

Применение технологий «экономики намерений» и генеративного ИИ в риелторской практике

Введение. Мир маркетинга и продаж переживает переход от экономики внимания к **экономике намерений**. Если раньше компании конкурировали за внимание клиента (просмотры, клики, показы рекламы), то теперь на первый план выходит понимание и даже предугадывание истинных намерений и будущих потребностей человека. Развитие **генеративного ИИ** (больших языковых моделей, способных анализировать и порождать тексты, изображения и др.) стимулирует эту трансформацию. Новые ИИ-ассистенты могут в ходе общения получать огромный объем личных данных – от предпочтений до тонкостей стиля речи. Используя эти сведения, «антропоморфные» чат-боты и помощники способны завоевать доверие и затем незаметно влиять на выбор пользователя. В сфере недвижимости, где успешная сделка зависит от тонкого понимания клиента, такие технологии открывают новые возможности. Ниже рассмотрено, как риелторы могут применять ИИ для прогнозирования **ещё не осознанных потребностей** клиентов, какие данные о клиентах следует собирать для построения их психологического портрета и влияния на решения, приведены современные **примеры технологий** (как в России, так и за рубежом), а также описаны подходы к **монетизации намерений** в бизнесе недвижимости.

Прогнозирование скрытых и несформированных потребностей с помощью ИИ

Рис. 1: Концепция «экономики намерений» – ИИ анализирует данные о поведении и мыслях клиента, чтобы предвосхитить его намерения и влиять на выбор (иллюстрация)

Антиципация потребностей до их осознания. Риелторы традиционно выявляют потребности клиента через беседы и опросы, однако ИИ позволяет пойти дальше – **предсказывать запрос, который сам клиент ещё не сформулировал явно**. Современные инструменты на базе ИИ могут анализировать неструктурированные данные из коммуникаций: записи звонков, видеоконференций (Zoom), переписки в мессенджерах и email. Например, **системы распознавания речи и обработки естественного языка** транскрибируют разговор с клиентом, а затем ищут **сигналы намерений** в тексте и интонациях. Специализированные решения уже сейчас умеют выявлять в телефонном диалоге ключевые фразы, указывающие на высокую готовность к сделке. Так, если владелец жилья упоминает «подготовку квартиры к продаже» или слова вроде «*стэйджинг*» (оформление перед показом) и «*рыночный анализ*», алгоритм фиксирует **сильное намерение продать**. Для покупателя индикаторами служат фразы про «*ипотечное одобрение*» или «*внесение задатка*», которые сигнализируют о высокой готовности приобрести жильё.

Помимо ключевых слов, ИИ анализирует **тон голоса, паузы, скорость речи** – эмоциональные маркеры интереса или сомнений. Например, повышенная возбуждённость или изменение тембра при обсуждении определённых характеристик недвижимости могут указывать на скрытую ценность или боль клиента. Если в беседе по Zoom глаза клиента загораются при виде вида из окна, но сам он скромно это не артикулирует, ИИ (при наличии анализа видео) мог бы зафиксировать эту реакцию. Далее модель сделает вывод, что **панорамный вид** – неосознанное желание клиента, и риелтор может предложить объекты с этим свойством, опережая явный запрос.

Модели прогнозной аналитики. Помимо явных коммуникаций, учитываются и **поведенческие паттерны** клиента в цифровой среде. Например, ИИ может отследить, что пользователь чаще обычного просматривает детские сады в интернете – косвенный признак планирования семьи, а значит, вскоре может потребоваться жильё большей площади. В США уже появились PropTech-сервисы, прогнозирующие намерение продать недвижимость на основе больших данных. Так, платформа **Likely.AI** агрегирует сотни факторов (публичные записи о недвижимости, демография, поведенческие тренды) по каждому дому и с помощью глубокого обучения присваивает **«скоринг вероятности продажи»**. Если дом набирает высокий балл, система помечает его владельца как перспективного клиента для агентов ещё **до того, как он сам решил выставить жильё на рынок**. По заявлениям таких компаний, они способны предсказать более 70% будущих сделок задолго до подачи объявления

offrs.com

. Аналогично, в сфере продаж новостроек алгоритмы могут анализировать шаги клиента в онлайн-сервисах: сколько времени изучает планировки, какие фильтры применяет. Это позволяет определить фазу созревания спроса и вовремя «подтолкнуть» покупателя к следующему шагу.

Роль генеративного ИИ. Генеративные модели повышают качество таких прогнозов, так как они понимают контекст и скрытые смыслы лучше традиционных алгоритмов. Например, **большие языковые модели (LLM)** способны обрабатывать **стиль общения клиента** – подбор слов, сложность фраз – и на основе этого делать выводы о его личности и намерениях. ChatGPT-подобная модель, проанализировав переписку с клиентом, может выявить, что, хотя клиент прямо не говорит о желании переехать за город, он часто упоминает усталость от шума и мечты о саде. ИИ, уловив эти тонкие сигналы, предложит риелтору показать загородные дома, **предугадывая зарождающийся спрос**. Более того, генеративный ИИ может сам **генерировать проактивные рекомендации**. Например, на основе анализа профиля клиента система может автоматически составить письмо: *«Вы упоминали, что любите природу – посмотрите этот новый дом у парка, он может вам понравиться»*. Такие персонализированные обращения, созданные ИИ, мягко формируют у клиента интерес к опциям, о которых он ещё не просил. По сути, **ИИ становится цифровым «нюхачом» потребностей**, который сочетает анализ данных и творческую генерацию советов, позволяя риелтору быть на шаг впереди осознанных желаний покупателя.

Данные о клиенте для построения модели и влияния на выбор

Для того чтобы ИИ мог **построить модель мышления клиента, понять его картину мира, найти подход к коммуникации** и даже **влиять на желания**, необходим сбор и анализ разнообразных данных о самом клиенте. Ниже перечислены ключевые типы сведений и их роль в достижении указанных целей:

- **Поведенческие паттерны.** Сюда относятся действия клиента в онлайн и офлайн: история поисковых запросов и просмотров на сайтах недвижимости, реакция на ранее предложенные объекты, частота и время обращений, предпочтительные каналы коммуникации. Например, анализ **«цифрового следа»** позволяет выявить скрытые интересы (что нравится, даже если напрямую не заявлено) и прогнозировать **будущие намерения** на основе похожего поведения прошлых клиентов. Согласно исследованиям, экономика намерений базируется на профилировании пользователей и анализе их поведения. Поведенческие данные помогают ИИ **выявлять закономерности**: например, если клиент каждый вечер просматривает объявления в районе с хорошими школами, модель поймёт, что образование детей – важный фактор (элемент картины мира), и предугадает потребность в переезде в тот район, даже если сам клиент пока раздумывает.
- **Стиль общения.** Манера, в которой человек излагает мысли – письменно или устно, – даёт ценнейшие подсказки. ИИ учитывает **лексикон, тональность, структуру фраз, скорость и эмоциональную окраску речи**. Например, кто-то говорит сухо и по делу, задаёт много уточняющих вопросов – вероятно, **аналитический склад ума**, ориентированный на факты и рациональность. Другой клиент многословен, делится личными историями – более **эмоциональный или экспрессивный тип**. Большие языковые модели способны по стилю диалога определить возраст, пол, уровень образования собеседника, а также **склонность к комплиментам** (насколько человек отзывчив к похвале). Эти сведения позволяют **настроить коммуникацию под клиента**: например, ценителю комплиментов ИИ-помощник будет чаще отмечать удачный выбор и хвалить вкус, выстраивая раппорт, а с прагматиком – наоборот, общаться кратко и предметно. В риелторской практике установление доверительного контакта (раппорта) – залог успеха сделки, и ИИ здесь выступает как тренер, подсказывающий, какой тон и подход выбрать. Уже существуют AI-системы, которые в режиме реального времени анализируют тон разговора с клиентом и выделяют удачные и неудачные моменты общения. Они помогают риелторам корректировать свой стиль: например, заметив, что клиент реагирует положительно, когда агент предлагает конкретику, ИИ порекомендует меньше говорить абстрактно и больше оперировать цифрами и фактами.
- **Эмоциональные реакции.** Не только *что* говорит клиент, но и *как* он себя ведёт, слушая предложения, – ценная информация. Анализ видео (мимика, жесты) и аудио (интонация, паузы) даёт понимание **эмоций клиента** в каждый момент. Например, микровыражения лица или изменение тона могут сигнализировать о скрытом восхищении или, наоборот, разочаровании. Если при демонстрации квартиры у клиента расширяются зрачки и появляется улыбка, когда он видит камин – это явный (но не озвученный) **эмоциональный отклик**. ИИ способен фиксировать такие моменты и делать вывод о

приоритетах: камин для данного человека – важная деталь уюта, часть его картины мира. Тогда при дальнейшем подборе вариантов система будет отдавать предпочтение жилью с «очагом» либо предлагать визуализировать его установку. Эмоциональные данные также критичны для **влияния на решения**: зная, что вызывает у клиента позитив, агент (или ИИ-ассистент) может акцентировать эти аспекты, формируя желание. Напротив, заметив негативную реакцию (например, сжатые губы при разговоре о цене), ИИ подскажет сменить фокус на ценность объекта, а не на стоимость, чтобы снизить сопротивление.

- **Явные предпочтения и ценности.** Сюда относится всё, что клиент прямо или косвенно сообщил о своих критериях и убеждениях: желаемый район, тип жилья, образ жизни, хобби, отношение к риску, экологические или эстетические ценности и т.п. Эти данные помогают **понять картину мира клиента** – что для него важно в жизни и жилье. Например, если человек упоминает, что ведёт активный образ жизни и ему важны спорт и природа, то это не просто предпочтение к наличию спортзала – это элемент мировоззрения (здоровье, экологичность). ИИ, учитывая это, сформирует **модель мышления клиента**, где центральное место займут понятия «здоровье», «экология». В коммуникации с таким клиентом будет эффективным подход, подчёркивающий близость жилья к паркам, наличие велодорожек, чистый воздух – тем самым ИИ поможет **влиять на решение** клиента, апеллируя к его ценностям. В экономике намерений мотивы и стремления человека становятся товаром – в положительном смысле эти сведения позволяют более точно удовлетворить запрос клиента или даже зародить у него новый мотив, гармонирующий с его ценностями.
- **Демографические и жизненные данные.** Возраст, семейное положение, состав семьи, профессия, уровень дохода, планы (например, ожидание ребенка) – всё это даёт **контекст для прогнозирования потребностей**. ИИ учитывает жизненный цикл клиента: молодая бездетная пара, вероятно, через несколько лет задумается о расширении жилплощади; пожилые люди могут планировать переехать поближе к детям или в более спокойный район; айтишник с возможностью удалённой работы может присматривать жильё за городом. Такие факты часто известны риелтору из анкет или общения, но ИИ позволяет **связать их с типовыми сценариями** и заранее готовить решения. Например, как только в соцсетях клиента появляется сообщение о помолвке, умная система (теоретически интегрированная с открытыми данными) могла бы спрогнозировать: *«Через ~1 год после свадьбы вероятно появление ребенка, рекомендовать заранее присмотреть жильё с дополнительной комнатой»*. Разумеется, здесь возникает вопрос этики, но с технической точки зрения подобные прогнозы реалистичны. Уже сейчас маркетинг многих компаний нацелен на **опережающее обнаружение событий-жизненных триггеров** (смена работы, расширение семьи и т.д.), и в недвижимости это особенно оправдано.
- **Реакции на контент и коммуникацию.** В процессе взаимодействия с клиентом ИИ собирает метрики: на какие аргументы тот откликается, какие материалы просматривает дольше, открывает ли присланные подборки, задает ли

встречные вопросы. Эти данные позволяют **адаптировать подход (раппорт)** в динамике. Например, если клиент игнорирует развернутые письменные отчёты, но охотно смотрит короткие видео-презентации, система сделает вывод о его стиле восприятия (визуал, предпочитает краткость). Тогда следующая подача информации будет через видео или сжатые тезисы, что повысит вовлечённость. Если же клиент активно участвует в обсуждениях и проявляет рациональность (например, сам строит таблицы сравнения вариантов), ИИ оценит это и предложит агенту общаться на равных, предоставляя ещё больше данных – так завоёвывается уважение такого типа клиента. **Коммуникационная гибкость**, основанная на данных о реакции, существенно повышает доверие. А доверие, в свою очередь, облегчает мягкое влияние: получивший к себе подходящий ключ человек более открыт к советам риелтора и зачастую принимает предложенное решение как своё собственное.

Сочетание всех перечисленных данных даёт объемный **психографический портрет клиента**. ИИ-компоненты могут интегрировать эти разнородные сведения, формируя **«цифрового двойника»** – модель, имитирующую мышление и поведение данного человека. Имея такую модель, алгоритм может **прогнозировать реакцию клиента на разные сценарии**: например, как он отнесётся к снижению цены vs. бонусу в виде оплаченного ремонта, нужно ли ему время подумать или лучше действовать быстро. В конечном итоге, цель – не просто угодить текущему запросу, а **упреждать и формировать потребности**, синхронно с самим клиентом. Эксперты отмечают, что благодаря ИИ компании смогут не только прогнозировать, но и **направлять решения** потребителей в нужное русло. В контексте недвижимости это означает, что вооружённый данными риелтор способен незаметно подвести клиента к оптимальному варианту жилья, который тот позже воспримет как **идеально подходящий его желанию**.

Примеры и прогнозы технологий в недвижимости (Россия и мир)

Российские практики и разработки. В России крупные игроки рынка уже начинают внедрять элементы экономики намерений и ИИ. Например, экосистема Сбера, включая сервис недвижимости **«ДомКлик»**, использует ИИ для улучшения пользовательского опыта. В 2024 году ДомКлик запустил функцию подбора недвижимости на основе нейросетевой модели **GigaChat** (аналог ChatGPT от Sber). Пользователь может в свободной форме написать запрос (например, «подобрать 2-комнатную новостройку в Санкт-Петербурге до 15 млн»), и генеративная модель за секунды выдаст релевантные предложения из базы объектов. Хотя эта функция опирается на явно сформулированный запрос, она демонстрирует тренд на **интеллектуализацию поиска жилья**. Можно ожидать, что со временем такой чат-ассистент будет не только отвечать на запросы, но и сам задавать вопросы, выявляя скрытые потребности. Например, если пользователь ищет квартиру для инвестиций, ИИ-бот мог бы уточнить: *«Важно ли для вас быстро найти арендатора?»* – и в зависимости от ответа предлагать объекты с прогнозом спроса на аренду.

Другой пример – **анализ разговоров и звонков** с помощью ИИ. Ещё в 2018 году «ДомКлик» внедрил смарт-телефонию: звонки между клиентами и риелторами записываются и автоматически анализируются ИИ для оценки качества консультации. Система сверяет информацию, которую агент озвучивает по телефону, с описанием в объявлении, и если есть расхождения, флагирует такие случаи (91% точности в выявлении недостоверных объявлений). Этот кейс направлен на контроль качества, но заложенная технология – *speech-to-text + NLP-анализ* – может быть применена и для **изучения намерений**. Например, большой банк данных записей разговоров в ДомКлик потенциально способен обучить модель, которая будет определять по интонациям и вопросам клиента его степень заинтересованности и ключевые драйверы (цена, локация, инфраструктура). В перспективе российские девелоперы и агентства могут внедрять **ИИ-аналитику звонков и встреч** для сегментации клиентов по степени готовности к сделке. Уже сейчас существует стартап **TrackNotion** (пока не в России), предлагающий риелторам ИИ-систему оценки звонков: она присваивает каждому разговору «**оценку намерения**» в процентах и отмечает, на каком этапе воронки находится клиент. Интерфейс Tracknotion показывает, сколько звонков переведено в показы, где клиент выразил сомнение, и даже пытается предсказать вероятность покупки по каждому лиду (см. рис. 2).

Рис. 2: Пример интерфейса ИИ-системы аналитики звонков (TrackNotion) для рынка недвижимости. Видно, что звонкам присвоены оценки (Intent Score) в %, отражающие прогнозируемую готовность клиента к следующему шагу сделки. На основе таких данных агент может точнее планировать работу с каждым контактом.

В **PropTech-стартапах** также появляются решения на стыке поведенческой аналитики и генеративного ИИ. Например, платформа **Offrs** в США использует ИИ для выявления владельцев, готовых продать дом, и продаёт эти прогнозы агентам как лиды (по сути, монетизируя намерения продавцов). Другой стартап, **OJO Labs** (США), разработал виртуального AI-ассистента для покупателей жилья: он общается с клиентом через чат, узнаёт его вкусы и цели, и на этой основе персонально подбирает варианты, **учась на диалоге** понимать подспудные желания. OJO позиционируется как ассистент, «способный понять намерения и предпочтения пользователя, отвечая на любой вопрос, связанный с недвижимостью». Хотя часть ответов дообрабатывается людьми, тренд ясен – *гибрид человек+ИИ* работает над тем, чтобы ни один намёк от клиента не прошёл мимо.

В Европе крупные порталы недвижимости также внедряют AI-функции. К примеру, **Zillow** – популярный сервис в США (и частично Европе) – интегрировал чат-бота на базе GPT, чтобы пользователи могли задавать вопросы на естественном языке: «Хочу район поспокойнее, что посоветуете?», а не вручную фильтровать параметры. В Великобритании ряд агентств начал тестировать **AI-помощников для агентов**: система агрегирует данные CRM о клиенте, его реакции и даже просматривает публичные соцсети, чтобы перед важным звонком выдать агенту краткую сводку «что за человек и как лучше с ним говорить». В Азии, где технологичные экосистемы развиты очень сильно, концепция экономики намерений может проявиться в связке **супераппов** и недвижимости. Например, суперприложение **WeChat** в Китае теоретически способно (при разрешении пользователя) заметить, что тот часто ищет

мебель и товары для переезда, и передать сигнал партнерскому сервису недвижимости **Beike** (链家) – который тут же предложит подборку квартир для аренды в нужном районе. Пока такие интеграции находятся на начальном этапе, но движение идёт: китайские и сингапурские девелоперы инвестируют в стартапы по анализу больших данных о городских жителях, чтобы **прогнозировать спрос** на жильё с той или иной характеристикой и вовремя на него ответить.

