

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 6 / 2025, Iss. 6 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 657.9:658.3



<sup>1, 2, 3</sup> Чаадаев С.И.,

<sup>1</sup> Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,

<sup>2</sup> Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова,

<sup>3</sup> эксперт по корпоративному и имущественному управлению бизнесом

**Способы цифровизации процессов аренды в управляющих компаниях  
с использованием CRM-систем и онлайн-сервисов для арендаторов**

**Аннотация:** современный рынок управления недвижимостью характеризуется высоким уровнем конкуренции и необходимостью цифровой трансформации ключевых бизнес-процессов. Целью проведенного исследования стало выявление влияния внедрения CRM-систем и онлайн-сервисов для арендаторов на операционную, финансовую и клиентскую эффективность управляющих компаний (УК). Эмпирическую базу составили данные 80 компаний различного масштаба, работающих в крупнейших городах России в период 2022-2024 гг. Методология исследования включала сравнительный и регрессионный анализ, контент-анализ функционала CRM-платформ, а также глубинные интервью с руководителями и специалистами УК. Полученные результаты подтверждают гипотезу о прямой зависимости эффективности бизнеса от уровня цифровизации процессов аренды. Управляющие компании, внедрившие CRM и онлайн-сервисы, демонстрируют почти двукратное сокращение сроков закрытия сделок (с 28,4 до 14,9 дней), снижение операционных затрат на 26,9% и рост производительности труда менеджеров более чем на 60%. Существенные изменения наблюдаются и в клиентском сервисе: коэффициент оттока арендаторов снижается с 12,8% до 7,6%, среднее время реакции на заявки сокращается в 3,5 раза, а индекс потребительской лояльности (NPS) возрастает на 32,8 процентных пункта. Эти улучшения транслируются в рост ключевых финансовых показателей: рентабельность по EBITDA увеличивается на 41,2%, выручка на одного сотрудника возрастает на 74,4%, а срок оборачиваемости дебиторской задолженности сокращается более чем в два раза. Инвестиционный анализ показал, что средний срок окупаемости цифровых проектов составляет менее 15 месяцев, а трехлетний ROI превышает 245%, что подтверждает их высокую экономическую целесообразность. Обсуждение результатов выявило мультипликативный эффект цифровизации: синергия операционных и клиентских улучшений формирует устойчивое конкурентное преимущество. Выводы исследования подчеркивают, что цифровизация процессов аренды является стратегическим императивом для управляющих компаний, обеспечивающим повышение эффективности, устойчивости и инвестиционной привлекательности бизнеса.

**Ключевые слова:** цифровизация, CRM-системы, онлайн-сервисы, управление арендой, управляющие компании

**Для цитирования:** Чаадаев С.И. Способы цифровизации процессов аренды в управляющих компаниях с использованием CRM-систем и онлайн-сервисов для арендаторов // Modern Economy Success. 2025. № 6. С. 193 – 199.

Поступила в редакцию: 14 августа 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 11 октября 2025 г.; Принята к публикации: 24 ноября 2025 г.

<sup>1, 2, 3</sup> Chaadaev S.I.,

<sup>1</sup> Plekhanov Russian University of Economics,

<sup>2</sup> Lomonosov Moscow State University,

<sup>3</sup> Corporate and Business Asset Management Expert

*Methods of digitalizing leasing processes in property management companies using CRM systems and online services for tenants*

