

Учебные курсы для риэлторов

Яна Лурье,
Санкт-Петербург

Исполнительный директор риэлторской
компании

Тренер, консультант

Обучение риэлторов с 1999 года

Учебные программы для топ-менеджеров

1. Создание стандартов деятельности риэлторской компании. Управление качеством работы (семинар)
2. Создание системы управления персоналом риэлторской компании (семинар)
3. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании (семинар)

Учебные программы для линейных руководителей

1. Управление агентской группой.
Оперативный менеджмент (тренинг).
2. Управление персоналом для линейных менеджеров (тренинг-семинар).
3. Практика управления персоналом для линейных менеджеров (workshop)
4. Тайм-менеджмент в агентской деятельности (тренинг).

Учебные программы для риэлторов

1. Продажа услуг на рынке недвижимости.
Эксклюзивные отношения с продавцом
и покупателем (тренинг)
2. Продажа услуг на рынке недвижимости.
Управление сложными переговорами
(тренинг)
3. Влияние и противостояние чужому
влиянию (тренинг)

Принципы обучения взрослых

Обучение взрослых имеет свои существенные особенности, которые необходимо учитывать:

- взрослому человеку, который обучается, — обучающемуся (а не обучаемому) принадлежит ведущая роль в процессе обучения;
- обучающийся ставит перед собой конкретные цели обучения, стремится к самостоятельности, самореализации, самоуправлению;
- взрослый человек обладает профессиональным и жизненным опытом, знаниями, умениями, навыками, которые должны быть использованы в процессе обучения, обучение не должно противоречить опыту;
- взрослый ищет скорейшего применения полученным при обучении знаниям и умениям;
- процесс обучения организуется в виде совместной деятельности обучающегося и обучающего на всех его этапах.

По каждой значимой теме
разрабатывается комплекс учебных
мероприятий для всех уровней
сотрудников:

Тема: Управление эффективностью работы
компании

1. Увеличение рентабельности за счет
внутренних ресурсов компании (семинар)
2. Управление агентской группой. Оперативный
менеджмент (тренинг).
3. Продажа услуг на рынке недвижимости.
Эксклюзивные отношения с продавцом и
покупателем (тренинг)

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании (семинар)

Цели программы:

1. Рассмотрение возможностей эффективных изменений. Выбор оптимального проекта.
2. Изучение методик анализа бизнес-процессов, принципа определения ресурсных зон.
3. Сравнение различных вариантов изменений в ресурсных зонах. Технологические и управленческие изменения.
4. Получение опыта проектирования изменений.

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании.

Программа семинара.

1. Тенденции развития рынка услуг. Современное состояние рынка недвижимости.

Рынок недвижимости: жесткая конкуренция или свободное пространство?

Особенности конкуренции на современном рынке недвижимости. Что обеспечивает победу?

Две процедуры в работе агентства недвижимости: продажа риэлторских услуг и оказание риэлторских услуг. Многообразие ресурсов.

Виды потребительского поведения работа с разными потребительскими стратегиями. Формирование предложения для покупателя.

2. Эффективные стратегии современного рынка:

Операционные расходы: оптимизация за счет технологических изменений.

Увеличение доходной части: пять лучших проектов.

Управление эффективностью и качеством работы;

Поддержание высокой мотивированности персонала;

Поиск новых продуктов;

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании.

Программа семинара.

3. Анализ и оптимизация бизнес-процессов. Определение проблемных зон и точек роста. Улучшение показателей эффективности процессов (увеличение процента отработки входящих вызовов, процента реализуемости договоров и других показателей).

Как прописать бизнес-процессы силами собственной команды? Какие показатели улучшать? Что принесет наибольший эффект?

Управление эффективностью и качеством работы. Минимизация потерь: корректировка алгоритмов работы, определение дополнительных контрольных точек;

4. Стандарты работы риэлтерской компании.

Технология создания и документальное обеспечение стандартов. Система контроля.

Почему стандартизация становится актуальной? Что принесет внедрение системы стандартов? Как управлять результатами деятельности сотрудников?

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании.

Программа семинара.

5. Цена, качество и сервис – как предложить клиенту оптимальный выбор. Эффективные схемы продаж. Предотвращение основных ошибок продавцов. Дополнительный инструментарий продажи.

Поддержание уровня продаж. Могут ли малобюджетные маркетинговые идеи быть эффективными? Выбор целевой аудитории: конкуренция с профессионалами и привлечение на рынок новых потребителей.