Прогнозы гипотетических технологий. В ближайшие 5-10 лет можно ожидать появления ещё более продвинутых решений для риелторов:

- *Виртуальные психологи-продавцы.* Представьте очки дополненной реальности, которые носит риелтор при показе квартиры: они в реальном времени сканируют лицо клиента, отслеживают его взгляд и пульс. На основе этих биосигналов ИИ мгновенно определяет, какие зоны квартиры произвели впечатление, а какие – нет, и подсказывает агенту, чем заинтересовать клиента дальше. По сути, **намерения «считываются» на уровне физиологии**, а риелтор получает подсказки в виде всплывающих подсказок в очках (например: «клиенту очень понравилась кухня – сделай акцент на ней, предложи представить семейный ужин»).
- *Персонализированные генерируемые туры.* С помощью генеративных моделей можно будет **динамически менять презентацию недвижимости под клиента**. Допустим, покупатель сказал, что работает из дома. Виртуальный тур по квартире сгенерирует дополнительный кадр: как можно обустроить удобный рабочий кабинет в одной из комнат – прямо с предметами и стилем, которые понравятся этому клиенту (ИИ уже знает его вкусы из соцсетей). Другому покупателю тот же интерьер покажут в ином свете, например, с детской, если известно, что у него маленький ребёнок. Такие **подстраивающиеся под намерения презентации** помогут формировать у клиента видение жизни в этом месте ещё до покупки, эмоционально привязывая его к объекту.
- *Цифровые аватары для переговоров.* Генеративный ИИ позволит создавать **аватар клиента** – программу, имитирующую его поведение, на которой можно тестировать стратегии. Риелтор сможет в виртуальной среде «попродавать» квартиру цифровому двойнику клиента и посмотреть, на каких аргументах тот «сломается». Это звучит футуристично, но подобные *AI-driven* симуляции поведения уже обсуждаются. Они дадут возможность подобрать оптимальный подход к реальному клиенту, ещё лучше увеличивая шансы на успех сделки.

Монетизация намерений в сфере недвижимости

Новые технологии не только меняют методы работы, но и ведут к появлению **новых моделей бизнеса**, связанных с монетизацией намерений. Как же компании могут заработать на предугадывании и формировании клиентских намерений в недвижимости?

- **Продажа «сигналов намерения» как нового типа лидов.** Если платформа способна с высокой точностью выявлять, кто из её пользователей намеревается купить или продать недвижимость в ближайшем будущем, эта информация становится **ценным товаром**. В экономике намерений данные о мотивах и планах пользователя продаются тому, кто предложит самую высокую цену. На практике это означает, что, например, портал объявлений может **продавать агентствам списки клиентов**, которые ещё не оставили заявку, но проявляют явные признаки скорой сделки. Такой лид гораздо ценнее обычного, ведь конкурентов у агента ещё нет. Компании вроде Offrs уже реализуют это: они фактически торгуют прогнозами намерений, предлагая агентам подписку на эксклюзивные «прогнозные лиды» в их районе.
- **Таргетинг сервисов под будущие события.** Намерение приобрести жильё влечёт за собой целый шлейф сопутствующих потребностей: ипотека, страхование, ремонт, мебель, переезд. Зная заранее о планах клиента, компании могут **монетизировать экосистему услуг**. Банки, страховщики, ритейлеры мебели готовы платить за доступ к аудитории, которая *скоро* вступит в соответствующую фазу. Например, если ИИ выяснил, что клиент собирается продавать квартиру (по упоминаниям «оценки жилья», «риелторской комиссии» в телефонном разговоре), то строительный гипермаркет может через партнёрство показать этому клиенту рекламу услуг по небольшому ремонту для повышения стоимости квартиры. В данном случае **продаётся не сам клиент, а его намерение** – рекламодатель платит за шанс первым перехватить того, кто вскоре потребуется его товар. По сути, это развитие модели контекстной рекламы: не просто реклама по запросу (как в поисковике), а реклама по предсказанному **будущему** запросу.
- **Повышение конверсии = прямая выгода.** Для самих риелторских компаний внедрение таких ИИ-технологий напрямую монетизируется через **рост конверсии сделок** и среднего чека. Если ИИ-помощник помогает точнее выявлять потребности и работать только с «горячими» клиентами, агент заключает больше сделок в единицу времени. Это увеличивает выручку агентства без пропорционального роста затрат. Кроме того, **опера опережения намерений** позволяет увеличивать **ценность услуги**: клиент, получивший идеально подходящий под него вариант недвижимости, быстрее принимает решение и более доволен сервисом, что повышает лояльность и готовность рекомендовать агентство (косвенная монетизация через бренд и клиентскую базу). Также можно предположить появление **премиальных сервисов**: например, «подбор недвижимости с проактивным ИИ-ассистентом» – когда агентство за дополнительную плату обеспечивает клиенту сопровождение персональным ИИ, который будет 24/7 генерировать новые предложения, анализировать обратную связь и буквально вести клиента за руку. Клиенты, ценящие время, могут быть готовы платить за такую **сверхперсонализированную услугу**.
- **Коммерциализация данных (в рамках закона).** Крупные игроки, собирающие массивы данных о намерениях, могут обезличенно их **продавать аналитическим компаниям, девелоперам и инвесторам** для стратегического

планирования. Например, агрегированные ИИ-модели могут показывать тренды: в каком районе города растёт скрытый интерес к новостройкам, или как меняются предпочтения планировок у определённой возрастной группы. Девелопер, получив такую аналитику, корректирует свой проект (монетизация для ИИ-платформы – плата за доступ к данным). Конечно, подобная торговля требует осторожности с точки зрения приватности, но **обезличенные инсайты** о рынке вполне законны и ценны. По сути, намерения множества людей превращаются в **маркетинговую разведку**: куда «дует ветер» спроса. Это намного ценнее ретроспективных отчётов о сделках, поскольку позволяет заработать на тренде раньше конкурентов.

- **Динамическое ценообразование и аукционы намерений.** Ещё один возможный способ монетизации – **аукцион намерений**. Если платформа уверенно знает, что определённый пользователь намерен купить жильё бизнес-класса в течение 3 месяцев, она может устроить невидимый пользователю аукцион между заинтересованными агентствами или застройщиками за право эксклюзивно работать с этим клиентом. Победитель платит платформе комиссию за «тёплого» клиента. Такая модель схожа с рекламными аукционами (AdWords и др.), но товаром выступает не клик, а *решение клиента*. Исследователи из Кембриджа прямо указывают: **человеческие намерения могут стать новой валютой** в интернете, и разгорится «золотая лихорадка» среди желающих торговать ими. В недвижимости, где ценность одной успешной сделки высока, мы вероятно увидим готовность платить за такие точные «наводки».

Аналитические выводы. Технологии экономики намерений и генеративного ИИ способны радикально преобразить риелторский бизнес. **Персонализация** выходит на новый уровень – от учёта явных требований к предвосхищению неявных желаний. Риелтор, вооружённый ИИ-инсайтами, фактически получает *«шестое чувство»* насчёт клиентов: кого и когда стоит подтолкнуть, кому что предложить и как именно это подать. Такие инструменты могут значительно повысить эффективность работы: меньше впустую потраченного времени, выше процент успешных сделок, довольные клиенты, получившие то, о чём мечтали (даже если не сразу это осознавали).

В глобальном масштабе формируется новый рынок – рынок данных о намерениях. В него входят и большие IT-корпорации, и банковские экосистемы, и узкие PropTech-игроки. Состязание разворачивается вокруг того, кто сможет **точнее предсказать и выгоднее продать** информацию о будущих действиях потребителей. Недвижимость – одна из самых дорогих и эмоционально значимых покупок в жизни – естественно становится полигоном для этих инноваций. Уже сейчас первые ласточки (как проекты Сбера, американские AI-стартапы) показывают, как это может работать. В ближайшие годы нас ждёт появление все более **«умных» риелторских сервисов**, которые будут казаться почти телепатическими в угадывании пожеланий клиентов. Компании, сумевшие первыми встроить технологии экономики намерений в свои бизнес-модели, получают существенное конкурентное преимущество и новые источники дохода. Конечно, столь мощные инструменты требуют ответственного использования – но этические аспекты выходят за рамки данного обзора. Ясно одно: **генеративный ИИ**

+ данные о поведении = новая эпоха в продажах недвижимости, где выигрывает тот, кто знает, чего хочет клиент, раньше чем это узнает сам клиент.

Список источников

1. Penn J., Chaudhary Y. *Beware the Intention Economy: Collection and Commodification of Intentions*. Harvard Data Science Review, 2024 – (обзор в новостях: Инк. «Экономика намерений: как ИИ будет манипулировать людьми...»)
incrussia.ru

incrussia.ru
.
2. Milmo D. *AI tools may soon manipulate people's online decision-making...* – The Guardian, 29 Dec 2024 – (перевод в Новини.live: «Новый рынок – как ИИ продает наши решения компаниям»)
novyny.live

novyny.live
.
3. 24Техно. *ИИ будет манипулировать людьми, чтобы они принимали нужные решения – исследование LCFI (Кембридж) – 30 дек 2024*
24tv.ua

24tv.ua
.
4. Майоров В. *Прогноз: к 2035 ИИ научится предугадывать желания потребителей и манипулировать их эмоциями* – vc.ru (2025)
vc.ru

vc.ru
.
5. TrackNotion (пресс-релиз). *Understanding Buyer and Seller Intent: AI-Powered Sentiment Scoring*, Dec 2023
tracknotion.com

tracknotion.com
.
6. ATTOM Data Solutions – интервью Likely.AI, *Predicting Intent in Real Estate with Data-Powered AI*, 2018
attomdata.com

- .
7. Convin.ai – *Boost Your Real Estate Lead Follow-Up Strategy with AI Automation*, 2023
convin.ai
.
- 8. CNews – «ДомКлик» запустил подбор недвижимости с ИИ GigaChat, 18.10.2024
cnews.ru
.
- 9. CIO OSP – «ДомКлик» Сбербанка запустил телефонию с ИИ, 06.04.2018
cio.osp.ru
.

Новая роль скоринга в «экономике намерений»

Классический скоринг (в т.ч. Lead Scoring для риелторских агентств) обычно основан на явных сигналах: человек оставил заявку на сайте, позвонил, пришёл на показ. Далее менеджер (или простая CRM-система) присваивает «оценку готовности» по чек-листу: упомянул ли клиент причину продажи, есть ли уже ипотечное одобрение и т.д. Это больше «реактивная» оценка, когда намерение уже сформировано и проявлено.

В экономике намерений мы пытаемся «поймать» (и даже сформировать) намерения ещё до того, как клиент сам об этом заявит. В этой парадигме скоринг расширяется:

1. **Прогноз возможного запроса** у человека, который **вообще не обращался** в агентство.
2. **Прогноз изменения вероятности сделки** у уже «тёплого» клиента, если он «заморозился» (не отвечает, колеблется или «впадает в сомнение»).
3. **Прогноз повторных сделок** или рекомендаций от клиентов, уже совершивших сделку в прошлом (повышение LTV – Lifetime Value).

Цель — не просто классифицировать «горячий» или «холодный» лид, а **выявить потенциальные ростки намерения** и на этой основе выстроить активную стратегию взаимодействия.

2. Как ИИ может «усилить» скоринг в недвижимости

2.1. Сбор нетривиальных сигналов

Скоринг становится более точным, если в него включаются **косвенные источники** данных, которые без ИИ-технологий тяжело структурировать:

1. Поведенческие следы в интернете:

- Поисковые запросы (если есть доступ к поисковой статистике или рекламным кабинетам).
- Активность на сайтах объявлений (время просмотра объявлений, количество возвратов к одним и тем же объектам).
- Интерес к материалам о повышении/понижении цен на недвижимость, налоговых вычетах, ипотечных ставках и т.п.

2. Цифровые профили и соцсети (при условии, что клиент оставлял ссылки или можно найти профиль публично):

- Упоминания о переезде (например, «меняю работу, хочу перебраться поближе к офису»).
- Фото/посты о ремонтных работах, покупке мебели, расширении семьи.
- Публичные метки о важных событиях (свадьба, рождение ребёнка, новая работа) — все они могут стать триггерами изменения жилищных условий.

3. CRM-данные с более тонкой аналитикой:

- История обращений (даже годичной давности) и реакция на прошлые предложения.
- Поведение при email-рассылке (кто открывал письма с новыми объектами, переходил по ссылкам).
- Записи телефонных разговоров или чатов, которые ИИ может «прогонять» через NLP-модель, чтобы искать упоминания косвенных признаков (клиент говорил «пока не готов, но может быть, к концу года...»).

Все эти «сырые» сигналы поступают в **скоринговую модель**, обученную на исторических данных (когда у прошлых клиентов было схожее поведение перед покупкой/продажей).

2.2. Анализ тональности и контекста (NLP и Sentiment Analysis)

ИИ-модели обработки речи (стенограммы звонков, чатов, email-переписки) могут выделять не только ключевые слова, но и **эмоциональный подтекст** (Sentiment Analysis):

- *Негативная тональность* может указывать, что клиент разочарован, уходит в отказ (упало желание).
- *Позитивная тональность* при упоминании какой-то характеристики (например, «мне так нравится этот район») — сигнал растущего намерения.

Это применяется и в текстовых сообщениях (если клиент часто отвечает «посмотрю позже», «надо подумать») vs. «спасибо, интересная идея, вышлите детали» — разный уровень «зарождения» намерений.

2.3. Обогащение внешними данными

В некоторых странах (США, частично Европа) широко доступны **открытые данные** о недвижимости: кадастровые реестры, история сделок с конкретным объектом, информация о налогах, задолженностях и пр. ИИ-модель может включать в скоринговый алгоритм факты вроде: «Владелец этой квартиры покупал её 7 лет назад, средняя длина владения в этом районе — 6–8 лет, значит, вероятность продажи растёт». Или: «Ипотечная ставка у этого человека подходит к истечению льготного периода — возможно, он рефинансируется или подумает о продаже».

В России подобная детализация пока сложнее из-за ограничений и непрозрачности реестров, но **частичные данные** могут собираться крупными экосистемами (Сбер, ВТБ, Дом.рф и т.д.) и использоваться для внутренних скоринг-систем.

2.4. Модели машинного обучения для прогнозов (propensity models)

Чтобы выявлять **дообращенцев** (людей, которые ещё не звонили и не оставляли заявку) или «забытых» в CRM, строят **propensity-to-buy (или propensity-to-sell) модели**. Примерная логика:

1. **Подготовка исторических данных:** собрать профили тех, кто в итоге продал/купил недвижимость, включая их активности за 3–6–12 месяцев до сделки.
2. **Обучение модели** (чаще всего градиентный бустинг, случайный лес, или нейронки, если много данных).
3. **Взвешивание признаков:** алгоритм определяет, какие из собранных сигналов сильнее всего коррелируют с последующей сделкой.
4. **Применение к «сырой» базе** (например, пользователи на портале объявлений, которые просто заходили смотреть фото, но не оставляли заявку). Модель присваивает каждому **score** — вероятность, что этот юзер вырастет в сделку в

течение X месяцев.

В результате появляется список: *«Приоритетные пользователи/клиенты с высоким скором (70+%)»*, к которым риелтор может проактивно обратиться. Например, через дружелюбный email: *«Здравствуйте! Замечаем, что вы некоторое время уже смотрите раздел квартир у метро X. Могу ли я прислать вам подборку...»*.

2.5. Динамическое обновление скоринга

ИИ-модель может **постоянно (в режиме реального времени или периодически)** пересчитывать скоринговые баллы, отслеживая малейшие изменения поведения клиента:

- Если человек вдруг начинает чаще заходить на сайт новостроек и проводить там больше времени, скор увеличивается.
- Если перестал отвечать на звонки и письма — возможно, «остыл» (скор понижается).
- Появились новые признаки (например, из соцсетей) о рождении ребёнка — вероятность переезда растёт.

Таким образом, риелторская компания видит **«температуру» клиента** в динамике, не пропуская момент, когда тот готов к следующему шагу.

3. Сценарии применения скоринга, когда клиент «не в активной воронке»

3.1. Человек ещё не позвонил/не оставил заявку

1. **Использование порталов и сайтов с cookie-трекингом:**
 - Агрегировать анонимные профили пользователей, которые регулярно просматривают недвижимость.
 - Вводить поведенческие триггеры (частота посещений, глубина просмотра, сигналы в поиске).
 - В случае, если пользователь всё же залогинился на сервисе (например, через соцсети) или оставил email в другой форме, привязывать поведение к конкретному контакту.

- На основе ML-модели определять, кому показать «специальное предложение» или баннер «Бесплатная консультация риелтора».

2. Аудитории look-alike (похожая аудитория) в рекламе:

- Алгоритм находит пользователей, у которых схожий онлайн-профиль с теми, кто недавно совершил сделку.
- Таргетируем на них рекламу «Продаёте квартиру? Начните с бесплатной оценки» — хотя у них ещё нет явного намерения. Но именно в этом и суть экономики намерений: «поймать» будущий интерес.

3.2. Клиент «подвис» после первой коммуникации

Если человек обратился, но потом **пропал** или даёт «вялые» ответы:

- **Поведенческий анализ:** зашёл ли он на сайт агентства, когда ему прислали подборку? Открывал ли письмо с описанием района?
- **Анализ тональности** его последних сообщений (был ли он скептичен?).
- При высоком скоре (т.е. всё ещё есть признаки, что он заинтересован, но что-то мешает) — система подсказывает риелтору предпринять «особый шаг»:
 - Предложить дополнительную услугу (например, бесплатный ипотечный брокеридж).
 - Сделать эмоциональный «подъём» (например, отправить визуализированный проект ремонта).

Если же скор указывает, что клиент охладел, риелтор может **не тратить много времени** (или использовать другую тактику работы).