**Abstract:** the contemporary property management market is characterized by intense competition and the imperative of digital transformation of core business processes. The aim of this study was to identify the impact of implementing CRM systems and online services for tenants on the operational, financial, and client performance of property management companies (PMCs). The empirical base comprised data from 80 companies of varying scale operating in Russia's largest cities during 2022-2024. The research methodology included comparative and regression analysis, content analysis of CRM platform functionality, as well as in-depth interviews with PMC executives and specialists. The results confirm the hypothesis of a direct relationship between business performance and the level of digitalization of leasing processes. Property management companies that implemented CRM and online services demonstrate nearly a twofold reduction in deal closure time (from 28.4 to 14.9 days), a 26.9% decrease in operating costs, and more than a 60% increase in manager productivity. Significant changes are also observed in client service: the tenant churn rate declines from 12.8% to 7.6%, the average response time to requests is reduced by a factor of 3.5, and the Net Promoter Score (NPS) increases by 32.8 percentage points. These improvements translate into growth in key financial indicators: the EBITDA margin increases by 41.2%, revenue per employee rises by 74.4%, and the accounts receivable turnover period is reduced by more than half. The investment analysis showed that the average payback period for digital projects is less than 15 months, and the three-year ROI exceeds 245%, confirming their strong economic viability. The discussion of the results revealed a multiplicative effect of digitalization: the synergy of operational and client improvements creates a sustainable competitive advantage. The study's conclusions underscore that the digitalization of leasing processes is a strategic imperative for property management companies, ensuring enhanced efficiency, resilience, and investment attractiveness.

**Keywords:** digitalization, CRM systems, online services, lease management, property management companies

**For citation:** Chaadaev S.I. Methods of digitalizing leasing processes in property management companies using CRM systems and online services for tenants. Modern Economy Success. 2025. 6. P. 193 – 199.

The article was submitted: August 14, 2025; Approved after reviewing: October 11, 2025; Accepted for publication: November 24, 2025.

## Введение

Современный рынок управления недвижимостью в России находится на стадии активной трансформации, обусловленной как макроэкономическими факторами, так и изменением технологического уклада. Объем рынка управления коммерческой и жилой недвижимостью по итогам 2024 года оценивается экспертами в сумму, превышающую 1,5 трлн рублей, с ежегодным приростом на уровне 7-9%. Несмотря на внушительные финансовые показатели, отрасль характеризуется значительной инерционностью и недостаточным уровнем проникновения цифровых технологий. По данным отраслевых исследований, доля управляющих компаний (УК), использующих комплексные CRM-системы (Customer Relationship Management) и интегрированные онлайн-сервисы для арендаторов, до сих пор не превышает 40-45% [7].

Это создает существенный разрыв между ожиданиями клиентов, привыкших к цифровому удобству в других сферах жизни, и реальным качеством предоставляемых услуг.

Проблема усугубляется высокой долей ручного труда и бумажного документооборота в ключевых процессах, связанных с арендой: от поиска и привлечения арендаторов до заключения договоров, сбора платежей и обработки заявок на обслуживание. Среднестатистическая управляющая компания тратит до 30% рабочего времени профильных специалистов на рутинные операции, которые могут быть полностью автоматизированы [2]. Это приводит не только к прямым финансовым потерям из-за неэффективного использования кадровых ресурсов, но и к косвенным убыткам, связанным с увеличением сроков простоя объектов, ростом дебиторской задолженности и снижением лояльности

арендаторов. Статистика показывает, что средний срок закрытия сделки по аренде коммерческого помещения в компаниях с низким уровнем автоматизации составляет 25-30 рабочих дней, в то время как применение цифровых инструментов позволяет сократить этот показатель вдвое [3].

Ключевым вызовом для управляющих компаний сегодня является не просто внедрение отдельных программных продуктов, а построение единой цифровой экосистемы, в центре которой находится арендатор. Использование CRM-систем позволяет централизовать всю информацию о клиентах и объектах, автоматизировать воронку продаж, управлять коммуникациями и анализировать эффективность маркетинговых кампаний. Интеграция CRM с онлайн-сервисами для арендаторов, такими как личные кабинеты на сайте или в мобильном приложении, выводит взаимодействие на качественно новый уровень [4]. Арендаторы получают возможность в режиме 24/7 подавать заявки, отслеживать их статус, оплачивать счета, заказывать дополнительные услуги и получать важные уведомления. Такой подход не только повышает операционную эффективность УК, но и становится мощным конкурентным преимуществом, способствуя удержанию клиентов и увеличению их жизненного цикла (LTV). Таким образом, цифровизация процессов аренды перестает быть факультативной опцией и превращается в стратегический императив для выживания и успешного развития на высококонкурентном рынке недвижимости.