6. Клиенториентированность. Основные принципы эксклюзивного обслуживания. Управление качеством сервиса.

От чего зависит удовлетворенность клиентов? Как воздействовать на удовлетворенность?

7. Оптимизация работы с персоналом. Поддержание высокой мотивированности, развитие и управление знаниями в условиях кризиса;

Обучение персонала. Может ли малобюджетная система внутреннего обучения быть эффективной?

Создание программ обучения, позволяющих поддерживать высокий профессиональный уровень продавцов и менеджеров. Методическое обеспечение внутрекorporативного обучения (учебники, рабочие тетради, практические работы, тестирование профессионального уровня)

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов КОМПАНИИ.

Программа семинара.

9. Принципы оперативного управления.

- Определение приоритетов системы.

Взаимосвязь стратегических целей и оперативного управления.

Постановка целей оперативных процессов.

- Система организации работы компании.

Эффективное взаимодействие. Построение и описание бизнес-процессов.

Определение контрольных показателей.

- Цели и возможности.

Использование SMART-анализа и других видов анализа системы:

расстановка приоритетов и активизация ресурсов.

- Оперативное планирование и управление временем.

Тайм-менеджмент для всех категорий сотрудников.

1. Увеличение рентабельности за счет внутренних ресурсов компании.

Программа семинара.

- Оценка текущего состояния системы в целом.

КРІ: выбор и анализ ключевых показателей. Мониторинг эффективности процессов и персонала.

- Личная эффективность руководителя.

Критерии анализа и пути увеличения.

- Управление персоналом.

Создание условий для увеличения эффективности сотрудников. Факторы удовлетворенности трудом. Причины снижения мотивации. Материальное и нематериальное стимулирование. Оценка эффективности персонала.

- **Эффективные внутренние коммуникации** как необходимое условие успешного оперативного управления.

- Документальное обеспечение оперативного управления.

Регламенты работы как часть корпоративных стандартов.

- **Управление исполнением и ответственностью подчиненных:** общие принципы.

