

Лого вашего Агентства Недвижимости

КОРПОРАТИВНАЯ КНИГА ПРОДАЖ

«НАЗВАНИЕ ВАШЕГО АГЕНТСТВА
НЕДВИЖИМОСТИ»

Ссылка на сайт вашего Агентства Недвижимости

СОДЕРЖАНИЕ

ОГЛАВЛЕНИЕ

Корпоративная Книга Продаж 1

«Название Вашего Агентства Недвижимости» 1

Содержание 2

Часть 1. Общие правила работы в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ».....22

1.1. Как сотруднику работать с Корпоративной Книгой Продаж агентства недвижимости «» 22

1.2. Что такое Корпоративная Книга Продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»? 23

1.3. Задачи Корпоративной Книги Продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»: 24

1.4. Для кого предназначена Корпоративная Книга Продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ». 25

1.4.1. Положение об обучении сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ». 25

1.4.2. Положение об отделе продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» 35

1.5. Схема риэлторской практики в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ»	42
1.6. Планирование работы риэлтора и мотивационные доски (на примере квартального плана продаж):	45
1.6.1. Как считается средний чек комиссии агента-риэлтора?	45
1.6.2. Методы планирования продаж в риэлторском бизнесе	48
1.6.3. Планирование «сверху» (директивное планирование)	48
1.6.4. Планирование «снизу»(от риэлторов)	49
1.6.5. Планирование «от достигнутого» (по инерции)	50
1.6.6. «Планирование от рынка»	50
1.6.7. Алгоритм планирования продаж	52
1.6.8. Технические ошибки планирования:	52
1.6.9. Психологические ошибки планирования:	53
1.6.10. Матрица планирования продаж по объектам, услугам, клиентам, персоналу, технологиям	53
1.6.11. Показатели эффективности работы сотрудника АН	54
1.6.11. Что вам необходимо сделать в первую очередь при планировании продаж?	56
1.6.12. Факторы и инструменты мотивации персонала в отделе продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»	58

1.6.13. Баланс интересов (потребностей) сотрудника и работодателя (АН)	62
1.6.14. Мотивационные доски для усиления и контроля выполнения плана продаж недвижимости/услуг.	63
1.7. Иерархия развития агента-риэлтора (карта)	69
1.8. Что должен знать агент-риэлтор (необходимый минимум):	72
1.9. Темы, которые в совершенстве должен знать стажёр:	75
1.10. Темы, которые в совершенстве должен знать агент-риэлтор:	76
1.11. Из чего складывается личная эффективность агента-риэлтора	78
1.11.1. Это должен знать каждый риэлтор...	79
1.12. Ключевые приоритеты агента-риэлтора для заработка от 10.000\$ за 1 месяц	81
1.13. Чем вообще нельзя заниматься агенту-риэлтору:	82
1.14. Таблица особенностей обучения и усвоения материала взрослыми	83
1.15. Пирамида обучения и восприятия учебного материала взрослыми	86
1.16. Типы обучающихся сотрудников АН «»	87
1.16.1. Тип обучающихся - Активисты	88
1.16.1.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Личный опыт	88

1.16.1.2. Особенности поведения	88	
1.16.1.3. Требования к процессу обучения	88	
1.16.1.4. Требования к другим участникам обучения	89	
1.16.1.5. Можно распознать по следующим вопросам	89	
1.16.2. Тип обучающихся - Мыслители	89	
1.16.2.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Осмысление и размышление	90	
1.16.2.2. Особенности поведения	90	
1.16.2.3. Требования к процессу обучения	90	
1.16.2.4. Требования к другим участникам обучения	90	
1.16.2.5. Можно распознать по следующим вопросам	91	
1.16.3. Тип обучающихся - Теоретики	91	
1.16.3.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Формулирование правил и теорий	91	
1.16.3.2. Особенности поведения	92	
1.16.3.3. Требования к процессу обучения	92	
1.16.3.4. Требования к другим участникам обучения	93	

1.16.3.5. Можно распознать по следующим вопросам	93
1.16.4. Тип обучающихся - Прагматики	93
1.16.4.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Практическое применение	93
1.16.4.2. Особенности поведения	94
1.16.4.3. Требования к процессу обучения	94
1.16.4.4. Требования к другим участникам обучения	95
1.16.4.5. Можно распознать по следующим вопросам	95
1.17. Формула подсчета результативности работы каждого сотрудника АН в единицу времени	95
1.17.1. Результативность рассчитывается по формуле:	96
1.18. Миссия нашего Агентства Недвижимости	96
1.19. УТП (Уникальное Товарное Предложение) нашего Агентства Недвижимости	97
1.20. Пример УТП ЦН «Максимус»	99
1.21. Шаблон УТП (развернутый вариант конкурентных преимуществ)	99
1.21.1. Почему вам выгодно доверить продажу своей недвижимости Центру Недвижимости «Максимус»?	100
1.22. Ценности нашего Агентства Недвижимости	102

1.23. Корпоративные стандарты на внешний вид сотрудников АН»».	102
1.23.1. Стандарт на прическу, макияж, маникюр, использование парфюмерии.	103
1.23.2. Стандарт на одежду, обувь.	104
1.23.3. Прочие стандарты на внешний вид.	105
1.24. Как работает Агентство Недвижимости ""	106
1.25. Традиционная модель продаж в АН «»	108
1.26. Недостатки традиционной модели продаж в Агентствах-конкурентах:	108
1.27. Построение эффективной системы продаж в АН «»	109
1.28. Ключевой и правильно выстроенный бизнес-процесс продаж в нашем АН «»	110
1.29. Дерево бизнес-процесса продажи риэлторской услуги собственнику недвижимости в АН ""	111
1.30. Дерево задач риэлтора – от контакта к сделке, от сбора данных к анализу результативности	112
1.31. Бизнес-модель Агентства Недвижимости "НАЗВАНИЕ"	114
1.32. Шаблон Бизнес-модели на примере Центра Недвижимости "Максимус"	116
1.32.1. Ключевые Партнёры ЦН «Максимус»	116
1.32.2. Виды Деятельности и Активность «ЦН Максимус»	118

1.32.3. Ключевые Ресурсы	121
1.32.4. Ценностные Предложения	122
1.32.5. Взаимоотношения с Клиентами	124
1.32.6. Каналы Сбыта услуг и объектов и способы донесения предложений до потребителей	127
1.32.7. Ключевые Потребители	128
1.32.8. Структура Издержек	130
1.32.9. Потоки Доходов	132

Часть 2. Общие правила и Стандарты работы с Клиентами Агентства Недвижимости «» 133

2.1. Как профессионалы мы всегда:	134
2.2. Как профессионалы мы никогда:	136
2.3. Должностная инструкция риэлтора	138
2.4. Должностная инструкция начальника отдела продаж агентства недвижимости	142

Часть 3. Распределение обязанностей между сотрудниками Агентства Недвижимости 147

3.1. Ассистент менеджера отдела Поставки	147
3.2. Ассистент менеджера отдела Реализации	148
3.3. Курьер	150
3.4. Офис-менеджер	150
3.5. Менеджер отдела Поставки недвижимости	151
3.6. Менеджер отдела Реализации недвижимости	151
3.7. Руководитель отдела продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»	152
3.7.1. Сегментация задач Руководителя отдела продаж агентства недвижимости	153
3.7.2. Роли руководителя отдела продаж:	155

Часть 4. Простыми словами о нашей работе – чем мы занимаемся в Агентстве Недвижимости. 155

4.1. Встречи с Клиентами.	156
4.2. Задачами встречи являются:	156
4.3. Перед встречей с Клиентом:	156
4.4. Что значит выяснить потребность Клиента	156

4.5. Что значит заключить договор с Клиентом	157
4.6. Что делать если у Клиента «горит» продажа объекта недвижимости	158
4.7. Как проводится просмотр Объекта Недвижимости (ОН)	159
4.8. Как проводится продажа Объекта Недвижимости (ОН)	159
4.9. Алгоритм действий от размещения объявления до подготовки Договора купли-продажи	159
4.10. Поддержание связи с Клиентом во время продажи его объекта	164
4.11. Подготовка сделки	164
4.12. Получение комиссии	165
4.13. Передача комиссии в кассу Агентства Недвижимости	165
4.14. После сделки (заполнение документов, выход из отношений с Клиентом)	165
4.15. Несколько важных нюансов:	166
4.16. Если Клиент ипотечный или кредитный...	166
4.17. Если Клиент говорит «Я подумаю..», или «Я еще посмотрю варианты»	166
4.18. Проверка документов при просмотре квартиры	167
4.19. Что делать если у Вас появилось «свободное время»	168

Часть 5. Речевые модули, скрипты и вопросы первой необходимости	169
5.1. Выяснение потребности Клиента на продажу Объекта Недвижимости	169
5.2. Возможные возражения Клиента-Собственника и работа с ними:	170
5.3. Если Клиент давно продаёт свою недвижимость самостоятельно или через другое АН	170
5.4. Если Клиент недавно продаёт свою недвижимость самостоятельно или через другое АН	171
5.4.1. Если Клиенту надо срочно продать свою недвижимость	171
5.5. Выяснение некоторых подробностей у Клиента о возможности сотрудничества с нашим Агентством Недвижимости	172
5.6. Заключение Договора на продажу Объекта Недвижимости	172
5.7. Возможные возражения по заключению договора с АН и работа с ними:	173
5.8. Профилактика опасений Клиента-Собственника по поводу подписания договора с АН	174
5.9. Назначение встречи на первый просмотр агентом недвижимости потенциального Клиента, возможные возражения и работа с ними	177
5.10. Что говорить, если происходит обесценивание Вашей работы (если Клиент говорит «Вы берете слишком много денег за Ваши услуги!»)	180

5.11. Что делать, если ипотека не одобрена банком, а Клиент настаивает на подборе прямо сейчас, в уверенности, что ему точно дадут ипотеку, 181

5.12. Что делать, если Вы не знаете, войдете ли Вы в заявленную Клиентом сумму. 182

5.14 Клиент говорит «Да. Я готов к покупке/ продаже»: краткий алгоритм действий. 185

5.15. Для тех Клиентов, которые не понимают, за что АН берет комиссию: 186

5.16. Попытка Клиента снизить стоимость риэлторской услуги. Как ему ответить: 187

Часть 6. Стандарты телефонных переговоров для сотрудников АН «...» 188

6.1. При телефонном разговоре мы всегда соблюдаем следующие правила: 188

6.2. При приеме входящего звонка от Клиента на поиск квартиры 191

6.3. Назначить встречу 193

6.4. При приеме входящего звонка от Клиента на продажу квартиры 196

6.5. При работе с Базой данных «холодных « контактов. 202

6.6. При прозвоне свежей газеты с целью поиска новых объектов 204

6.7. При приеме входящего звонка с целью получения информации о работе компании 208

6.8. При приеме входящего звонка с целью поговорить с конкретным сотрудником компании.	213
6.9. При приеме входящего звонка с целью передачи информации сотруднику компании.	218
6.10. При приеме входящего звонка: «Я отправлял заявку/письмо/коммерческое предложение...»	219
6.11. При приеме входящего звонка – претензия к качеству работы сотрудников компании.	221
6.12. При приеме входящего звонка с целью уточнения Клиентом информации, например, времени встречи и т.д.	226
6.13. При совершении исходящего звонка с целью уточнения информации, запрошенной Клиентом.	227
6.14. Инструкция агента по выяснению контактной информации Клиента	231
6.15. Инструкция по использованию Стандарта для телефонных звонков	237
6.16. Проведение зачетов по Стандартам телефонных переговоров:	238
6.17. Проведение тренировочных игр по Стандартам:	239
6.18. Оценка соблюдения Стандарта ответов на телефонные звонки в компании.	241
6.19. Таблица оценки соблюдения агентами стандартов телефонных переговоров	242

Часть 7. Работа с сомнениями, возражениями и стереотипами Клиентов 259

7.1. Таблица категорий сомнений	262
---------------------------------	-----

- 7.2. При возникновении возражений НЕЛЬЗЯ: 265
- 7.3. При возникновении возражений, Вы делаете следующее: 266

Часть 8. Управление конфликтным отношением. 271

- 8.1. Творческий подход к конфликту. 271
- 8.2. Управление конфликтом: 271
- 8.3. Полезные фразы поведения в конфликте: 272

Часть 9. Инструкция и таблица по работе со стереотипами Клиентов с целью увеличения частоты успешных сделок 273

- 9.1. Процедура сбора дословных фраз / выражений (потенциальных) Клиентов. 273
- 9.2. Алгоритм анализа на повторяемость дословных фраз и выражений 274
- 9.3. Процедура "обкатки", тестирования решений/предложений/"речевых модулей". Процедура мониторинга эффективности. 275
- 9.4. Форма отчета "стереотипы Клиентов". 276

Часть 10. Система планирования работы и Система отчетности сотрудников Агентства Недвижимости. 277

10. Правила работы с Журналом Передачи Заданий (далее ЖПЗ) 277

10.2. Пример заполнения ЖПЗ для Менеджера-риэлтора 278

10.3. Пример заполнения ЖПЗ для Ассистента 280

10.4. Некоторые пояснения по заполнению Журнала передачи заданий: 283

10.5. Цель года 283

10.6. Цель месяца 283

10.7. Пример планирования по целям. 285

10.8. План/Отчет (дата, год) 288

10.9. Промежуточный отчет о проделанной работе. 290

10.9.1. Для чего нужен? 290

10.9.2. Правила работы с документом: 290

10.9.3. Пример заполнения отчёта. 290

10.9.4. Пример отчёта о проделанной работе по объекту заказчика 292

Часть 11. Стандарты деловой переписки между сотрудниками АН и Клиентом 298

11.1. Общие понятия: 298

11.2. Общие стандарты: 298

11.3. Текст начинается словами: 299

11.5. При неполном понимании запроса Адресанта, обязательно пишите: 300

11.6. При тексте, подразумевающим диалог: 300

11.7. Пример небольшого текста: 301

11.8. Пример объемного текста: 301

11.9. При взаимодействиях, достигнутых договоренностях, возможных взаимодействиях. 303

11.10. Шаблон Коммерческого предложения с нейтрализацией стереотипов Клиента 305

Часть 12. Типы Клиентов и схемы работы с ними. 310

12.1. Клиент адекватен 310

Характерные признаки: 310

Правила: 310

12.2. Клиент – хам 310

Правила: 311

Шаг 1 311

Шаг 2 312

Шаг 3 312

12.3. Клиент – конфликт 313

Характерные признаки: 313

Правила: 313

12.4. В случае открытого конфликта, когда Клиент открыто, выражает свое недовольство указывая на причину: 315

12.5. В случае если Клиент не хочет больше сотрудничать и в грубой форме отказывается от контакта 316

12.6. В случае если Клиент не хочет вести диалог в этот раз, очень обижен. 317

12.7. В случае если Клиент игнорирует все Ваши слова и действия: 318

12.8. Типология клиентов по темпераменту, позе, жестам, оговоркам, ценностям (для профессионалов) 319

12.8.1. Клиент “Деловой” 320

Поза: 320

Жесты: 321

Речь: 321

Манера поведения: 321

Ценности: 322

В деловом общении: 322

Плюсы: 323

Минусы: 323

Нейтральные характеристики: 324

Мотивация: 324

Способы действия: 325

12.8.2. Клиент "Страстный" 326

Поза: 326

Жесты: 326

Речь: 327

Манера поведения: 327

В деловом общении:	327
Плюсы:	328
Минусы:	328
Нейтральные характеристики в деловом общении:	328
Мотивация:	329
Способы действия:	329
12.8.3. Клиент “Рациональный, хладнокровный”	330
Поза:	331
Жесты:	331
Речь:	331
Манера поведения:	332
В деловом общении:	332
Плюсы:	333
Минусы:	333
Нейтральные характеристики:	334

Мотивация: 334

Способы действия: 335

12.8.4. Клиент “Душевный” 335

Поза: 336

Жесты: 336

Речь: 336

Манера поведения: 337

В деловом общении: 337

Минусы: 339

Нейтральные характеристики: 339

Мотивация: 340

Способы действия: 340

Часть 13. КОДЕКС корпоративных РЕГЛАМЕНТОВ выполнения ЛЮБЫХ рабочих задач сотрудниками «АН»

13.1. Регламент передачи результатов работы коллегам по работе в АН 347

- 13.2. Регламент работы с любыми документами 348
- 13.3. Регламент профессиональной ответственности риэлтора 349
- 13.4. Регламент работы с информацией внутри АН 349
- 13.5. Регламент деловой пунктуальности риэлтора 350
- 13.6. Регламент планирования рабочего дня риэлтора 350
- 13.7. Регламент поведения сотрудника на совещаниях и планёрках в АН "" 351
- 13.8. Регламент соблюдения безопасности во время пребывания риэлтора на маршруте 352
- 13.9. Регламент предотвращения ИБД (Имитации Бурной Деятельности) сотрудника АН «» 352
- 13.10. Регламент разрешенных и запрещенных выражениях во время рабочего дня 353
- 13.11. Регламент отношения к проблемам на работе 355
- 13.12. Регламент о намёках и недомолвках в коммуникациях с коллегами 356
- 13.13. Регламент о заработной плате и разговорах о ней с начальством 357
- 13.14. Регламент защиты корпоративной репутации Агентства Недвижимости «» 358
- 13.15. Регламент проявления эмоций и чувств во время рабочего дня 358
- 13.16. Регламент о терпимости к людям и обидам 359

