

Взаимосвязь мотивации персонала и бизнес-целей агентства.

Практические кейсы

10 этапов рождения мотивации



1. Определяем миссию и ценности компании.
2. Определяем финансовый результат.
3. Создаём годовой план.
4. Прорабатываем стратегию.
5. Декомпозируем цели на отделы.
6. Формируем структуру.
7. Разрабатываем мотивацию.
8. Просчитываем бюджет.
9. Информлируем всех сотрудников компании о новой стратегии компании.
10. Обучаем сотрудников под новые задачи.

Мотивация - инструмент реализации стратегии компании у всех отделов.

1 этап- определили миссию и ценности компании



Миссия компании на плакатах

“Воплощаем мечты в квадратные метры”

Для чего существует наша компания?

Внедрить элементы миссии : плакаты, в рекламе, в фирменных подарках, в подарках для риелторов, поощрять людей, выполняющих правила и ценности компании

Миссию компании должен знать каждый сотрудник

2017 год- изменение стратегии компании



Цель:

Мы намерены к 31.12.2017 реализовать человекоориентированную систему управления компанией, которую рекомендуют 90% клиентов.

Мы живём и развиваемся с удовольствием!

Стратегия:первоклассный сервис "одного окна" для каждого

Основные проекты:

- 1.“9 из 10 клиентов рекомендуют компанию”
- 2.Повышение доли и количества риэлторов с выручкой более 100 т.р.
- 3.Создан и работает Кадровый резерв-2017.

2 этап - определили финансовый результат



Спросить у собственников, инвесторов, какого бизнес-результата они хотят достичь.

Основные цели:

валовая выручка и чистая прибыль

3 этап - создали годовой план



На основе анализа рынка, данных

Используя OGSM планирование
определить: стратегию, цели,
задачи, измерения.

[Шаблон OGSM](#)

4 этап - проработали стратегию



1. Стремление к победе - быть 1-ми в городе по доле сделок среди АН

2. Где играть-Екатеринбург+В.Пышма

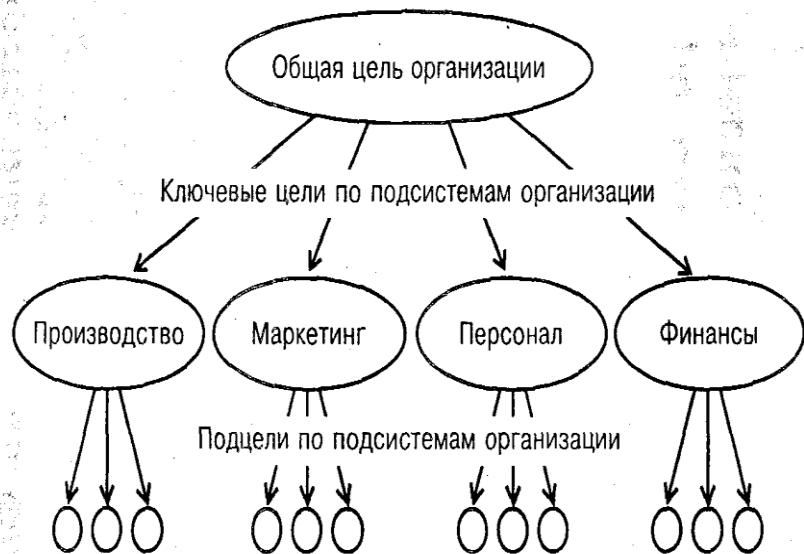
3. Как мы этого добьемся-работая с покупателем, работая без договора с собственником, с одной сделки зарабатывать 2 комиссии

4. Какими компетенциями должны обладать-уметь продать ценность услуги для покупателя, строить отношения с собственником, фиксировать все обращения, следить за конверсией

5. Какие системы управления необходимо задействовать-юридический договор, витрина спроса на сайте, подменные номера, изменения в ценообразовании.

