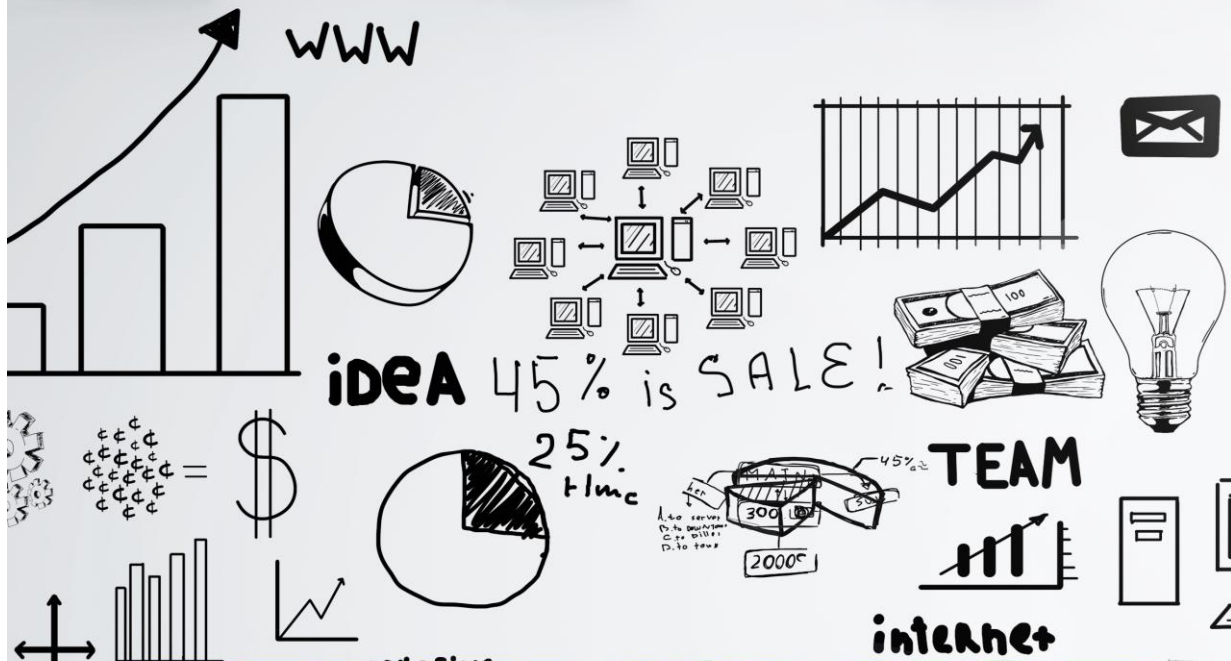


**АНДРЕЙ РОЗУМОВИЧ**



**ПРИБЫЛЬНОЕ  
АГЕНТСТВО  
НЕДВИЖИМОСТИ**

**35 СОВЕТОВ РУКОВОДИТЕЛЮ**

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ТЕХНОЛОГИЯ .....	6
Принципы работы агентства недвижимости .....	6
Моделируем агентство своей мечты .....	11
Этапы работы по эксклюзивному договору .....	13
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ .....	26
Технологическая цепочка.....	26
Контроль. На что может опереться руководитель. ....	30
ПЕРСОНАЛ.....	33
Этапы создания команды .....	33
Отбор соискателей .....	37
Собеседование.....	40
Обучение стажеров .....	41
Испытательный срок.....	43
Мотивация сотрудников.....	45
АЛГОРИТМ ПРОДВИЖЕНИЯ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ .....	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	58
35 ПРАКТИЧЕСКИХ СОВЕТОВ .....	60
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	64
Алгоритм работы на рынке недвижимости в деталях .....	64

## **ВВЕДЕНИЕ**

Когда-то давно, а может и совсем недавно вы решили изменить свою жизнь и встали на сложный, но интересный путь риэлтора. Сегодня я хочу обратиться к вам с вопросом, довольны ли вы этим? Нет ли сожалений о том дне, когда вы приняли решение и начали свой путь в профессию?

Если вы знаете, что и как делать завтра, понимаете и управляете технологией и понимаете рынок – это отлично, я желаю вам покорять новые и новые вершины бизнеса. А если есть сомнения, вы не знаете куда идти, или результаты совсем не те, что делать? Учиться. Пробовать. Экспериментировать. Читать.

Эта книга для собственников и руководителей, которые хотят эффективно управлять бизнесом и получать запланированную прибыль. Которые хотят понять, что влияет на доходность бизнеса в недвижимости, хотят построить эффективную рабочую модель и

стабильно получать доход от своей деятельности. Моя задача в этой книге дать вам возможность посмотреть на некоторые процессы деятельности агентства недвижимости под другим углом и получить новые знания.