- 13.17. Регламент о самосаботаже сотрудников на рабочем месте 359
- 13.18. Регламент работы с претензиями внутри и вне АН «» 359
- 13.19. Регламент о порядке распределении вознаграждения внутри коллектива АН 361
- 13.20. Регламент отношения к упрекам и суждениям в адрес коллег 361
- 13.21. Регламент активного продвижении бренда АН 362
- 13.23. Регламент о новых проектах и задачах 363
- 13.24. Регламент поведения в конфликтах с Клиентами 364
- 13.25. Регламент дозволенного и недозволенного (во избежание «левых» сделок) 364
- 13.26. Регламент защиты интересов АН «» сотрудником 365
- 13.27. Регламент реакций на попытки перекупить сотрудника АН и о хэдхантерах 365
- 13.28. Регламент общения с чиновниками во время неожиданных проверок АН госслужбами 366
- 13.29. Регламент общения с визитерами в офисе АН 366
- 13.30. Регламент о выполнении регламентов этого Кодекса 367
- 13.31. Что будет если я нарушу один из регламентов Кодекса сотрудника АН (название вашего АН) 368

Часть 14. Таблица штрафов 369

Часть 15. Шаблоны корпоративных документов Агентства Недвижимости «» 371

Типы и классификация документов в отделе продаж 372

Плюсы формализации технологии продаж: 372

Факторы, необходимые для формализации технологии продаж: 373

Организационно-функциональная структура отдела 373

Система должностных инструкций 374

Управленческие документы: 374

Коммерческие документы: 375

Ловушки формализации процессов и разработки документооборота: 375

15.1. Обязательство о неразглашении коммерческой и служебной тайны 376

15.1.1. Комментарий к «Обязательству о неразглашении коммерческой и служебной тайны» 378

15.2. Шаблон договор на оказание услуг и эксклюзивное обслуживание 378

15.3. Дополнительное соглашение об изменении стоимости объекта 392

- 15.4. Маркетинговый отчёт собственнику недвижимости о продвижении его объекта на рынке 393
- 15.5. Бланк осмотра квартиры 395
- 15.5.1. Вопросы собственнику при первом осмотре квартиры: 397
- 15.6. Чек-лист поиска объекта для покупателя 399
- 15.7. Бланк сравнительного анализа объектов недвижимости (универсальный для собственников и покупателей недвижимости) 401
- 15.8. Шаблон эксклюзивного договора-поручения на оказании услуг покупателю объекта недвижимости 403
- 15.9. Лист предложения от покупателя недвижимости (оферта) 412
- 15.10. Акт о выполнении работ по договорам с Клиентами 413
- 15.11. Чек-лист вопросов агента ПОКУПАТЕЛЮ для выяснения потребности и уровня мотивации к покупке недвижимости здесь и сейчас: 414
- 15.12. Чеклист выяснения требований Покупателя недвижимости к инфраструктуре жилого района и элементам конструкции приобретаемого объекта недвижимости 418
- 15.13. Шаблон продающего текста письма потенциальному Клиенту-Покупателю недвижимости с целью продать ему эксклюзивную риэлторскую услугу АН с комиссией 3-6% 419
- 15.14. Шаблон письма-описания ключевых выгод + алгоритм оказания эксклюзивной риэлторской услуги для Покупателя: 420
- 15.15. Пример отчета по найденным объектам (для покупателя, для директора АН) 422

- 15.16. Типовые планировки квартир (фотосхемы) 424
- 15.17. Шаблон отзыва-рекомендации довольного Клиента о работе сотрудников Агентства Недвижимости «» 440
- 15.18. Типовой алгоритм продажи объекта недвижимости 442
- 15.18. Письмо Собственника о незаконных действиях третьих лиц без договора 449

Часть 16. Шаблоны документов для продажи с привлечением партнёров-риэлторов 450

- 16.1. Шаблон письма-сообщения Партнёрам с предложением продажи своего объекта с разделением комиссии 450
- 16.2. Пошаговая инструкция передачи заказов Партнерам 452
- 16.3. Протокол согласования участия и распределения комиссии в сделке по Системе Партнерских Продаж 454
- 16.4. Протокол передачи клиента № _____ 457
- 16.5. Бланк заказа на покупку объекта недвижимости (Покупатель комиссию не платит) 459
- 16.6. Бланк заказа на продажу объекта недвижимости (Покупатель комиссию не платит) 462

Часть 17. Стереотипы (мифы) собственника недвижимости

Примечание: мифы собственника - заучите наизусть, потому что вам их надо будет преодолевать буквально на каждой встрече с Клиентом перед подписанием договора сотрудничества 466

17.1.. Миф 1: Зачем мне нужны риэлторы? Я сам продам свою недвижимость без их помощи 466

17.2. Миф 2: Моя недвижимость стоит столько, сколько я решу поставить в объявлении 466

17.3. Миф 3: Я хочу за свою квартиру столько-то, потому что мне надо «одним махом решить все свои проблемы» и купить себе недвижимость взамен проданной 467

Часть 18. Как сформировать стартовую стоимость недвижимости 467

18.1. Зачем нужна правильная стартовая цена? 467

18.2. Сравните цены на рынке квартир в микрорайоне, в котором расположен продаваемый объект недвижимости. 468

18.3. Реально смотрите на ситуацию с недвижимостью на рынке этого района и ищите только свежие цены. 469

18.4. Проанализируйте полученные данные о ценах на недвижимость в интересующем вас районе продаж 469

18.5. На что ориентироваться агенту-стажёру в формировании стартовой цены 470

18.6. Как провести разведку цен на местности. 470

18.7. Как правильно установить стартовую цену и получить шквал звонков от покупателей 471

18.8. Что делает недвижимость дороже. 472

18.9. Что делает квартиру дешевле. 473

Часть 19. Как подготовить недвижимость к показу чтобы продать её как можно дороже 476

19.1. Что поможет вам продать квартиру дороже, и как это сделать. 476

19.2. Перепланировка: достоинство или недостаток? 476

19.3. Косметический ремонт: делать или нет? 477

19.4. Инвестирование в ремонт жилья сегмента «эконом» абсолютно нерентабельно. 478

19.5. Ремонт в квартире как фактор влияния на её цену 478

19.6. Советы профессионалов по предпродажной подготовке квартиры 481

19.7. Как улучшить квартиру при минимальном бюджете. 481

Часть 20: Как написать продающий текст объявления так, чтобы вашу недвижимость захотели купить немедленно 489

20.1. Правильная структура продающего текста в объявлении о продаже недвижимости 489

20.2. Яркий цепляющий внимание заголовок - ваш первый и главный рекламный козырь. 490

- 20.3. Подзаголовок. Цель - побудить читателя узнать больше. 491
- 20.4. Волшебные слова и слова-табу. 492
- 20.5. Маркированный список (bullets). 493
- 20.6. Концовка объявления. Включайте призыв к действию. 495
- 20.7. Какой длины должен быть продающий текст вашего объявления? 499
- 20.8. Советы профессионалов по работе с объявлениями 501
- 20.9. Волшебные слова и слова-табу. 502
- 20.10. Как привлечь ещё больше внимания покупателей к вашему объявлению. 503
- 20.11. Что делать дальше и где разместить ваши продающие тексты. 504

Часть 21: Как сфотографировать квартиру так, чтобы у покупателя при виде её «потекли слюнки» 506

- 21.1. Почему вам нужны яркие фотографии для продажи квартиры 506
- 21.2. Сколько должно быть фотографий 507
- 21.3. Как подготовить квартиру к фотосъёмке. 507
- 21.4. Как сделать красивые фото квартиры самостоятельно 511

Часть 22: Как и где рекламировать квартиру, чтобы вызвать горячее желание купить её прямо сейчас 515

- 22.0. Алгоритм поиска новых клиентов 515
- 22.1. Как продать квартиру быстрее быстро и по достойной цене 517
- 22.2. Победа любит подготовку 518
- 22.3. Куда пойти, куда податься... 519
- 22.4. Реклама недвижимости через интернет.519
- 22.5. Десять ошибок риэлторов во время рекламы недвижимости 522
- 22.6. Пошаговый план (чек-лист) турбозапуска продаж недвижимости для агента-стажёра и агента-риэлтора. 526
- 22.7. Какие ресурсы нужны риэлтору для успешного турбозапуска продаж недвижимости: 526
- 22.8. Инструкция по турбозапуску продаж недвижимости 528
 - 1) Заполняем чек-листы и делаем предпродажную подготовку объекта (в день подписания договора): 528
 - 2) Пишем профессиональные продающие тексты по объекту (в день подписания договора) 529
 - 3) Делаем на второй день после подписания договора: 529
 - 4) SMS-рассылка 530

50 Шаблонов SMS для рассылки Клиентам:	531
22 Шаблона SMS для рассылки Партнёрам СПП:	533
5) «Живые» мероприятия по продаже объекта недвижимости:	534
6) «Сарафанное радио»	535
22.9. Партнёрский маркетинг - «Не имей сто рублей, а имей сто друзей».	536
22.10. Реклама на окнах или... даже окна умеют «говорить».	537
22.12. закажите баннер-растяжку и поместите его на балконе продаваемой квартиры.	539
22.13. Чек-лист “245 способов рекламы недвижимости и риэлторских услуг “	540

Часть 23. Как правильно «утеплять» лиды и трансформировать «холодные» контакты потенциальных клиентов – в реальных покупателей и собственников недвижимости, покупающих ваши услуги 554

23.1. Коротко о лидогенерации:	554
23.2. Online-способы генерации лидов	556
23.3. Система управления лидами	556
23.4. Лид получен. Что делать дальше?	557

- 23.5. Начинать процесс анализа любых рекламных кампаний необходимо с «воронки конверсии» 557
- 23.6. Воронка конверсии (воронка продаж) 557
- 23.7. Почему «воронка продаж» лучший инструмент ведения бизнеса: 558
- 23.8. Как выглядит «воронка конверсии» в скоростных продажах недвижимости: 560
- 23.9. Эффективная “Воронка продаж” в риэлторском бизнесе: 561
- 23.10. Что показывает “воронка продаж” 562
- 23.11. Эталонная «воронка продаж» для риэлтора, группы риэлторов, проектов, группы клиентов 563
- 23.12. “Воронка продаж” в динамике 564
- 23.13. «Воронка продаж» сделок с недвижимостью в полугодичном цикле 565
- 23.14. Что такое Lead Nurturing («утепление лидов/клиентов») 567
- 23.15. Пять составляющих успеха Lead Nurturing: 569
- 23.16. Пять этапов Процесса «взрачивания потенциальных клиентов (лидов)» 569
- 23.17. Lead Scoring 574
- 23.18. Как создать востребованный клиентами контент для программы Lead Nurturing? 578
- 23.19. Подбор контента для каждого этапа Lead Nurturing 582

Какой контент необходимо отправлять лидам на первом этапе TOFU: 582

2) Второй этап: средняя часть воронки конверсии (MOFU) 583

Какой контент необходимо отправлять лидам на втором этапе MOFU: 584

3) Третий этап: Нижний уровень воронки конверсии (BOFU) 585

Какой контент необходимо отправлять лидам на третьем этапе BOFU: 585

23.20. CRM и ERP - технологии работы с клиентской базой 586

23.21. Особенности работы с CRM 589

23.22. Функции CRM 590

23.23. Стандартная структура информации по клиенту (досье) CRM 592

23.24. Этапы организации системы работы с клиентской базой 593

23.25. Пять проблем АН/риэлторов без CRM: 594

23.26. Как эти проблемы решает CRM: 595

Часть 24: Телемаркетинг риэлтора. Как правильно отвечать на звонки, чтобы Клиенты выстроились в очередь 596

- 24.1. Базовые сценарии телефонного разговора с покупателем 596
 - 24.1.1. Наиболее распространенные вопросы покупателей по телефону: 598
 - 24.1.2. Типичные варианты ответа риэлтора на этот вопрос: 598
 - 24.1.3. Если агент неправильно ответит на вопрос: 599
- 24.2. Что делать, чтобы не отпугнуть покупателя? 614
- 24.3. Шпаргалка по телефонному разговору 616
- 24.4. Критические ошибки, которые делают риэлторы во время разговора по телефону 619
- 24.5. Десять правил как не «сливать» горячего клиента во время телефонного разговора. 621
- 24.6. Что делать если вам звонят по уже проданному объекту недвижимости? 623

Часть 25: Как провести показ так, чтобы покупатель влюбился в квартиру с первого взгляда 623

- 25.1. Где встречать покупателя? 625
- 25.2. Как отделаться от «сомнительных» покупателей? 627
 - 25.2.1. Как распознать «покупателей-туристов» и наводчиков воров? 627
- 25.3. Выбираем время для показа 628

- 25.4. Продаём квартиру и ... думаем о безопасности. 629
- 25.5. Покажите покупателю ваш товар «лицом». 630
- 25.6. Что нужно делать для того, чтобы именно Вашу квартиру выделили среди прочих? 631
- 25.7. Приводим в порядок документы на квартиру для показа 635
- 25.8. Первое впечатление о квартире: порядок, блеск, красота! 638
- 25.9. Домашние животные, дети, бабушки и...квартиранты. 639
- 25.10. На показе вы должны иметь при себе: 641

Часть 26: Как провести переговоры и торги так, чтобы не упустить покупателя с деньгами 644

- 26.1. Знание - сила, или «подбираем ключик» к покупателю... 644
- 26.2. Мотивы покупателя 645
- 26.3. Потребности покупателя 646
- 26.4. Какую недвижимость продают Ваши конкуренты? Предложите «бонусы»! 647
- 26.5. Как работать с покупателем. Основа 648
- 26.6. Торг уместен или ... нет? 649

26.7. Тридцать три приёма торга и обработки финансовых возражений Клиентов в сделках с недвижимостью 653

Приём 1. Запрещено оправдываться за цену 654

Приём 2. Проявлять и держать непоколебимую уверенность в цене объекта-услуги. 655

Прием 3. Правило Бутерброда 657

Прием 4. Связка аргументов по принципу «ВИЖУ – ДУМАЮ - ХОЧУ». 658

Прием 5. Амплитуда цен на объект или услугу 659

Прием 6. Цена влияет на скорость продажи. 660

Прием 7. «Поставить собственника недвижимости на место покупателя». 661

Прием 8. «Почему вы думаете, что эта недвижимость стоит дороже»... 662

Прием 12. Аргументации цены услуги. 663

Прием 13. «А не важнее ли... »: 665

Прием 14. Давайте вместе посчитаем «сколько это будет стоить в месяц». 665

Прием 15. «Какие этапы работы по продаже вашей квартиры вы готовы выполнять сами?». 666

Прием 16. Уточняющие вопросы в ответ на возражения по цене риэлторской услуги: 667

Прием 17. «Мы получаем то, за что мы платим». 668

- Прием 18. Метафора. 668
- Прием 19. «Поиска точек соприкосновения». 669
- Прием 20. «Поиск компромисса». 670
- Прием 21. «Вынесение вопросов за скобки ». 670
- Прием 22. «Ссылка на партнёров». 670
- Прием 23. «Сравнение аналогов». 671
- Прием 24. «Независимый оценщик» 672
- Прием 25. «А почему квартира столько стоит?». 673
- Прием 26. «Что может случиться, если...» 674
- Прием 27. «Нам и так неплохо живется.... можем ждать сколько угодно....» 675
- Прием 28. «Вперед небольшими шажками» 676
- Прием 29. «Рассрочка». 676
- Прием 30. «Коломбо». 677
- Прием 31. «Повышаем поступательно сложность решаемых вопросов». 677
- Прием 32. «Завышенные требования». 678

Прием 33. «Ложные акценты». 678

Часть 27 . Профессиональное ведение переговоров в риэлторском бизнесе. 678

Три стратегические цели любых переговоров: 679

27.1. Двадцать одна критическая ошибка риэлторов в переговорах с Клиентами 680

27.1.1. Ошибка: фраза «Вас беспокоят» 680

27.1.2. Ошибка: Бомбардировка информацией 680

27.1.3. Ошибка: Частица «Не» 681

27.1.4. Ошибка: вопрос «Почему», задаваемый нелояльному клиенту 681

27.1.5. Ошибка: Перерывы между звонками 682

27.1.6. Ошибка: Чтение скрипта с бумаги при телефонном общении 682

27.1.7. Ошибка: Передача инициативы 683

27.1.8. Ошибка: Негатив к отказам 683

27.1.9. Ошибка: Ой, забыл 684

27.1.10. Ошибка: Высказывание своего мнения по поводу выбора клиентом объекта недвижимости 685