Проверка стратегии вопросом: “Что должно соответствовать в действительности, чтобы эта стратегия работала?”

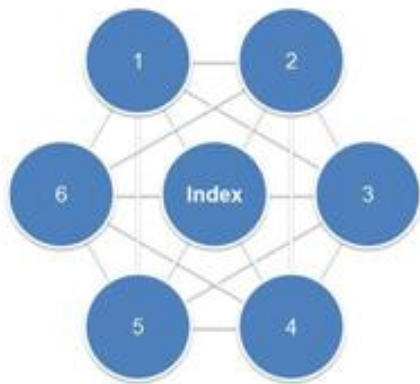
5 этап - декомпозировали цели на отделы



Каждый отдел формирует цифровые показатели, которые завязаны между собой в формулы показателей других отделов.

Когда меняется цифра в одном отделе, то автоматом и меняется цифра в других отделах

6 этап - сформировали структуру



Исходя из объема работ и выбора формы управления создали структуру компании и отделов

При этом каждый сотрудник может решать вопрос с другим в рамках проекта, минуя иерархию.

7 этап - разработали мотивацию



В цифровых показателях определяются главные и второстепенные.

Главные показатели : определяется ответственный №1 и ответственный №2

Таким образом, один показатель может быть у нескольких сотрудников с разным весом

Имеются сквозные показатели на все отделы, например, вал с разным весом

Включили в мотивацию чек-лист оценки входящего звонка



Этажи

Цель- увеличить конверсию по Покупателю из звонка во встречу.

Критерий оценки	макс.оценк
Специалист поприветствовал клиента (Доброе утро/день/вечер/Здравствуйте)	1
Специалист назвал своё имя	1
Спросил имя клиента	1
Специалист выявил не менее 3-х параметров выбора недвижимости (обмен,новостр/вторичка,цена, возможные районы,состояние,этаж,сроки,потребности в кредите)	1
Риэлтор предложил рассмотреть дополнительные варианты недвижии	1
Предложил назначить следующую встречу / звонок	1
Специалист резюмировал все договоренности	1
Специалист поблагодарил за звонок/пожелал хорошего дня	1
итоговый балл	8

Материальная мотивация : качество приёма входящего звонка-2% от сделки



ФИО риэлтор	Приветствие клиента	Представиться	Спросил имя клиента	Выявление >3-х параметров выбора недвиж	Риэлтор предложил рассмотреть доп.варианты недви.	Предложил назначить следующую встречу / звонок	Резюме договорённостей	Благодарность за звонок	Итог	Дата входящего звонка
Бондарева Наталья Николаевна	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2017-09-15 15:26:56
Власов Евгений Дмитриевич	1	1	1	1	0	0	1	1	6	2017-09-07 15:16:12
Воскресенский Андрей Юрьевич	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2017-09-05 14:24:13

ПУ на 1 квартал 2017



ЭТАЖИ

Цель- осуществлять регулярную работу с Продавцом и Покупателем (вторичка и новостройки), контролировать эту работу на уровне опережающих показателей.

Риэлторы	Оценка	"5"	"4"	"3"	"2"	Значимость/вес
Поставленные брони (шт) за месяц		≥ 1	< 1	нет	нет	1
Прирост новых объектов (шт.)		≥ 6	4	3	< 2	3
Задатки по вторичной, коммерческой, загород		0	0	0	0	0
Процент со сниженной ценой		≥ 21	15-20	10-14	< 10	1,50
Заклученные договоры по покупателю (шт.)		≥ 1	< 1	нет	нет	1,5
КМ - заявки «Куплю» (шт.)		≥ 7	5-6	3-4	< 3	1

Нематериальная мотивация - работаем с отзывами на сайтах



При приобретении квартиры работали мы со специалистом - Яной Остриковой.

Сразу хотелось бы отметить высокие стандарты работы и прозрачность на всех этапах сделки:



1. Была **профессиональная фотосъемка** нашей квартиры, что зачастую играет далеко не последнюю роль для покупателя, а также **грамотно составлен текст объявления**.