3.3. Работа с базой бывших клиентов

В классической схеме бывшего клиента зачастую не трогают годами, максимум — поздравляют с праздниками. Но ИИ-скоринг может:

- Мониторить соцсети/публичные данные (при согласии клиента), замечать жизненные события (рождение ребёнка, смена работы) — триггер на повторную сделку.
- Собирать «реферальные сигналы» — например, если клиент часто упоминает в соцсетях про новостройки, он может иметь знакомых, которым нужен риелтор. В таком случае ему можно направить «реферальное предложение» или

напомнить, что за рекомендацию агентство платит бонус.

- Рассчитывать «вероятность рекомендации» (NPS-признак) и **активно запрашивать** у клиента контакты друзей/коллег.

Такой подход превращает базу бывших клиентов из «мертвого груза» в активный канал будущих сделок.

4. Методика скоринга: пошаговая схема

Ниже — **примерный алгоритм** построения системы «умного» скоринга для риелтора/агентства, адаптированный к «экономике намерений»:

1. Сбор и категоризация данных

1.1. *Исторические данные* по сделкам: кто купил/продал, в какие сроки, какие сигналы были до сделки.

1.2. *Текущие клиентские данные* (CRM: звонки, письма, переписка).

1.3. *Внешние источники* (поведенческие метрики сайта, публичные соцсети, рекламные кабинеты и т.д.).

2. Выделение признаков (features) для модели

- Кол-во просмотров объектов, кол-во повторных визитов на сайт.
- Ключевые слова и выражения в диалогах/чатах («подумываю...», «может, в следующем году...»).
- Эмоциональный тон и контекст: позитив/негатив, интерес/сомнение.
- Жизненные события (смена статуса, переезд, расширение семьи).

3. Обучение ML-модели

- Типичные алгоритмы: XGBoost, LightGBM, RandomForest или нейросеть, если данных много.
- Модель получает метку (цель) «совершил сделку (1) или нет (0)» и учится находить закономерности.

4. Настройка порогов и сегментации

- Разбиваем скор (0–100) на категории: 80–100 «высокий потенциал», 50–80 «средний», <50 «низкий».

- Для каждой категории прописываем **стратегию воздействия**.

5. Интеграция модели в CRM

- В карточке клиента появляется поле «Intent Score» (или «Propensity Score»).
- Система может автоматически создавать задачи: «Перезвонить Клиенту А — у него рост Intent Score → 85%».

6. Постоянное обновление

- Подключаемся к потокам данных: обновления сайта, звонков, соцсетей.
- После каждого нового взаимодействия скор пересчитывается, агент получает актуальную оценку.

5. Кейсы и идеи развития

1. Кейс «Pre-Intent Marketing»:

- Агентство собирает анонимную аудиторию пользователей, которые *часто* смотрят статьи о ремонте на сайтах (партнёрах). Модель находит, что часть этой аудитории с высокой вероятностью через 3–6 месяцев выставит жильё на продажу (т.к. ремонт перед продажей — частый паттерн).
- На этих пользователей начинает таргетироваться реклама: «Хотите бесплатную оценку вашей квартиры от экспертов?»
- Как только человек кликает и оставляет контакт, его скор растёт, он переходит в горячую воронку.

2. Кейс «Недожатый клиент в переписке»:

- В переписке или звонках видны триггеры: «не знаю, смогу ли потянуть ипотеку», «мне страшно, вдруг меня уволят...».
- Модель распознаёт **барьеры** (страх, финансовые сомнения), но при этом видит, что клиент продолжает смотреть объявления. Значит, есть **внутренний конфликт**: клиент хочет купить, но боится.

- Скоринг сигнализирует: «Высокая мотивация, нужны инструменты убеждения/уверенности».
- Риелтор подключает ипотечного брокера, формирует схему «Мы поможем с гарантией...» — снимает страх, «дожимая» сделку.

3. Кейс «Обработка CRM бывших клиентов»:

- У агентства 5000 бывших покупателей, закрывших сделки 2–5 лет назад.
- Модель анализирует публичные события (рождение детей, свадьбы, профили LinkedIn — смена работы) и повышает скор, если у человека зафиксированы триггеры для переезда/расширения.
- CRM автоматически ставит задачу: «Позвонить Иванову — вероятно повторная сделка. Предложить 3-комнатные варианты, если семья выросла».
- Часть таких клиентов действительно отвечает положительно («О! Да, мы как раз думали...»).

4. Кейс «Система рефералов»:

- Модель видит, что у бывшего клиента много контактов в соцсетях, и он периодически пишет о недвижимости.
- Скоринг выдаёт рекомендацию: «Попросите этого клиента порекомендовать вас друзьям, предложите бонус» — клиент становится «мини-агентом» агентства.
- Таким образом риелтор не только ждёт входящих запросов, но и **активно генерирует** новые сделки в среде своих клиентов.

6. Подведём итоги

1. **Суть нового скоринга** в рамках «экономики намерений» — **уход от чисто реактивного подхода** («скорим только обратившихся») к **проактивному** («скорим весь потенциальный рынок» — на основе поведенческих, психологических и жизненных маркеров).
2. **ИИ «усиливает» скоринг за счёт:**

- Сбора и анализа нетривиальных данных (соцсети, сквозная веб-аналитика, тональность в общении, жизненные триггеры).
- Моделей машинного обучения, которые могут находить паттерны, недоступные классическим методам.
- Динамического обновления, позволяющего ловить момент, когда клиент «назревает» к сделке.

3. **Методика** обычно включает:

- Обучение на исторических сделках,
- Формирование богатого набора признаков (NLP, эмоции, поведение),
- Выделение скоринговых порогов и «стратегий реакции» в CRM.

4. **Возможные сценарии**, помимо классического «запрос → скоринг»:

- Прогноз для тех, кто ещё не обращался (реклама, look-alike).
- «Дообработка» тёплых клиентов, которые зависли.
- Повторные сделки и рефералы из CRM.

5. **Практическая ценность:**

- Выше конверсия продаж (риелтор работает прицельно с «созревающими» людьми).
- Экономия времени (не тратить ресурсы на «холодных»).
- Рост числа сделок в пересчёте на одного агента.
- Более эффективное «дожимание» клиентов через проработку барьеров.
- Лояльные бывшие клиенты, приносящие рекомендации.

Таким образом, **«скоринг вероятности продажи»** для риелторов в контексте экономики намерений — это инструмент, переходящий от явных сигналов к **предугадыванию и формированию** намерений. Использование передовых ИИ-моделей (от машинного обучения до генеративных систем, анализирующих тон общения и личные мотивы) даёт возможность вовлекать клиента раньше, помогать ему осознать и сформулировать будущие потребности и в итоге повышать эффективность всех этапов работы риелтора.

Применение ИИ в «экономике намерений» на рынке недвижимости

Экономика намерений – это подход, при котором бизнес старается предугадывать и удовлетворять намерения клиентов еще до того, как они явно их озвучат. В сфере недвижимости это означает переход от пассивного реагирования на запросы (когда клиент сам пришел продать или купить жилье) к проактивному выявлению **скрытых намерений**: кто может захотеть продать или купить в ближайшем будущем, кто колеблется при принятии решения, какие прошлые клиенты готовы вернуться на рынок, и кто из них может привести новых покупателей по рекомендации. Рассмотрим четыре кейса применения искусственного интеллекта (ИИ) для работы с такими «намерениями» клиентов и перспективы их развития – с акцентом на российский рынок и опытом развитых стран.

1. Pre-Intent Marketing: поиск продавцов/покупателей до явного запроса

Суть кейса: *Pre-Intent marketing* – маркетинг на этапе «до намерения» – предполагает, что риелторские компании и платформы **заранее идентифицируют будущих продавцов или покупателей недвижимости** по косвенным признакам, еще до того, как человек сам заявил о намерении продать или купить жилье. Например, интерес к ремонту квартиры или садоводству может косвенно указывать на планы улучшить жилье и затем продать, либо подготовиться к переезду. Задача ИИ – обнаружить такие **поведенческие сигналы раннего намерения** и помочь агентству первым выйти на потенциального клиента.

Существующие решения за рубежом: На развитых рынках уже появились сервисы, использующие **предиктивную аналитику** и большие данные, чтобы угадать, кто вскоре выставит недвижимость на продажу:

- **DataZapp Home Seller Score (США):** Платформа анализирует более 30 различных факторов (демография, поведение, исторические тренды продаж и др.) с помощью ML-алгоритмов. Это позволяет вести постоянно обновляемую базу домовладельцев и выявлять тех, у кого высокая вероятность продажи. Фактически, такой скоринг помогает *«находить продавцов с высоким намерением еще до того, как они вышли на рынок»*. Для агентов это значит возможность точно работать с мотивированными клиентами заблаговременно, повышая конверсию и экономя ресурсы.
- **TKI nSkope (США):** Компания TKI разработала систему nSkope, учитывающую сотни **“триггеров”** – событий и характеристик (смена состава семьи, приближение пенсионного возраста, рост или падение дохода, тенденции в районе и т.д.) – чтобы спрогнозировать, какие дома в регионе, вероятно, появятся в продаже в ближайшие 6–12 месяцев.

. В одном из кейсов nScope проанализировала 35 тысяч домов в городе Декейтер (Иллинойс) и сузила список до 2024 объектов с высокой вероятностью продажи. Результат – в течение года 463 из этих домов действительно были выставлены на продажу (~23%). Такой подход позволяет агентствам сконцентрировать усилия на сравнительно небольшом пуле адресов, вместо того чтобы распылять маркетинг на весь город.

- **First.io (США):** Стартап, приобретенный компанией RE/MAX, использует ИИ для “социального прослушивания” – сбора сигналов из открытых источников и соцсетей по огромной базе контактов (более 214 млн. человек). Алгоритмы First выявляют в личном окружении агента тех владельцев, кто с высокой вероятностью созрел продать недвижимость в ближайшее время
ai-marketers.com
ai-marketers.com. По словам CEO First, их ИИ **успешно подсказывает агентам, на каких знакомых сосредоточить внимание**, что на практике привело к сотням дополнительных сделок. В пилотном проекте First точно предсказал свыше 1 800 сделок (listing) и инициировал более 500 разговоров с клиентами, которые иначе не состоялись быai-marketers.com. Такие решения помогают “монетизировать” личную сеть контактов риелтора, **за месяцы до того, как клиент сам осознает потребность в продаже**ai-marketers.com.
- **Revaluate (США):** Сервис анализирует данные о жизненных событиях (развод, брак, рождение детей, выход на пенсию, получение наследства, смена работы и пр.) – т.е. события, после которых люди часто меняют жилье. На основе этих индикаторов Revaluate с помощью ИИ присваивает каждому контакту из CRM **оценку “вероятности переезда”** в ближайшие 3–6 месяцев
ai-marketers.com
. Продукт ориентирован на работу с **базой бывших клиентов** или подписчиков агентства: он подсказывает, кого из них имеет смысл “реактивировать” сейчас, потому что жизненная ситуация изменилась. Например, рождение ребёнка может сигнализировать о потребности в большей квартире, а развод – о вероятной продаже общего имущества.

Ниже приведена таблица с примерами существующих решений для предиктивного поиска покупателей/продавцов:

Решение / Платформа	Основные технологии ИИ	Что прогнозирует и как	Результаты/кейс использования
DataZapp Home Seller Score (США)	ML-модели на 30+ параметрах, непрерывное обновление данных linkedin.com	Вероятность, что владелец дома продаст имущество в ближайшее время; анализ трендов, демографии, поведения	Точный таргетинг “продавцов до объявления”; экономия времени агентов, рост конверсии сделок linkedin.com

TKI nSkope (США)	ИИ-модель со множеством “жизненных” триггеров (household AI) nar.realtor	Список домов в регионе, которые, скорее всего, выйдут на рынок (6–12 мес) на основе изменений в семье, доходах, рынках	В городе Декейтер из 2024 предсказанных объектов 463 (23%) реально появились в продаже за год nar.realtor
First.io (США)	Big Data + социальный ИИ (анализ соцсетей, онлайн-активности знакомых)ai-marketers.com	Контакты в личной сети риелтора, наиболее вероятно готовые продать жилье (“теплые лиды” из окружения агента)	В пилоте предсказано 1800+ потенциальных сделок, инициировано 500+ новых обращений клиентовai-marketers.com.
Revaluate (США)	Обработка открытых данных о событиях жизни + классификация “скор переезда”ai-marketers.com	Бывшие клиенты/контакты, у которых произошли события, связанные с вероятной сменой жилья (развод, рождение, наследство и т.п.)	Используется для реанимации базы: фокус на контактах с высоким баллом вероятности сделки в ближайшие месяцы.

Применение и перспективы в России: Российский рынок недвижимости только начинает осваивать подобные технологии. Большие агрегаторы и банки обладают обширными данными: например, платформа **«Домклик» от Сбера** собирает информацию по ипотеке и сделкам, **Циан** и **Авито** – по просмотрам объявлений, запросам на оценку жилья и т.д. Пока публично не известны запуски сервисов, которые точно так же, как в США, выдают списки “скрытых продавцов”. Однако, интерес к теме растет. Концепция «экономики намерений» обсуждается экспертами – ИИ действительно может **менять правила игры, облегчая взаимодействие с клиентами** и позволяя застройщикам и агентствам работать на опережение.

В перспективе, в России подобные модели могут опираться на **открытые данные** из госсистем и соцсетей: например, отслеживать изменение семейного статуса (разводы/браки), информацию о детях (через соцсети или рассылки детских товаров), упоминания о переезде в другие города (через LinkedIn, «Мой круг», HH.ru) и даже интерес к ремонту (по поисковым запросам, покупкам стройматериалов онлайн). Например, если пользователь часто смотрит ролики про **ремонт квартиры**, ИИ может присвоить ему некоторый балл вероятности продажи – возможно, он готовит недвижимость к выгодной продаже после улучшения.

Как это может работать: В упрощенном виде, **схема модели Pre-Intent** выглядит так:

1. **Сбор данных сигналов.** ИИ-система агрегирует разнообразные входные данные: историю владения недвижимостью (сколько лет владеет, сколько лет ипотеке), демографию (возраст, состав семьи), онлайн-поведение (поисковые запросы, посещение сайтов ремонта и переездов), события (новая работа, брак/развод, рождение детей по соцсетям), макро-тренды (рост цен в районе, строительство новых ЖК поблизости). В России часть таких данных может быть получена из открытых источников или куплена у дата-провайдеров, а часть – из CRM агентства.
2. **Предиктивный скоринг.** Алгоритмы машинного обучения (например, **градиентный бустинг**, нейросети) обучаются на исторических данных, где известно, кто в итоге продал/купил жилье. Модель находит закономерности: какие комбинации сигналов чаще предшествуют продаже. Например, алгоритм может вычислить, что *«мужчина 60+, дети выросли и съехали, дом в пригороде – высока вероятность продать и переехать в меньшую квартиру»* либо *«семья ждет второго ребенка и искала информацию про ипотеку – вероятный покупатель большего жилья»*. ИИ учитывает десятки факторов одновременно, выявляя неочевидные связи.
3. **Выдача прогноза и действия.** Каждому субъекту (владельцу недвижимости или потенциальному покупателю) присваивается **рейтинг намерения**. Маркетинговая система выбирает топ-5% лиц с наивысшим рейтингом и автоматически применяет к ним активные касания: таргетированная реклама, персональные письма с предложением оценки квартиры, звонки менеджеров. В идеале – **вовлекает их до того, как конкуренты узнают об их планах**.

Такой подход может существенно повысить эффективность маркетинга. Как отмечает Том Гэмбл, CEO TKI, **«ни один бизнес не хочет тратить деньги, привлекая людей, которые не станут клиентами»**. Предиктивные модели позволяют **сократить впустую расходует бюджет** и время агентов, за счет более точечного фокуса на тех, кто действительно с высокой вероятностью созревает к сделке.

Вызовы: Для воплощения Pre-Intent marketing в России нужны большие массивы достоверных данных и культура работы с ними. Придется учитывать законодательство о персональных данных – вероятно, агрегировать анонимно или работать с обезличенными сигналами. Тем не менее, крупные игроки (банки, федеральные агентства) уже располагают необходимыми данными и, вероятно, будут развивать подобные скоринговые модели. В перспективе 2–3 лет можно ожидать появления сервисов типа **«узнай, кто из соседей скоро продаст квартиру»** или интеграции в CRM агента, где будет раздел **«контакты с высоким индексом намерения продать»**.

2. «Недожатый» клиент: анализ переписки и разговоров для доведения сделки до конца

Суть кейса: В продажах недвижимости нередко встречается ситуация **«недожатого» клиента** – когда потенциальный покупатель или продавец проявляет интерес, ведет

переговоры, но затем начинает сомневаться и тянуть с решением. Его **внутренний конфликт**: с одной стороны, есть мотивация (например, хочется купить новую квартиру), с другой – **страхи, барьеры, неуверенность** (высокая цена, риск, привязанность к старому месту и т.д.). Цель ИИ в этом кейсе – **проанализировать общение с таким клиентом (переписку, звонки)**, выявить **тонкие сигналы неуверенности или скрытых возражений** и помочь менеджеру выстроить правильную тактику доведения сделки до завершения (так сказать, «дожать» клиента, но этично – сняв его сомнения).