- 27.1.11. Ошибка: фраза «Я вас понимаю» или «Я понял вас» 686
- 27.1.12. Ошибка: Озвучивание прошлого негативного опыта 686
- 27.1.13. Ошибка: Использование сотрудником агентства недвижимости, жаргона в процессе продажи или обслуживания клиента 687
- 27.1.14. Ошибка: Неопрятный внешний вид сотрудника агентства недвижимости 687
- 27.1.15. Ошибка: «Я-подход» 688
- 27.1.16. Ошибка: Презентация недвижимости или риэлторской услуги по телефону 689
- 27.1.17. Ошибка: Отсутствие улыбки на лице сотрудника АН 689
- 27.1.18. Ошибка: Обесценивание себя, как риэлтора 690
- 27.1.19. Ошибка: Односторонний монолог 691
- 27.1.20. Ошибка: Называние цены с повышением 692
- 27.1.21. Ошибка: Раздавать скидки просто так 692
- 27.2. Как управлять переговорами и избегать ошибок? 693
- 27.2. Двадцать два правила управляемых деловых переговоров. 694
- 27.3. Правила, принципы и приёмы переговоров на разных этапах 697
- 27.4. Механизм контроля и реализации принятого/подписанного соглашения. 698

27.5. Метод СПОР	699	
27.6. Инструменты переубеждения СОКРАТ	700	
27.7. Десять приёмов управления атмосферой деловых встреч и переговоров	700	
27.8. Десять вопросов себе для защиты от неуплаты комиссионных риэлтору (ответы на них готовьте перед переговорами)		701
27.9. Десять приёмов убеждения в полезности своего предложения	702	
27.10. Пять типов Клиентов, которых нельзя задевать в переговорах	703	
27.10. Общая суть “психологического айкидо”	705	
27.10.1. Восемь лучших приёмов психологического айкидо	706	
27.11. Десять ключей доступа к мыслям других людей	707	
27.12. Правила эффективного слушания (ПУЭСОК)	708	
27.13. Как выявить скрытые ожидания клиента/партнера в переговорах	709	
27.14. Восемь заповедей поведения в конфликте (КОНФЛИКТ)	709	
27.15. Вопросник для анализа конфликтных переговоров	711	
27.7. Пять моделей переговоров в риэлторском бизнесе	713	
27.8. Силовая модель переговоров	715	

27.8.1. Характеристики силового влияния:	715
27.8.2. Положительные стороны силового влияния:	716
27.8.3 Отрицательные стороны силового влияния:	717
27.8.4. Когда стоит применять силовое влияние:	717
27.8.5. Кто может применять силовое влияние:	718
27.8.6. Как применять силовое влияние:	718
27.8.7. Психологический прессинг	719
27.8.8. Приемы психологического прессинга:	719
27.9. Манипулятивная модель переговоров	722
27.9.1. Характеристики манипулятивной модели:	722
27.9.2. Сильные стороны манипулятивной модели:	722
27.9.3. Слабые стороны манипулятивной модели	723

Часть 28. Всё о манипуляциях в риэлторском бизнесе и как им противостоять (изучите внимательно) 724

28.1. ННМ — Набор Начинающего Манипулятора.	724
---	-----

- 28.1.1. Эмоциональная атака: 724
- 28.1.2. Информационная атака: 725
- 28.1.3. Апелляция к авторитету: 725
- 28.1.4. Лесть: 725
- 28.1.5. Мнимая обида: 726
- 28.1.6. Капкан аванса: 726
- 28.1.7. Давление на жалость: 726
- 28.1.8. Негативный образ будущего: 726
- 28.1.9. Клин: 727
- 28.1.10. Псевдодоговор: 727
- 28.1.11. Смена статуса: 727
- 28.1.12. Стрелка: 728
- 28.2. Правила и приемы при защите от манипуляторов 728
 - 28.2.1. Не верить на слово угрозам. 728
 - 28.2.2. «Резиновый мяч» . 729

- 28.2.3. «Мандат». 729
- 28.2.4. Отвлечения или сток эмоций. 729
- 28.2.5. «Я пострадаю». 729
- 28.2.6. «Дайте мне закончить». 730
- 28.2.7. Не стоит на любой пинок отвечать тем же. 730
- 28.2.8. Не попадайтесь на халюву. 730
- 28.2.9. Бифуркация. 730
- 28.2.10. Не реагируйте на их блеф. 730
- 28.2.11. Обнажайте, что их тактика раскрыта. 731
- 28.2.12. Не бойтесь извиняться и даже капитулировать. 731
- 28.2.13. Всегда перехватывайте инициативу. 731
- 28.3. Манипулятивные уловки для переговоров или дискуссий 731
 - 28.3.1. Программирование восприятия 732
 - 28.3.2. Создание первичного настроения 733
 - 28.3.3. Ознакомление с материалами лишь в последний момент 733

- 28.3.4. Блокирование "второго чтения" 733
- 28.3.5. Организация перепалки 733
- 28.3.6. Перерыв в нужном месте 734
- 28.3.7. Избирательность в предоставлении времени 734
- 28.3.8. Не давать говорить 734
- 28.3.9. Коварное нарушение клятв 735
- 28.3.10. С больной головы — на здоровую 735
- 28.3.11. Отдельно от контекста 736
- 28.3.12. Принятие решения через "взгляд со стороны" 736
- 28.3.13. Нагнетание усталости второстепенными вопросами 736
- 28.3.14. Предоставление неполного комплекта материалов 737
- 28.3.15. "Сменить пластинку" 737
- 28.3.16. Заваливание массой информацией 737
- 28.4. Уловки, использующие особенности психики (чувства самолюбия, стыда и др.) 738
- 28.4.1. Исполинские планы 738

- 28.4.2. Всё— через малость 738
- 28.4.3. Ошеломление интенсивностью обсуждения 739
- 28.4.4. Многовопросье 739
- 28.4.5. Гнетущее безмолвие 739
- 28.4.6. Торможение 740
- 28.4.7. Приведение к ошибкам через раздражение 740
- 28.4.8. Универсальные истины 740
- 28.4.9. Домыслы 741
- 28.4.10. Дефицит внимания 742
- 28.4.11. "Карфаген должен быть разрушен" – многократное повторение одной фразы 742
- 28.4.12. Ссылка на авторитетное мнение 742
- 28.4.13. За двумя зайцами 743
- 28.4.14. Отвлекающий маневр 743
- 28.4.15. Подразумеваемые ожидания 744
- 28.4.16. Ложный стыд с укоризной 744

- 28.4.17. Ирония по поводу формы подачи информации 745
- 28.4.18. Доверительность 745
- 28.4.19. “Двойная бухгалтерия” 745
- 28.4.20. Навешивание ярлыков, или дискредитация 745
- 28.4.21. Обратное желание 746
- 28.4.22. Переход на личность 746
- 28.4.23. Былые оплошности — характеристика личности 747
- 28.4.24. Рабулистика 747
- 28.4.25. Умолчание, или "не вся правда" 748
- 28.4.26. Ложь 748
- 28.4.27. Ложные клятвы 748
- 28.4.28. Кнутом и пряником 749
- 28.4.29. Высокопарные фразы 749
- 28.4.30. Отсрочка ответа 749
- 28.4.31. А что вы имеете против? 750

- 28.4.32. Метод Штирлица 750
- 28.4.33. Пороки возраста 751
- 28.4.34. Моральный тупик 751
- 28.4.35. Использование непонятных слов и терминов. 752
- 28.4.36. Вопросы-капканы. 752
- 28.4.37. Ошарашивание скоростью обсуждения 753
- 28.4.38. Чтение мыслей на подозрение 753
- 28.4.39. Отсылка к «высшим интересам» без их расшифровки. 754
- 28.4.40. Ложный стыд. 754
- 28.4.41. Принижение иронией. 754
- 28.4.42. Демонстрация обиды. 755
- 28.4.43. Авторитетность заявления. 755
- 28.4.44. Откровенность заявления. 755
- 28.4.45. Кажущаяся невнимательность. 756
- 28.4.46. Лестные обороты речи. 756

28.4.47. Опора на прошлое заявление.	756
28.4.48. Сведение аргумента к частному мнению.	757
28.4.49. Умалчивание.	757
28.4.50. Растущие требования.	758
28.4.51. Обвинение в теоретизировании.	758
28.4.52. «Уход» от нежелательного обсуждения.	758
28.4.53. «Салями».	759
28.5. Манипуляции матёрых переговорщиков	760
28.6. Пять “точек слома” в переговорах	764
28.7. Приёмы противодействия манипулятивным уловкам	764
28.7.1. Не доверяйте, если нет причин делать это	768
28.7.2. Сомнительные полномочия	769
28.7.3. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	769
28.7.4. Введение в заблуждение	770
28.7.5. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	770

28.7.6. Личные нападки.	770
28.7.7. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	771
28.7.8. Прием «хороший парень — плохой парень».	772
28.7.9. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	773
28.7.10. Позиционное давление	773
28.7.11. Растущие требования.	773
28.7.12. Тактика «У меня нет другого выбора».	775
28.7.13. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	775
28.7.14. Уловка «Большие скидки — маленький объем».	775
28.7.15. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	776
28.7.16. Отражение атаки.	776
28.7.17. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	777
28.7.18. Найдите общих знакомых.	778
28.7.19. Для нейтрализации этой уловки необходимо:	778
28.7.19. Создайте обстановку, при которой вам предложат максимально выгодные условия.	779

- 28.7.20. Еще одна маленькая уступка «Никто не пожалеет лишнего червя ради большой рыбины». 780
- 28.7.21. Выводите на чистую воду. 780
- 28.7.22. Основное правило нейтрализации всех уловок 781
- 28.8. Чек-лист профессиональной подготовки к переговорам в риэлтерском бизнесе 784
- 28.9. Чек-лист подготовки к переговорам за 5 минут 794
- 28.10. Чек-лист подготовки к переговорам с чиновниками 802

Часть 29. Система оценки, обучения и аттестации персонала отдела продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» 807

- 29.1. Положение о порядке проведения аттестации сотрудников агентства недвижимости «...» 807
- 29.2. Аттестационный лист 811
- 29.3. Оценочная форма (для сотрудников) 812
- 29.4. Опросный лист аттестуемого сотрудника 813
- 29.5. Результаты аттестационного зачета 814
- 29.6. Бланк Оценки деятельности работника в период испытательного срока 815

29.7. Программа адаптации новых сотрудников в агентстве недвижимости “НАЗВАНИЕ”	824
29.7.1. Общие положения	824
29.7.2. Факторы, влияющие на процесс адаптации сотрудника в коллективе:	824
29.7.3. Цели адаптации	826
29.7.4. Основные направления адаптации	826
29.7.5. Показатели успешности процесса адаптации	827
29.7.6. Процедура адаптации нового сотрудника в отделе продаж агентства недвижимости	828
29.7.7. Типовое направление на испытательный срок сотрудника	831
29.8. Оценочные шкалы работы сотрудника	835
29.9. Регламент оценки (аттестации) сотрудников отдела продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»	839
29.10. Заявка на обучение	843
29.11. Отзыв об обучаемом сотруднике (стажере)	844
29.12. Заявка на открытие вакансии	846
29.13. Регламент по подбору и приёму на работу сотрудников отдела продаж агентства недвижимости “НАЗВАНИЕ”	848
29.14. Регламент по профессиональному обучению и развитию сотрудников отдела продаж	853

29.15.Шаблон анкеты претендента на вакансию 860

29.16. Шаблон анкеты кандидата 867

Часть 30. Регламент и периодичность внесения изменений в Книгу Продаж

Часть 1. ОБЩИЕ ПРАВИЛА РАБОТЫ В АГЕНТСТВЕ НЕДВИЖИМОСТИ «НАЗВАНИЕ».

1.1. КАК СОТРУДНИКУ РАБОТАТЬ С КОРПОРАТИВНОЙ КНИГОЙ ПРОДАЖ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ «»

- Книга продаж составлена очень простым образом - от простого к сложному.
- Вы начинаете изучать Книгу постепенно - от первой главы до самой последней.
- Это важно! Не думайте, что вы уже все знаете - в Книге содержатся ответы на ВСЕ вопросы, а не только «О агентстве недвижимости» и прайс-лист риэлторских услуг нашего АН.
- Вы не сможете получить всю информацию, просто прочитав содержание Книги.

ВАЖНО! Нужно изучить все разделы Книги. Чем быстрее вы это сделаете, тем больше денег заработаете.

ВАЖНО! После Книги Продаж вы будете проходить устный и письменный тесты. Поэтому настоятельно рекомендуем изучить все подробно.

ВАЖНО! Все, что вы читаете в этой Книге - это практический материал, опробованный нашими сотрудниками. В эту Книгу вошло все самое отборное, «вкусное» и эффективное чтобы сделать работу каждого сотрудника в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ» максимально эффективной и комфортной. Поэтому если в Книге Продаж написано «ПРЫГАЙ!» - вы сначала прыгаете, потом замеряете результат и только потом думаете, насколько это эффективно.

ВАЖНО! Не изобретайте велосипед. Все техники, которые содержатся в данной Книге - работают. Сначала воспользуйтесь тем, что есть. И только потом, как у вас пойдут продажи, вы можете придумывать что-то новенькое.

1.2. Что такое Корпоративная Книга Продаж Агентства Недвижимости «НАЗВАНИЕ»?

- ☑ Корпоративная Книга Продаж Агентства Недвижимости – это первый шаг к созданию **самообучающегося отдела продаж в Агентстве Недвижимости.**
- ☑ Незаменимый инструмент для **обучения и адаптации** новых сотрудников Агентства Недвижимости.
- ☑ Книга, в которой содержится весь практический опыт, наработки, особенности и самые **успешные примеры продаж** Агентства Недвижимости.
- ☑ Инструмент укрепления **корпоративной культуры**, повышения лояльности сотрудников, создания репутации «надежной и продвинутого Агентства Недвижимости».
- ☑ Уникальное и САМОЕ ГЛАВНОЕ **конкурентное преимущество** Агентства Недвижимости на территории города/страны;
- ☑ Элемент **профессионального престижа современного успешного Агентства Недвижимости.**

1.3. Задачи Корпоративной Книги Продаж Агентства Недвижимости «НАЗВАНИЕ»:

- ☑ Основная задача — **увеличение прибыли** агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» через повышение эффективности каждой коммуникации сотрудников отдела продаж с Клиентами.

- ☑ **Оптимизация всех бизнес-процессов** продаж недвижимости и риэлторских услуг внутри и вне агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».
- ☑ **Стандартизация процесса продаж недвижимости и риэлторских услуг** (позволяет масштабировать и тиражировать успешный опыт лучших риэлторов АН; избегать повторяющихся ошибок).
- ☑ **Снижение зависимости отдела продаж от «жирных котов»** - давно работающих риэлторов, замыкающих на себе все процессы и клиентские базы агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ». (с уходом «жирного кота» его знания, клиентская база, инструменты остаются в команде агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» и не уходят конкурентам).
- ☑ **Снижение уровня требований к кандидатам** на должность сотрудников отдела продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».
- ☑ **Существенное снижение затрат и экономия бюджета** на обучение сотрудников отдела продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»;
- ☑ **Снижение временных затрат на адаптацию** новых сотрудников.
- ☑ **Гарантированное повышение управляемости** отдела продаж агентства недвижимости.

1.4. Для кого предназначена Корпоративная Книга Продаж Агентства Недвижимости «НАЗВАНИЕ».

- ☑ Для агентов-риэлторов по продажам, как настольная рабочая Книга, гарантирующая быстрое обучение и успешные продажи. По Книге Продаж даже «зелёный» стажёр принесёт свои первые заявки от Клиентов к вечеру первого рабочего дня;
- ☑ Для наставников и руководителей отделов продаж недвижимости и риэлторских услуг, как надежный инструмент управления риэлторским бизнесом и главный инструмент автоматизации бизнес-процессов;
- ☑ Для корпоративных тренеров риэлторского бизнеса, как инструмент, позволяющий не тратить время на создание огромного количества экспериментальных схем и речевых модулей, а посвящать тренинги риэлторов непосредственно практике и «одеванию» на риэлторов уже существующей, отработанной и принятой в успешных АН персональной бизнес-модели риэлторского мастерства.

1.4.1. Положение об обучении сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет ответственность, порядок процесса получения образования, повышения квалификации и переподготовки (переквалификации) сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения. Настоящее Положение может дополняться и корректироваться с учетом накопленного опыта.