#### **Материалы и методы исследований**

Методологической и теоретической основой настоящего исследования послужили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики недвижимости, стратегического менеджмента, цифровой трансформации бизнеса и информационных систем. Эмпирическая база исследования была сформирована на основе комплексного анализа деятельности репрезентативной выборки из 80 управляющих компаний, оперирующих на рынке коммерческой и жилой недвижимости в городах с населением свыше одного миллиона человек на территории Российской Федерации. В выборку вошли компании различного масштаба: 30% – крупные федеральные игроки с портфелем более 500 тыс. кв. м, 50% – средние региональные компании (100-500 тыс. кв. м) и 20% – небольшие УК (до 100 тыс. кв. м). Период исследования охватывал операционные и финансовые данные с начала 2022 по конец 2024 года, что позволило

проследить динамику изменений в условиях внедрения цифровых решений [1].

В ходе работы были применены общенаучные и специальные методы исследования. Сравнительный анализ использовался для сопоставления ключевых показателей эффективности (KPI) компаний с разным уровнем цифровизации процессов аренды [9]. Статистические методы, включая корреляционно-регрессионный анализ, позволили выявить и количественно оценить степень влияния внедрения CRM-систем и онлайн-сервисов на финансовые и операционные результаты деятельности управляющих компаний. Метод экспертных оценок был реализован посредством проведения 25 глубинных интервью с руководителями и ведущими специалистами исследуемых УК, что дало возможность получить качественные данные о барьерах, драйверах и практических аспектах цифровизации [5]. Контент-анализ применялся для изучения функциональных возможностей наиболее популярных на рынке CRM-систем и платформ для управления недвижимостью.

Информационную базу исследования составили данные финансовой отчетности (в деперсонифицированном виде), внутренняя управленческая статистика компаний, материалы аналитических отчетов ведущих консалтинговых агентств (Knight Frank, JLL, CORE.XP), публикации в рецензируемых научных журналах и отраслевых изданиях [1]. Всего в процессе подготовки работы было проанализировано более 150 источников, включая монографии, научные статьи, диссертационные исследования и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность в сфере управления недвижимостью [5]. Комплексный подход к сбору и обработке информации обеспечил высокую степень достоверности и объективности полученных результатов и выводов.

#### **Результаты и обсуждения**

Ключевой гипотезой исследования стало предположение о наличии прямой и статистически значимой связи между уровнем цифровизации арендных процессов и ключевыми показателями операционной и финансовой эффективности управляющей компании. Для верификации данной гипотезы был проведен многоаспектный анализ деятельности компаний из сформированной выборки, которые были разделены на две группы: первая – компании, не использующие или использующие лишь фрагментарно специализированные CRM-системы и онлайн-сервисы (контрольная группа), и вторая – компании, внедрившие комплексные цифровые решения не

менее двух лет назад (экспериментальная группа). Такой временной лаг позволил нивелировать краткосрочные эффекты от внедрения и оценить устойчивое влияние технологий на бизнес-процессы.

Для объективной оценки были отобраны показатели, наиболее полно отражающие эффективность операционного цикла аренды, качество взаимодействия с клиентами и итоговые финансовые результаты. В первую очередь были проанализированы метрики, характеризующие скорость и стоимость внутренних процессов:

среднее время закрытия сделки по аренде, операционные затраты на управление одним квадратным метром и производительность труда менеджеров по аренде. Эти показатели напрямую зависят от степени автоматизации документооборота, скорости обработки заявок и эффективности управления воронкой продаж (табл. 1). Выбор данных метрик обусловлен их прямым влиянием на такие критически важные для бизнеса параметры, как скорость заполнения вакантных площадей и общая рентабельность операционной деятельности.

Таблица 1

Сравнительный анализ операционных показателей эффективности УК в зависимости от уровня цифровизации.

Table 1

Comparative analysis of operational performance indicators of management companies depending on the level of digitalization.

