоснование стартовой стоимости, и закрытие покупателя на сделку.

Агенты считают своим долгом упрекнуть руководителей во время внедрения скриптов, что в переговорах они (агенты) звучат как роботы. На деле, они и без скриптов звучат как роботы. Плохо запрограммированные роботы с ограниченным набором слов и долгим сроком ответа, потому что тупят.

Заскриптовать можно и нужно всё. Все бизнес-процессы агентства типовые. Более того, все возражения потенциальных клиентов тоже типовые. Поэтому мы в пакете скриптов для агентов прописали все диалоги от первого звонка до закрытия сделки, выписали абсолютно все возражения и прописали ответы к ним. Подготовленный агент всегда готов к любому ответу клиента и к любому возражению. Когда агенты начинают пользоваться скриптами каждый день и заучивают их, они перестают звучать как роботы. Когда скелет скрипта стал вылетать на автомате, агенты ведут непринужденный диалог по эффективному плану, могут отклониться от скрипта на пару шуток, но потом возвращаются обратно для закрытия клиента на решение.

Не стоит рассчитывать на то, что внедрение скриптов

пройдет быстро. Нужно время, чтобы агенты увидели результаты, продали себе и друг другу идею использовать эффективный скрипт, выучили его и начали применять всегда.

Скрипты выполняют ряд важных задач:

– Достичь необходимой цели на каждом этапе переговоров;

– Увеличить конверсии на каждом этапе продаж, а также общую конверсию из заявки в сделку;

– Быть готовым ответить на любые вопросы, сомнения, возражения клиентов;

– Не зависеть от настроения агентов;

– Ускорить процесс обслуживания клиентов;

– Контролировать работу агентов.

Мы относимся к скриптам так. Скрипт – это когда я задаю важный для меня вопрос, я знаю все варианты ответа клиента на мой вопрос, на каждый вариант ответа у меня подготовлен следующий вопрос, все ответы на который я также знаю. Результатом использования скрипта становится выявленная проблема, с которой столкнулся клиент, индивидуальное предложение решения проблемы и легкое согласие клиента на сотрудничества.

Вы можете использовать наши скрипты, которые мы оттачивали 11 лет в 13 городах России, а можете написать свой.

Нет стандартов обслуживания клиентов

Про некоторые компании говорят так: «У них такой классный продукт, обязательно купи. Только когда оставишь заявку на сайте, могут не перезвонить, ты сам набери. Но с первого раза можешь не дозвониться. Там, правда, на телефоне такой вредный сотрудник, ты главное к ним дойди в офис. Правда офис в таком месте находится, что страшно идти, того и гляди запутаешь. Офис менеджер может нахамить, но ты не обращай внимания, ты главное продукт купи, он действительно классный».

Петр Осипов

Агенты не должны работать по настроению или как карта ляжет. У нас же бизнес, а не бродячий цирк. Сервисная часть услуги так же важна, как умение агентов продавать квартиры быстрее и дороже собственников.

Что входит в стандарты обслуживание:

– Дресс-код;
– Бейдж;
– Скрипты переговоров;
– Наличие маркетинговых материалов;
– Наличие профессиональных инструментов (чемоданчик

риэлтора);

– Скорость выполнения задач (например, скорость обработки входящей заявки);

– Частота контактов с действующими клиентами;

– Постпродажное обслуживание;

– Наличие дополнительных услуг.

Для внедрения и поддержания стандартов обслуживание, необходимы два условия. Во-первых, прописанные стандарты и бизнес-процессы. Во-вторых, влияние выполнения/невыполнения стандартов на доход агента (то есть привязка выполнения стандартов к системе материальной и/или нематериальной мотивации).

Грамотно запрограммированная CRM позволяет автоматизировать ряд задач. Например, на одном из проектов мы программировали CRM, чтобы система автоматически проставляла задачи по каждому клиенту в зависимости от заполненной карточки клиента и стадии сделки. То есть, агенту приходило уведомление, когда звонить клиенту и с какой целью. Опытные агенты, когда понимали логику задач, действовали на автомате, зато новые агенты, особенно без опыта в недвижимости, всегда получали подсказки касаемо следующих шагов работы с клиентами.

Обратите особое внимание на скорость обработки заявок, если по какому-то странному стечению обстоятельств Ваш основной клиент – покупатель недвижимости. В работе с покупателем скорость ответа имеет первостепенное значение.

Реализуя проект по увеличению продаж в агентстве недвижимости, мы наткнулись на бизнес-процесс, который гласил: «Если заявка покупателя не была обработана в течение дня, на следующий день она передается другому агенту». Основная проблема была в том, что в соседнем здании сидели прямые конкуренты, чей стандарт был максимум 10 минут для обработки заявки, иначе передается другому агенту. Наш заказчик не верил, что 10 минут будет достаточно для того, чтобы агент обработал заявку, поэтому согласовал изменение стандарта только до 1 часа на заявку. В течение 3х месяцев благодаря изменению бизнес-процесса, внедрению скрипта и контролю соблюдения стандартов обслуживания, агентство выросло с 5 миллионов валовой комиссии до 7 миллионов в месяц.

Отсутствие системы квалификации клиентов

Критическая ошибка агента – уделять одинаковое внимание каждому клиенту. Навык квалификации всех 100% клиентов – один из семи основных навыков продуктивного агента.

Владимир Димитриадис

Начиная новый проект и проводя анализ работы отдела продаж, мы исследуем вопрос, как агенты дифференцируют своих клиентов. Определяется это очень просто, достаточно задать вопрос «Сколько времени Вы уделяете каждому своему клиенту?». Если Вы получили обобщенный ответ из разряда «Стараюсь уделять одинаковое время», тогда внедрение системы квалификации – первое, что необходимо сделать.

В агентствах часто можно услышать, что клиентов делят на горячих, теплых и холодных (также эта модель квалификации называется ABC). У каждого агентства свои критерии определения температуры клиента, но все сходятся в одном – горячий клиенты быстрый и мотивированный, теплый клиент – средней срочности, а холодный – долгий. Наши исследования показывают, что объем этих групп клиентов разный, а именно:

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.