1.2. Основной целью организации обучения сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» является обеспечение возможности повышения квалификации и приобретения знаний, необходимых для максимально эффективного выполнения текущих и перспективных профессиональных задач и обеспечения конкурентоспособного развития агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

1.3. Все формы обучения, повышения квалификации, переподготовки сотрудников организуются на основе планов и бюджета агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

1.4. Развитие компетенций организуется с целью повышения эффективности деятельности отдельных сотрудников (например: резерв на руководящую должность) и подразделений (например: внедрение новой технологии) в соответствии с требованиями и необходимостью агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2. Термины и определения

2.1. Получение образования, повышение квалификации, переподготовка (далее обучение) процесс приобретения, повышения квалификации в соответствии с государственными образовательными и квалификационными требованиями, а также все действия и мероприятия, связанные с развитием компетенций сотрудников агентства

недвижимости «НАЗВАНИЕ». Как правило, приобретение соответствующей квалификации всегда подтверждается дипломом, сертификатом, удостоверением или другим документом государственного или коммерческого образца.

2.2. Получение образования (средне-технического, средне-специального, высшего, второго высшего, степени MBA) организуется с целью получения квалификации отдельными сотрудниками в областях, необходимых для эффективной деятельности агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» на основе государственных и/или коммерческих стандартов, и подтверждается дипломом государственного и/или коммерческого образца.

2.3. Переподготовка (переквалификация) сотрудников организуется с целью приобретения новых специальностей, новой квалификации отдельными сотрудниками в областях, необходимых для эффективной деятельности агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» на основе государственных и коммерческих стандартов, и подтверждается документом.

2.4. Повышение квалификации сотрудников организуется с целью совершенствования профессиональных качеств, знаний, умений и навыков сотрудников по их специальностям, в соответствии с требованиями и необходимостью агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2.4.1. «Повышение квалификации» может проводиться в групповой или индивидуальной форме по различным направлениям. При групповой форме возможна организация курсов или тренингов целевого назначения

(краткосрочные/долгосрочные или разовые/периодические) с привлечением внешних и внутренних ресурсов. Периодичность курсов (тренингов) устанавливается в соответствии с производственной необходимостью агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2.5. Внутренние ресурсы – сотрудники агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ», которые выступают в качестве преподавателей, консультантов, наставников при проведении мероприятий по передаче знаний, навыков, умений остальным сотрудникам.

2.6. Внешние ресурсы – компании, консультанты, бизнес-тренеры или преподаватели, которые проводят обучение для сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ», приглашенные извне.

2.7. Определение потребности в получении образования, повышении квалификации и переподготовке сотрудников – систематический анализ соответствия квалификации и компетенций сотрудников всех уровней потребностям агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2.7.1. Основаниями для возникновения потребности обучения являются:

- внешний и внутренний аудиты (например, оценка деятельности сотрудников);
- появление новых направлений деятельности, требующих соответствующей квалификации;

- ☑ изменения в законодательстве РФ (Украины) и/или другие мероприятия для определения необходимости в обучении сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3. Распределение ответственности

В соответствии с кадровой политикой агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» в области обучения:

- ☑ топ-менеджеры берут на себя обязательство по обеспечению необходимых ресурсов (материальных, временных, человеческих) для непрерывного и систематического обучения сотрудников компании;
- ☑ руководители отделов подразделений агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» несут ответственность за обеспечение необходимой квалификации сотрудников для эффективного и непрерывного процесса развития;
- ☑ осуществляют координацию бюджета и фактических расходов на все обучение сотрудников подразделения; перспективное и оперативное планирование всего обучения сотрудников подразделения;
- ☑ служба персонала (в ее отсутствие – руководитель подразделения) несет ответственность за осуществление связей с внешними ресурсами (обучающими компаниями, консультантами, преподавателями); своевременность и качество предложенного обучения, фиксацию данных о пройденном обучении сотрудников; разработку, внедрение и координацию интегрированных программ обучения сотрудников агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»;

- ☑ сотрудники агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» несут ответственность за полное соответствие своей квалификации требованиям агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ», следовательно, за свое обучение и развитие компетенций.

4. Определение перспективной и текущей необходимости в обучении сотрудников

4.1. Для выполнения данных обязательств разрабатывается и утверждается «Перспективный план обучения» сотрудников на квартал на основе «Заявки на обучение» от руководителей подразделений.

4.1.1. «Перспективный план обучения» сотрудников составляется на следующий квартал не позднее 20 числа последнего месяца текущего квартала.

4.1.2. Перспективная необходимость в индивидуальном обучении сотрудников определяется в процессе собеседования по итогам оценки персональной деятельности (аттестация сотрудников – раз в год).

Руководитель подразделения, совместно с менеджером по обучению и сотрудником, разрабатывает предложения по развитию его карьеры и мероприятиям по его обучению, повышению квалификации или переподготовке с предполагаемыми сроками.

В качестве результата формируется индивидуальный план обучения, который хранится у сотрудника и в службе персонала.

4.1.3. На основании планов обучения всех сотрудников и заявок от руководителей менеджер по обучению составляет общий для всей компании «Перспективный план обучения» на квартал (обучение может проводиться как в индивидуальной, так и в групповой форме с использованием внешних или внутренних ресурсов) и после его утверждения рассылает копии руководителям подразделений.

4.2. Текущая необходимость в обучении может возникать в случае:

- изменения правил или процессов в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ»;
- организации новых проектов;
- поступления новых предложений по оптимизации процессов;
- изменения государственного законодательства;
- появления новых сотрудников.

4.3. При возникновении текущей необходимости в обучении руководитель подразделения оформляет «Заявку на обучение» на следующий месяц не позднее 20 числа текущего месяца либо решает все вопросы, связанные с обучением сотрудника, самостоятельно.

5. Финансирование и оформление обучения

5.1. Получение образования, повышение квалификации или переподготовка сотрудника финансируются в зависимости от необходимости этого обучения для агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

Объемы и сроки финансирования определяются бюджетом на обучение подразделения и компенсационным пакетом.

Распорядительным правом на бюджет компенсационного пакета обладает служба персонала, на бюджет обучения подразделений распорядительным правом обладает руководитель (директор департамента или генеральный директор).

5.2. Общие принципы оплаты обучения.

5.2.1. Если инициатором обучения выступает сотрудник:

- в случае отсутствия интереса со стороны агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» сотрудник оплачивает обучение самостоятельно. Возможно кредитование сотрудника не более, чем на три года, сумма кредита может составлять не более полугодового заработка;
- желание сотрудника пройти обучение, не учитывающее служебную необходимость и профиль выполняемой работы, в отдельных случаях может рассматриваться как мотивирующий фактор, если желание сотрудника пройти обучение является необходимым условием для продолжения его сотрудничества с агентством недвижимости «НАЗВАНИЕ», то сотрудник и компания оплачивают обучение при обоюдном участии, долями по взаимной договоренности.

5.2.2. Если обучение планируется по взаимной инициативе:

- ☑ сотрудник и агентство недвижимости «НАЗВАНИЕ» оплачивают обучение при обоюдном участии, долями по взаимной договоренности: получение образования (70 % сотрудник и 30 % компания), повышение квалификации или переподготовку (50 % сотрудник и 50 % компания);
- ☑ возможна полная оплата обучения агентством недвижимости «НАЗВАНИЕ».

5.2.3. Если обучение планируется по инициативе агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»:

- ☑ обучение полностью оплачивается агентством недвижимости «НАЗВАНИЕ».

5.3. Процедура оформления финансирования обучения.

5.3.1. Сумма оплаты обучения складывается из нескольких частей: оплаты непосредственно обучения, выплаты заработной платы сотруднику во время его отсутствия (если обучение идет с отрывом от производства), командировочных расходов (если обучение в другом городе) и закрепляется в Ученическом договоре.

5.3.2. Все заявки на получение денег, связанные с оплатой обучения, оформляет непосредственный руководитель сотрудника, проходящего обучение. В комментариях к заявкам обязательно указывается номер ученического договора, заключенного сотрудником с агентством недвижимости «НАЗВАНИЕ».

Ученический договор сотрудник оформляет в службе персонала, согласно действующему законодательству и настоящему Положению.

6. Стимулирование и взаимная ответственность сторон при обучении

6.1. В целях повышения заинтересованности сотрудников настоящее Положение определяет организацию, порядок стимулирования и взаимную ответственность сторон при получении образования, повышении квалификации или переподготовке.

6.2. Порядок стимулирования закрепляется дополнительным соглашением к трудовому договору с работником и может включать:

- предоставление работнику свободного времени для подготовки и возможность согласования режима рабочего времени в зависимости от режима обучения;
- возмещение работнику части затрат при успешном окончании учебного заведения, в том числе и организованном по инициативе работника, учитывая служебную необходимость и профиль выполняемой работы;
- премирование работника по окончании программы обучения в зависимости от среднего балла документа об образовании, в том числе и начатом сотрудником до утверждения настоящего Положения;
- планирование карьеры с учетом полученного образования, повышенной квалификации или переподготовки;
- другие вопросы.

6.3. При получении образования, повышении квалификации или переподготовке сотрудник и агентство недвижимости «НАЗВАНИЕ» берут на себя определенные обязательства, закрепленные в Ученическом договоре.

Обязательства зависят от инициативы, порядка и приоритетности при получении образования, повышении квалификации или переподготовке и содержат:

- организацию и профиль получения образования, повышения квалификации или переподготовки;
- сроки;
- порядок финансирования;
- ответственность сторон;
- другие вопросы.

6.4. Ответственность сотрудника при использовании средств агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» для получения (при любой инициативе):

- образования – сотрудник обязуется отработать в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ» не менее двух лет после окончания обучения, в противном случае должен возместить агентству недвижимости «НАЗВАНИЕ» полностью затраченные на его обучения средства;
- повышения квалификации (за исключением групповых тренинговых программ) – сотрудник обязуется отработать в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ» не менее 1 года после окончания обучения, в противном случае должен возместить агентству недвижимости «НАЗВАНИЕ» половину затраченных на его обучение средств;

- ☑ переподготовки – сотрудник обязуется отработать в агентстве недвижимости «НАЗВАНИЕ» не менее 0,5 года после окончания обучения, в противном случае должен возместить агентству недвижимости «НАЗВАНИЕ» половину затраченных на его обучение средств.

7. Обучение за счет внутренних резервов агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»

Мероприятия по обучению и повышению квалификации сотрудников за счет внутренних резервов агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» (занятия проводят сотрудники агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ») организуются по инициативе агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

Производится оплата сотрудникам, читающим лекции на занятиях, организованных за счет внутренних ресурсов, при проведении занятий в выходные дни, внеурочное время.

Оплата производится из бюджета на обучение, компенсационного пакета или бюджета подразделений, заказавших обучение.

1.4.2. ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОТДЕЛЕ ПРОДАЖ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ «НАЗВАНИЕ»

1. Общие положения

1.1. Отдел продаж агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» (далее по тексту – отдел продаж) является самостоятельным структурным подразделением коммерческой службы агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ» и подчиняется начальнику отдела продаж.

1.2. Деятельность отдела продаж направлена на проведение эффективной деятельности в целях сбыта продукции, формирования оптимальной структуры продаж и взаимовыгодного взаимодействия с постоянными клиентами.

1.3. Финансирование отдела продаж проводится в рамках выделяемых бюджетных средств.

1.4. В своей работе сотрудники отдела продаж руководствуются:

- действующим законодательством РФ (Украины);
- уставом агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»;
- решениями собрания учредителей агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»;
- устными указаниями, приказами и распоряжениями руководства агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ»;
- настоящим Положением;
- утвержденными приказами, положениями и другими внутренними документами.

2. Задачи отдела продаж

2.1. Организация реализации объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2.2. Обеспечение выполнения планов и бюджетов по продажам объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

2.3. Организация деловых контактов с клиентами.

2.4. Формирование и управление сетью агентов-риэлторов в городе и регионах.

2.5. Оптимизация работы отдела продаж, снижение затрат на реализацию объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3. Функции отдела продаж

3.1. Разработка и осуществление сбытовых планов и мероприятий в соответствии со стратегией развития агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3.2. Организация деловых контактов по вопросам продаж с партнерами и клиентами.

3.3. Оформление и заключение договоров на сбыт объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3.4. Мониторинг перспективного и текущего спроса на продукцию агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3.5. Участие в планировании и формировании ассортимента объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

3.6. Работа с претензиями, штрафами, нарушением условий заключенных договоров.

3.7. Участие в разработке нормативов и этики оказания риэлторских услуг, контроль за их соблюдением.

3.8. Составление необходимой отчетности.

3.9. Сбор информации о рынках продаж и потенциальных покупателях объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

4. Взаимодействие с другими подразделениями

4.1. С финансовым отделом:

Получает:

1. Сведения о платежеспособности отдельных заказчиков.
2. Сведения о поступивших аккредитивах, платежах за оказанные клиентам риэлторские и прочие услуги.
3. Извещения об изменении банковских санкций к покупателям.

Предоставляет:

1. Сведения о объеме проданных риэлторских услуг, условиях их оплаты.
2. Сведения о размере полученных комиссионных за оказание риэлторских и прочих услуг.
3. План утвержденных дат по сделкам с недвижимостью.

4.2. С отделом рекламы и маркетинга:

Получает:

1. Планы и задания по сбыту объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».
2. Рекомендации по схемам деловых контактов с клиентами.
3. Сведения о базе объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

Предоставляет:

1. Предложения по корректировке планов и заданий, исходя из уровня спроса и показателей интенсивности сбыта объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».
2. Отчеты о результатах маркетинговых мероприятий.
3. Сведения о сумме и структуре номенклатуры продаж, перспективном ассортименте объектов недвижимости, риэлторских услуг, прочих услуг агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ», уровне и структуре конкурентных предложений.
4. Сведения о характере спроса и тенденциях его изменения.
5. Задания по товародвижению в соответствии с договорами.

4.3. С отделом персонала:

Получает:

1. Сведения о структуре и численности персонала отдела.
2. Сведения о кандидатах на вакантные должности.
3. План-график оценки и развития персонала.

Предоставляет:

1. План найма персонала.
2. Заявки на открытие новых вакансий.
3. Запросы на проведение оценки и обучения персонала.

5. Права

Сотрудники отдела продаж имеют право:

- 5.1. Запрашивать у руководителей всех подразделений информацию в пределах, необходимых для решения задач отдела, а также необходимые документы в пределах установленного регламента.

5.2. Предоставлять руководству предложение о наложении взысканий на сотрудников, допустивших нарушения установленных требований.

5.4. Вносить предложения о способах сбыта нереализованных объектов недвижимости.

5.5. Представлять компанию в ходе деловых контактов, вести соответствующую переписку.

5.6. Вносить предложения по совершенствованию деятельности агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

5.7. Участвовать в подготовке перспективных планов развития агентства недвижимости «НАЗВАНИЕ».

5.8. Привлекать к работе консультантов, фрилансеров, физических и юридических лиц в пределах утвержденного бюджета с заключением договоров подряда.

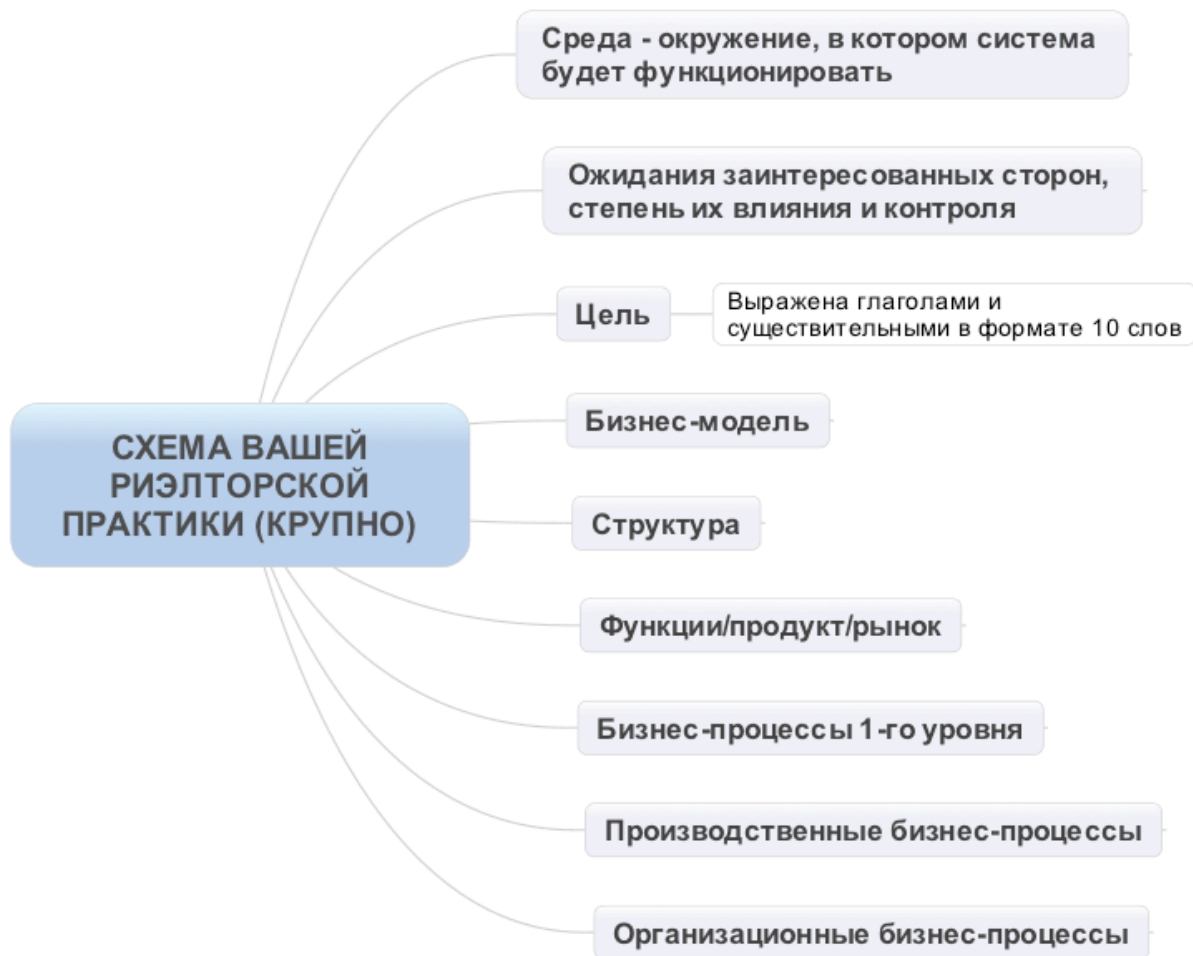
6. Ответственность

6.1. Всю полноту ответственности за уровень и качество работ, своевременность выполнения возложенных настоящим Положением на отдел задач и функций несет начальник отдела продаж.