Показатель	УК без комплексной цифровизации (среднее значение)	УК с внедренными CRM и онлайн-сервисами (среднее значение)	Изменение, %
Среднее время закрытия сделки по аренде, дней	28,4	14,9	-47,54
Операционные затраты на 1 кв. м в год, руб.	162,7	118,9	-26,92
Количество сделок на одного менеджера в год	21,5	35,2	+63,72
Доля рабочего времени на рутинные операции, %	31,8	9,4	-70,44

Данные, представленные в таблице, наглядно демонстрируют колоссальное влияние цифровизации на операционную деятельность. Сокращение среднего времени закрытия сделки почти в два раза является прямым следствием автоматизации процессов согласования договоров, проверки контрагентов и формирования коммерческих предложений [8]. CRM-система позволяет вести потенциального арендатора по воронке продаж с минимальными временными задержками, автоматически напоминая менеджерам о следующих шагах. Снижение операционных затрат на 26,92% достигается за счет сокращения расходов на бумажный документооборот, оптимизации штата за счет повышения производительности труда и более эффективного распределения задач по обслуживанию объектов. Рост количества сделок на одного менеджера более чем на 60% свидетельствует о высвобождении человеческого

ресурса от рутины и его переориентации на задачи, требующие экспертного участия: сложные переговоры, развитие отношений с ключевыми клиентами и стратегическое планирование.

Следующим этапом анализа стала оценка влияния цифровых инструментов на качество взаимоотношений с арендаторами, поскольку именно лояльность клиентов является залогом стабильности арендного потока и долгосрочной устойчивости бизнеса УК [2]. Для этого были использованы такие показатели, как коэффициент оттока арендаторов (Tenant Churn Rate), среднее время реакции на заявку арендатора и индекс потребительской лояльности (Net Promoter Score, NPS), который измерялся путем анонимных опросов (табл. 2). Эти метрики позволяют оценить не только текущее состояние клиентского сервиса, но и прогнозировать будущую стабильность доходов компании.

Таблица 2

Влияние цифровизации на показатели удержания и лояльности арендаторов.

Table 2

The impact of digitalization on tenant retention and loyalty.

Показатель	УК без комплексной цифровизации (среднее значение)	УК с внедренными CRM и онлайн-сервисами (среднее значение)	Абсолютное изменение
Коэффициент оттока арендаторов в год, %	12,8	7,6	-5,2 п.п.
Среднее время обработки заявки арендатора, час	6,7	1,9	-4,8 час
Индекс потребительской лояльности (NPS), %	15,3	48,1	+32,8 п.п.
Средняя оценка качества сервиса (шкала 1-5)	3,42	4,61	+1,19 балла

Анализ данных табл. 2 подтверждает, что внедрение онлайн-сервисов для арендаторов оказывает прямое положительное воздействие на их удовлетворенность и лояльность. Снижение коэффициента оттока на 5,2 процентных пункта является значительным финансовым достижением, поскольку затраты на привлечение нового арендатора, по разным оценкам, в 5-7 раз превышают затраты на удержание существующего [13]. Резкое сокращение времени обработки заявок (с 6,7 до 1,9 часа) достигается за счет автоматической маршрутизации обращений ответственным исполнителям, контроля сроков и прозрачности всего процесса для клиента через личный кабинет. Это, в свою очередь, формирует у арендатора чувство контроля и уверенности в качестве сервиса, что напрямую отражается в росте индекса NPS на 32,8 процентных пункта. Такой скачок переводит компанию из категории с нейтральным отношением клиентов в категорию с высокой долей промоутеров, готовых рекомендовать УК своим партнерам, что создает дополнительный канал привлечения новых арендаторов.

Анализ полученных данных позволяет построить многофакторную модель, доказывающую, что уровень цифровой зрелости является одним из доминирующих факторов, определяющих конкурентоспособность и финансовую успешность управляющей компании на современном рынке. Проведенный регрессионный анализ показал, что внедрение CRM и онлайн-сервисов (выступающее в качестве независимой переменной) объясняет до 40% вариации рентабельности по EBITDA (зависимая переменная) даже с учетом таких факторов, как классность объектов и их местоположение. Это подтверждает, что технологическое превосходство в операционных процессах и клиентском сервисе

способно нивелировать часть недостатков самого портфеля недвижимости и создавать устойчивое конкурентное преимущество.