У меня есть 25 летний опыт работы в сфере недвижимости, начиная от простого агента и заканчивая соучредителем одного из самых крупных агентств недвижимости в городе, от оказания услуг до создания крупных инвестиционных проектов. Это дало возможность увидеть работу агентства недвижимости с разных сторон. За это время накоплен огромный багаж знаний и масса практического опыта, которыми я хочу с Вами поделиться.

За время своей работы я не раз задавал себе вопросы, почему все так происходит, а не иначе? Почему агентство начинает лихорадить, когда случаются проблемы на рынке недвижимости? Почему появляются проблемы с персоналом? Почему не работают обкатанные технологии продаж? На эти вопросы я не мог найти ответы в средствах массовой информации, в интернете, учебниках. В результате рассуждений и экспериментов я смог получить нужную мне информацию, которой начал доверять. Когда я ей начал доверять, я стал применять ее на практике, и получил определенные результаты. По мере корректировки я увидел, какие инструменты больше работают, какие меньше. Полученные результаты я разделил на две части: вещи, на которые мы можем повлиять, и вещи, которые мы должны принять такими, какие они есть. Эта моя история, как развивалась моя компания, как развивался я, и какие знания появились в моем багаже. Я хочу поделиться этой информацией с

Вами и дать вам возможность, сравнить эти инструменты с теми возможностями, которые есть у вас. И увидеть, что вам нужно для создания персонального агентства недвижимости.

Риэлторский бизнес — это всегда три вещи. Технология, персонал и маркетинг. Это три кита, без которых успешная деятельность невозможна в принципе. Как наладить эффективную работу в агентстве недвижимости, как сделать, так что бы ваш бизнес приносил стабильный доход, и вы могли работать на опережение. Как практически реализовать систему взаимоотношений в агентстве недвижимости так, чтобы тандем руководитель – подчиненный способствовал увеличению доходности и работал с 100% КПД. Как учесть влияние сезонности на работу агентства. Как можно не зависеть от внешних факторов, планировать результаты своей работы и добиваться цели. Как работает система и как ее организовать. Все эти вопросы мы будем рассматривать в книге, которая лежит перед вами.

# **ТЕХНОЛОГИЯ**

## **Принципы работы агентства недвижимости**

Давайте сначала определим, что представляет собой агентство недвижимости, что его окружает и с кем оно контактирует, для того чтобы понять с чем нам предстоит работать. Потом мы рассмотрим агентство недвижимости как некий механизм, некую систему. Представьте ситуацию, при которой на рынке присутствует идеальное агентство недвижимости. Давайте подумаем, с кем это агентство недвижимости должно контактировать в процессе своей работы, для того чтобы быть максимально эффективным?

В первую очередь, это конечно же потенциальные клиенты. Это физические лица, которые владеют какой-либо недвижимостью и

хотят с ней что-то сделать. Или же еще не владеют ей и хотят это изменить.

Во-вторых, это государственные службы, не важно, ведомственные или вневедомственные. Это различные службы госрегистрации, ЖЭКИ и т.д. То есть службы, с которыми агентству приходится контактировать в силу специфики своей организации. Также сюда можно включить различные службы, с которыми агентство контактирует, представляя своего клиента. Например, паспортные столы, БТИ и т.д. Средства массовой информации. Телевидение, радио и прочие рекламщики. То есть организации, которые помогают продвигать нам наш товар. Ну и конечно наши коллеги.

Теперь рассмотрим, как это действует изнутри. В агентство недвижимости поступают обращения от клиентов, задача агентства при этом решить вопросы клиентов, с которыми они к вам обратились. В результате чего, вы получаете комиссионное вознаграждение, которое вы можете получить только после предоставления качественной услуги. В идеальном агентстве, 100% обратившихся к вам клиентов в 100% случаев обращений получают качественную услугу. Но это в идеальном агентстве. В жизни так не бывает. Бывают «ошибочные» клиенты, с завышенными требованиями, чьи проблемы вы не можете решить. Соответственно на первом этапе должна быть идентификация этих клиентов. Не все 100% обратившихся к вам, являются потенциальными потребителями ваших услуг. Кто из сотрудников агентства проводит идентификацию на этом этапе? Это офис-менеджер, секретарь, который переключает

обратившегося клиента на нужного специалиста. И уже на этом специалисте лежит ответственность принятия решения по клиенту. В случае положительного решения клиент переходит на следующий этап, в операционную систему.

Когда клиент переходит на следующий уровень, это значит, что агентство идентифицировало его как того, кому можно оказать услугу. Этот клиент является потенциально интересным для агентства. В конечном итоге на этом этапе заключается договор. После чего по своей технологии агентство обслуживает данного клиента, будь то продавец или покупатель. Задача любого агентства довести всех своих клиентов, с кем был заключен договор, до сделки. В случае ухода клиента, оказываются напрасными все усилия и работа, направленные на его привлечение.