Возможности анализа с помощью ИИ: Современные технологии обработки естественного языка (NLP) и анализа тональности позволяют машинно **“читать между строк”** в общении. Что может делать ИИ:

- **Анализ тональности и эмоциональных оттенков речи.** Алгоритмы **sentiment analysis** способны определять, какое эмоциональное состояние выражает текст или речь – позитив, энтузиазм, либо негатив, сомнение, нерешительность. Например, инструмент анализа настроения компании Superlayer может уловить момент, когда **тон потенциального покупателя меняется с восторженного на неуверенный при обсуждении цены**. Такая система автоматически пометит разговор или письмо как содержащее **“эмоциональный поворот”** и может дать менеджеру совет – например, подключить более опытного эксперта на следующую встречу или отправить клиенту дополнительную информацию для уверенности
- **Выделение ключевых фраз-«звоночков».** NLP-модели могут быть обучены распознавать специфические фразы, которые часто предшествуют отказу или паузе в сделке. Например, выражения типа *«я не уверен»*, *«слишком хорошо, чтобы быть правдой»*, *«мне нужно подумать»* – явные признаки сомнений. Менее очевидные косвенные фразы тоже важны: *«наверное, это неплохо, но...»* или *«а что, если цены упадут?»*. AI-система в CRM может подсветить диалог с такими фразами как требующий внимания. По данным отрасли, уже **41% отделов продаж используют ИИ, чтобы распознавать и реагировать на эмоции или настроения покупателей, и 83% считают это эффективным инструментом.**
- **Классификация возражений и барьеров.** Если клиент высказывает конкретные возражения (по цене, по срокам, по качеству объекта и т.п.), нейросеть может автоматически отнести эти возражения к определенной категории. В России, например, платформа **SalesAI** предлагает для call-центров и отделов продаж инструмент, который **распознает речь звонков, выделяет возражения клиента и классифицирует их по типам:** цена, сроки, доверие, функциональность и т.д.

. На основе этого строится наглядная **«гистограмма возражений»**, показывающая, какие препятствия чаще всего мешают сделкам

. Это полезно не только в работе с одним клиентом, но и для общей оптимизации: например, выявив, что 30% потенциальных покупателей

беспокоит сложность оформления сделки, компания может заранее подготовить материалы, снимающие этот страх.

Существующие решения и примеры: В целом, данный кейс – частный случай более широкой категории продуктов **Conversation Intelligence** (“интеллект анализа переговоров”). В мире уже доступны SaaS-сервисы, которые интегрируются с телефонией и почтой агентства и выдают **«инсайты» по каждому диалогу**:

- **Gong, Chorus.ai (США):** популярные системы анализа разговоров в B2B-продажах. Они записывают и расшифровывают звонки, затем ИИ анализирует их на предмет настроения, доли речи клиента vs менеджера, упоминания конкурентов и т.п. Такие инструменты могут **автоматически оценивать “здоровье” сделки** – например, если клиент на последнем звонке стал тише, реже соглашался или выразил несколько новых сомнений, система понижает скор возможности закрытия. Менеджеру приходит сигнал проработать эти возражения или подключить руководителя. Кейс Superlayer показал, что отслеживание изменения тональности (от энтузиазма к сомнению) особенно ценно на этапе обсуждения цены

– в этот момент можно скорректировать стратегию (например, предложить рассрочку или дополнительную ценность), чтобы не потерять интерес клиента.
- **SalesAI Objections Histogram (Россия):** решение, упомянутое выше. Хотя оно нацелено на сбор статистики по возражениям, его выводы помогают и с **“недожатыми”** клиентами. Например, если ИИ выявил, что конкретный клиент 3 раза за переписку заикнулся о высоких процентах по ипотеке, то менеджеру стоит адресно поработать с этим страхом – предложить финансовую консультацию или показать прогнозы ставок. В одном кейсе применение SalesAI для систематизации работы с возражениями привело к **росту конверсии на 22% и сокращению цикла сделки на 15%** за счет того, что компания улучшила коммуникации на основе выявленных барьеров
. Это косвенно подтверждает: если правильно выявлять и снимать сомнения, больше «почти потерянных» сделок доводятся до успеха.
- **Тональный анализ писем и чатов:** Помимо голосовых звонков, значительная часть общения перешла в мессенджеры и e-mail. Здесь ИИ также находит применение. Например, можно настроить модель, которая анализирует переписку агента с клиентом в чате: считает, сколько времени клиент отвечает (если начал тянуть с ответом – признак охлаждения), какие слова использует (много вопросов или, наоборот, односложные ответы “да/нет”), нет ли негативных фраз. На основе этого диалог получает тег, например: *«клиент неуверен, требуется дополнительный контакт»*. Менеджеру может прийти подсказка: *«предложите клиенту посетить объект еще раз»* или *«отправьте кейсы довольных покупателей для укрепления доверия»*.

Ниже – небольшая таблица, суммирующая инструменты и их роль:

Инструмент/подход	Что анализирует ИИ	Как помогает «дожать» сделку
Анализ тональности (общий подход)	Текст писем, расшифровки звонков; определение эмоциональной окраски слов и фраз	Выявляет снижение энтузиазма, рост неуверенности. Пример: замечает, что тон клиента стал более сомневающимся при обсуждении цены superlayer.co – сигнал менеджеру проработать ценовые возражения.
Conversation Intelligence (Gong и аналоги)	Записи переговоров (звук) – анализ доли речи, пауз, ключевых слов, эмоциональных метрик	Даёт оценку вероятности сделки в реальном времени. Помечает «рисковые» сделки: если клиент выражает сомнения или пропал из контакта, менеджеру приходит alert. В больших командах позволяет руководителю видеть, кому из клиентов требуется внимание.
Классификатор возражений (напр. SalesAI)	Распознавание речи/текста и автоматическая классификация возражений по типам (цена, сроки, доверие и т.п.) blog.salesai.ru	Помогает понять, <i>что именно</i> беспокоит клиента. Вместо общего «клиент сомневается» агент видит конкретный барьер (например, цена). Позволяет адресно работать: дать скидку, рассчитать выгоду, предложить альтернативы. Ускоряет обработку и фиксирует, закрыл ли менеджер это возражение blog.salesai.ru
Мониторинг вовлеченности (чат/email)	Поведенческие метрики переписки: время ответа клиента, длина сообщений, частота вопросов	Если клиент начинает долго отвечать или отвечать односложно – сигнал потери интереса. Система может порекомендовать сделать паузу в продаже или, наоборот, срочно связаться и прояснить причины колебаний, пока интерес не угас окончательно.

Перспективы и применение в России: Крупные российские девелоперы и агентства уже записывают звонки и могут применять технологии распознавания речи на русском. Например, контакт-центры банков используют анализ речи для контроля качества обслуживания. Логично, что следующий шаг – **настроить эти системы на выявление “нерешительных” клиентов**. В российской культуре покупка жилья – стрессовое и дорогое решение, сомнения у клиентов очень распространены, и часто менеджеры по продажам действуют интуитивно. ИИ мог бы стать *«вторым пилотом»* в таких

переговорах: подсказывать, когда клиент психологически близок к отказу и что можно сделать, чтобы вернуть его доверие.

В будущем возможно появление **умных помощников для риелторов**, которые не только анализируют, но и **генерируют оптимальные ответы**. С развитием больших языковых моделей (LLM, подобно ChatGPT) такой помощник мог бы в реальном времени подготавливать ответ на письмо клиента, где, скажем, чувствуется неуверенность: *«Я понимаю Ваши переживания насчет района. Замечу, что за последний год там открылись 2 новых детсада и преступность снизилась на 15%. Давайте съездим, сами все увидите»*. Автоматизация подобных ответов, конечно, потребует контроля со стороны человека, но значительно повысит оперативность и точность работы с возражениями.

Этический момент: важно, чтобы “дожимание” с помощью ИИ оставалось этичным, не превращалось в агрессивное давление. Цель – не манипулировать, а действительно помочь клиенту преодолеть страх, если жилье ему подходит. ИИ может сыграть роль *психолога-консультанта* в сделках: точно определить, какой страх доминирует (финансовый, эмоциональный, информационный) и подсветить агенту, как этот страх снять. В российской практике ценится индивидуальный подход, поэтому ИИ должен дополнять, а не заменять человеческую эмпатию.

3. Обработка CRM бывших клиентов: прогноз повторной сделки или переезда

Суть кейса: Эта задача близка к Pre-Intent маркетингу, но фокусируется на **уже существующих клиентах компании**. У каждой крупной риелторской фирмы или застройщика накоплена CRM-база: люди, которые покупали или продавали недвижимость в прошлом. Через несколько лет часть из них снова станет актуальным клиентом (например, расширение семьи – нужна новая квартира; или, наоборот, дети выросли – родители переедут в жилье поменьше; или инвестор решит продать одну из квартир). Задача ИИ – **“прочесать” базу бывших клиентов и предсказать, кто из них с наибольшей вероятностью готов к повторной сделке в ближайшем будущем**. Иными словами, выделить «теплых» лидов внутри базы, чтобы отдел продаж мог их проактивно активировать.

Почему это важно: Работа с существующей базой зачастую дешевле, чем поиск новых лидов (не нужно тратить бюджет на рекламу, эти люди уже знают компанию). По статистике, **рефералы и повторные обращения** имеют более высокий процент конверсии. Поэтому даже 5–10% “реактивация” старых клиентов может существенно поднять продажи.

Сигналы и данные для прогноза: ИИ может использовать комбинацию **внутренних данных CRM** (из истории взаимодействия с компанией) и **внешних открытых данных**:

- **История прошлой сделки:** когда и что покупал/продавал клиент. Например, если кто-то купил квартиру-студию 6 лет назад, и за это время у него появилась

семья – есть высокая вероятность, что он уже перерос свою недвижимость и подумывает о новой.

- **Сроки ипотечного кредитования:** если клиент брал ипотеку, ее срок и стадия выплат могут быть индикатором. По прошествии, скажем, 5-7 лет, люди часто рефинансируют или переезжают. Также, если ипотека почти выплачена – у владельца появится ликвидность/капитал, который он может переложить в новое жилье.
- **Открытые данные соцсетей:** как и в кейсе 1, жизненные события извне. **LinkedIn:** смена работы (особенно в другой географии) – сильный сигнал к переезду. **Facebook/VK:** изменение семейного положения, рождение детей, даже вступление в тематические группы (“Покупка жилья”, “Новостройки Москвы” и т.п.). **Instagram:** опосредованные признаки, например, человек начал часто выкладывать фото дачи – может быть, задумывается перебраться за город.
- **Публичные реестры:** в некоторых случаях можно учесть данные из имущественных реестров (например, если клиент получил в собственность еще одну квартиру – наследство или дарение, то вероятно, он будет продавать либо старую, либо новую недвижимость). В США подобные данные используются, в России доступ к Росреестру ограничен, но теоретически можно мониторить выписки по объектам клиентов (с их согласия).

Реальные инструменты: Мы уже упоминали выше американский сервис **Revaluate**, ориентированный именно на работу по существующей базе контактов – он собирает **индексы “Life Event”** для людей, указывая, у кого в жизни произошли события, повышающие шанс скорого переезда

ai-marketers.com

. Другой пример – некоторые CRM-системы внедряют **модули предиктивной аналитики**. Например, платформа BoomTown (США) анонсировала функцию, которая подсказывает агенту, каких старых клиентов стоит снова “потрогать” в этом месяце, исходя из времени прошедшего с последней сделки и других факторов.

В России крупных готовых решений пока не афишируется, но некоторые компании экспериментируют. Например, банк или застройщик может выгружать сегмент клиентов и прогонять через модель, предсказывающую **LTV (life-time value)** – фактически, вероятность повторной покупки. По сообщению СМИ, такие эксперименты идут: рынок понимает, что **“реактивация аудитории”** – необходимая часть маркетинга, особенно когда привлечение новых лидов дорожает. ИИ способен упростить эту задачу, автоматизировав поиск “золотых” клиентов в неструктурированном массиве CRM-данных.

Вот пример таблицы возможных **данных и сигналов**, указывающих на вероятность повторной сделки, и как их может использовать ИИ:

Потенциальный сигнал (клиент из базы)	Что может значить для недвижимости	Действия ИИ и бизнеса
Прошло 5+ лет с момента покупки	Жизненные обстоятельства могли измениться; клиент мог накопить капитал (рост цен дал прибыль) или потребности выросли	ИИ повышает “скор вероятности” новой сделки. Менеджеру генерируется напоминание: связаться, предложить оценку текущей квартиры и показать варианты апгрейда.
Изменение семьи: в соцсетях появился второй ребенок (или дети выросли и выпустились)	<i>Больше детей → нужна квартира побольше; Дети съехали → возможно, жилье слишком большое, пора продать/разменять</i>	Модель учитывает эти события как триггеры . Генерируется адресное предложение: для молодых родителей – подбор жилья с дополнительной комнатой; для “опустевшее гнездо” – предложения в сегменте downsizing (меньше и ближе к центру).
Смена работы/дохода: новое место работы в другом городе; резкий рост дохода или, наоборот, потеря работы (данные LinkedIn, НН)	<i>Новая работа в другом городе → вероятен переезд; Рост дохода → может позволить себе улучшение жилищных условий; Потеря работы → возможна продажа недвижимости для высвобождения средств</i>	ИИ при высоком доходе может рекомендовать сегмент “premium upgrade” (продать имеющееся и купить лучше); при переезде – связать с партнером в том регионе; при потере работы – мягко предложить услуги по аренде или продаже, если нужна финансовая подушка.
Возраст собственности: клиент владеет квартирой >10 лет	В России средний цикл смены жилья может быть 10-15 лет; к тому же старый фонд устаревает	Сигнал обновить контакт: рассказать о новых объектах, программах трейд-ина от застройщиков и т.д., пока конкурент не предложил то же самое.
Активность взаимодействия: клиент из базы регулярно открывает рассылки компании о недвижимости, кликает по ссылкам на статьи	Явный интерес к теме недвижимости, возможно присматривается неявно	ИИ фиксирует высокий engagement-score и предлагает менеджеру прямой контакт: « <i>Вы уже давно ничего не покупали, может, инвестируете? Вот</i>

*подборка по вашим
интересам...».*

Конечно, эффективность подобных подходов подтверждается практикой. Например, компания First.io (описанная ранее) ориентировалась не только на сторонние данные, но и на контакты из телефона агента. Она показала, что **фокус на рекомендованных ИИ людях приносит больше сделок**, чем просто массовая рассылка по всей базе

Еще один пример – платформа **Likely.AI** предоставляет брокерам оценки из существующего списка клиентов, кто с большей вероятностью станет “продавцом” в ближайший год.

Перспективы в России: В российской недвижимости работа с бывшими клиентами пока часто ведется вручную: периодические обзвоны с вопросом “не заинтересованы ли вы в продаже/покупке еще чего-то”. ИИ способен сделать этот процесс более **точечным и интеллектуальным**. Например, Сбербанк, обладая данными по ипотеке, может предсказывать, кто из заемщиков скоро улучшит жилищные условия (повышение зарплаты + 3 года выплат означает, что можно предложить новую ипотеку на большую сумму). Агентства могут интегрировать соцсети: допустим, клиентка 3 года назад купила квартиру, а в ее Instagram видно, что она вышла замуж – есть повод предложить ей услуги по продаже старых квартир супругов и покупке совместного жилья.

В перспективе 5 лет, вероятно, крупные игроки создадут **объединенные системы**: CRM + внешние данные + ML-алгоритм, выдающий **рейтинг вероятности повторной сделки** для каждого контакта. При каждом входе в CRM менеджер будет видеть список “топ-10 горячих бывших клиентов этого месяца” и рекомендации по обращению к ним. Это усилит **клиентскую лояльность** (компания не забывает о клиенте, предлагает релевантное) и принесет дополнительный доход с минимальными затратами.

4. Система рефералов: усиление сарафанного радио через AI

Суть кейса: Реферальный маркетинг – один из самых мощных каналов в недвижимости, основанный на **сарафанном радио**. Довольные клиенты рекомендуют агентство или конкретного риелтора своим знакомым, и те приходят уже с высоким доверием. Задача – сделать этот процесс управляемым и масштабируемым с помощью ИИ: **выявлять наиболее лояльных клиентов** (тех, кто с большей вероятностью готов порекомендовать) и **вовремя их стимулировать** дать рекомендацию, когда это наиболее актуально. Также – оптимизировать саму работу с рефералами: кому какие бонусы предложить, как отслеживать эффективность.

Текущее состояние: Многие агентства недвижимости и застройщики уже имеют реферальные программы. Например, девелоперы могут платить бонус (скажем, 50 000 ₽) тому, кто привел покупателя на квартиру в новостройке. Однако обычно это пассивные схемы – компания объявляет программу, а дальше все зависит от инициативы самих клиентов. **ИИ может внести “интеллект”**: подобрать правильный

момент и подход к каждому потенциальному амбассадору бренда, чтобы реферальная цепочка действительно сработала.

Как ИИ может улучшить реферальный канал:

- **Сегментация и поиск адвокатов бренда.** Не каждый клиент, даже довольный, будет рекомендовать. ИИ-модели (например, на основе методики NPS – Net Promoter Score) могут проанализировать отзывы клиентов, оценки, тон общения, историю сделок и выделить **самых лояльных**. Например, платформа **Mention Me** использует собственный алгоритм **Propensity to Refer** – который предсказывает склонность клиента делиться рекомендацией. Таких клиентов имеет смысл выделить в сегмент “Brand Ambassadors”. В тексте отзыва или опроса ИИ также может уловить энтузиазм: если клиент пишет “вы лучшие, буду всем советовать”, – это явный кандидат в евангелисты бренда.
- **Персонализация по склонности к рефералу.** Зная, кто более вероятно станет рекомендателем, компании могут таргетировать на них специальные предложения. Например, “**программа для друзей**”: ИИ показывает на сайте или в письме предложение о реферале **только тем клиентам, у кого высокая вероятность рекомендовать**, а не всем подряд. Это важно, чтобы не надоедать тем, кто все равно не поделится, и не упустить тех, кто поделится. По сути, одним показывают сообщение “Приведи друга – получи бонус”, а другим – нет (или другое предложение), исходя из прогноза ИИ.
- **Оптимальный тайминг и канал.** ИИ поможет определить, *когда и как* лучше всего попросить о рекомендации. Например, **сразу после успешной сделки**, когда эмоции положительные? Или через 1-2 месяца, когда клиент уже обустроился и готов рассказать друзьям? Разным клиентам может подходить разное. Алгоритм может обучиться на предыдущих данных: кому отправили запрос о реферале и каков был отклик. Если видим, что, скажем, молодые IT-специалисты чаще откликаются на реферальную программу через сообщения в мессенджере спустя неделю после сделки – значит, таким клиентам система сама отправит в WhatsApp персональное дружеское обращение. А, например, людям старшего возраста эффективнее позвонить через месяц и спросить, все ли хорошо, ненавязчиво упомянув про реферальную акцию.
- **Учет “социального графа”.** Перспективно ИИ может анализировать и связи клиентов. Например, у агентства может быть база, кто кого привел (реферальные цепочки). На основании этого можно строить **граф лояльности**: выявлять “узлы” – клиентов, через которых пришло несколько других. Эти люди – ключевые рефералы, их надо холить и лелеять (специальные VIP-бонусы, персональные менеджеры). В будущем возможно даже подключение анализа социальных сетей: если клиент разрешит доступ, ИИ может посмотреть, **есть ли среди его друзей кто-то, кто сейчас интересуется недвижимостью** (например, друг лайкает страницы новостроек). Тогда система тут же напомнит

нашему лояльному клиенту про возможность сделать полезное своим друзьям и познакомить их с нашим агентством. Это, конечно, тонкий момент с точки зрения приватности, но технически реализуемо.