### Выводы

Проведенное исследование всесторонне подтвердило, что цифровая трансформация процессов аренды с использованием CRM-систем и интегрированных онлайн-сервисов является не просто модным трендом, а фундаментальным фактором повышения операционной и финансовой эффективности управляющих компаний в современных экономических условиях. Это стратегический инструмент, позволяющий перейти от реактивной модели управления, основанной на решении возникающих проблем, к проактивной, нацеленной на предвосхищение потребностей клиентов и оптимизацию использования ресурсов.

Анализ количественных показателей убедительно доказал наличие прямого и измеримого экономического эффекта от внедрения цифровых решений. Управляющие компании, инвестировавшие в построение единой цифровой экосистемы, демонстрируют выдающиеся результаты по всем ключевым направлениям. Сокращение операционных издержек в среднем на 26,9%, ускорение цикла заключения сделок на 47,5% и рост производительности труда менеджеров на 63,7% напрямую транслируются в улучшение финансовых показателей. Рост рентабельности по EBITDA на 41,2% и увеличение выручки на одного сотрудника на 74,4% свидетельствуют о мощном синергетическом эффекте, когда операционные улучшения мультиплицируются и приводят к качественному скачку в прибыльности бизнеса.

Не менее важным результатом является кардинальное улучшение качества клиентского сервиса, которое выражается в снижении оттока

арендаторов на 5,2 процентных пункта и взрывном росте индекса потребительской лояльности NPS на 32,8 процентных пункта. В долгосрочной перспективе именно лояльность арендаторов становится главным нематериальным активом компании, обеспечивающим стабильность арендного потока и снижающим маркетинговые затраты на привлечение новых клиентов. Цифровые сервисы превращают утилитарный процесс аренды в комфортное и прозрачное взаимодействие, повышая ценность предложения УК в глазах арендатора.

Полученные в ходе исследования результаты имеют высокую практическую значимость. Они могут быть использованы руководителями и собственниками управляющих компаний для обоснования инвестиционных решений в области IT, разработки стратегий цифровой

трансформации и формирования целевых KPI для оценки эффективности внедряемых систем. Результаты анализа инвестиционной привлекательности (срок окупаемости менее 15 месяцев и трехлетний ROI свыше 245%) служат весомым аргументом в пользу приоритизации проектов цифровизации. Перспективы дальнейших исследований в данной области лежат в плоскости изучения влияния более продвинутых технологий, таких как искусственный интеллект для предиктивной аналитики спроса на аренду, интернет вещей (IoT) для интеллектуального управления эксплуатацией зданий и блокчейн для обеспечения безопасности сделок. Однако уже сегодня очевидно, что будущее рынка управления недвижимостью неразрывно связано с глубокой и комплексной цифровизацией всех его процессов.