6.2. Степень ответственности сотрудников службы устанавливается заключенными с ними трудовыми договорами и должностными инструкциями.

1.5. СХЕМА РИЭЛТОРСКОЙ ПРАКТИКИ В АГЕНТСТВЕ НЕДВИЖИМОСТИ “НАЗВАНИЕ”

Риэлтор - Агент по операциям с недвижимостью относится к категории технических исполнителей и выполняет работу по поиску клиентов, подготовке и проведению сделок с объектами недвижимости в пределах обозначенной компетенции.





1.6. ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ РИЭЛТОРА И МОТИВАЦИОННЫЕ ДОСКИ (НА ПРИМЕРЕ КВАРТАЛЬНОГО ПЛАНА ПРОДАЖ):

Примечание: ниже приведена инструкция по планированию продаж - для РОПа (Руководителя Отдела Продаж)

Для того, чтобы спланировать ваш объем продаж на ближайшие три месяца необходимо:

1. Взять данные по своим агентам.

Кто ведет статистику письменно — отлично. Кто ведет ее устно — садитесь, общайтесь с агентом, вспоминайте вместе, сколько он продавал в прошлом году.

Первое, что нужно сделать — посчитать средний чек. Средний чек по валовому доходу за месяц на каждого риэлтора в вашем агентстве недвижимости. На каждого риэлтора, который продает.

Других сотрудников, которые помогают в продажах, не трогайте. Берете данные только продающих риэлторов.

1.6.1. КАК СЧИТАЕТСЯ СРЕДНИЙ ЧЕК КОМИССИИ АГЕНТА-РИЭЛТОРА?

Берёте валовый доход за месяц, не чистую прибыль агента, а валовый доход - сколько он принес прибыли в агентство за прошлый год, за 2013 год.

Можете взять данные за квартал. Квартал лучше подойдет для статистики, чем другие периоды.

Сейчас посчитаем в разрезе года. Берем цифру за год.

Допустим, агент зарабатывал в один месяц - 3 000\$, в другой — 2 000\$ третий — 5 000\$ и так далее.

Суммируем эти заработки за 12 месяцев - получаем общую сумму.

Затем эту общую сумму делим на общее количество отчетных месяцев, например, 12 или 3. И получаем средний чек по валовой прибыли по каждому агенту в месяц.

Это будет исходная точка, от которой мы будем строить план.

Для того, чтобы агента не ввести в состояние дикого стресса и себя не вогнать в стресс, я вам рекомендую на сегодняшний день самый проверенный, самый эффективный и самый достижимый метод увеличения плана продаж - это плавное увеличение плана продаж на 20%, например, с приростом каждый месяц.

Для того, чтобы еще более гибко поставить план, вы берете получившиеся суммы, например, 5 тысяч, 6200, 7500, суммируете и получаете план на квартал.

Я вам рекомендую придерживаться цели — увеличение по 20%.

20% в этом месяце, 20% в следующем месяце, 20% в следующем месяце.

Можете действовать двумя стратегиями:

1. Первая стратегия — суммируете цифры, которые получились за 3 месяца. Это будет его квартальный план. И контролируете буквально понедельно его достижения.

2. Вторая стратегия, я рекомендую именно ее придерживаться, планомерно увеличивать на 20%, добиваться того, чтобы агент выходил четко на цифру 20%, которая прописана на каждый месяц.

Почему есть проблема с первой стратегией? Агент может думать так:

«Ну ладно, сегодня недоработал, завтра доработаю».

Завтра наступило, он говорит:

«Завтра недоработал, завтра доработаю».

И это «завтра», «завтра», «завтра» - знаете сами, как работает. Мы с вами агенты, поэтому мы сами знаем, что происходит, когда нет планирования.

Неделя прошла - не успел глазом моргнуть. Вторая прошла - не успел глазом моргнуть. Смотришь, уже конец месяца, а ты даже не выходишь на половину плана.

Думаешь: «Ну ладно, так как у меня план поставлен на квартал, наверстаю в следующем месяце».

В следующем недотянул, потому что в этом прогулял. Поэтому в следующем уже нужно пахать как проклятый.

Соответственно, в третий месяц агент уже физически не сможет выйти на нормальную сумму, потому что он за эти месяцы должен был нарастить навыки зарабатывания этих сумм.

Когда человек пытается 2 месяца промедлить, а потом за один месяц все сделать скопом, ничего из этого хорошего не получается. И такая тенденция наблюдается практически у всех риэлторов.

1.6.2. МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОДАЖ В РИЭЛТОРСКОМ БИЗНЕСЕ

1.6.3. ПЛАНИРОВАНИЕ «СВЕРХУ» (ДИРЕКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ)

Руководители составляют план продаж, опираясь на свою субъективную оценку планируемых результатов деятельности отдела и «продающих» агентов-риэлторов.

Чаще всего этот метод используется в недавно созданных отделах продаж АН, на этапе «старта», или во время «спада» – руководители видят ситуацию в продажах целиком, а сотрудники обладают лишь узкопрофильной информацией.

Плюсы: все управленческие функции по продажам (планирование, организация, мотивация, контроль) сконцентрированы у одного человека, он четко знает, что необходимо сделать для достижения того или иного результата. Оперативность составления плана высока, так как не требуются дополнительные согласования и аргументация.

Минусы: низкая детализация планов: руководители склонны планировать продажи более глобально. Не всегда корректны прогнозы по потенциалу клиентов – риэлторы, как правило, владеют более свежей информацией о клиенте, так как чаще с ним контактируют.

Персонал агентства недвижимости недостаточно замотивирован на выполнение таких планов, рассматривает эти планы как «навязанные сверху и невыполнимые».

1.6.4. ПЛАНИРОВАНИЕ «СНИЗУ»(ОТ РИЭЛТОРОВ)

Применяется там, где четкость планирования является конкурентным преимуществом агентства недвижимости (большое количество региональных подразделений – нужно «поделить на всех и в срок»)

Плюсы: планы более детализированы и реальны, так как созданы «на передовой», где напрямую работают с клиентами. Риэлторы, вовлеченные в процесс планирования, считают план своей разработкой и максимально стремятся его подтвердить результатами продаж. Кроме того, разработка индивидуального плана каждым сотрудником с включением в него объема продаж в рублях, количества контактов и нормативов по новым клиентам и еженедельный контроль и сопоставление запланированного с фактическими продажами не только мотивирует, но и организует сотрудника.

Минусы: оперативность составления планов не высока – много исполнителей и у каждого свои принципы и способности к процессу планирования. Возможны ошибки психологического плана (боязнь взять ответственность за прогноз на себя, плохое владение математическими расчетами). В некоторых случаях риэлторы могут намеренно занижать планы продаж, с тем чтобы в случае выполнения плана получить дополнительную премию за его перевыполнение.

1.6.5. ПЛАНИРОВАНИЕ «ОТ ДОСТИГНУТОГО» (ПО ИНЕРЦИИ)

Показатели продаж будущего периода рассчитываются, учитывая итоговые показатели предыдущего, с небольшим увеличением этих показателей на 10–20 %, которое устанавливается руководителем отдела продаж

или руководством агентства недвижимости. Такой способ применяется достаточно часто, только необходимо помнить, что план в этом случае должен быть более гибким, иметь возможность текущего корректирования в соответствии с реальной ситуацией на рынке и в зависимости от ресурсов сбыта в продажах конкретных объектов недвижимости/услуг конкретным клиентам.

Плюсы: риэлторы, имея перед собой задачу достичь поставленных результатов, получают возможность самостоятельно выбирать клиентов, с которыми им легче работать, продукт, который лучше продается, и ресурсы, которые могут для этой цели использовать. Правда, эти риэлторы, кроме хороших навыков продаж, должны еще обладать «маркетинговым мышлением» и определенными полномочиями, только в этом случае можно считать этот способ эффективным.

Минусы: план разрабатывается с оглядкой на прошлые периоды и слабо учитывает перспективные планы и задачи, этот путь не предполагает стратегического развития и рискован для высококонкурентной рыночной среды. Не всегда и не все риэлторы выбирают для продажи запланированного объема недвижимости и услуг выгодных для компании клиентов или сложные/дорогие объекты недвижимости, требующие дополнительных усилий в продвижении, то есть идут по пути наименьшего сопротивления и не приносят прибыли агентству недвижимости.

1.6.6. «ПЛАНИРОВАНИЕ ОТ РЫНКА»

Основано на изучении потенциальных возможностей клиентов покупать риэлторские услуги и объекты агентства недвижимости, учитываются перспективы развития ассортимента риэлторских и прочих услуг и возможность увеличения их заказа в нашем агентстве недвижимости. Планирование происходит по каждому конкретному клиенту отдельно, опираясь на реальные возможности отдела продаж и клиентские потребности и ожидания относительно покупки риэлторских услуг/объектов нашего агентства недвижимости.

Плюсы: более гибкая схема планирования, так как учитывается динамика развития рынка недвижимости и покупателей объектов/риэлторских услуг, основывается на стратегических целях и задачах агентства недвижимости. Уменьшаются затраты на поиск новых клиентов, так как рост объемов продаж рассчитан, в основном, на большой базе (Инкубаторе лидов) потенциальных/постоянных/крупных клиентов.

Минусы: сложность сбора и правильной оценки маркетинговой информации по клиентам, более длительный период разработки планов, большая зависимость от клиентов.

В работе с розницей планирование «от достигнутого» более удобно, чем в работе с оптовиками, потому что в розничных продажах необходимо заниматься скорее планированием запасов (склада), чем планированием продаж.

В некоторых регионах, особенно курортных, риэлторские услуги имеют сезонный спрос. Поэтому план продаж должен учитывать полосы активных и пассивных продаж недвижимости и риэлторских услуг конкретно в ашем регионе деятельности.

1.6.7. АЛГОРИТМ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОДАЖ

Его можно разделить на несколько этапов:

1 этап планирования - прогнозный.

Прогнозируем ситуацию на рынке, планируем, сколько сможем продать продукта (в единицах) и сколько заработать на продажах (в деньгах).

2 этап планирования - бюджетный.

Формируем бюджет предполагаемых доходов и затрат на продажи (стоимость мобильной связи, транспорта, рекламы, фонд оплаты труда менеджеров).

3 этап планирования - план действий.

В основном планируются маркетинговые мероприятия и контакты менеджеров с клиентами. План контактов, например, может составляться по нескольким направлениям (контакты с потенциальными клиентами, контакты с постоянными клиентами) и распределяться по сотрудникам отдела.

1.6.8. ТЕХНИЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- недостаточно времени для выполнения задания;
- отводится неподходящее время;
- вы не тот человек, который должен это делать;
- задача чрезмерно сложна;
- плохо организовано рабочее пространство.

1.6.9. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПЛАНИРОВАНИЯ:

- перфекционизм (стремление к совершенству);
- страх перед неудачей;

- не выяснены цели и приоритеты;
- любовь к жертвам;
- боязнь изменений.

1.6.10. МАТРИЦА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОДАЖ ПО ОБЪЕКТАМ, УСЛУГАМ, КЛИЕНТАМ, ПЕРСОНАЛУ, ТЕХНОЛОГИЯМ

Планирование по объектам и услугам	Планирование по клиентам
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> объём продаж; <input checked="" type="checkbox"/> структура ассортимента; <input checked="" type="checkbox"/> уровень цен; <input checked="" type="checkbox"/> размеры складских запасов; <input checked="" type="checkbox"/> сезонные колебания; <input checked="" type="checkbox"/> жизненный цикл продукта 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> количество контактов сделок; <input checked="" type="checkbox"/> новые и «разбуженные» клиенты; <input checked="" type="checkbox"/> объём продаж по клиенту и сегментам; <input checked="" type="checkbox"/> размер среднего заказа за период; <input checked="" type="checkbox"/> перспективы развития; <input checked="" type="checkbox"/> кредиты, инвестиции

Планирование по персоналу

- планирование потребности;
- индивидуальные планы развития;
- фонд оплаты труда и льгот;
- мероприятия по оценке (аттестации);
- корпоративное обучение;
- ротация, карьерные продвижения

Планирование по технологиям

- мероприятия стимулирования продаж;
- стандарты взаимодействия с разными категориями клиентов;
- программы продвижения продукта;
- маркетинговые исследования;
- рекламные мероприятия

1.6.11. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СОТРУДНИКА АН

Количественные показатели:

- Объём продаж (по объектам недвижимости, по клиентам, по клиентам на эксклюзивных договорах)
- Валовая прибыль (по группе объектов и услуг, сегменту клиентов, размеру комиссии);

- ☑ Заявки, договора и сделки (количество, средний размер/«средний чек», коэффициент заключения сделок (контакты/заказы/показы/сделки), количество отменённых договоров/заявок/сделок);
- ☑ Клиенты (заключившие сделки, новые, «потерянные», имеющие дз)

Качественные показатели:

- ☑ Индивидуальная работа (распределение времени, планирование посещений, качество презентаций/показов/ДОД, умение реагировать на возражения и успешно завершать сделки);
- ☑ Знание (риэлторских услуг/технологий, регламентов АН, объектов/услуг и стратегии конкурентов, клиентов);
- ☑ Отношения с клиентами;
- ☑ Личностные качества (умение работать в команде, способность брать на себя ответственность)

Исходные показатели работы:

- ☑ Число лидов/заявок в работе/клиентов;
- ☑ Затраченное время на цикл разработки клиентов/рекламные кампании/встречи/презентации услуг/переговоры/сделки;
- ☑ Письма, сообщения клиентам;

- ☑ Звонки потенциальным клиентам;
- ☑ Количество встреч с клиентами;
- ☑ Количество выполненных заявок
- ☑ Количество подписанных договоров со средним чеком стоимости недвижимости не ниже «...»;
- ☑ Количество подписанных эксклюзивных договоров со средним чеком стоимости недвижимости не ниже «...»;
- ☑ Собранные данные («холодные» лиды, «тёплые» лиды, «горячие» лиды);
- ☑ Количество жалоб от клиентов

1.6.11. ЧТО ВАМ НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ ПРОДАЖ?

Вычислить «средний чек» продаж недвижимости и услуг по каждому агенту-риэлтору.

На базе этого «среднего чека» рассчитать план по каждому агенту, по каждому продающему агенту. Цифры эти положить в отчете.

Далее считайте второй средний чек — средний чек по обороту объектов по агенту, например, за 2013 год.

Берете общее количество объектов, точнее, сумму, на которую он продал объекты в 2013 году.

Допустим, в одном месяце он сделал продажи на общую сумму 1 200 000 рублей.

В следующем месяце у него получилось продать на 3 000 000 рублей.

В следующем месяце на 600 000 рублей. Потом он был в отпуске, вообще ничего не продавал.

Вы берете за 12 месяцев все цифры, считаете, на какую валовую сумму он продал объектов.

Выводите снова средний чек по тем объектам, которые продавал ваш агент по результатам прошлого года.

К этому среднему чеку вы не добавляете 20%. Нет необходимости. Вы берете теперь эти 2 цифры, которые у вас получились.

Первая цифра - средний чек по валовому доходу агента.

Вторая цифра — средний чек, средняя стоимость объектов, которые он продавал в прошлом году.

И смотрите, насколько нужно увеличить стоимость объектов, которые он будет принимать в работу, чтобы выйти на тот показатель по валовой прибыли, который вы запланировали в первой цифре.