Реальные примеры и эффекты: За рубежом платформа **Mention Me** заявляет себя как “AI-powered referral platform”. Она интегрируется с данными о клиентах и позволяет брендам **настраивать реферальные кампании на основе аналитики ИИ**. В частности, она предоставляет **Sentiment Analysis в рамках NPS-опросов** – чтобы понимать, что клиенты реально думают о бренде, и на основе этого корректировать подход. А модуль **Audience Builder** создает аудитории похожих на лучших клиентов, чтобы таргетировать рекламу на тех, кто вероятно тоже станет лояльным. Отчеты показывают значительный рост показателей: например, внедрение такой системы приводило к увеличению повторных заказов на 25% и росту ROI на 90% в платных каналах за счет притока реферальных клиентов. То есть клиенты, пришедшие по рекомендациям, **окупаются** куда лучше прямой рекламы.

Для недвижимости конкретных цифр по рефералам сложнее найти, но известно, что **рефералы приводят более “теплых” клиентов**. Применение ИИ здесь – скорее про масштабирование: сделать так, чтобы *каждый довольный покупатель привел хотя бы одного нового*. Если, допустим, у агентства 1000 клиентов в год, из них довольных 800, и хотя бы 20% дадут реферала, то +160 сделок без затрат на рекламу. ИИ поможет поднять этот процент путем более точной работы с каждой кандидатурой.

Что в России: Сарафанное радио традиционно играет большую роль. Многие риелторы получают значительную часть заказов “по знакомству”. Однако системных **AI-программ лояльности** пока не видно. Компании ограничиваются простыми акциями: “приведи друга – получи X”. Есть простор для внедрения: например, **крупные девелоперы** могут подключить аналитику отзывов – те, кто поставил высокую оценку ЖК и оставил положительный отзыв, автоматически приглашаются в закрытый клуб и получают реферальные ссылки. **Банки** (ипотечные) могут рекомендовать брокеров знакомым успешных заемщиков.

В перспективе, с развитием цифровых экосистем (у тех же Сбера, ВТБ, Дом.РФ), можно ожидать, что информация о довольных клиентах будет использоваться перекрестно: покупателю квартиры будут предлагать рекомендовать того же подрядчика для ремонта или агентство для продажи старой квартиры – с бонусами. **ИИ-сегментация клиентов по лояльности** станет стандартом: например, **на основе тональности звонков** (доволен сервисом или нет) или **анализа лица при вручении ключей** (улыбка – довольный клиент). Конечно, последний пример – полушутка, но технологии компьютерного зрения и анализа эмоций теоретически могут и такое.

Кратко о выгодах и реализации:

- ИИ помогает **найти “евангелистов”** – тех 10% клиентов, которые генерируют 50% рефералов. Можно сфокусировать усилия на них.
- Персонализированное предложение в нужный момент повышает отклик. Вместо массовой рассылки “Порекомендуйте нас” – адресное: «*Анна, вы с нами уже*

год, вам понравилось обслуживание (мы видим ваш высокий рейтинг). Поделитесь опытом с друзьями – получите скидку, а друзьям бонус на первую сделку!».

- Контроль и измеримость: ИИ будет отслеживать, кто пригласил кого, сколько раз. Метрики **Earned Growth** (прирост, полученный за счет существующих клиентов) станут прозрачными для менеджмента.
- **Будущее:** возможно, появление своего рода “рекомерсантов” – когда ИИ оценивает социальный капитал клиента и предлагает ему стать партнером. В недвижимости уже есть партнёрские программы (например, люди могут стать агентами-партнерами и получать % за приведенные сделки). С ИИ это может выйти на новый уровень: идентифицировать среди клиентов тех, у кого широкие связи (может, у них в телефонной книге 2000 контактов или они лидер мнения в сообществе) – и целенаправленно привлекать их в партнерство.

Выводы и аналитические заметки

Искусственный интеллект открывает для рынка недвижимости новые горизонты в работе с **намерениями клиентов**. Если суммировать по кейсам:

- **Pre-Intent (преднамерения):** ИИ способен дать агентствам своего рода **хрустальный шар**, подсвечивая будущих продавцов и покупателей еще до появления объявлений. Это снижает стоимость привлечения и дает конкурентное преимущество *первых касаний*. В развитых странах уже достигнуты успехи: до 20–30% предсказанных ИИ “намерений” реально конвертируются в сделки, и этот показатель будет расти с улучшением моделей и данных. В России ожидать быстрого появления массовых решений не приходится, но пилотные проекты наверняка идут – у нас есть преимущества (концентрация данных в руках нескольких крупных игроков).
- **“Недожатые” клиенты:** ИИ здесь выступает как **тонкий аналитик-психолог**, помогая убрать трения на последних шагах сделки. Примеры показывают рост конверсии, двузначные проценты улучшения. В высококонкурентной среде (например, агент старается убедить клиента заключить эксклюзивный договор или покупатель выбирает из нескольких новостроек) такой AI-инструмент может стать решающим фактором. Российские компании могут начать с простого – внедрения sentiment analysis для контроля качества коммуникаций, а затем усложнять до предиктивного коучинга менеджеров в реальном времени.
- **CRM и повторные сделки:** Здесь главная ценность – **максимизация LTV клиента**. Один проданный объект – хорошо, но два или три за жизненный цикл – намного лучше. ИИ позволяет не упустить момент, когда прошлый клиент “созрел” для нового обращения. Фактически, это построение долгосрочных отношений с клиентом на основе данных. В идеале, покупатель жилья становится для компании **пожизненным клиентом**, возвращаясь при каждом

жизненном изменении. Аналитика открытых данных, адаптированная под российские реалии, даст свои плоды – благо, пользователи оставляют цифровые следы (соцсети, объявления о продаже машины – тоже косвенный признак переезда, например).

- **Рефералы и лояльность:** ИИ здесь помогает превратить стихийное сарафанное радио в **управляемый канал с прогнозируемым результатом**. За счет тонкой настройки на клиента и его окружение можно получать стабильный поток качественных лидов. Для российского рынка, где доверие играет огромную роль, сильная реферальная сеть может вывести компанию в лидеры. Использование ИИ для роста “органических” клиентов снижает зависимость от платной рекламы и агрегаторов – а это стратегическое преимущество.

Общая перспектива: *Экономика намерений* в недвижимости только формируется. ИИ станет ее технологическим двигателем, позволяя работать не с гипотетическими портретами, а с конкретными предсказаниями на уровне каждого человека. Конечно, все эти инновации нужно внедрять аккуратно, соблюдая баланс между технологиями и человеческим фактором. Но игнорировать их нельзя: те, кто первыми научатся извлекать инсайты из данных о намерениях, получат **существенную фору на рынке**. Уже сейчас ИИ **“продает решения еще до того, как мы осознали свои желания”**

– и задача игроков рынка недвижимости в России заключается в том, чтобы оседлать эту волну, а не отставать от нее.

Влияние экономики намерений на рынок недвижимости

Введение: от экономики внимания к экономике намерений

В цифровую эпоху наблюдается переход от **экономики внимания** (где компании борются за ограниченное внимание потребителя) к **экономике намерений**, в которой во главе угла стоит сам потребитель и его заявленные потребности. Теория экономики намерений была сформулирована в середине 2000-х американским исследователем Доком Сирлзом. Основная идея заключается в том, что **инициатива переходит от продавца к покупателю**: достаточно, чтобы покупатель обозначил свое намерение приобрести товар или услугу, и продавцы сами начнут предлагать ему варианты, конкурируя между собой

. По меткому выражению Сирлза, *«экономика намерений возникает вокруг покупателя, а не вокруг продавца... покупатели — готовый источник денег, и чтобы получить их, вам не нужна реклама»*.

В контексте рынка недвижимости экономика намерений означает, что **запросы и предпочтения клиентов (покупателей, арендаторов)** становятся отправной точкой для всех бизнес-процессов. Вместо традиционной схемы, когда продавцы (девелоперы, риелторы) активно продвигают объекты и услуги, возникает новая модель: **покупатель заявляет о своих потребностях, а рынок откликается на них**. Такая перестановка ролей обещает сделать рынок более эффективным и ориентированным на реальный спрос, но одновременно ставит новые вопросы об инструментах, рисках и регулировании.

Далее в отчете рассматривается, как экономика намерений влияет на **продажи и маркетинг недвижимости**, на **удержание клиентов и даже сотрудников**, приводятся **примеры успешного применения** этой модели (в России и за рубежом), сравнение с **традиционными методами** продвижения, анализируются особенности в сегментах (элитное жилье, аренда, коммерческая недвижимость). Также обсуждаются **прогнозы на будущее**, возможные **риски**, роль **ИИ-ботов** в принятии решений клиентов, вопросы **государственного регулирования** и **опасности для агентств недвижимости**, связанные с передачей коммуникаций на сторонние сервисы.

Влияние экономики намерений на продажи в недвижимости

Продажи недвижимости при переходе к модели экономики намерений претерпевают значительные изменения. Главное отличие – продажи становятся *менее «слепыми» и более точечными*. В традиционной модели отделы продаж тратят много ресурсов на поиск и убеждение клиентов (часто **«холодных»**, без явного интереса). В модели же, основанной на намерениях, фокус смещается на **работу с уже мотивированными, «теплыми» клиентами**, которые сами обозначили интерес.

Как это влияет на эффективность продаж:

- **Повышение конверсии и скорость сделок.** Когда агентство получает клиента, явно выразившего намерение купить или снять недвижимость, вероятность заключения сделки намного выше. Продавцу не нужно «создавать» потребность – она уже существует, осталось лишь удовлетворить ее. Например, если покупатель оставил заявку «ищу 3-комнатную квартиру в центре до 10 млн руб», риелтору остается подобрать подходящие варианты и сопроводить сделку. Такие клиенты приходят **«готовыми к покупке»**, что сокращает цикл продажи. В результате время от первого контакта до сделки сокращается, а доля успешных сделок растет.
- **Снижение затрат на поиск клиентов.** В экономике намерений продавцы могут значительно экономить на классическом маркетинге и обзвонах. Клиенты сами приходят через платформы и сервисы, где они оставляют свои запросы. Так, специализированные **биржи заявок** позволяют риелторам получать поток лидов **без вложений в рекламу**, непосредственно из базы заявленных клиентских намерений. Это меняет экономику продаж: бюджет, который ранее тратился на рекламу и

PR, может быть перераспределен на работу с целевыми лидами и улучшение сервиса.

- **Конкуренция за клиента качеством сервиса.** Поскольку в новой модели **клиенты сами решают, с кем работать**, продавцам недвижимости важно откликнуться быстрее и предложить лучшую ценность. Заявка от клиента на покупку может поступить нескольким участникам рынка, и клиент выберет того, кто убедительнее продемонстрирует выгоду сотрудничества. Таким образом, конкуренция смещается в плоскость качества обслуживания, экспертности и доверия, а не агрессивного впаривания. Экономика намерений **«принуждает» продавцов завоевывать клиента, а не наоборот** – как отмечается, *«покупатель больше не сидит и не ждет, когда рынок удовлетворит его потребности... он сам выражает свои потребности»*, инициируя процесс сделки.
- **Прозрачность и обоснованность цен.** Когда спрос явно выражен, может меняться и ценообразование. С одной стороны, если на определенный объект или тип жилья есть множество заявленных желающих, продавец видит высокий спрос и может уверенно держать цену (или даже повысить). С другой – если запросы покупателей показывают, что цена завышена (нет желающих по данной цене), продавцу приходится корректировать предложение. **Информация о реальных намерениях покупателей становится ценным ориентиром для продавцов при установлении цен.** В целом, рынок становится более **интерактивным**: продавцы оперативнее реагируют на сигналы спроса.

Однако, такая трансформация продаж несет и новые вызовы. Например, **если покупатель слишком явно демонстрирует заинтересованность конкретным объектом**, он теряет рычаги на переговорах – продавец знает, что клиент настроен решительно, и может меньше уступать по цене. Таким образом, хотя конверсия сделок растет, **баланс сил в переговорах может смещаться**: информация об истинных намерениях становится частью торга. Кроме того, отделам продаж нужно осваивать новые навыки – работать не только «продавцами», но и **консультантами**, способными быстро откликнуться на сформулированный запрос клиента и персонализировать предложение под него.

Влияние экономики намерений на маркетинг недвижимости

Маркетинг в недвижимости в условиях экономики намерений также меняет акценты. Традиционный маркетинг – это, как правило, широкое привлечение внимания: реклама на билбордах, в интернете, презентации жилых комплексов, брендрование агентства и т.д. Его задача – охватить максимум аудитории в надежде, что среди нее найдутся потенциальные покупатели. В модели же, основанной на намерениях, маркетинг становится более **прицельным и сервисным** по своей природе, а роль классической рекламы снижается.

Ключевые изменения в маркетинге:

- **От массовой рекламы к персонализации и работе с данными.** Если раньше компания продвигала объект «всем и каждому», то теперь она стремится **собрать и обработать данные о заинтересованных клиентах**, чтобы работать именно с ними. Это требует развития **цифровых платформ**, где клиенты могут оставить свои пожелания (например, подписаться на обновления по новостройкам, оставить параметры искомого жилья). Маркетинговые усилия направляются на привлечение людей в такие системы (через контент, SEO, таргетинг), после чего прямое давление рекламы уступает место **персонализированным предложениям** на основе заявленного спроса. Проще говоря, маркетинг старается не *создать* намерение у клиента, а **откликнуться на уже существующее**.
- **Снижение роли рекламных «впрысков».** В идеальной экономике намерений покупатели сами инициируют контакт, а значит бюджет на привлечение может существенно сократиться. *«Чтобы получить деньги покупателей, вам не нужна реклама»*, – отмечал Док Сирлз, указывая, что готовый спрос ценнее, чем самые громкие слоганы. На практике это означает оптимизацию маркетинговых бюджетов: вместо дорогих рекламных кампаний – инвестиции в **CRM-системы, аналитику поведения пользователей и платформы сбора лидов**. Например, крупные порталы недвижимости анализируют поисковые запросы и поведение посетителей, чтобы определить их намерения (интерес к району, типу жилья) и затем адресно показать релевантные объекты, либо передать информацию отделу продаж.
- **Лояльность и бренды в новом свете.** В традиционном маркетинге большое внимание уделялось формированию **бренда** – узнаваемости, образа надежности, чтобы клиенты *предпочли* обратиться именно в эту компанию. В экономике намерений значение бренда несколько снижается, поскольку **инициатива у клиента**: он размещает свой запрос на нейтральной площадке, и разные продавцы соревнуются за него. Как отмечалось, в системе, где действует множество активных потребителей, *«классическое понятие бренда перестает работать»*, а лояльность формируется иначе. Лояльность теперь не про «привыкание к марке», а про **удовлетворение потребности лучшим образом**. Если компания раз за разом точно попадает в запрос клиента (например, регулярно подбирает подходящие варианты жилья, предоставляет полезную информацию), клиент останется с ней. Но стоит ей промахнуться – покупатель легко переключится на другого, ведь **намерения открыто заявлены и альтернативы всегда видны**. Таким образом, маркетологам приходится укреплять **реальную ценность предложения**, сервис и доверие, а не полагаться только на силу бренда.
- **«Разворот» коммуникационных каналов.** Экономика намерений фактически переворачивает вектор маркетинговой коммуникации. Если раньше компания транслировала сообщения наружу (рекламные объявления, рассылки) и надеялась, что кто-то откликнется, то теперь **маркетинг больше слушает, чем**

говорит. Каналы связи наполняются исходящими от клиентов сигналами: заполненные формы поиска, списки желаемого («хочу квартиру в таком-то районе»), запросы в чат-ботах, отзывы. Задача маркетинга – **собрать эти входящие сигналы и правильно на них ответить**. Например, анализ поисковых трендов на портале может подсказать девелоперу, какие планировки или цены рынок готов принять. Таким образом, коммуникация становится двусторонней: маркетинг превращается из мегафона в **«радар»**. Это позволяет решить многие старые проблемы (непонимание потребностей, нерелевантная реклама) само собой, но и рождает новые вопросы – например, о **приватности данных и этике использования сведений о намерениях**

В целом, маркетинг недвижимости в экономике намерений тесно сплетается с аналитикой и продуктовым подходом. Границы между маркетингом и продажами стираются: и те, и другие работают с единым пространством клиентских намерений. Успешный маркетинг все больше похож на **консультирование и сопровождение** клиента на пути к цели (будь то покупка жилья или аренда) – предоставление нужной информации в нужный момент и минимизация лишнего информационного шума.

Удержание клиентов и сотрудников в новых условиях

Удержание клиентов (лояльность)

Клиентская лояльность в условиях экономики намерений приобретает новые грани. Ранее для удержания клиента компании использовали программы лояльности, скидки, постпродажный сервис и, главное, старались **«привязать»** клиента к бренду. Теперь же, когда у клиента есть возможность открыто заявлять о своих потребностях и быстро получать отклик от разных поставщиков, традиционная «привязка» ослабевает. Как же можно удерживать клиента?