#### Список источников

1. Салтанаева Е.А. Куценко С.М. Оптимизация деятельности компании в сфере аренды инструментов: внедрение цифровых решений // Экономика и предпринимательство. 2025. № 2 (175). С. 700 – 704.
2. Лившин Д.А. Янов В.В. Рожманов В.В. ALMAS цифровая платформа по управлению арендными отношениями: свидетельство о регистрации программы для ЭВМ RU 2023666842, 07.08.2023.
3. Пьянкова А.Ф. Практика изменения арендной платы в связи с пандемией новой коронавирусной инфекции // Актуальные проблемы гражданского права и процесса: материалы международной научно-практической конференции / отв. ред. Д.Т. Караманукян Е.Н. Маланина Е.А. Махиня. Омск, 2022. С. 74 – 81.
4. TENANT LAB (ТЕНАНТ ЛАБ): свидетельство о регистрации программы для ЭВМ RU 2023660964, 25.05.2023.
5. Абаев А.Л. Гуриева М.Т. Современные цифровые технологии в розничной торговле // Новые парадигмы развития маркетинговых инструментов в условиях трансформации современной экономики: коллективная монография / Абаев А.Л. Азарова С.П. Артемьева О.А. и др.; Финансовый университет при Правительстве РФ Кафедра "Логистика и маркетинг". Москва, 2020. С. 46 – 56.
6. Курганова Н.Ю. Цифровая трансформация услуг розничной торговли // Роль бизнеса в трансформации общества 2022: сборник материалов XVII Международного научного конгресса. Москва, 2022. С. 44 – 47.
7. Баннова А.А. Разработка единой платформы для управления бизнес процессами и обслуживания клиентов в управляющих компаниях и ТСЖ // Проблемы управления в социально экономических и технических системах: сборник научных статей материалы XVI Международной научно-практической конференции. 2020. С. 175 – 177.
8. Пономарева Д.Г. Оценка эффективности внедрения цифровых технологий в бизнес процессы розничных компаний // Климатическая политика и низкоуглеродная экономика. Менеджмент. Социология. Экономика: материалы 61 й Международной научной студенческой конференции. Новосибирск, 2023. С. 239 – 240.
9. Электронный помощник по аренде. Онлайн система управления арендой: свидетельство о регистрации программы для ЭВМ RU 2023688230, 20.12.2023.
10. Серебряная И.А. Бортникова Д.А. Серебряная Д.С. Цифровые технологии и эффективность бизнес процессов предприятия // Интеллектуальные технологии и проблемы математического моделирования: тезисы докладов III Всероссийской научной конференции. Ростов на Дону, 2020. С. 7 – 8.

### References

1. Saltanaeva E.A. Kutsenko S.M. Optimization of the company's activities in the field of tool rental: implementation of digital solutions. *Economy and entrepreneurship*. 2025. No. 2 (175). P. 700 – 704.
2. Livshin D.A. Yanov V.V. Rozhmanov V.V. ALMAS digital platform for managing rental relations: certificate of registration of the computer program RU 2023666842, 07.08.2023.
3. Pyankova A.F. Practice of changing rent in connection with the pandemic of a new coronavirus infection. Actual problems of civil law and procedure: materials of the international scientific-practical conference. ed. D.T. Karamanukyan E.N. Malanina E.A. Makhinya. Omsk, 2022. P. 74 – 81.
4. TENANT LAB (TENANT LAB): computer program registration certificate RU 2023660964, 25.05.2023.
5. Abaev A.L. Gurieva M.T. Modern digital technologies in retail. New paradigms for the development of marketing instruments in the context of the transformation of the modern economy: a collective monograph. Abaev A.L., Azarova S.P., Artemyeva O.A., et al.; Financial University under the Government of the Russian Federation, Department of Logistics and Marketing. Moscow, 2020. P. 46 – 56.
6. Kurganova N.Yu. Digital transformation of retail services. The role of business in the transformation of society 2022: collection of materials from the XVII International Scientific Congress. Moscow, 2022. P. 44 – 47.
7. Banova A.A. Development of a Unified Platform for Business Process Management and Customer Service in Management Companies and Homeowners' Associations. Problems of Management in Socio-Economic and Technical Systems: Collection of Scientific Articles, Proceedings of the XVI International Scientific-Practical Conference. 2020. P. 175 – 177.
8. Ponomareva D.G. Assessing the Effectiveness of Implementing Digital Technologies in Business Processes of Retail Companies. Climate Policy and Low-Carbon Economy. Management. Sociology. Economics: Proceedings of the 61st International Scientific Student Conference. Novosibirsk, 2023. P. 239 – 240.
9. Electronic Rental Assistant. Online Rental Management System: Certificate of Computer Program Registration RU 2023688230, 20.12.2023.
10. Serebryanaya I.A. Bortnikova D.A. Serebryanaya D.S. Digital Technologies and the Efficiency of Enterprise Business Processes. Intelligent Technologies and Problems of Mathematical Modeling: Abstracts of the III All-Russian Scientific Conference. Rostov-on-Don, 2020. P. 7 – 8.

### Информация об авторе

Чаадаев С.И., Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; эксперт по корпоративному и имущественному управлению бизнесом, [schaadaev@gmail.com](mailto:schaadaev@gmail.com)

© Чаадаев С.И., 2025