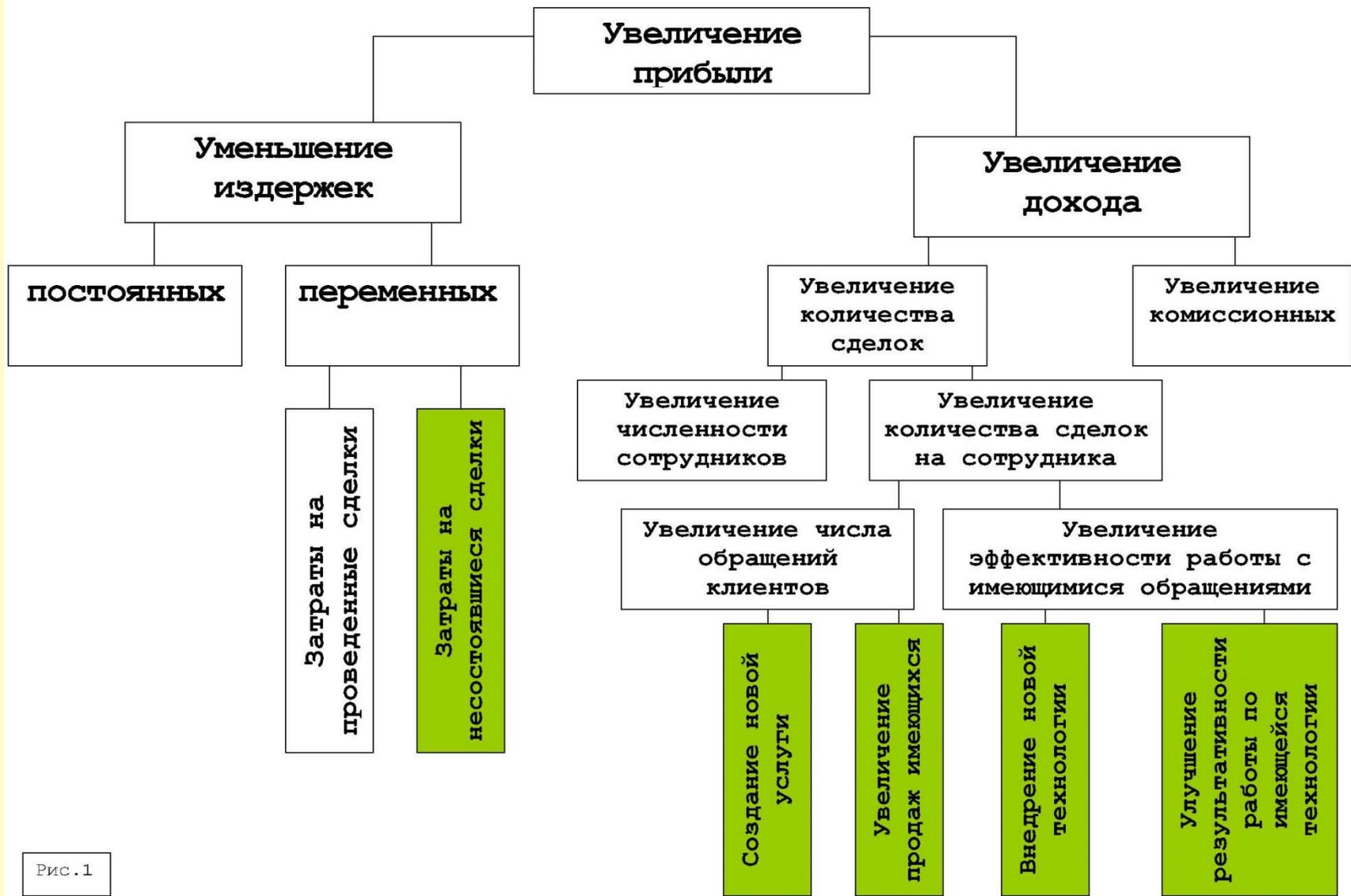
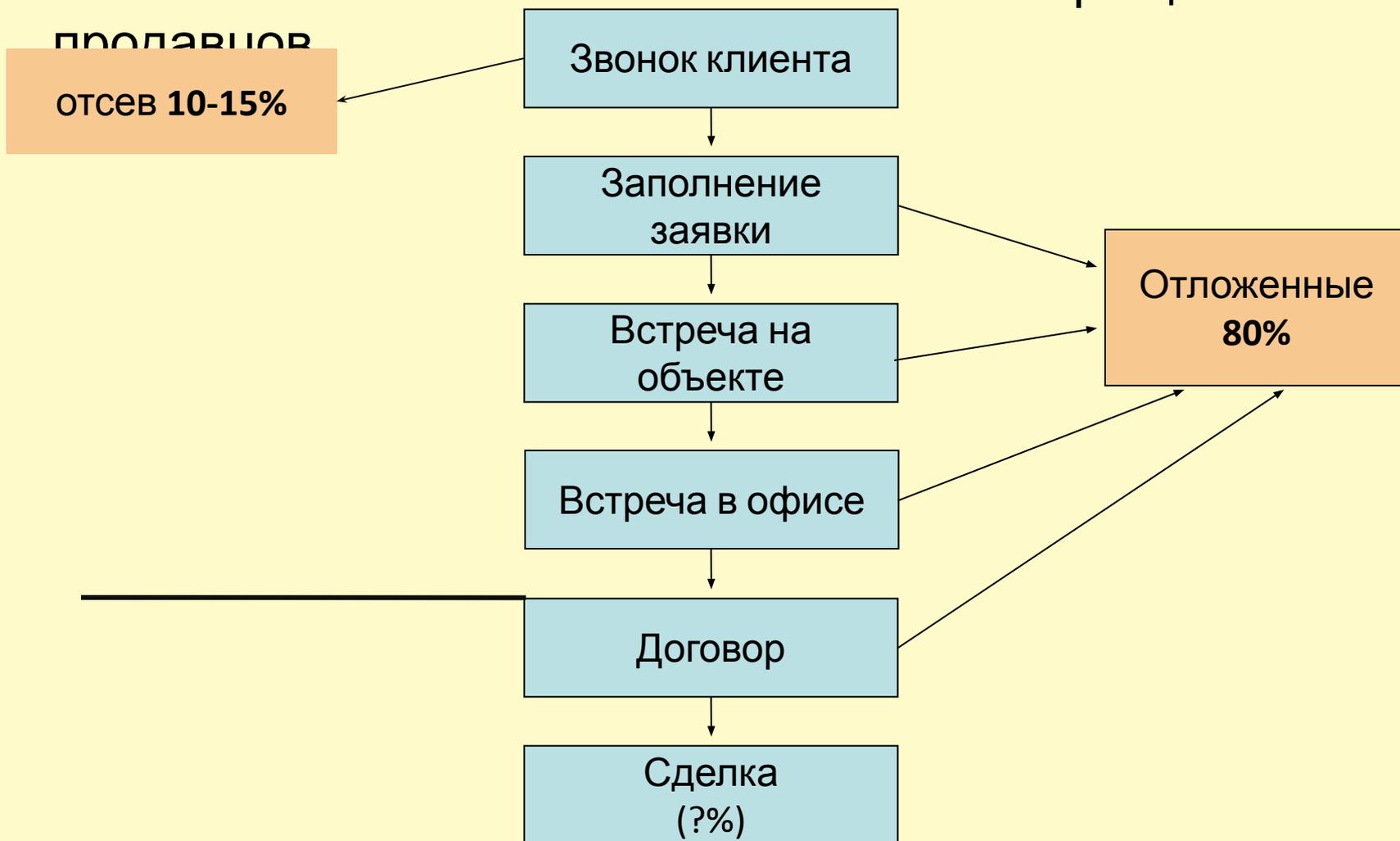