- **Проактивная работа с намерениями клиента.** Компании, ориентированные на экономику намерений, стремятся не отпускать клиента после разовой сделки, а **сопровождать его дальнейшие цели**. Например, если человек купил квартиру, через какое-то время у него может возникнуть новое намерение – сделать ремонт, инвестировать в другую недвижимость, расширить жилплощадь при росте семьи. Зная это, агентство недвижимости может заранее предложить релевантные услуги: порекомендовать проверенную ремонтную бригаду, предложить варианты апгрейда жилья или нового объекта для инвестиций. Таким образом, фирма продолжает **закрывать возникающие намерения клиента**, оставаясь его помощником на долгом отрезке. Это формирует более глубокую лояльность, основанную на полезности, а не на бонусных картах.
- **Персонализация и забота.** Если у компании есть данные о предпочтениях клиента, она может настроить персональные коммуникации. Например, арендатору жилья можно заранее предложить продление аренды или новый

объект, зная, что срок его договора подходит к концу. Владелец недвижимости, выразивший намерение продать через год, будет регулярно получать от агентства свежую аналитику цен и советы, как повысить стоимость объекта.

Чем более чувствительно компания реагирует на заявленные намерения и предугадывает новые, тем выше шанс, что клиент не уйдет к конкурентам.

По сути, удержание превращается в постоянный **диалог с клиентом**: «Вы хотели этого – мы сделали; возможно, теперь вам потребуется вот это...».

- **Прозрачность и доверие.** В мире, где информация о намерениях клиента может легко передаваться разным поставщикам, особенно важно завоевать **доверие**. Если клиент делится своими планами (например, планирует купить дом через полгода), он должен быть уверен, что компания использует эти сведения исключительно в его интересах, а не пытается манипулировать. Этичное обращение с данными, защита приватности, отсутствие навязчивости – все это факторы удержания. Компании, которые злоупотребляют знанием намерений (например, начинают засыпать предложениями или, хуже, передают лиды без согласия), рискуют потерять лояльность.

В результате удержание клиентов в экономике намерений во многом зависит от способности компании **поддерживать релевантность и доверительность отношений**. Клиент останется, если чувствует, что его действительно слушают и понимают, и каждый новый шаг вместе с компанией приближает к желаемому.

Удержание и мотивация сотрудников

Интересно рассмотреть и **удержание сотрудников** (например, агентов по недвижимости) в контексте экономики намерений. Внедрение новых технологий и подходов меняет характер работы риелторов, и это сказывается на их удовлетворенности и желании оставаться в компании.

Положительные эффекты на сотрудников:

- **Рост эффективности и облегчение рутины.** При наличии готового потока «горячих» лидов, риелторам не нужно тратить столько времени на холодные звонки и поиск клиентов. Они могут сосредоточиться на том, что действительно ценят клиенты – подбор вариантов, консультации, проведение сделок. Монотонная часть работы отходит на цифровые системы (сбор заявок, первичная фильтрация), что повышает удовлетворенность трудом. Сотрудники видят больше успешных кейсов, заключенных сделок – а успех мотивирует. Компания, которая обеспечивает агентов качественными лидами из системы намерений, становится привлекательным местом работы.
- **Новые возможности обучения и роста.** Переход к работе с данными и ИИ требует повышения квалификации. Агентам приходится осваивать CRM, разбираться в аналитике поведения клиентов, взаимодействовать с чат-ботами. Для многих это шанс развить цифровые навыки. Компания может удерживать сотрудников, инвестируя в их обучение новым инструментам – тем самым

агенты ощущают профессиональный рост, вместо стагнации в старых методах. Кроме того, лучшие сотрудники могут переходить на роли координаторов, **менеджеров по работе с намерениями** (например, курировать работу автоматических воронок, улучшать скрипты ботов). Появляются новые карьерные траектории.

Однако есть и риски для удержания персонала:

- **Страх потери роли и дохода.** Некоторые агенты могут воспринять автоматизацию и новую модель как угрозу своей профессии. Если **большую часть работы начнет выполнять цифровой агент (ИИ)**, возникает вопрос: а нужна ли армия риелторов в прежнем объеме? Действительно, эксперты отмечают, что ИИ-консультанты постепенно берут на себя значительную часть функций риелтора, анализируя данные быстрее человека. Персонал, не готовый перестроиться, может уйти из профессии или переключиться в компании, где инновации менее агрессивны. Чтобы удержать кадры, руководство должно четко обозначить **новую ценность человека**: например, подчеркнуть, что хотя ИИ делает подборку, *решающее слово остается за экспертом-человеком*, который учитывает нюансы, ведет переговоры и т.п. Перераспределение ролей должно восприниматься как помощь, а не замена.
- **Изменение системы вознаграждения.** В классической схеме многие агенты – на комиссионном вознаграждении, и ценят свободу действий (сами ищут клиентов и получают процент с каждой сделки). Если же компания централизованно выдает заявки и контролирует процесс, возможно, изменится и схема оплаты труда (например, фиксированная часть, бонусы за удовлетворенность клиентов и т.п.). Не всех устроят такие перемены. Некоторых опытных риелторов «новая цифровая дисциплина» может оттолкнуть, и они предпочтут уйти работать самостоятельно или в агентство старой формации. Управление изменениями и **правильная мотивация** становятся критически важными, чтобы ценные сотрудники не разошлись.

В итоге удержание сотрудников сводится к тому, насколько компания сумеет **интегрировать новые практики без утраты командного духа и традиционных ценностей**. Лучшей стратегией будет вовлечение агентов в процесс трансформации: делать их не пассивными исполнителями, а активными участниками разработки новых сервисов, учета намерений. Тогда сотрудники будут воспринимать экономику намерений как свой собственный инструмент для успеха, а не как навязанную извне систему.

Примеры успешного применения модели в недвижимости

Идеи экономики намерений уже находили отражение в реальных проектах на рынке недвижимости разных стран. Рассмотрим несколько показательных примеров, в том числе российский опыт и зарубежные кейсы.

- **Igglo (Финляндия)** – один из ранних примеров реализации экономики намерений в недвижимости. В 2007 году финское агентство Igglo совершило нетривиальный ход: **сфотографировало все дома в Хельсинки** и выложило эти фотографии на свою платформу. Затем **каждый потенциальный покупатель получил возможность заявить «Хочу здесь жить»** по отношению к любому дому – вне зависимости от того, выставлен он на продажу или нет. По сути, Igglo создала базу намерений: собирала пожелания покупателей по конкретным адресам. Если впоследствии владелец такого дома решал продать жилье, у него уже был *список ожидающих покупателей*, заинтересованных именно в этом объекте. Эта модель мгновенно формирует *микрорынок спроса* вокруг каждого потенциального лота, еще до его выхода на рынок. Пример Igglo продемонстрировал, что **латентный спрос можно выявить и использовать**, перевернув привычный порядок (когда сначала продавец объявляет объект, а потом ищет покупателя). Хотя Igglo как компания со временем трансформировалась (слилась с другим бизнесом), ее кейс стал хрестоматийным примером экономики намерений в действии.
- **Онлайн-биржи заявок на недвижимость (Россия)** – в последние годы в России появились сервисы, работающие по модели покупки/продажи **лидов (заявок) от клиентов**. Например, платформа **ИМЛС** запустила «биржу заявок», где профессионалы рынка (риелторы, застройщики, брокеры) могут приобретать контакты клиентов, оставивших заявки. Клиенты вводят на сайте свои параметры – что хотят купить или снять, в каком районе, на какой бюджет – и система собирает эти намерения. Риелтор может купить доступ к заявке (причем часто в ограниченном количестве – одна заявка продается одному-двум агентам, не более), после чего связывается с клиентом и предлагает решение его запроса. **Без рекламы и обзвона** агент получает прямой выход на горячего клиента. Подобным образом работает и платформа **ЕСПН (Единая система подбора недвижимости)**: код этой системы встраивается в различные сайты о недвижимости, собирает контакты пользователей, «*которым необходима помощь в подборе или реализации недвижимости*», и агрегирует их для продажи профессионалам. Эти примеры показывают, что и в России модель экономики намерений востребована – правда, реализуется она зачастую через посредников, продающих намерения как товар. Тем не менее, **опыт успешный**: агентства, подключенные к таким биржам, получают поток клиентов, а покупатели – более оперативный отклик на свои запросы.
- **Классифайды и порталы с акцентом на потребности.** Крупнейшие онлайн-площадки недвижимости тоже постепенно сдвигаются к модели, ориентированной на намерения. Например, на порталах вроде Cian или DomClick пользователям доступны расширенные фильтры, подписки на обновления и даже подборки от ИИ. Сервисы собирают **поисковые запросы, сохраненные избранные объекты, заполненные пользователем**

параметры – по сути, все это элементы профиля намерений пользователя. Далее алгоритмы могут рекомендовать объявления, которые максимально соответствуют намерениям. В США на Zillow существует функция «Поиск по адресу», где покупатель может выразить интерес к конкретному дому (даже если он не продается) через опцию **Make Me Move** – тем самым владелец увидит потенциальный спрос и может задуматься о продаже. Еще один пример – агентства элитной недвижимости, которые ведут **базы клиентов с их «wish-list»** (списками желаемых характеристик объекта). Как только появляется объект, подходящий под чьи-то критерии, этому клиенту сразу делают предложение, даже если объект еще не вышел на общий рынок. Все эти случаи объединяет одно: **продавец старается не выбрасывать объект в пустоту, а заранее иметь на руках пул заинтересованных лиц.**

- **Агрегаторы требований в коммерческой недвижимости.** В секторе коммерческой недвижимости тоже есть воплощения экономики намерений. Появляются платформы, где **арендаторы (бизнес-клиенты) публикуют требования** к помещению – например, офис на столько-то рабочих мест в таком-то районе – и получают предложения от владельцев бизнес-центров. Традиционно этим занимались брокеры через личные контакты, но сейчас возникают онлайн-сервисы, обобщающие эти запросы. Кроме того, девелоперы коммерческой недвижимости все чаще проводят **предварительный сбор заявок от арендаторов** еще на стадии проекта (например, собирают LOI – letters of intent). Это позволяет спроектировать пространство под реальные нужды и гарантировать заполняемость к открытию. Хотя таких открытых площадок меньше, чем в жилой сфере, тенденция намечена: **потребности бизнеса (магазинов, офисов, складов) формируют предложение**, что ускоряет сделки аренды и продажи коммерческих площадей.

В целом, **мировой и российский опыт** показывают, что элементы экономики намерений работают в недвижимости. Финский пример Igglo продемонстрировал силу выявления скрытого спроса; российские лидогенерационные платформы подтвердили готовность рынка платить за доступ к явным намерениям клиентов. Даже если полностью идеальная модель (когда покупатель сам диктует условия, а продавцы соревнуются) еще не повсеместна, **отголоски ее заметны** в различных инструментах и сервисах. Эти примеры вдохновляют продолжать экспериментировать с подходом, ставящим на первое место желание клиента.

Сравнение с традиционными методами продвижения недвижимости

Рассмотрим более системно, чем же **подход на основе экономики намерений отличается от традиционных методов продвижения** недвижимости (рекламы, холодных продаж, листингов и т.д.). Ключевые различия можно свести к нескольким пунктам:

- **Инициатива: от продавца к покупателю.** В традиционном подходе инициатором взаимодействия почти всегда выступает продавец: агентство выставляет объявления, проводит рекламные кампании, звонит потенциальным клиентам. В экономике намерений инициатива у покупателя – **он подает сигнал**, а продавец реагирует. Это *переворачивает* процесс: **вместо поиска клиента под объект – поиск объекта под клиента**. Пример: традиционно агентство расклеивает рекламу новой новостройки, а в модели намерений оно сперва собирает, какие квартиры хотят люди, и под эти запросы формирует предложение.
- **Маркетинговые расходы и эффективность.** Классическое продвижение требует значительных затрат на рекламу (особенно в недвижимости: красочные буклеты, билборды, онлайн-реклама и т.д.). При этом много контактов идут вхолостую – реклама показывается тысячам людей, из них реальных покупателей единицы. Модель, основанная на намерениях, **сокращает «потери на трение»**. Средства вкладываются не в массовый охват, а в работу с **теплой аудиторией**, которая сама откликнулась. По оценкам экспертов, это способно резко повысить ROI маркетинга: меньше впустую потраченных показов, больше точных попаданий. Например, вместо того чтобы покупать дорогостоящую наружную рекламу, агентство может инвестировать в SEO, чтобы люди, целенаправленно ищущие “купить дом в СПб 4 комнаты”, нашли именно их сервис и оставили заявку. **Традиционный маркетинг** – это как широкая сеть в океане, а **маркетинг намерений** – удочка, заброшенная в место, где точно есть рыба.
- **Способ взаимодействия с клиентом.** Традиционные методы часто односторонние: объявление в газете, баннер – это монолог продавца. Экономика намерений предполагает **диалог**. Клиент заполняет форму или пишет боту – продавец отвечает персонально. Меньше шаблонных объявлений, больше **индивидуальных предложений**. Например, вместо стандартного описания квартиры на сайте клиент получает письмо: “Вы искали квартиру в районе X – у нас появилось новое предложение, полностью соответствующее вашим критериям”. Это совсем другой уровень вовлечения. Клиент чувствует, что с ним говорят *напрямую*, а не рассылкой «для всех».
- **Роль технологии.** Традиционное продвижение недвижимости долгое время оставалось офлайн-ориентированным: печатные каталоги, выставки, прямые показы. Современные методы, особенно основанные на сборе намерений, неразрывно связаны с технологиями: **Big Data, AI, CRM, чат-боты**. Без цифровых инструментов масштабно собрать и обработать намерения невозможно. Поэтому переход к новой модели подразумевает цифровизацию бизнеса. Например, **чат-боты на сайте агентства** могут заменить первоначальный этап воронки продаж: задать вопросы посетителю (бюджет, район, метраж) и сформировать заявку. В старой модели ту же информацию пытался выведать по телефону менеджер колл-центра или риелтор на встрече. Теперь это делается быстрее и удобнее. **Итог:** традиционные методы полагаются на людей и каналы вещания, а экономика намерений – на

алгоритмы и интерактивные платформы.

- **Отношение к “ненужному” товару.** В классическом подходе, если товар (квартира, дом) не пользуется спросом, маркетинг старается **создать спрос искусственно**: акциями, скидками, рекламой выгод. В модели намерений незаполненные потребности рынка видны сразу – если на какой-то объект нет заявок, значит нужно или менять сам продукт (например, улучшить характеристики, снизить цену), или признать его невостребованность. *«Если товар никому не нужен, нет смысла навязывать его потребителям, уже заполнившим свои виш-листы»*, отмечалось в анализе экономики намерений. То есть вместо того, чтобы тратить силы на продвижение заведомо непопулярного предложения, компания скорее переключится на то, что действительно хотят клиенты. **Традиционный подход** часто пробует продавать любой товар через маркетинг, **новый подход** более прагматичен – он выявляет, что стоит продвигать, а что нет.

Несмотря на перечисленные преимущества новой модели, **традиционные методы пока полностью не исчезают**. Они все еще нужны для расширения аудитории, стимулирования *латентных* потребностей (о которых сам клиент может не догадываться). Иногда рынку нужно представить совершенно новый продукт, аналогов которому не было – тогда и спроса явного быть не может, его нужно сначала сформировать. В таких случаях экономика намерений может буксовать (ведь никто не заявит желание о том, чего не знает). Поэтому на практике часто используется *гибридный подход*: сочетание элементов intention-based маркетинга с классическими кампаниями. Тем не менее, **тренд очевиден**: все больше бюджетов перетекает из «широкого охвата» в **точечную работу с намерениями**, потому что это дает измеримый и быстрый результат.

Анализ по сегментам: элитное жилье, аренда, коммерческая недвижимость

Влияние экономики намерений может проявляться по-разному в разных сегментах рынка недвижимости. Рассмотрим особенности для **элитного жилья, рынка аренды и коммерческой недвижимости**, так как каждый из них имеет свою специфику клиентов и сделок.

Элитная недвижимость (премиум-сегмент)

Сегмент **элитного жилья** (дорогостоящие квартиры, загородные дома бизнес-/премиум-класса) традиционно отличается высокой значимостью конфиденциальности, индивидуального подхода и ограниченного круга предложения/спроса. Как здесь работает или может работать экономика намерений?

- **Деликатная персонализация.** Покупатели элитной недвижимости, как правило, ценят приватность и предпочитают *не афишировать* свои намерения публично. Поэтому открытые площадки типа бирж заявок для них менее

характерны. Однако элементы экономики намерений проявляются в **бутиковом режиме**: клиенты напрямую сообщают брокеру или консультанту свои детальные пожелания (например, «ищу особняк у воды в таком-то стиле») – и агент **точечно подбирает** вариант, вплоть до off-market (не выставленный публично объект). По сути, тут тоже инициатива у покупателя, просто выражена она в конфиденциальной форме. Лучшие агентства элитного жилья ведут **персональные базы намерений VIP-клиентов и приватно связывают** покупателей с продавцами. Экономика намерений присутствует как философия: *«покупатель правит балом»*, а агент выступает доверенным исполнителем его воли.

- **Предварительный сбор спроса на проекты.** Девелоперы элитного жилья нередко анонсируют проекты и **собирают предварительные заявки** (letters of intent, бронирования) от ограниченного круга клиентов, еще до официальных продаж. Например, при строительстве элитного жилого комплекса застройщик может через сеть партнеров **разослать информацию постоянным клиентам**, чтобы они зарезервировали квартиры поинтересовавшимся их параметрам. Зная намерения таких клиентов, застройщик может даже скорректировать проект (увеличить метраж определенных квартир, добавить премиальные опции). Таким образом, в премиум-сегменте экономика намерений часто проявляется через **закрытые каналы** и клубные программы, но суть та же – учесть спрос до выхода на рынок.
- **Высокая ценность доверия и защиты данных.** В элитном сегменте любые технологии, связанные с намерениями, должны обеспечивать максимальную защиту конфиденциальности. Состоятельные клиенты опасаются утечки информации о своих инвестиционных планах или местах проживания. Поэтому, например, использование AI-ботов тут встречает больше осторожности: VIP-клиент скорее будет общаться лично с агентом, чем вводить свои пожелания в какой-то онлайн-формуляр, опасаясь за приватность. Тем не менее, агент может использовать ИИ в бэкэнде – анализировать общую базу объектов, прогнозировать, какое предложение заинтересует конкретного клиента, и т.д., но *не афишируя этого*. В общем, **технологии экономики намерений в элитном сегменте работают за кулисами**, а внешне все еще доминирует персональное общение и индивидуальный сервис.