2. Опытные специалисты помогли сориентироваться **в широком выборе банков** и продуктах и найти оптимальный для нас вариант (Этажи работают практически со всеми известными банками и предлагают особые условия).

3. Прямо в офисе оформили заявку на ипотеку в банк и **в кратчайшие сроки получили одобрение**.



ekb.etagi.com

Максим

Пишем новости в компании



Коллеги, благодарим вас за работу с отзывами в феврале!

Отдельно хотим отметить Спирина Дениса. Денис стал лучшим по отзывам за февраль.

Денис получает:

1. Размещение фото в зоне Лучшие риэлторы
2. Одну турбо-продажу на авито
3. Персональные пост в социальных сетях
4. Две строки на авито

Мотивация «Золотой фонд компании»



ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ ДЛЯ РИЕЛТОРОВ «ЭТАЖИ».

Сотруднику присваивается статус «Золотой фонд компании»

Получение такого статуса даёт возможность сотруднику:

1. Размещение фото сотрудника в клиентском зале

2. 1 раз в квартал выбрать подарок от компании в диапазоне до 10 т.р.

Из категории «Здоровье» (посещение базы отдыха, тренажёрного зала, процедур ит.п.) «Знания» (внешнее обучение) или «Бизнес» (программа продвижения в соцсетях на 1 месяц от маркетолога компании или любое другое действие, приводящее к росту сделок)

2. Участие сотрудника с сессиях стратегического планирования компании и у партнёров-застройщиков.

Кто получает статус «Золотой фонд компании»

Три составляющие:

1. Сотрудник имеет отзывы на «Флампе» (не менее 5)

2. Находится в темно-зелёной зоне «Светофора» (заработок от 70 т.р.)

3. Передаёт свой опыт другим (является наставником или тренером, проводит мастер-классы не менее 3-х)



Мотивация смежных служб



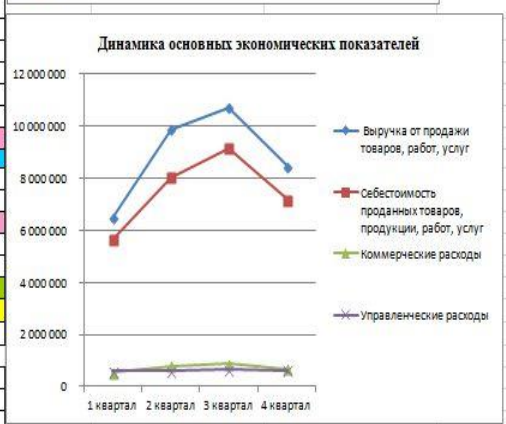
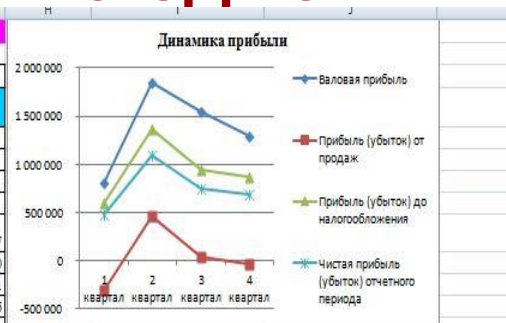
контроль всей воронки продаж службой качества

проект 12/24 (отправлена подборка в течение 12 часов и состоялась встреча в течение 24 часов)