Итак, агентство работает по следующему принципу. Оно впускает в себя потенциальных клиентов и тратит усилия на решение вопросов, с которыми они обратились в агентство. Ответственность за все, что происходит внутри агентства, несет один человек – директор. Только директор несет полную ответственность за то, насколько результативно его агентство. Вся ответственность за организацию рабочего процесса в агентстве, привлечение клиентов, понимание рынка недвижимости, все лежит на нем. В дальнейшем мы более детально погрузимся в работу директора агентства недвижимости. Итак, суммируя вышесказанное, директор строит такую систему, чтобы при минимальной затрате ресурсов получить максимальное количество клиентов. При этом работа с нашими коллегами по рынку может увеличить наш потенциал. Бывают



периоды, в которых наших операционных возможностей может не хватать. В этот период вы можете привлекать к работе ваших коллег.

Определим правила, по которым мы работаем:

- Правило первое, мы работаем с клиентами, которым доверяем, которых понимаем и которые могут заплатить нам за услугу.
- Правило второе, мы работаем с клиентом только по договору.

Все устные договоренности должны быть заверены письменно. Например, наше агентство работает с продавцами только по эксклюзивным договорам. Это дает возможность работать с коллегами, не опасаясь того, что они заключат сделку с продавцом за нашей спиной. Поэтому для агентства, любой заключенный договор, не завершившийся сделкой – это трагедия. И каждый такой случай должен рассматриваться директором агентства отдельно и все ошибки должны исправляться.

Нужно понимать, что директор не может повлиять на клиентов и контрагентов на рынке. Но директор может строить технологию, подбирать сотрудников, обучать их и повышать их компетентность и профессионализм. Вы, как директор, должны понимать, как работает эта система. Вы должны создать с помощью инструментов ту технологию, ту систему, в которую вы верите.

Какие у вас все же есть инструменты? Во-первых, это технология, по которой вы работаете. Второй ваш инструмент — это персонал, с помощью которого вы решаете вопросы клиента, заключившего с вами договор. И третий ваш инструмент — это

маркетинг. Маркетинг дает вам понимание ситуации на рынке, идентифицирует людей, которые являются вашими будущими клиентами, какие им нужны услуги и как им нужно их продавать. Как правильно себя позиционировать на рынке, чтобы вас воспринимали нужным образом.

Результат использования этих инструментов зависит от личности директора, который, как правило, напрямую связан с учредителями. И в случае ухода директора, вся построенная система, в лучшем случае откатывается назад, а в худшем – умирает. Поэтому собственникам бизнеса важно знать, что именно директор является ключевой фигурой. И, на мой взгляд, директором должен быть один из учредителей, то есть человек финансово замотивированный на успешность бизнеса. И вместе с учредителями директор должен представлять, как дальше будет развиваться агентство.

Многие спрашивают, вот мы научились продавать, что нам делать дальше? Вы можете изменять перечень объектов, с которыми работаете, открывать новые направления работы с недвижимостью. Но для этого должно быть общее понимание ваших целей. То есть вы ставите себе цель: «Я хочу быть самым лучшим агентством в городе N» и делаете все для ее достижения.

## **Моделируем агентство своей мечты**

Давайте представим себе агентство недвижимости, в котором есть лишь директор и какое-то небольшое количество агентов. Сами агентства бывают двух типов: то, которое полностью организуют свой технологический процесс и второй тип, при котором агентство является только информационной площадкой для своих агентов. При втором типе организации, агенты являются достаточно самостоятельными лицами, у которых есть своя клиентская база и ответственность за клиента ложится исключительно на агента. Но меня больше импонирует именно первый вариант.

Мы более внимательно остановимся именно на первом типе организации агентства. При котором, агенты непосредственно подчиняются директору, и на него ложится персональная ответственность за обслуживание клиентов. Во втором варианте, агентство представляет собой организацию из одного агента. Им так работать комфортно. В офисе есть нотариус, юрист, у продавцов есть бейджики, что они представители агентства. То есть являясь сотрудниками агентства, эти по сути самостоятельные риэлторы, вызывают у клиентов больше доверия, якобы как представители крупной организации.

Мы же будем рассматривать модель, при которой есть директор, который выполняет роль менеджера и руководителя группы агентов. В этой системе менеджер заключает договора, затем передает поручение агентам, которые выполняют работу, связанную с

продвижением и исполнением данного договора. В конечном итоге, директор организует регистрацию договора купли-продажи объекта недвижимости, при которой агентство получает прибыль. Прибыль приходит директору, а остальные сотрудники получают вознаграждение.

Уточню, что я говорю о таком масштабе организации, когда директор является в том числе и менеджером, а у него в подчинении находится небольшое количество сотрудников. Скажем от восьми до двенадцати агентов. Помните, что при расширении агентства, вы уже не сможете работать, как менеджер. Вам придется делегировать полномочия. Увеличивая количество агентов, вы делегируете свои полномочия по управлению ими другому менеджеру. Аналогичным образом рождаются другие отделы в агентстве.

*ПРОДОЛЖЕНИЕ ТУТ - <http://goo.gl/gzB2QU>*