Аренда жилья

Рынок **аренды недвижимости** (как жилой долгосрочной аренды, так и посуточной) уже достаточно цифровизирован и массовый по характеру, поэтому здесь экономика намерений имеет благодатную почву для развития:

- **Платформы, где арендаторы публикуют запросы.** Для аренды характерна ситуация, когда на одно объявление откликается много желающих. Это **рынок арендодателя** в дефицитных локациях. Однако появляются сервисы, позволяющие перевернуть сценарий: **арендаторы размещают объявление о поиске** (например: «сниму 1-комнатную возле метро X, бюджет до Y»), а уже

владельцы квартир откликаются. В соцсетях и на форумах такие практики известны давно, а специализированные приложения начинают их систематизировать. Это чистая экономика намерений: вместо того чтобы квартиросъемщик мониторил десятки объявлений, он один раз формулирует запрос и получает предложения. Для арендатора выгода – экономия времени и возможность выбора; для владельца – доступ к мотивированному клиенту без рекламы. Российские классифайды пока больше ориентированы на модель объявлений от арендодателей, но есть группы в Telegram/FB, работающие по обратному принципу (“Арендаторы ищут жилье”). В перспективе такие платформы могут стать популярнее, особенно для *высокого сезона аренды*, когда спрос велик.

- **Быстрые сделки через намерения.** Аренда – процесс быстрый, решения принимаются за дни. Поэтому захват намерения в момент его возникновения критически важен. Если человек написал в чат-бот на портале недвижимости, что ищет квартиру, и **оперативно получил 5 предложений**, велика вероятность, что в одном из них он заселится уже в ближайшую неделю. В традиционном формате он бы сам обзванивал десятки объявлений. Экономика намерений позволяет **свести участников напрямую в кратчайшее время**. Например, интеграция с мессенджерами: арендаторы подписываются на бота, задают критерии, и бот шлет уведомления мгновенно при появлении подходящего варианта. Кто первый откликнется – того и квартира. Это повышает удовлетворенность клиента сервисом (ему не надо постоянно самому искать) и снижает простой квартир для владельцев.
- **Удержание арендаторов.** Арендный бизнес очень выигрывает от удержания хороших нанимателей (чтобы не было простоя, поисков новых жильцов). Если платформа знает, что у арендатора заканчивается договор через месяц и есть намерение переехать (например, он начал просматривать другие варианты), она может уведомить текущего владельца или управляющую компанию. Те, в свою очередь, могут сделать предложение продлить контракт на лучших условиях, предложить другой объект внутри своей сети. Использование данных о намерениях арендатора (пусть даже выявленных косвенно по поведению) помогает **сохранить клиента**, предложив ему решение до того, как он уйдет на сторону.
- **Посуточная аренда и экономика намерений.** В посуточной аренде (туристической, командировочной) уже реализована модель близкая к экономике намерений на 100%: гость задает даты и требования, система (Airbnb, Booking) мгновенно выдает ему *точно то, что соответствует запросу*. Здесь продавцы (хозяева квартир) вообще не рекламируют напрямую – они просто есть в базе, а выбор идет от желания клиента (фильтры, поисковой запрос). Кроме того, сервисы позволяют путешественникам оставлять желания (например, “ищу уникальное жилье, pet-friendly”), а хозяева могут под них подстраиваться, предлагая соответствующие опции. Таким образом, аренда жилья – сфера, где **цифровые намерения клиентов уже рулят** значительной частью процессов, особенно в краткосрочном секторе.

Коммерческая недвижимость

Коммерческая недвижимость (офисы, торговые площади, склады) имеет свою специфику: сделки здесь B2B, часто индивидуализированные, цикл сделки длиннее, и количество игроков меньше. Как экономика намерений отражается в этом сегменте?

- **Обмен намерениями через брокеров и платформы.** В коммерческой недвижимости давно существует понятие **заявки от клиента**. Когда компания ищет офис, она формулирует набор критериев и через брокера рассылает этот запрос по рынку. Раньше это делалось закрыто: брокер обзванивал коллег, узнавал варианты. Теперь появляются **цифровые платформы** и рассылки, где эти требования могут увидеть сразу десятки владельцев бизнес-центров. Они предоставляют предложения (метраж, ставка аренды и пр.). Это пример экономики намерений, встроенной в работу брокеров: **арендатор объявляет намерение – арендодатели соревнуются офертами**. Так как сделки крупные, полная открытость не всегда выгодна (компания может не хотеть раскрывать планы расширения публично), но в узком кругу профессионалов обмен намерениями идет более прозрачно, чем раньше.
- **Предиктивная аналитика спроса.** Крупные игроки коммерческого рынка начали использовать **ИИ для прогнозирования намерений клиентов**. Например, анализируют, какие отрасли активно нанимают сотрудников – это может быть сигналом, что через год им понадобятся новые офисы (намерение расширения). Или мониторят, какие интернет-магазины растут в регионе – значит, будет спрос на склады. Такие инсайты позволяют **продавцам (девелоперам)** заблаговременно подстроить предложение или напрямую выйти на потенциальных арендаторов с предложением, еще до того как те сами сформулировали запрос. Это своего рода «*угадывание намерений*» на основе данных – немного отличается от классической схемы, где клиент явно заявляет. Тем не менее, цель та же: ориентироваться на реальную потребность. Например, если аналитика показала, что в городе N резко выросло число IT-стартапов, девелопер может начать проект гибкого коворкинга и еще на стадии планирования **собрать предварительные заявки** от этих компаний.
- **Тендеры и конкурсы.** В коммерческой недвижимости государственные и крупные арендаторы часто объявляют **конкурс на аренду/покупку** (тендер): описывают, какое помещение нужно, и приглашают всех предложить подходящие объекты. Это по сути и есть **маркетплейс намерений**, только формализованный. Публикуется **намерение** (мы хотим снять 500 кв.м. в центре, парковка на 50 мест и т.д.) – и множество брокеров и владельцев подают заявки со своими площадями. В результате заказчик выбирает лучшее. Такой механизм давно существует и показывает эффективность, хотя и бюрократизирован. В перспективе, специализированные **онлайн-платформы для коммерческих тендеров** могут сделать процесс еще быстрее и открытее, позволяя средним и мелким арендаторам тоже использовать подобный подход, а не только гигантам.

- **Узкий рынок – особая ценность каждого намерения.** В коммерческом сегменте спрос более узкий (не каждый день появляется желающий купить завод или арендовать 10 тыс. кв.м. складов). Поэтому каждая входящая заявка тут на вес золота. Продавцы очень внимательно работают с намерениями, часто **в индивидуальном режиме**. Например, если известная сеть ритейла планирует выйти в новый город (ищет площади для магазинов), девелоперы могут даже **строить под них объекты** (built-to-suit), зная об этом намерении заранее. То есть намерение крупного клиента не просто приводит к сделке, а способно формировать целый инвестиционный проект. В жилой массе один запрос не изменит рынок, а в коммерческом – вполне может. Поэтому экономику намерений здесь можно рассматривать и как **стратегический инструмент**: сбор заявок от якорных арендаторов, выяснение потребностей бизнеса – это часть стратегии развития портфеля недвижимости.

Таким образом, по сегментам мы видим различия: **элитное жилье** использует модель намерений в приватной форме, **аренда** – в массовой цифровой, **коммерческая недвижимость** – в профессионально-целевой. Но общий вектор один: **усиление роли точного соответствия предложения запросу клиента** и снижение значения неадресного продвижения.

Прогнозы на будущее и возможные риски

Прогнозы на будущее

Глядя вперед, можно ожидать, что принципы экономики намерений будут все глубже проникать в рынок недвижимости, усиливаясь технологическим прогрессом:

- **Широкое использование ИИ-ассистентов.** Как отмечают специалисты, **в ближайшие 5–10 лет ИИ может стать ключевым звеном консультирования по недвижимости**, беря на себя значительную часть работы риелтора. Персональные цифровые помощники смогут общаться с пользователями, выяснять их предпочтения (т.е. намерения) и мгновенно подыскивать варианты. Это приведет к тому, что **поиск недвижимости будет работать по принципу рекомендаций, подобно Spotify или Netflix** – система будет знать вкусы пользователя и предлагать объекты даже без прямого запроса. Таким образом, экономика намерений получит мощный двигатель: ИИ станет посредником, выстраивающим рынки вокруг намерений в режиме реального времени. Можно представить, что *покупатель говорит своему голосовому ассистенту: «Хочу купить квартиру с такими-то параметрами через полгода»* – и дальше ассистент сам собирает предложения, мониторит цены, напоминает клиенту о выгодных вариантах. Когда технологии созреют, **подобные сценарии могут стать обыденностью**.
- **Эмансипация потребителя и VRM-системы.** Оригинальная концепция Сирлза предполагала появление **средств управления отношениями с продавцами на стороне покупателя (VRM)**. Уже сейчас зарождаются проекты, где

пользователю даются инструменты контролировать свои данные и намерения. В будущем покупатели недвижимости, возможно, будут использовать **личные дата-банки желаний**: один раз вносят параметры того, что хотят (например, “в ближайшие 5 лет хочу купить дом у моря до \$X, еще интересуюсь инвестициями в коммерческую недвижимость до \$Y”) – и эти данные **безопасно хранятся у них**, а продавцы по запросу могут к ним подключаться, предлагая соответствующие объекты. Такая модель расширит экономику намерений, сделав ее **более прозрачной и управляемой самим потребителем**. Лояльность будет строиться на том, *кому клиент доверит доступ к своему «списку желаний»*. Компании, обеспечивающие лучшую безопасность и сервис при работе с такими персональными данными, выиграют конкуренцию.

- **Изменение роли риелторов и агентов.** В будущем роль классического риелтора как **посредника, владеющего информацией о вариантах**, снизится. Информация станет доступнее через открытые базы и AI-помощников. Однако полностью риелторы не исчезнут – их роль трансформируется в **консультантов и доверенных представителей**. Они будут нужны, чтобы проверять юридические аспекты, лично осматривать объекты, вести сложные переговоры, где требуется человеческая интуиция и эмпатия. То есть агенты сместятся из сферы *поиска* (который автоматизируется) в сферу **сопровождения сделки и усложненных задач**. В условиях экономики намерений агент будущего – это человек, который **умеет работать с потоком входящих намерений**, грамотно отбирает клиентов, которым он действительно может быть полезен, и обеспечивает для них лучший исход. Агентов станет, возможно, меньше, но ценность каждого квалифицированного специалиста возрастет.
- **Новые бизнес-модели и платформы.** Можно ожидать появления новых **платформ и маркетплейсов**, построенных целиком вокруг намерений. Например, единой системы, куда пользователи могут вносить абсолютно любые запросы по недвижимости (от “хочу снять квартиру на лето в Сочи” до “ищу инвестора для строительства склада”). Такая система могла бы стать аналогом биржи, где с одной стороны собраны желания, с другой – предложения. Частично это уже реализуют классифайды и CRM, но возможен выход на новый уровень, когда **интенции сами станут продаваемым активом**. Уже сейчас компании покупают лиды; в будущем, вероятно, будет более развитый **рынок данных о намерениях**. Если он будет регулироваться и прозрачным, это может ускорить сделки: к примеру, девелопер перед стартом проекта покупает агрегированные данные о том, какие квартиры и по чем ищут в данном городе – и проектирует ровно то, что нужно, практически гарантируя продажи.

Конечно, такие перспективы зависят и от **готовности самих потребителей** пользоваться новыми инструментами, и от **регуляторных условий**. Но общая линия ясна: **рынок недвижимости станет более “умным” и чутким к желаниям клиентов**, использующим ИИ и большие данные. Это сулит выигрыш всем сторонам – быстрее сделки, меньше затрат, более удовлетворенные клиенты – если удастся избежать негативных эффектов.

Возможные риски и вызовы

Однако наряду с позитивными прогнозами, внедрение экономики намерений и связанных технологий несет ряд **рисков и опасностей** – как для бизнеса, так и для потребителей и общества в целом:

- **Манипулирование решениями клиентов.** Один из главных рисков – то, что **искусственный интеллект и алгоритмы могут не только угадывать, но и влиять на намерения людей в коммерческих целях.** Исследователи из Кембриджа предупреждают, что развивается новая “экономика намерений”, где ИИ-ассистенты способны незаметно формировать выбор пользователей и затем продавать эти зарождающиеся намерения компаниям. Проще говоря, есть опасность, что вместо честного учета интересов клиента, умные системы начнут склонять его к тем решениям, которые выгодны партнерам или рекламодателям. В недвижимости это может выразиться, например, в том, что чат-бот будет ненавязчиво подталкивать покупателя к выбору определенного застройщика или района (потому что застройщик заплатил за продвижение). Пользователь может думать, что это его намерение, а на деле им умело управляют. Это **этический и репутационный риск:** компании, уличенные в такой манипуляции, потеряют доверие, не говоря уже о возможных юридических последствиях. Также манипуляции могут приводить к пузырям спроса на определенные объекты без реальной нужды.
- **Угроза приватности и торговля данными о намерениях.** Когда **человеческие намерения становятся товаром**, возникает вопрос приватности. Если каждая наша фраза чат-боту “хочу то-то” тут же монетизируется и продается кому-то, это тревожный сигнал. Без должных ограничений **интимные данные о планах людей (вплоть до семейных, финансовых намерений)** могут циркулировать на рынке. Уже сейчас сбор личных данных в интернете вызывает обеспокоенность, а намерения – данные еще более чувствительные. Например, человек мог сообщить ИИ о намерении развестись и купить отдельное жилье – если такие сведения утекут или будут проданы, это может нанести личный ущерб. **Риски кибербезопасности** тоже возрастают: базы данных с намерениями станут лакомой целью для злоумышленников. Особенно, учитывая высокую ценность намерений в недвижимости (они могут включать финансовые возможности, адреса, семейные статусы). Таким образом, **вопрос защиты данных** выходит на первый план (об этом подробнее – в разделе о госполитике).
- **Недостоверность и шум в данных.** Не каждое заявленное намерение на 100% реализуется. Люди могут передумать, их обстоятельства меняются. Есть риск, что компании будут слишком полагаться на данные о намерениях, принимая их за истину в последней инстанции. Например, собрав 1000 заявок на покупку жилья в определенном районе, застройщик построит дом, а потом окажется, что реальных покупателей значительно меньше (часть “намерений” были несерьезными или дублирующимися). **Ложные сигналы** – серьезный вызов. Модель работает хорошо при массовости (закон больших чисел сглаживает шум), но в локальных случаях отклонения возможны. Более того,

умышленные искажения: конкуренты или боты могут размещать фейковые намерения, чтобы ввести в заблуждение (например, создать видимость спроса или отвлечь ресурсы агента на липового клиента). Нужно развивать методы верификации намерений, рейтинговую систему участников, чтобы снизить этот риск.

- **Снижение инициативы у продавцов к инновациям.** Парадоксально, но если рынок полностью пойдет на поводу исключительно сформулированных намерений, продавцы могут утратить стимул к созданию принципиально новых продуктов. Ведь потребитель часто формулирует запрос исходя из того, что он уже знает. **Прорывные инновации** (новые форматы жилья, концепции умных домов, альтернативные формы владения) могут встречать слабый явный спрос, потому что массовый клиент о них не помышляет. Традиционный маркетинг иногда формировал новые желания (например, когда-то никто не “намеревался” покупать жилье в комплексе с инфраструктурой, пока девелоперы не продвинули эту идею). Если все ориентируются только на текущие пожелания, рынок может стать консервативным. Это своего рода **рыночный риск застойности**. Решение – балансировать между удовлетворением существующего спроса и *проактивным* предложением нового, основываясь на исследованиях и видении, а не только на запросах.
- **Риски для самих посредников рынка (агентств).** Если технология напрямую соединит покупателей и продавцов на основе намерений, классические посредники могут частично выпасть из цепочки. Это риск для риелторского бизнеса: их роль может сократиться, а **комиссионные – снизиться** под натиском прозрачности. Агентства, не успевшие перестроиться, могут разориться. Правда, как уже отмечалось, их роль должна эволюционировать, но для этого им самим нужно осознать необходимость меняться. Те, кто проигнорирует тренд (будут по-старинке лепить рекламу на остановках), могут столкнуться с «высокими альтернативными издержками» упущенных возможностей
doc.searls.com
– более продвинутые конкуренты перехватят их клиентов. Таким образом, для рыночных игроков риск – **быть застигнутыми врасплох** переменами. Нужно инвестировать в новые инструменты уже сейчас.
- **Социальные риски и справедливость.** Модель, где “правит покупатель”, несет риск еще большего ущемления **незащищенных групп**. Например, бедным слоям населения зачастую нечего выразить как намерение (они хотят дешевое жилье, которого мало) – и рынок может попросту игнорировать их потребности, гонясь только за платежеспособным спросом, четко заявленным. В традиционной модели государство или социальные программы могли через субсидии или требования побуждать застройщиков строить доступное жилье, даже если явного платежеспособного намерения на него нет. Если же все решает только открытый рынок намерений, такие инициативы могут страдать – придется дополнительно вмешиваться регулятору, чтобы **учесть интересы малообеспеченных**. Также может усилиться дифференциация: те, кто умеет грамотно пользоваться цифровыми платформами, будут получать лучшие

сделки, а менее продвинутые (пожилые, не технически грамотные) – окажутся в проигрыше. Необходимо думать о доступности этих систем для всех категорий граждан.

Подводя итог, внедрение экономики намерений – **двойственное явление**. С одной стороны, оно обещает сделать рынок недвижимости более эффективным и ориентированным на реальные потребности, с другой – порождает **новые риски: этические, рыночные, социальные**. В следующих разделах подробнее рассмотрим два важных аспекта, связанных с рисками: влияние ИИ-ботов на решения клиентов (что частично касается манипуляций) и вопросы государственного регулирования, призванного смягчить угрозы.