построение коммуникаций через проекты

8 этап - просчитали бюджет

БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ					
Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	За год
ДОХОДЫ И РАСХОДЫ ПО ОБЫЧНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
Выручка от продажи товаров, работ, услуг	6 454 408	9 874 410	10 712 794	8 456 087	36 497 699
стеновые панели	1 415 000	1 782 900	2 102 831	1 599 382	6 900 212
плиты перекрытия	3 239 600	4 840 710	5 082 746	4 586 834	17 749 890
прочая продукция	1 799 808	3 250 800	3 527 118	2 269 871	10 847 697
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	5 648 914	8 026 999	9 161 374	7 168 389	30 005 677
стеновые панели	1 231 677	1 432 202	1 770 647	1 349 825	5 784 350
плиты перекрытия	2 677 441	3 701 856	4 103 127	3 696 567	14 178 991
прочая продукция	1 739 797	2 892 942	3 287 600	2 121 997	10 042 336
Валовая прибыль	805 494	1 847 411	1 551 420	1 287 698	5 492 022
стеновые панели	183 323	350 698	332 284	249 557	1 115 862
плиты перекрытия	562 159	1 138 854	979 618	890 267	3 570 898
прочая продукция	60 011	357 858	239 518	147 874	805 261
Коммерческие расходы	527 353	800 953	870 024	698 487	2 896 816
Управленческие расходы	585 000	585 000	639 000	634 000	2 443 000
Прибыль (убыток) от продаж	-306 859	461 458	42 397	-34 789	162 206
ПРОЧЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ					
Прочие доходы	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	4 800 000
Прочие расходы	300 000	300 000	300 000	300 000	1 200 000
Прибыль (убыток) до налогообложения	593 141	1 361 458	942 397	866 211	3 762 206
Отложенные налоговые активы					
Отложенные налоговые обязательства					
Текущий налог на прибыль	118 628	272 292	188 479	173 042	752 441
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	474 513	1 089 166	753 917	692 169	3 009 765
Справочно: ПНО(А)					
Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	За год
Выручка от продажи товаров, работ, услуг	6 454 408	9 874 410	10 712 794	8 456 087	36 497 699
Валовая прибыль	805 494	1 847 411	1 551 420	1 287 698	5 492 022



9 этап - проинформировали всех сотрудников компании о новой стратегии компании

Подводим промежуточные итоги :

- 1 раз в год
- 1 раз в квартал
- 1 раз в полугодие
- 1 раз в месяц

10 этап - обучили сотрудников под новую мотивацию



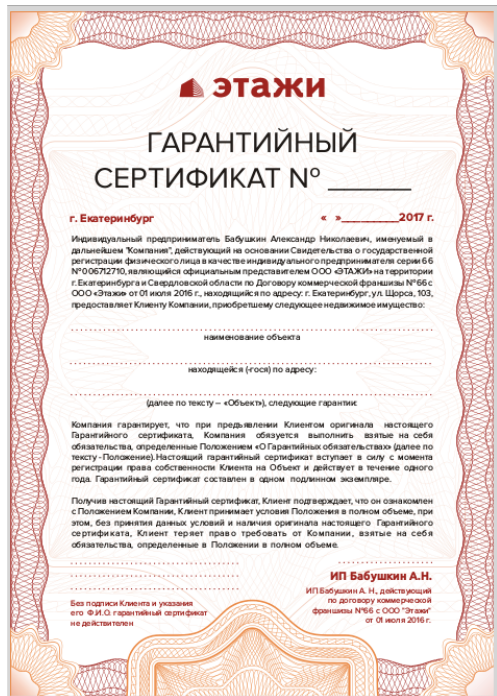
Все службы проходят совместное обучение управленческим компетенциям и новым технологиям ,чтобы выполнить KPI новой мотивации

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1x9601t0ZUuMOOtZ6JW-AOOb9TPrdKZ14gHy11MSP4DM/edit#gid=764668421>

Сделали книгу продаж

Комнату развития навыков

Рост продаж в стратегии за 1 квартал 2017 г.



Количество сделок по вторичному жилью

увеличилось на 202%

Количество сделок с покупателем

увеличилось на 156%

Количество сделок с продавцами

увеличилось на 112%

Спасибо за внимание!



Бараева Ольга Николаевна

Директор по развитию “Этажи” г.Екатеринбург

+7-912-292-22-92

[почта](#)