Во втором среднем чеке вы не добавляете 20%, в этом нет необходимости. Вы просто делаете агенту план, какие объекты он должен брать в работу, чтобы он не брал дешевые объекты, чтобы он не брал объекты с низкой стоимостью.

Потому что он будет постоянно занят, он будет постоянно проводить сделки, встречи, переговоры, но будет возиться с разной мелочью. И как бы он ни работал, не сможет выйти на эти цифры, которые прописали в самом начале.

1.6.12. ФАКТОРЫ И ИНСТРУМЕНТЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОТДЕЛЕ ПРОДАЖ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ «НАЗВАНИЕ»

***Примечание:** мотивация персонала, в том числе материальная, а также системы и формулы расчета заработной платы – подробно изложены в Приложении к этой Книге «Рабочая книга успешного руководителя отдела продаж агентства недвижимости». Это связано с тем, что данная информация предназначена не для сотрудников АН, а исключительно для руководящего состава АН.*

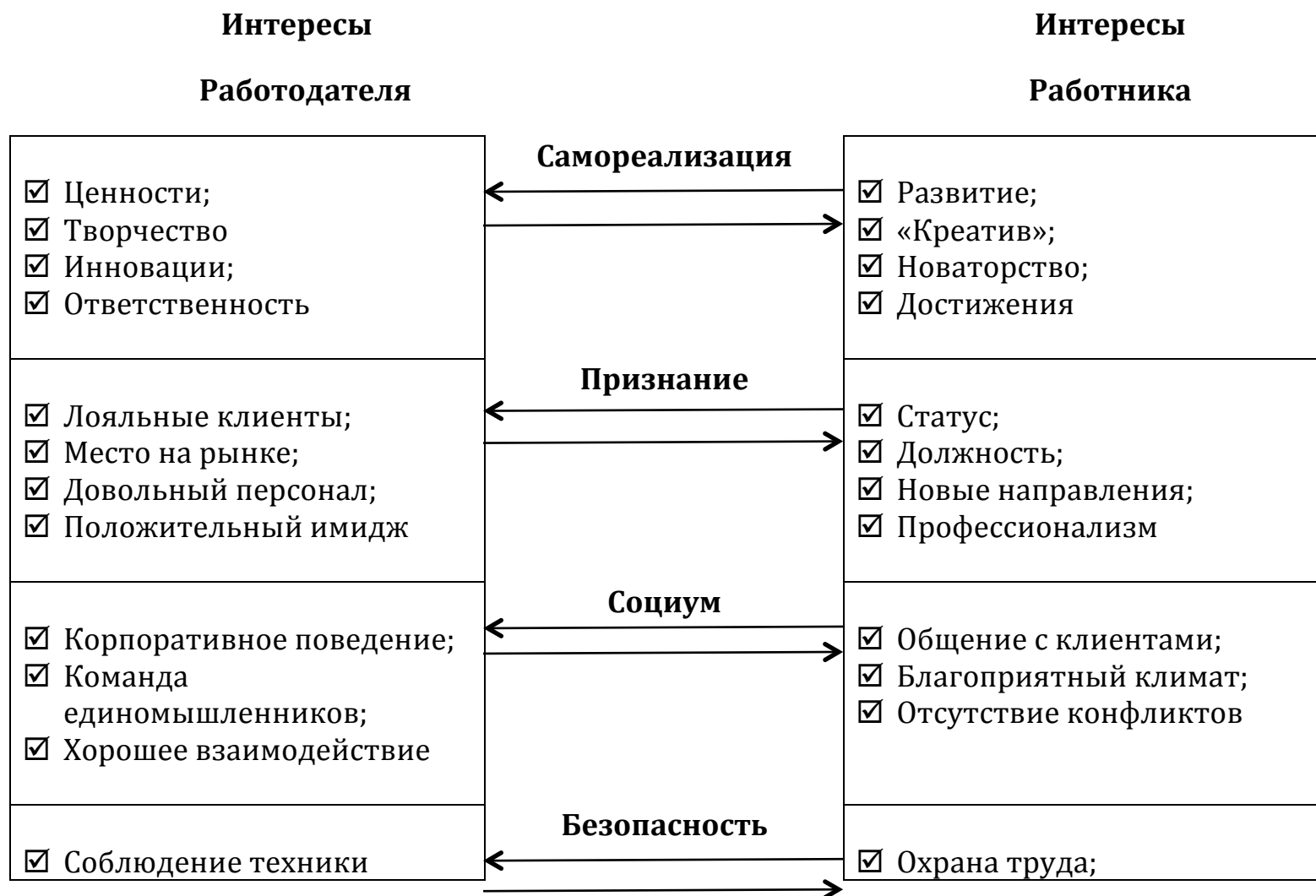
Описание характеристик личности сотрудника	Ведущие характеристики поведения сотрудника	«Инструменты» мотивации
<p>Референция – соотношение собственной и внешней оценки своего поведения и достижений.</p> <p>Вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Вы успешны? <input checked="" type="checkbox"/> Почему вы так считаете? <input checked="" type="checkbox"/> Какая лучшая награда за успешную работу? 	<p>Внешняя</p> <p>Ориентир на мнение окружающих и нормы.</p> <p>Ответы: «меня ценят, меня похвалили».</p>	<p>Публичная похвала, «вызов» в работе, взаимосвязь «результат – поощрение»</p>
	<p>Внутренняя</p> <p>Ориентир на собственное мнение и позицию.</p> <p>Ответы: «я знаю, я удовлетворён».</p>	<p>Вовлечение в процесс принятия решений, учёт личного мнения, конкретные задачи, определённая зона ответственности</p>
<p>Направление усилий в работе</p>	<p>Направленность на</p>	<p>Высокая планка целей, измеримость</p>

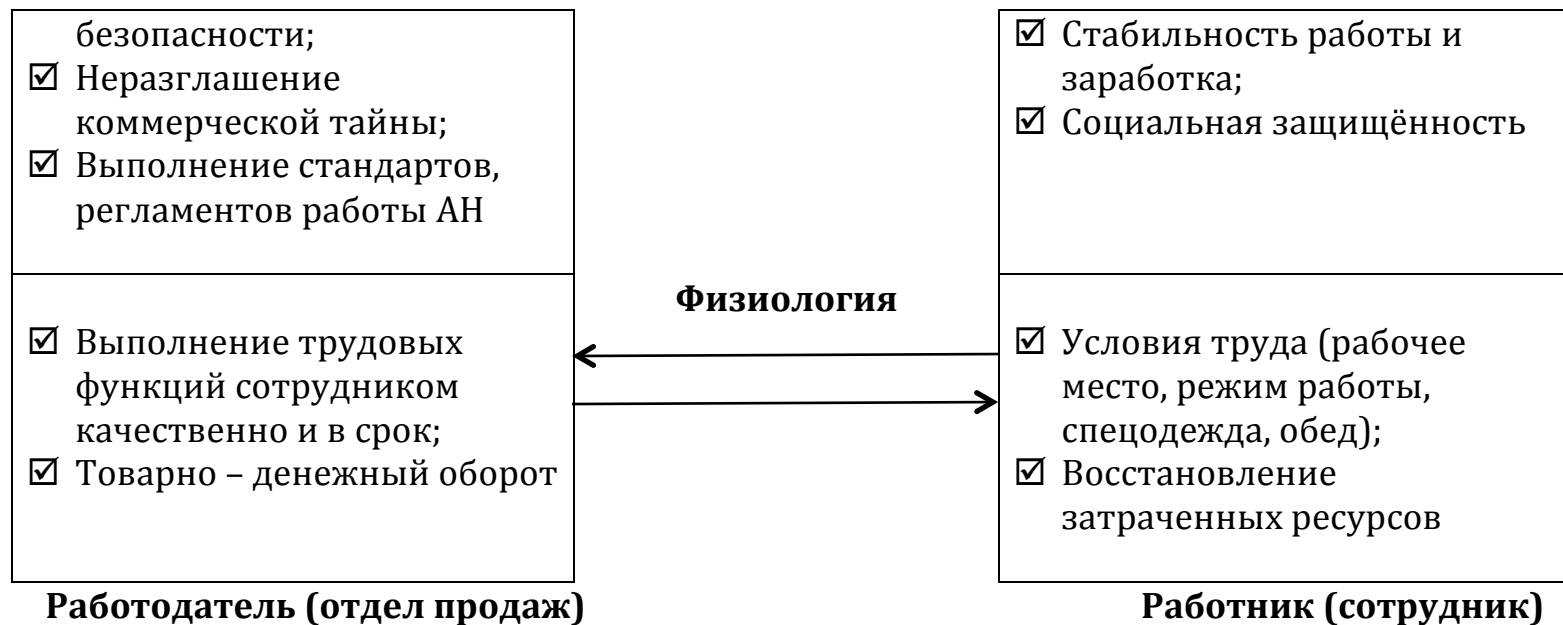
<p>– соотношение действий, направленных на поиск вариантов достижения результата или на решение стабильных типовых задач.</p>	<p>результат и его быстрое достижение.</p> <p>Ответы: «заклучение сделок, выполнение плана»</p>	<p>цели и результата, разъяснение цели, соревнование, сравнение (ключевое слово - зачем).</p>
<p>Вопросы:</p> <p>Чем вам нравится ваша работа?</p>	<p>Направленность на процесс и стабильность.</p> <p>Ответы: «общение с клиентом, сбор информации»</p>	<p>Структурированность, стабильность, минимизация изменений, чёткое регламентирование процесса.</p>
<p>Выбор путей решения задач – соотношение рабочих действий, направленных на</p>	<p>Выбор возможностей, поиск новых решений.</p> <p>Ответ: «разнообразии».</p>	<p>Стабильность и отработанность процессов, контроль за соблюдением технологий (ключевое слово - что).</p>

<p>поиск нестандартных путей решения проблемы или решение стабильных типовых задач.</p> <p>Вопрос: Что предпочитаете – если вам нравится ресторан – ходить в него всегда, или лучше разнообразить?</p>	<p>Выбор процедур, применение типовых решений задач.</p> <p>Ответ: «если всё хорошо, зачем что – то менять?»</p>	<p>Работа с установкой на личные достижения, работа на удалённых территориях.</p>
<p>Предпочтения содержания работы – предпочтение работы с людьми или с документами и техникой.</p> <p>Вопрос: Почему выбрал именно эту профессию?</p>	<p>Работа с людьми.</p> <p>Ответы: «нравится общение, коллектив, командная работа».</p> <p>Работа с техникой, документами.</p>	<p>Работа с установкой на общение с людьми.</p> <p>Работа с установкой на цифры, документы, технику.</p>

<p>Опишите идеальное место работы</p>	<p>Ответы: «не надо выяснять отношений, компьютер думает быстрее».</p>	
<p>Тип позиционирования: позиционирование себя в работе, как самостоятельного или командного «игрока».</p>	<p>Одиночка. Основной акцент на личные достижения и собственные успехи.</p>	<p>Возможность проявить себя, сделать что – то новое.</p>
<p>Вопрос: Опишите ваши достижения, проект, опыт. За счёт чего были достигнуты цели?</p>	<p>Командный игрок акцентирован на совместную работу.</p>	<p>Возможность командной работы</p>

1.6.13. БАЛАНС ИНТЕРЕСОВ (ПОТРЕБНОСТЕЙ) СОТРУДНИКА И РАБОТОДАТЕЛЯ (АН)





1.6.14. МОТИВАЦИОННЫЕ ДОСКИ ДЛЯ УСИЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОДАЖ НЕДВИЖИМОСТИ/УСЛУГ.

Примечание: готовые шаблоны мотивационных досок смотрите в одноименном приложении к этой Книге.

После того, как вы получили эти цифры, вам необходимо расписать две **мотивационные доски**:

1. На одной мотивационной доске (коллективной) вы пишете: фамилия — имя, фамилия — имя, фамилия — имя. Пишете цифры по стоимости объектов. На какую общую стоимость должен продать объектов в месяц вот

этот риэлтор для того, чтобы выйти на тот средний чек по валовой прибыли, которую мы прописали в самом первом пункте.

Соответственно, по каждому объекту у вас будут разные цифры. Сколько у вас людей-агентов, столько и пишете мотивационных досок. Если у вас, например, 30 агентов, значит, делаете несколько листов.

На одной мотивационной доске помещается 6 агентов. Соответственно, 30 агентов — это будет 5 мотивационных досок, которые развешиваются у вас в офисе на большой доске, на которую вывешиваются разные объявления, планы продаж. Однако там не должно быть никаких объявлений, а должны висеть планы продаж, чтобы их видели все.

Это первый тип мотивационной доски, где написано, сколько каждый риэлтор, на какую сумму должен продать объектов в месяц, чтобы принести ту прибыль, которую вы ожидаете от него получить.

2. Второй тип мотивационной доски (индивидуальная) заполняется персонально по каждому агенту. На основе результатов первой доски, тех цифр, которые вы прописали, теперь берете второй тип мотивационной доски, в которой прописана первая неделя:

1. Риэлтор такой-то, фамилия, имя, отчество.
2. Первая неделя, вторая неделя, третья неделя, четвертая неделя.

Агент зачеркивает, когда он продает объект и пишет, на какую стоимость продал.

Эти мотивационные доски должны быть заполнены по каждому агенту на ближайший месяц. Месяц прошел, результаты, итоги подвели. То, что он недобрал в этом месяце, вы переносите в следующий месяц. И прописываете ему в индивидуальной мотивационной доске на следующий месяц.

Эти мотивационные доски в идеале должны быть распечатаны и развешаны перед рабочим местом каждого агента так, чтобы агент, приходя на работу, видел все планы сразу.

Всегда, первое, что должно попадаться ему на глаза — это мотивационная доска.

Например, он работает перед компьютером, а над компьютером висит мотивационная доска, которую я рекомендую сделать формата А3 не меньше. Желательно больше.

А4 — слишком маленький формат для мотивационной доски. Цифры мелкие, ничего не видно и, конечно, особо не мотивирует.

На выходе должно получиться две мотивационные доски. Одна мотивационная доска идет на отдел продаж. Там указана стоимость объектов. Вторая расписана по каждому агенту.

По валовой прибыли не стоит писать мотивационную доску.

Рекомендую не светить публично цифры, связанные с чистой прибылью. Оборот можно светить. В офисе бывают разные люди, в том числе и клиенты.

Все, что связано с комиссией, с прибылью, с чистой прибылью, с валовой прибылью — ничего этого писать на публичных бумагах не нужно. На публичных мотивационных досках, планах продаж пишется только оборот по объектам, на какую сумму необходимо продать объектов, чтобы выйти на такие цифры. Цифры прописываются с каждым агентом индивидуально.

После того, как сделали мотивационные доски по агенту и по отделу продаж, вам необходимо прописать вместе с агентом план понедельно.

Первая неделя — должен продать на такую сумму объектов, вторая неделя — должен продать на такую сумму объектов, третья — на такую сумму, четвертая — на такую сумму.

Работаете с каждым агентом индивидуально, 15 минут максимум, больше не надо. Если больше, то вы уже с ним нянчитесь и уходите от основной задачи, которую нужно делать.

Почему нужно поработать индивидуально с каждым агентом и почему не нужно брать общую цифру и просто делить на 4?

Этого не нужно делать, потому что сейчас у каждого агента есть в работе сделки. Какие-то сделки уже назначены, есть конкретные даты сделок. Какие-то сделки только планируются, а каким-то сделкам нужно еще работать и работать.

Учитывая все индивидуальные моменты по каждому агенту, на каждого прописываете план. Если у него, например, на эту неделю назначена сделка по продаже объекта стоимостью — 1 500 000 рублей, то пишете соответствующие цифры в графе.

А на следующую неделю у него сделок не назначено. И для того, чтобы продать на следующей неделе, ему нужно очень сильно постараться, чтобы выйти как-то на сделку.

Только при планировании индивидуально с каждым агентом вы получите точность и результат на выходе.

Не старайтесь здесь идти простыми путями. Не во всех ситуациях нужно так упрощать. Просто взять сумму и разделить на 4 — такое планирование будет не точным.

После того, как вы получите индивидуальные доски с недельными цифрами по каждому агенту, спланируйте вместе с агентами, что необходимо сейчас выполнить на каждую неделю - конкретные действия:

- сколько звонков,
- сколько встреч,

- с кем встречаться,
- по каким объектам встречаться,
- объекты какой стоимостью нужно взять в работу быстро сейчас для того, чтобы выйти на этот план.

Проработайте недельный график или план действий и рассматривайте мини-летучках, на мини коуч-сессиях со своими агентами, прописываете его конкретные главные действия. Однако, до мелочей не стоит прописывать, но самые основные пропишите:

— с кем, когда, по какой сумме, по каким вопросам вам нужно провести встречи, чтобы выйти на эти цифры.

Также агент должен записать все в свой ежедневник или в CRM. Добейтесь того, чтобы он при вас все записал. Никаких устных бесед, никаких устных договоренностей, советов, рекомендаций и других обещаний.