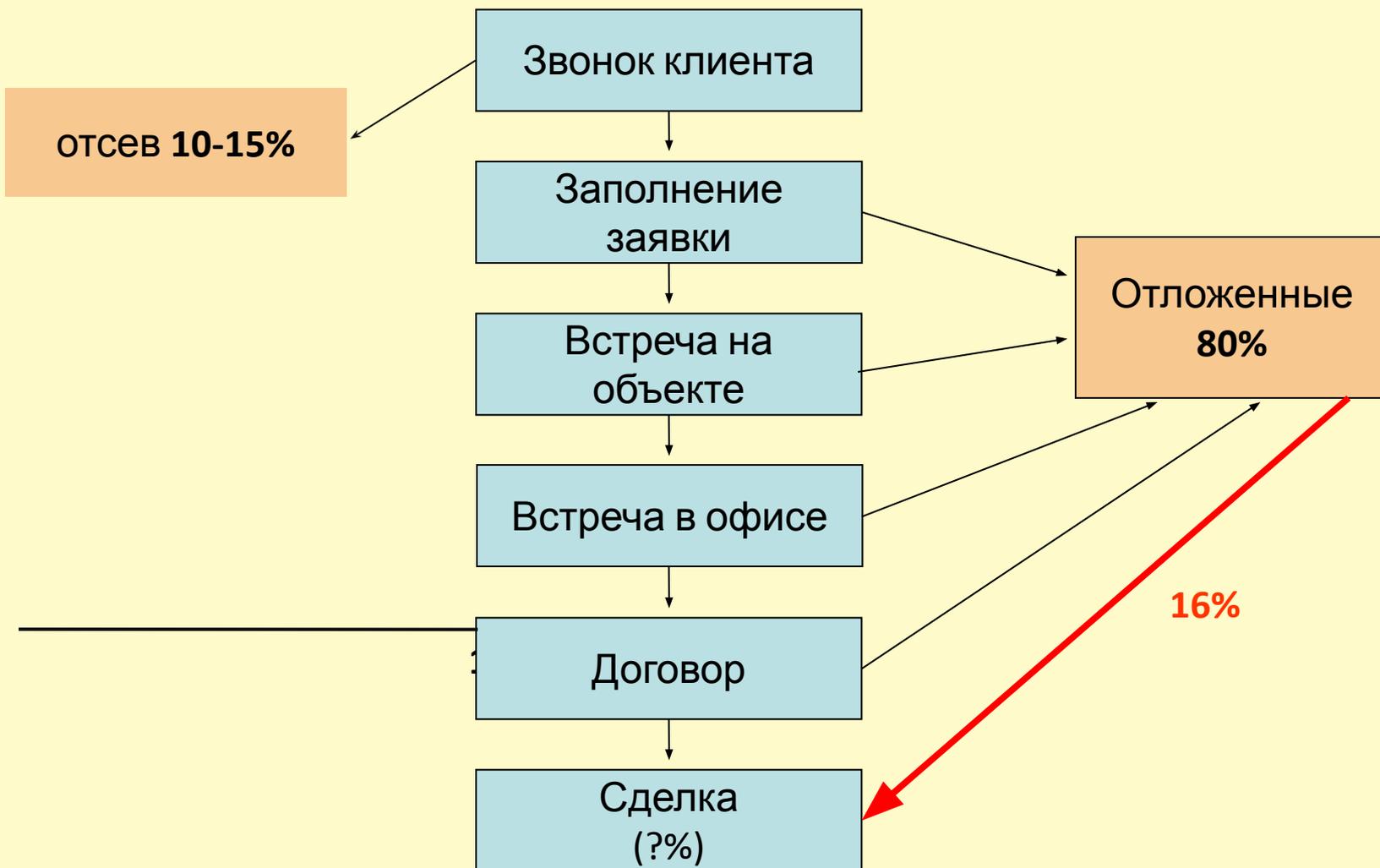
Рис. 1

Пример анализа процесса

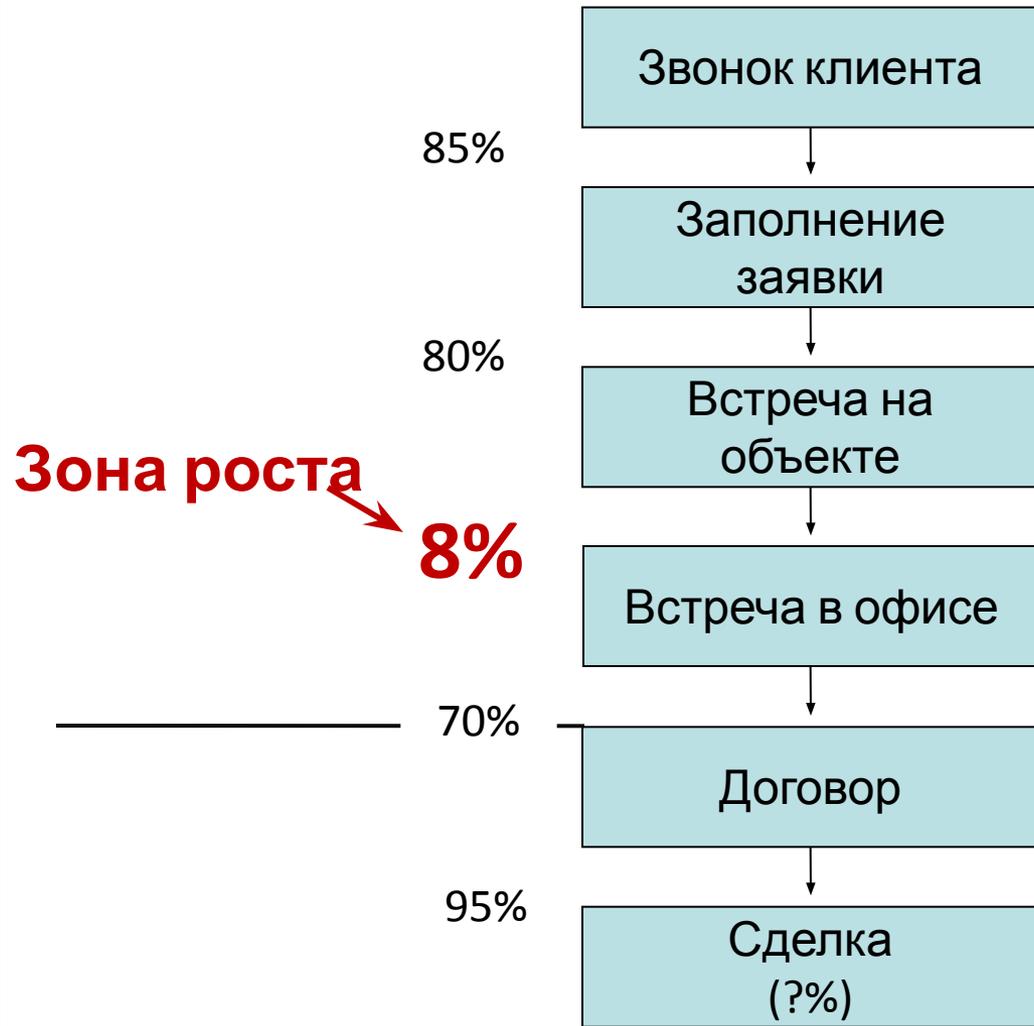
обращения



обращения продавцов



обращения продавцов



Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

1. Неверно задана задача этапа (например, продажа клиенту встречи в офисе для подписания договора при первой встрече на объекте).

Возможности

Изменить задачу этапа (например, продавать при первой встрече на объекте консультационную встречу в офисе. продажа встречи в офисе при этом вырастет вдвое)

Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

Презентация агента
неэффективна в силу
отсутствия реальной
ценности услуги.

Возможности

Создание услуги с более
высокой ценностью:

- Комплексное решение задачи клиента (администрирование всех процессов по сделке)
- Уникальные маркетинговые действия
- Создание формальных инструментов продажи
- Пр.

Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

Недостаточно инструментов для демонстрации ценности услуги.