Все, что касается действий по выполнению плана продаж - всё записывается лично агентом при вас на носитель информации. Вы сами не выдаете ему на бумаге уже распечатанные действия. Всё сам записывает своей рукой в свой ежедневник или CRM при вас.

Итак, повторяю, распечатываете мотивационные доски. Одна у вас наклеена там, где у вас вся информация в агентстве самая главная, самая «горячая». И мотивационные доски над рабочим местом каждого агента.

Цифры прописаны, агенты видят, понимают и нацелены на достижение этих цифр.

Это обязательное действие, так как у многих агентов в голове хаос. Сбивается цель. Сотрудник приходит утром на работу и вспоминает, только там вспоминает, что ему нужно делать. Мотивационная доска сразу же заостряет внимание, сразу задает фокус, задает концентрацию. Он видит, чем ему заниматься не следует и что ему нужно сделать в первую очередь, чтобы выйти н эти цифровые показатели результативности.

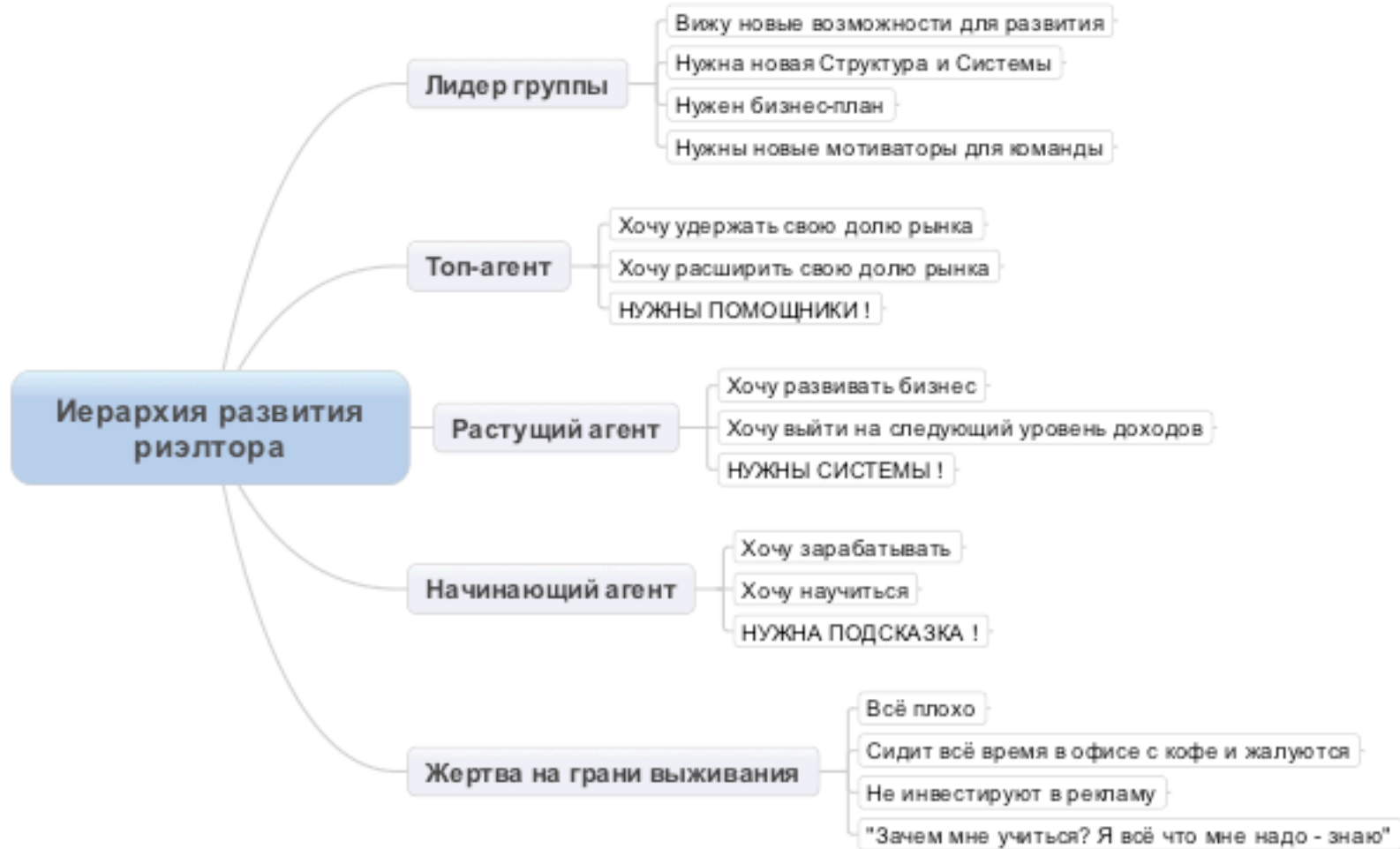
Обратите внимание, нужно расписывать агентам не ежемесячно, а именно понедельно.

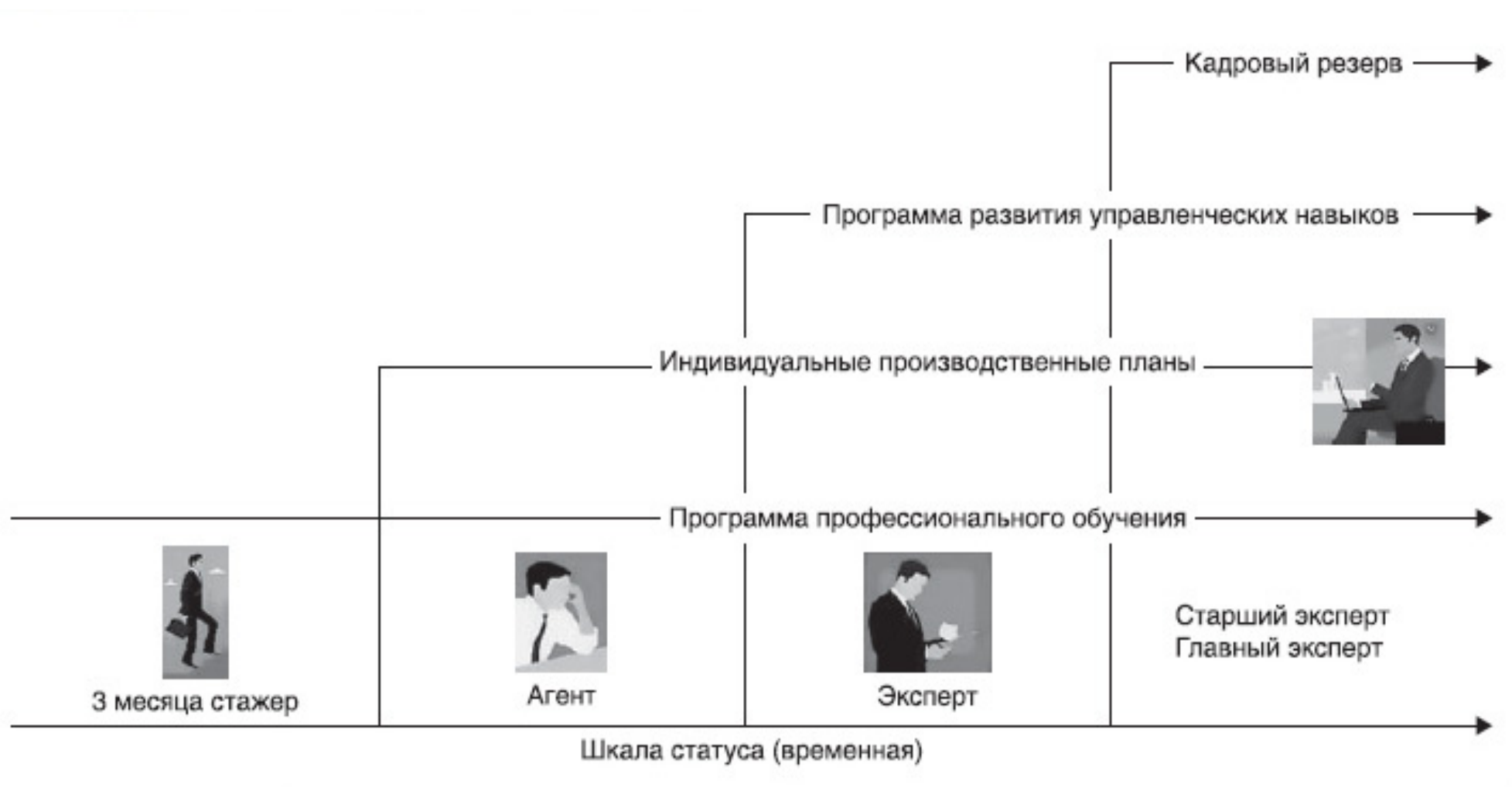
Агенты привыкли считать свои комиссионные, подбивать свои результаты по объему продаж и прибыли за месяц. Это очень плохая привычка и плохая тенденция, от которой нужно стремительно избавляться.

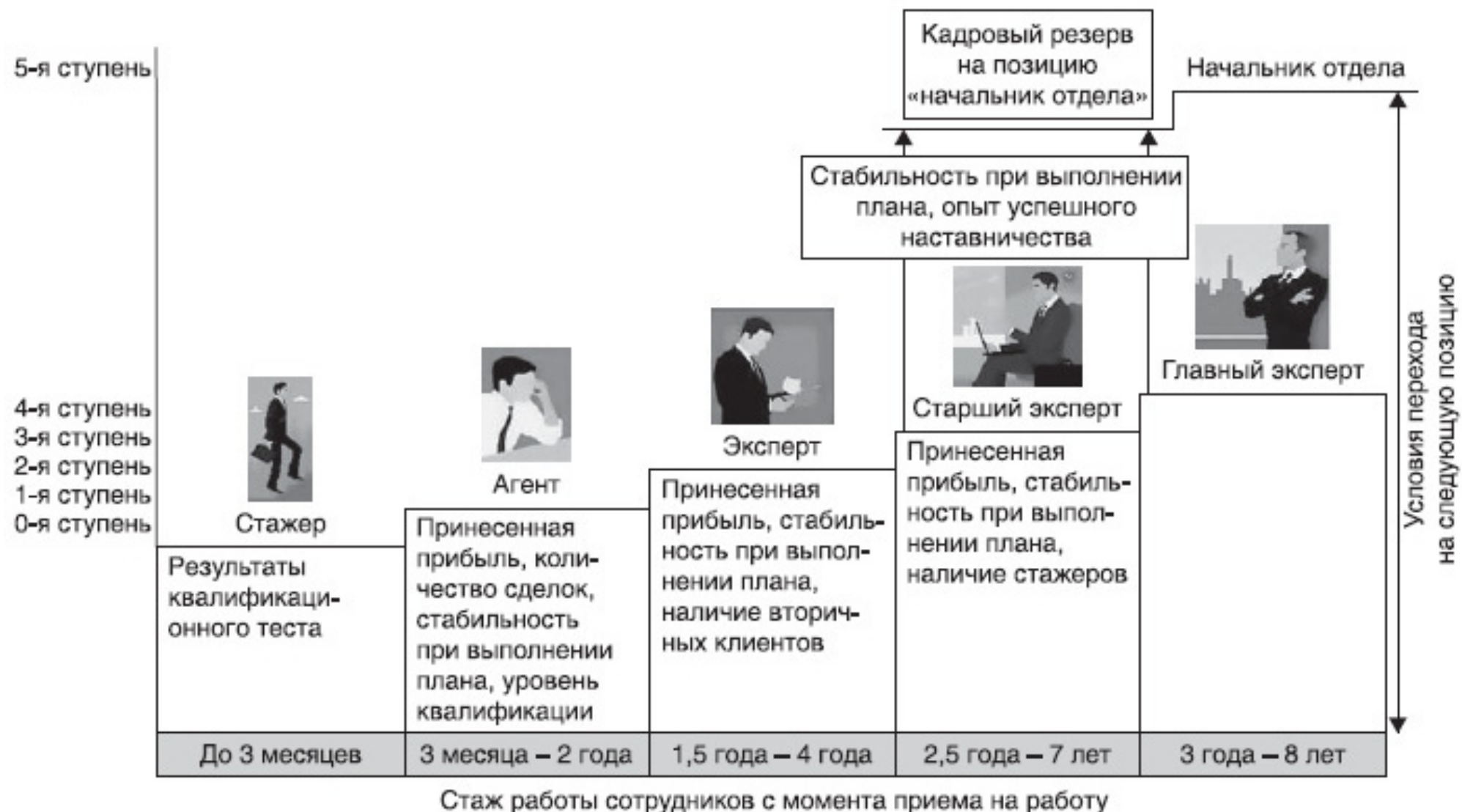
Только в разрезе недели можно, действительно, понимать, насколько ты эффективно работаешь сейчас, именно сейчас, в этот день. Если ты сегодня протянул и ничего не сделал, то завтра тебе нужно будет сильно поднапрячься, чтобы выйти на нужный темп и частоту активных действий, выполнять проактивные действия, которые необходимы для достижения результата.

Агент должен приучить себя замерять свои результаты каждый день и обязательно сводить данные по результатам недели. По этим результатам недели он отчитывается перед вами. Вы корректируете план действий на следующую неделю и двигаетесь дальше к этим цифрам.

1.7. ИЕРАРХИЯ РАЗВИТИЯ АГЕНТА-РИЭЛТОРА (КАРТА)







1.8. ЧТО ДОЛЖЕН ЗНАТЬ АГЕНТ-РИЭЛТОР (НЕОБХОДИМЫЙ МИНИМУМ):

- основы гражданского законодательства;
- организацию основных операций с недвижимостью;
- правила и порядок заключения договоров и оформления необходимых документов, связанных с отчуждением недвижимого имущества;
- приемы и методы ведения переговоров с клиентами и коллегами по бизнесу;
- методы поиска клиентов;
- методы скоростных продаж объектов недвижимости

Основная функция агента – контроль.

Сделка – это действия граждан и юридических лиц, направленные на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей.

Цель любой сделки – приобретение прав собственности (пользования, владения, распоряжения) на недвижимое имущество.

1. Купля-продажа. При этой сделке продавец обязуется передать объект недвижимости в собственность покупателю, а покупатель обязуется принять этот объект и уплатить за него определенную цену. Подлежит обязательной регистрации.

2. Мена. В этой сделке каждая из сторон обязуется передать в собственность другой стороне один объект в обмен на другой. Если объекты признаются неравноценными, то сторона, цена объекта которой ниже, должна оплатить разницу в ценах.

3. Обмен через куплю-продажу. В этой сделке одна из сторон является одновременно и продавцом, и покупателем, продавая имеющуюся у нее в наличии собственность, одновременно направляя вырученные деньги на приобретение необходимой ей собственности. Собственность оценивается в денежном эквиваленте.

4. Другие услуги, которые могут предоставлять своим клиентам агентства недвижимости:

- подбор объекта недвижимости;
- приватизация;
- сбор документов;
- регистрация права собственности;
- аренда;
- найм.

1.9. ТЕМЫ, КОТОРЫЕ В СОВЕРШЕНСТВЕ ДОЛЖЕН ЗНАТЬ СТАЖЁР:

1. Вводное занятие по Книге Продаж АН
2. Продажа риэлторских услуг АН
3. Категории жилья и ценовые зоны своего города и регионов
4. Показ и просмотр квартир
5. Функции управления этапами процесса продаж недвижимости и риэлторских услуг, состоящими из:
 - П – поиска клиента, подготовки к сделке;
 - Р – расчета рисков, рентабельности продаж и имеющихся ресурсов;

- ☑ **О** – ориентации в клиенте (потребностях, типе) и «ведение» его;
- ☑ **Д** – делового общения (встреч, контактов, переговоров, предложений, договоренностей);
- ☑ **А** – аргументации (презентации, отстаивания своих интересов);
- ☑ **Ж** – жалоб, рекламаций, возражений и работы с ними;
- ☑ **А** – анализа продаж.

В этих функциях заложено много психологических моментов, связанных как с клиентами, так и с продавцами, поэтому простым техническим путем разделить обязанности между сотрудниками отдела продаж не так-то просто. Довольно часто распределение функций в отделе складывается «исторически», далеко от оптимального варианта и плохо поддается структурированию.

Различные функции предполагают наличие разных компетенций и, соответственно, требования к квалификации менеджера.

На разных этапах развития агентства недвижимости необходима разная структура, например на «стартовом» этапе агенты-риэлторы и/или менеджеры по продажам обзванивают всех клиентов самостоятельно, ведут переговоры и занимаются оформлением сделок.

На этапе «роста» у менеджеров для обзвона и ведения документооборота появляются помощники (сервис-менеджеры). Во многих крупных «зрелых» агентствах недвижимости эти функции берут на себя сотрудники корпоративного call-центра.

1.10. ТЕМЫ, КОТОРЫЕ В СОВЕРШЕНСТВЕ ДОЛЖЕН ЗНАТЬ АГЕНТ-РИЭЛТОР:

1. Прием звонка с рекламного телефона

2. Перспективное и ежедневное планирование работы агента с клиентурой

3. Юридические вопросы деятельности риелтора:

- Правоустанавливающие документы.
- Справки.
- Договор купли-продажи и иные формы отчуждения имущества.
- Дубликаты правоустанавливающих документов.
- Документы, удостоверяющие личность
- Приватизация.
- Регистрация прав собственности. Дееспособность.
- Органы опеки и попечительства.
- Сделки с несовершеннолетним участником
- Сделка.
- Сроки исковой давности.

- Недействительность сделок.
- Представительство, доверенность.
- Регистрация в жилые помещения

4. Юридические проверки квартир. Наследство. Дарение.

5. Общая собственность (совместная и долевая).

6. Преимущественное право покупки комнаты в коммунальной квартире.

7. Налоговое законодательство в сфере недвижимости.

8. Работа с договорной базой.

9. Технология заключения договоров, расчет бюджета операции. Риски. Планирование исполнения договора.

10. Технология проведения сделки.

11. Подготовка и проведение беседы с клиентом при личной встрече.

14. Документооборот, сбор комплекта документов.

15. Подготовка документов к сделке и регистрации.

16. Сделки с привлечением несобственных средств клиента

17. Реклама эксклюзивного варианта

18. Расселение

19. Особенности работы с новостройками

20. Сделки «город-регион-другой город»

21. Конфликтные ситуации перед сделкой и способы их решения

22. Рента

1.11. ИЗ ЧЕГО СКЛАДЫВАЕТСЯ ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ АГЕНТА-РИЭЛТОРА

1) Большая амбициозная цель (БАЦ)

2) 5 видов заработка на каждый день для совершения точных выборов, решений, действий

3) Ответственность за результаты своей работы

4) Минимизация отвлекающих факторов

5) Фокусировка на последовательной сборке своей персональной бизнес-модели риэлтора) Активный поиск и отключение своих бессознательных сценариев самосаботажа

6) Годовые цели и план их достижения

- ТОП 10 целей на год

- 5W2H

7) План действий на неделю

8) План действий на каждый день

9) Постоянное развитие навыков риэлтора-переговорщика

- Маркетинг

Стаж эксперта в часах: 10000 часов практики

- Переговоры

Стаж эксперта в часах: 10000 часов практики

- Психология

Стаж эксперта в часах: 10000 часов практики

10) Работа с фрилансерами (work-zilla.com, fl.ru) – для минимизации занятости риэлтора задачами, в которых у него нет навыков

11) Активный отдых и общение только с людьми, в отношениях с которыми присутствуют все 5 видов заработка;

1.11.1. ЭТО ДОЛЖЕН ЗНАТЬ КАЖДЫЙ РИЭЛТОР...

Ключевые подходы в сфере активных продаж недвижимости и риэлторских услуг берут начало с «транзакционных продаж», трансформируются в «продажи решений» (известная концепция в рамках

консультативных продаж) и «продажи, основанные на ценности». Одну из самых наглядных рабочих классификаций моделей продаж любых товаров и услуг:

Первая эра. Начиная с 1950-х и до середины 1970-х, риэлторы выступают в роли «мастеров убеждения» (persuaders) и продают в стиле: *«Это отличный продукт (объект, услуга), и вы должны его купить, и вот почему это на самом деле самый лучший продукт (объект, услуга)»*

Многие риэлторы, в частности при продаже эксклюзивной риэлторской услуги собственнику используют именно такой подход к продажам.

Вторая эра. Начиная с середины 1970-х и до середины 1990-х, продавцы превращаются в «решателей задач»: *«Расскажите мне о ваших проблемах, и я предоставлю вам решение, связанное с вашей специфической ситуацией»*. На вторую эру пришёлся пик развития SPIN-продаж.

Третья эра. Начиная с 1995 года и по нынешний день, риэлторы становятся источником конкурентных преимуществ для собственников и покупателей недвижимости: *«Дайте мне провести диагностику вашей ситуации с недвижимостью, разработать и внедрить решение, которое будет обладать высоким уровнем ценности в ваших глазах (как заказчика моей риэлторской услуги) и обеспечит вам отстройку от предложений объектов недвижимости конкурентов на рынке вашего города»*.

Во время третьей эры риэлторы были хорошими «механиками» продаж.

Пусть концепция «трех эр» является упрощенное представление истории активных продаж (формула AIDA, модель FAB – свойства-преимущества-выгоды, основы консультативных продаж и пр. применялись еще в конце XIX века), но зато эта классификация “трёх эр” позволяет вам оценить используемый риэлтором сегодня инструментарий продаж: модели, тактики и техники.

Одна из причин почему по-старому плохо продается эксклюзивная услуга собственнику (на пальцах) в стиле: *«моя эксклюзивная услуга классная, и вот 20 преимуществ почему Вам выгодно работать со мной по эксклюзиву»*: техника такой продажи построена на техниках продаж *Первой эры*, потому что большинство риэлторов запада вышли на рынок именно в те годы, сейчас им уже за 60 лет и они мастера в методах продаж *Первой эры*, их маркетинг построен на «сарафанном» радио, на рекомендациях уже обслуженных в прошлом клиентов, НО они абсолютно беспомощны в условиях сегодняшнего дня на риэлторском рынке в условиях переходного периода с *Третьей эры* в *Четвёртую*.

Четвертая эра - переход от диагностики проблем клиента при встрече - к цепочке маркетинговых касаний ещё ДО первой встречи, с целью "утепления" лояльности клиента для продажи ему дорогих риэлторских услуг.

Клиенту уже не нужны диагностика, решения его проблем, ему нужен результат "под ключ" с 100%-ной гарантией результата, Не выполнил ты гарантию - заплати клиенту за это. Выполнил - получи комиссию.

В настоящее время, Клиенты и мы с вами (ведь мы тоже клиенты друг друга и клиенты других сфер бизнеса услуг) - при покупке дорогих услуг/предметов - тщательно собирают информацию везде, где только могут, прежде чем купить это. Они (и мы) стали компетентными покупателями

1.12. КЛЮЧЕВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ АГЕНТА-РИЭЛТОРА ДЛЯ ЗАРАБОТКА ОТ 10.000\$ ЗА 1 МЕСЯЦ

1. Поиск, привлечение и конвертация новых клиентов (60% рабочего времени риэлтора)
2. Отладка и качественное улучшение своей персональной бизнес-модели риэлтора (10% рабочего времени)
3. Ежедневный “тюнинг” своей риэлторской услуги для усиления ценности для клиента и отстройки от конкурентов (“тюнинг” не менее 5% рабочего времени в день)
 - Для собственников недвижимости
 - Для покупателей недвижимости
4. Самообучение и усиление своих навыков риэлтора и предпринимателя (10% рабочего времени)
5. Работа с базой клиентов, базой подписчиков-лидов, контент-маркетинг, создание и тюнинг текстов своих продающих материалов (15% рабочего времени)

1.13. ЧЕМ ВООБЩЕ НЕЛЬЗЯ ЗАНИМАТЬСЯ АГЕНТУ-РИЭЛТОРУ:

- Нельзя "шакалить" - брать в интернете чужие объекты, надбавлять "шапку" своей скрытой комиссии сверх цены объекта, "ковровая бомбардировка" спам-объявлениями о продаже таких объектов
- Нельзя использовать "утки"(объекты с ложно-заниженной ценой) для привлечения новых клиентов
- Нельзя общаться в соцсетях во время рабочего дня
- Нельзя серфить в интернете по запросам, не связанными с продажами недвижимости и своих услуг
- Нельзя устраивать дебаты и бесплатные консультации в блогах и на форумах
- Нельзя тупить и анализировать ДО того как сделал хоть какие-то действия
- Нельзя требовать новые ресурсы у начальства без веских оснований и без принятия 100% ответственности за результат
- Нельзя оплачивать своё обучение и развитие за чужой счет, за счёт АН
- Нельзя находиться в офисе агентства недвижимости больше 1 часа без выхода в "поле продаж недвижимости"

1.14. ТАБЛИЦА ОСОБЕННОСТЕЙ ОБУЧЕНИЯ И УСВОЕНИЯ МАТЕРИАЛА ВЗРОСЛЫМИ

Особенности	Рекомендации

<p>Стремление к самостоятельности и самореализации</p>	<p>Предоставлять возможность проявлять инициативу</p> <p>Создавать возможности для личного включения в обучение</p>
<p>Концентрация на профессиональных целях, проблемах и задачах</p>	<p>Прояснять намерения и цели учащегося</p> <p>Изучать темы в логике решения проблем</p> <p>Идти в обучении от профессиональных проблем и опыта студента</p> <p>Предлагать актуальные и обоснованные темы обучения</p>
<p>Интерес к практическому применению новых знаний</p>	<p>Стремиться активизировать обучение, сделать его исследовательским</p> <p>Связывать результаты обучения с профессиональной деятельностью, переносить</p>

	<p>приобретенные знания и навыки в рабочие условия</p> <p>Использовать метод проб и ошибок, аналогии</p>
<p>Наличие профессионального и личного опыта</p>	<p>Идти “от частного к общему” или “от общего к частному”, в зависимости от целей и задач группы</p> <p>Поощрять вопросы об общих принципах, устанавливать общее в конкретных положениях</p> <p>Связывать новый материал с имеющимися знаниями и опытом</p>
<p>Наличие конкурирующих интересов</p>	<p>Учитывать наличие ограничений в учебе (социальных, временных, финансовых)</p> <p>Создавать мотивацию для дальнейшего обучения</p>

<p>Наличие стереотипов и предпочтений относительно стилей и методов обучения</p>	<p>Широко использовать активные методы: деловые игры, моделирование, анализ практических ситуаций</p> <p>Поощрять и подкреплять достижения студентов на основе обратной связи</p> <p>До начала обучения проводить оценку потребности в обучении</p> <p>При закреплении материала полагаться на понимание, а не память</p> <p>Учитывать различия в стилях обучения</p>
<p>Краткосрочность обучения</p>	<p>Ориентироваться на краткие периоды учебной активности</p> <p>Создавать компактные и эффективные циклы обучения</p>
<p>Сопротивление процессу</p>	

<p>обучения</p>	<p>Высокие требования к личности преподавателя</p> <p>Вовлечение в обучение, создание соответствующей мотивации</p>
<p>Умение работать с информацией; высокий самоконтроль</p>	<p>Учитывать ожидания и потребности, возможности и ограничения</p> <p>Развивать у слушателей навыки обучения и самообучения</p> <p>Учитывать профессиональные и личностные особенности</p>
<p>Высокая критичность, закрытость (защита “Я”), страх неудачи; сложности в установлении и поддержании межличностных отношений</p>	<p>Создавать комфортную, “безопасную” атмосферу</p> <p>Соблюдать правила подачи обратной связи</p> <p>Развивать коммуникативные навыки</p>

1.15. ПИРАМИДА ОБУЧЕНИЯ И ВОСПРИЯТИЯ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА ВЗРОСЛЫМИ



1.16. Типы обучающихся сотрудников АН «»

1.16.1. Тип обучающихся - Активисты

1.16.1.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Личный опыт

1.16.1.2. Особенности поведения

- предпочитают познавать новое в процессе работы и методом проб и ошибок
- самостоятельны и активны
- немедленно погружаются в новую деятельность
- общительны, любят решать проблемы в группе
- полны энтузиазма, не консервативны и не склонны к скептицизму
- получают удовольствие от решения задач, требующих максимального напряжения
- часто не хватает терпения заниматься работой, связанной с реализацией и закреплением знаний и навыков

1.16.1.3. Требования к процессу обучения

- Свобода выбора приоритета и идей

- Широкий диапазон задач и возможностей
- Возможность руководить или организовывать деятельность других людей
- Отсутствие “скучных” и многочасовых лекций

1.16.1.4. ТРЕБОВАНИЯ К ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ ОБУЧЕНИЯ

- Свобода дискуссий
- Приятная атмосфера
- Признание лидерства
- Генерация идей

1.16.1.5. МОЖНО РАСПОЗНАТЬ ПО СЛЕДУЮЩИМ ВОПРОСАМ

- Научусь ли я чему-нибудь новому?
- Узнаю ли что-нибудь новое?
- Не придется ли мне долго сидеть и слушать преподавателя?
- Будут ли представлены в учебном процессе разнообразные виды деятельности?
- Можно ли будет держаться непринужденно, позволять себе делать ошибки и веселиться?
- Столкнусь ли со сложными задачами, требующими значительных усилий?

- Смогу ли пообщаться с единомышленниками?

1.16.2. Тип обучающихся - Мыслители

1.16.2.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Осмысление и размышление

1.16.2.2. Особенности поведения

- сначала размышляют, затем действуют
- предпочитают находить собственное решение
- любят отстраниться от ситуации, обдумать свой опыт
- уделяют большое внимание сбору и анализу информации
- действуют в широком контексте, включающем прошлое и настоящее
- стараются быть незаметными и создают вокруг себя атмосферу спокойствия и терпимости
- девиз: “Семь раз отмерь, один отрежь”

1.16.2.3. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЦЕССУ ОБУЧЕНИЯ

- Отведение достаточного времени для размышлений
- Возможность работать в собственном темпе, без жестких сроков
- Выполнение трудоемких исследований
- Сбор и анализ информации
- Самостоятельная и длительная подготовка

1.16.2.4. ТРЕБОВАНИЯ К ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ ОБУЧЕНИЯ

- Отсутствие давления и спешки
- Толерантность к различным мнениям и взглядам
- Обеспечение автономии
- Признание “экспертной” позиции

1.16.2.5. МОЖНО РАСПОЗНАТЬ ПО СЛЕДУЮЩИМ ВОПРОСАМ

- Будет ли мне дано достаточно времени на усвоение и подготовку?
- Представится ли возможность для сбора разнообразной информации?
- Есть ли возможность познакомиться с различными мнениями и взглядами на проблемы?

- Не будет ли оказываться на меня давление?
- Смогу ли я выполнять задания тщательно и в комфортном для меня темпе?

1.16.3. Тип обучающихся - ТЕОРЕТИКИ

1.16.3.1. Ориентация на стадию цикла обучения - ФОРМУЛИРОВАНИЕ ПРАВИЛ И ТЕОРИЙ

1.16.3.2. Особенности поведения

- решают проблемы шаг за шагом
- объединяют разрозненные факты в стройную теорию
- любят анализировать
- ценят рациональность и логику
- склонны к системному мышлению
- стремятся к совершенству

- решают проблемы на основе формальной логики, последовательно и планомерно по схеме “от простого к сложному”
- стараются совместить новые теории с тем, что им уже известно
- не доверяют интуиции

1.16.3.3. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЦЕССУ ОБУЧЕНИЯ

- Ясность целей и задач
- Структурированность программы
- Логичность и последовательность изложения материала
- Интеллектуальное напряжение
- Достаточное количество времени для размышлений
- Хорошие инструкции

1.16.3.4. ТРЕБОВАНИЯ К ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ ОБУЧЕНИЯ

- Отсутствие давления
- Высокий интеллектуальный уровень
- Приоритет объективности и логики

1.16.3.5. Можно распознать по следующим вопросам

- Будет ли предоставлена возможность задавать вопросы?
- Соответствует ли программа обучения цели и структуре занятий?
- Каковы требования программы к интеллектуальному уровню учащихся?
- Узнаю ли я новые эффективные методы и концепции?
- Будут ли созданы условия для моего интеллектуального совершенствования?

1.16.4. Тип обучающихся - Прагматики

1.16.4.1. Ориентация на стадию цикла обучения - Практическое применение

1.16.4.2. Особенности поведения

- стремятся найти практические решения, быстро все попробовать и перейти к действиям

- любят испытывать новые теории на практике
- предпочитают принимать конкретные шаги для решения реальных задач
- любят добиваться успеха
- действуют быстро и уверенно
- постоянно ищут новые идеи и реализуют их при первой возможности
- стремятся быстро воплощать в жизнь полученные знания и навыки
- рассматривают новые проблемы и трудности как вызов
- их девиз: “Хорошо то, что действует”

1.16.4.3. ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЦЕССУ ОБУЧЕНИЯ

- Возможность практического применения
- Практическая польза
- Программа обучения предусматривает проведение экспериментов, практических заданий и консультаций с квалифицированными практикующими специалистами
- Четкие указания
- Очевидный эффект от обучения

1.16.4.4. ТРЕБОВАНИЯ К ДРУГИМ УЧАСТНИКАМ ОБУЧЕНИЯ

- Отсутствие долгих теоретических дискуссий и лекций
- Быстрое принятие решений
- Генерация идей

1.16.4.5. МОЖНО РАСПОЗНАТЬ ПО СЛЕДУЮЩИМ ВОПРОСАМ

- Предусматривается ли практика и эксперименты?
- Имеют ли преподаватели практический опыт в конкретной сфере или они “теоретики”?
- Узнаю ли я новые эффективные приемы и методы?
- Будут ли рассматриваться реальные проблемы?
- Смогу ли я использовать предложенный план для решения некоторых своих текущих проблем?
- Предусмотрены ли встречи с опытными специалистами-практиками?