Возможности

Разработка инструментов, обучение агентов их созданию и использованию.

Инструменты презентации услуги при первой встрече с продавцом объекта

1. Технологические:

Технологические памятки

Бланки и примеры планов, отчетов и пр.

Примеры маркетинговых планов и исследований, проводимых в рамках договора.

2. Аналитические:

Аналитика сегмента, электронный калькулятор, сравнительный анализ объектов-конкурентов и пр.

3. Имиджевые:

Информация о компании

4. Портфолио по-русски:

Визуализация процесса (примеры карточек объектов, папок покупателя, рекламных возможностей)

Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

Недостаточная

коммуникативная
компетентность
сотрудника

- а) не выдерживает последовательность этапов продаж, не владеет техниками установления контакта и выявления потребностей,
- б) не умеет работать со стартовой агрессией клиента.

Возможности

Мотивирование

сотрудника на
повышение
коммуникативной
компетентности.

Обучение.

Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

Недостаточная мотивированность сотрудника на этом этапе:

- а) страх продажи договора в силу негативного эмоционального опыта,
- б) неверие в эффективность технологии продажи
- в) неготовность анализировать свою работу.

Возможности

Мотивирование сотрудника на повышение компетентности.
Обучение.

Страааашная
конкуренция, весеннее
обострение,
«непреодолимые
возражения по цене»,
конфликтные переговоры –
это то, с чем работает
риелтор, то, за что он
получает деньги.

Возвращение проблемы менеджеру

1. Я наладил контакт с клиентом
2. Я знаю, какую задачу он решает, какую потребность удовлетворяет.
3. Я уверен, что моя услуга ему нужна.
4. Я уверен, что моя услуга стоит 100 к.ш.
5. Я уверен, что моя услуга лучше, чем в агентстве за углом за 50 к.ш.
6. Я провел качественную презентацию и ответил на все вопросы клиента.
7. Клиент не хочет заключать договор / платить комиссию

Если седьмое утверждение истинно, одно из первых шести - ложно

Агент провел первую встречу и может рассказать:

1. **Какую задачу решает клиент?**
2. **Почему у клиента возникла именно эта задача?**
3. **Почему эта задача возникла именно сейчас?**
4. **В какой срок ему нужно решить задачу?**
5. **Каковы последствия нарушения этого срока?**
6. **При каких условиях задача клиента может быть решена?**
7. **Согласен ли клиент решать ее на этих условиях?**
8. **Какую информацию клиенту нужно принять, чтобы согласиться с объективностью этих условий?**
9. **Как, когда, в какой форме я могу передать клиенту эту информацию?**
10. **Дата и предмет следующего контакта с клиентом.**
11. **Что и в какой срок мне нужно сделать, чтобы подготовить следующий контакт с клиентом?**

Конвертация «встреча на объекте – встреча в офисе» – 8%

Причины

Организационные проблемы или низкая трудовая дисциплина (агент сам принимает решение, выезжать ли на объект и работать ли с конкретным клиентом)

Возможности

1. Смена владельца процесса.
2. Смена реальных контрольных показателей.

обращения продавцов

В



Отложенные
80%

С

А

D – активный поиск

Сетевой график агента

Т И П	вариант	06.06	07.06	08.06	09.06	10.06	11.06	13.06	14.06	15.06	16.06
А	Адрес1	З	Р	КР	З			З			З
	Адрес2		З Р	КР	ПЗ	З	П		З		
	Адрес3	З	Р	КР	З			З			З
В	Адрес1	ПЗ	З								
	Адрес2	ПВ	В								
	Адрес3	ПВ	В								
С	Адрес1	ПЗ	З								
	Адрес2			ПЗ	З						
	Адрес3				ПЗ	З					
Д	Расклейка	50	50	50	50			50	50	50	50

Зоны ответственности

других вариантов нет:

Сотрудник	Подрядчик
<p>Сотрудник отвечает за выполнение требований процесса. За результат отвечает менеджер.</p>	<p>Подрядчик отвечает за результат работы. Менеджер отвечает за постановку задач и оказание поддержки по запросу подрядчика.</p>

В менеджерскую и агентскую программы курса рассмотренные темы включаются в соответствии с функциональными ролями сотрудников.

Спасибо за внимание!

Вы можете получить примеры методических материалов для обучения сотрудников, послав запрос на адрес y.a.lurye@gmail.com Вы можете получить примеры методических материалов для обучения сотрудников, послав запрос на адрес y.a.lurye@gmail.com или yana149@yandex.ru
+79112320706