Влияние ИИ-ботов на принятие решений клиентов

Искусственный интеллект и чат-боты уже сейчас начинают играть заметную роль в процессе выбора недвижимости и могут существенно влиять на решения клиентов. В рамках экономики намерений ИИ-боты становятся тем самым механизмом, который *фиксирует* намерения клиента и *направляет* их к тому или иному варианту. Разберем, как это происходит и какие плюсы и минусы имеет.

Как ИИ-боты участвуют в выборе недвижимости:

- **Первичный контакт и формирование запроса.** Многие сайты недвижимости внедряют чат-ботов, которые приветствуют посетителя: *«Здравствуйте! Помочь подобрать квартиру? Укажите, что вы ищете.»* Пользователь, общаясь с ботом в свободной форме, фактически формулирует свой запрос (намерение). Бот уточняет детали, задает вопросы – этот процесс сам по себе уже может **влиять на решение клиента**. Например, бот может спросить: «Вам важнее близость к метро или размер кухни?» – тем самым заставляя задуматься о приоритетах. Грамотно запрограммированный бот не только соберет параметры, но и **мягко направит пользователя** к более четкому пониманию своих желаний. Это позитивно, так как проясняет намерения. Но это же и шанс для манипуляции: бот может *подсвечивать* определенные критерии, выгодные продавцу (например, активно спрашивать про готовность купить парковочное место, пытаясь сформировать желание).
- **Рекомендательные алгоритмы.** После сбора информации ИИ-алгоритмы предлагают варианты. Здесь влияние прямое: **какие объекты покажет бот, то клиент и рассмотрит**. Если алгоритм непредвзятый, он выдаст самые релевантные по критериям. Но часто имеются коммерческие соображения – приоритет отдается объектам партнеров, новостройкам данного застройщика и пр. Пользователь может этого не осознавать. Фактически **бот курирует выбор**, отфильтровывая рынок. Многие клиенты, особенно молодые, склонны доверять алгоритму (психологически это воспринимается как экспертная система). Поэтому, если ИИ встроен в платформу, имеющую свою выгоду, велика вероятность **искажения «чистоты» рынка намерений**: пользователю покажут не полный спектр предложений, а *определенную подборку*. Классический

пример – маркетплейсы, продвигающие товары с большей комиссией. В недвижимости тоже возможно: например, агентство владеет эксклюзивными правами на ряд объектов и их чаще рекомендует.

- **Персональные ассистенты (AI assistants).** Помимо встроенных ботов на сайтах, появляются **универсальные ассистенты** (типа голосовых помощников или ChatGPT), к которым пользователь может обратиться напрямую: *«Найди мне подходящую квартиру»*. Эти ассистенты могут сканировать разные источники, сравнивать варианты. Интересно, что они могут учитывать **контекстуальные данные о человеке**: например, знание о том, что пользователь недавно получил повышение (значит, бюджет больше), или что у него двое детей (значит, нужна школа рядом). Такой AI способен *предвосхищать* желания. Это повышает удобство – он выдаст очень точный совет. Но риск в том, что пользователь, доверяя личному ассистенту, может **не проверить альтернативы**. Если ассистент заключит партнерство с каким-то сервисом, рекомендации станут ангажированными. В исследовании уже упоминалось, что **“антропоморфные” ИИ-агенты могут завоевывать доверие и незаметно манипулировать людьми**
incrussia.ru
. Чат-бот, говорящий с нами дружеским тоном, может склонить к решению, которое мы даже не ощутили как навязанное.

- **Ускорение принятия решения.** ИИ-боты, конечно, работают быстро: они за секунды предоставят подборку, могут сразу же организовать виртуальный тур или подключить менеджера для оформления сделки. Скорость – это плюс, но и минус: **решения о крупной покупке могут приниматься поспешно под влиянием “цифрового напора”**. Человек, оставив заявку и получив молниеносно готовый вариант “ваш идеальный дом найден, жмите чтобы забронировать ипотеку”, может пойти на шаг, о котором потом пожалеет, поддавшись впечатлению, что раз машина подобрала – значит, нужно брать. Раньше между этапами было больше времени на обдумать, сравнить. С ботами все происходит более мгновенно.

Как нейтрализовать негатив и усилить позитив:

- Для пользователей важно понимать, что **бот – это инструмент, а не окончательная инстанция**. Нужно поощрять их проверять и критически оценивать рекомендации. Возможно, платформы должны **открыто указывать**, если какие-то предложения показаны по рекламе или ограниченному списку.
- Компании, внедряющие ботов, должны стремиться к **этичности алгоритмов**: не навязывать откровенно худшие варианты ради выгоды. Регуляторы могут обязать раскрывать принципы работы рекомендательных систем, чтобы исключить скрытую рекламу под видом совета.
- В идеале, личный ИИ-ассистент клиента (которого он сам выбрал, а не принадлежащий продавцу) будет взаимодействовать с ботами продавцов на

равных, **защищая интересы клиента**. Тогда получится баланс сил: бот продавца продвигает объект, а бот покупателя оценивает нейтрально, подходит ли. Такие технологии (VRM-ассистенты) могут появиться.

Суммируя, **ИИ-боты становятся неотъемлемой частью принятия решений на рынке недвижимости**, облегчая формулировку намерений и поиск. Они могут значительно повысить удобство – клиент быстрее получает нужную информацию, меньше стрессует от выбора. Но одновременно они могут **смещать вектор решения**, выступая скрытым маркетологом. Прозрачность и доверие – ключевые факторы. Правильно настроенные ИИ-боты станут союзниками потребителя (и тогда экономика намерений реализуется в лучшем виде – честное соревнование предложений за четко определенное намерение клиента). Неправильно – превратятся в еще один слой рекламы, замаскированной под помощь. Поэтому за развитием этой области должны внимательно следить как сами игроки рынка, так и регулирующие органы.

Государственное регулирование в контексте экономики намерений

Появление экономики намерений и связанных с ней технологий ставит перед государством и регуляторами новые задачи. Необходимо создать **правовые и этические рамки**, которые с одной стороны позволят извлечь выгоды из новой модели, а с другой – защитят граждан и здоровую конкуренцию от возможных злоупотреблений. Рассмотрим основные направления, где государственное регулирование актуально.

1. Защита персональных данных и приватности.

Как обсуждалось, данные о намерениях очень чувствительны. Во многих странах уже действуют законы о персональных данных (GDPR в Европе, ФЗ-152 в России и др.), которые ограничивают сбор и использование личной информации. Однако экономика намерений поднимает вопрос: **кому принадлежат данные о намерениях?** Например, если клиент в приватном чате с ботом рассказал о своих планах – может ли компания хранить и продавать эту информацию? Законодательство должно четко квалифицировать такие данные. Вероятно, их нужно относить к персональным данным особой категории (психологические особенности, планы на будущее) и **требовать явного согласия** на их использование. Регуляторы могут обязать компании получать *информированное согласие* клиента, если они хотят передать его заявку третьим лицам (агентствам, партнерам). В России уже есть практика локализации персонданных на серверах внутри страны – это должно распространяться и на базы данных намерений, чтобы иностранные сервисы не уносили эту информацию за рубеж без контроля.

2. Прозрачность алгоритмов и недопущение манипуляций.

Государство, осознавая риск **манипуляций ИИ** (как предупреждают ученые), может ввести нормы для разработчиков AI в сфере маркетинга. Например:

- *Обязательство раскрывать* пользователям, когда они взаимодействуют не с человеком, а с ботом, и информировать, что ответы бота генерируются алгоритмом.
- *Аудит рекомендаций*: возможно, независимые регуляторы или уполномоченные организации должны иметь право проверять алгоритмы на предмет необоснованного продвижения определенных товаров (чтобы защитить права потребителей на информированный выбор).
- Запрет на **темные паттерны** в диалогах ботов: т.е. если обнаружится, что бот задает наводящие вопросы или скрывает альтернативы – это может считаться недобросовестной практикой.
- В пределе – *сертификация AI-ассистентов*, работающих с гражданами, на соответствие этическим стандартам. Пока таких норм нет, но дискуссия явно идет.

3. Антимонopolное регулирование и открытые стандарты.

Если экономика намерений станет массовой, ценность приобретает **доступ к данным о намерениях**. Есть риск, что крупные платформы монополизируют эти данные (например, один доминирующий портал будет обладать всей информацией о том, что хотят покупатели жилья по стране). Это даст ему огромную власть: он может диктовать условия рынку, продавать лиды по высокой цене, продвигать своих партнеров.

Антимонopolные органы должны следить за тем, чтобы **не возникало злоупотребления доминирующим положением**. Возможно, встанет вопрос об **открытых API и стандартах обмена намерениями** между системами – чтобы пользователь мог, к примеру, забрать свой “список желаний” с одного сервиса и перенести на другой (аналогично переносимости номеров телефона). Такой подход соответствует философии VRM – дать потребителю контроль. Государство может поддержать его, прописав нормы о портируемости данных: если клиент запросил – компания обязана предоставить ему все данные о его заявках, намерениях, в машиночитаемом виде.

4. Лицензирование и ответственность посредников.

Поскольку агенты и сервисы будут все чаще выступать *посредниками по передаче намерений* (продавать заявки, сводить клиентов и продавцов), нужно определить их **статус и ответственность**. Сейчас риелторская деятельность во многих странах не жестко лицензируется, но в цифровой среде новые риски – например, продажа несуществующих лидов, мошенничество с заявками. Регулятор может ввести **сертификацию платформ лидогенерации**: проверять, что они честно работают (не обманывают риелторов фальшивыми заявками, не нарушают права клиентов). Если возникают споры (например, клиент подал жалобу, что его данные передали без разрешения), должна быть ясная ответственность и санкции для нарушителей. Кроме того, если чат-бот от лица агентства дал консультацию, которая привела к убыткам клиента (например, некорректно оценил стоимость жилья) – вопрос: кто отвечает? Здесь, вероятно, будет как с автопилотами в машинах – пока ИИ не субъект права, ответственность несет компания, внедрившая его.

5. Обеспечение кибербезопасности и предотвращение мошенничества.

Регуляторы должны выработать требования по защите тех самых данных о намерениях от утечек и несанкционированного доступа. Например, обязывать компании шифровать переписку клиентов с чат-ботами, хранить лиды в обезличенном виде, если они продаются. Также важно **бороться с мошенничеством**, возникающим на почве новых технологий: фейковые боты, выуживающие информацию у клиентов; мошенники, выдающие себя за официальные сервисы сбора заявок. Уже сейчас есть проблема: мошенники уводят общение с официальных площадок в сторонние мессенджеры

realty.rbc.ru

, чтобы обмануть. Нужно информировать граждан, что *безопаснее использовать встроенные чаты сервисов*, которые контролируются и записываются – это защитит от многих схем. Здесь роль государства – **просвещение и, возможно, технические блокировки** фишинговых ресурсов.

6. Содействие позитивному применению экономики намерений.

Государство может не только ограничивать, но и **стимулировать** полезные аспекты. Например, создание **национальных платформ учета спроса** на жилье. Власти могут собирать обобщенные данные о том, какое жилье и где хотят приобрести граждане (конечно, добровольно и анонимно) – это поможет городским планировкам, программам жилищного строительства. Уже сейчас проводятся опросы и исследования спроса, но активное выражение намерений онлайн может дать более точную картину в режиме реального времени. Если эти данные (в обезличенном агрегированном виде) передавать застройщикам, это может повысить эффективность градостроительной политики. Главное – сделать это корректно, не нарушая рынок и не раскрывая лишнего. Таким образом, **госполитика может использовать подходы экономики намерений для общественного блага** – направлять развитие инфраструктуры, жилья по реальным нуждам населения.

В целом, роль государства в новой парадигме – **гарант баланса**. Не допустить, чтобы сильные технологические игроки злоупотребили доверием граждан, и одновременно помочь рынку не скатиться в хаос. Эксперты уже прямо говорят о *необходимости регулирования экономики намерений, чтобы избежать злоупотреблений*. Вероятно, в ближайшие годы мы увидим появление первых законодательных инициатив в этой сфере – они могут лечь в основу "этического кодекса" для AI в маркетинге и защиты цифровых прав потребителей на своих собственных намерения.

Риски для агентств недвижимости и риелторов при использовании сторонних сервисов для коммуникаций

Последний аспект, на котором стоит остановиться, – это **опасности для агентств недвижимости и риелторов, связанные с передачей переписок и коммуникаций на сторонние сервисы**. Речь о том, когда профессионалы рынка вместо официальных каналов используют внешние мессенджеры, соцсети или другие

нерегулируемые платформы для общения с клиентами и обмена данными. В контексте экономики намерений, где коммуникация с клиентом – ключ к завоеванию его доверия и фиксации его потребностей, такой перенос несет несколько видов рисков:

1. Утечка конфиденциальной информации.

Агенты по недвижимости часто обсуждают с клиентами по переписке личные и финансовые вопросы: стоимость сделки, параметры объекта, копии документов, детали переговоров. Если эти обсуждения происходят в **стороннем мессенджере или почтовом сервисе**, агентство рискует потерять контроль над конфиденциальностью. Внешние сервисы могут быть взломаны, данные могут сохраниться на их серверах за границей. Бывали случаи, когда важные данные (например, копия паспорта или договора) утекали из переписки, потому что устройство риелтора или аккаунт мессенджера были скомпрометированы. **Безопасность собственных IT-систем агентства обычно выше**, чем у публичных бесплатных мессенджеров, т.к. они могут соответствовать отраслевым стандартам защиты. Передавая общение наружу, компания повышает риск, что персональные данные клиента окажутся в чужих руках. Эксперты отмечают, что при переносе коммуникаций в облако или на внешние платформы **риски утечки растут**. Таким образом, доверие клиентов может быть подорвано, если конфиденциальность нарушена – а в недвижимости репутация надежного партнера очень важна.

2. Несоблюдение требований законодательства о данных.

Во многих юрисдикциях есть строгие требования по хранению и обработке персональных данных клиентов. Например, в России данные граждан должны храниться на серверах, зарегистрированных в РФ. Если агент, минуя корпоративные системы, ведет переписку, скажем, в WhatsApp или Telegram, он фактически **помещает персональные данные клиента на иностранные серверы** (так как крупные мессенджеры обычно международные). Это может быть нарушением закона, за которое предусмотрены штрафы для компании. Аналогично, если агентство обязано, скажем, хранить историю переписки с клиентом (для разрешения споров, аудита), а агент все обсуждает в личном мессенджере и потом удаляет – компания теряет юридически значимую информацию. Поэтому **риск регуляторных последствий** реален. К тому же, сами мессенджеры могут быть заблокированы или ограничены (как было с Telegram в РФ в прошлом) – и доступ к истории общения пропадет.

3. Потеря контроля над качеством обслуживания.

Когда менеджер переводит клиента в личный чат где-нибудь вне корпоративной среды, руководитель агентства **не может контролировать, как общаются с клиентом**. Теряются записи разговоров, нельзя прослушать или проанализировать общение для улучшения сервиса или разрешения конфликтов. Это проблематично в случае спорных ситуаций – клиент может пожаловаться, а у компании не будет логов переписки на своем сервере, чтобы проверить слова агента. Современные CRM и коммуникационные платформы позволяют фиксировать все взаимодействия (звонки, письма, чаты) в карточке клиента. Если же агент “увел” разговор в сторонний WhatsApp, то и клиентского сервиса, по сути, тоже увел: компания уже не видит, доволен ли клиент, все ли вопросы решены. Это бьет по **удержанию клиентов** – ведь если что-то пойдет не так, репутационный удар придется по всей фирме, а инструментария проконтролировать не было. В условиях экономики намерений, где

ценность представляет каждая деталь о потребностях клиента, потерять эту информацию из виду – серьезный минус.

4. Возможность мошенничества и потери клиента.

Бывает и так, что переведя разговор в неофициальное русло, **недобросовестный риелтор может увести клиента** от компании. Например, агент частник на портале знакомств с клиентом, затем говорит: “давайте дальше в Viber общаться” – и заключает сделку мимо агентства, в обход комиссий. Или еще хуже: если логин/пароль агента к мессенджеру будет похищен, **мошенник может выдать себя за агента** и продолжить общение с клиентом, пытаясь выманить деньги (например, аванс за квартиру). В официальном чате платформы такая подмена маловероятна, а в стороннем сервисе – проще (клиент может не заметить подмены контакта). Рекомендация экспертов: *«не стоит общаться на сторонних ресурсах, включая мессенджеры – лучше использовать встроенный чат сервиса»*, который безопаснее. Если риелтор пренебрегает этим советом, то рискует и **безопасностью клиента, и своим доходом** (если клиент уйдет). Агентствам следует закреплять в стандартах: до подписания договора все деловое общение – через корпоративные каналы.

5. Репутационные риски и доверие клиентов.

Некоторые клиенты сами могут настороженно относиться, если агент сразу зовет их “в личку” на внешнем мессенджере. Особенно сейчас, когда многие знают о схемах мошенников. Это может подорвать доверие: легитимная сделка всегда прозрачна, зачем уходить из официального канала? Клиент может заподозрить неладное – что ему хотят предложить что-то серое или скрыть переписку от чужих глаз. В результате **имидж агентства** страдает, даже если намерения были чисты. Проще убедить клиента, что фирма дорожит прозрачностью – мол, вся переписка у нас через официальный чат, так вы защищены, все записано.

Чтобы избежать этих опасностей, агентствам недвижимости рекомендуется:

- Использовать **унифицированные платформы коммуникации** (собственные чаты в приложениях, корпоративные WhatsApp API с архивированием, CRM-чаты), где разговоры логируются.
- Обучать сотрудников кибербезопасности и объяснять, почему **не стоит выносить обсуждение в личные мессенджеры**. Если очень нужно (клиент настаивает), то хотя бы фиксировать ключевые договоренности потом в письме или CRM.
- **Политика по данным**: четко прописать, какие каналы разрешены, а какие нет для общения с клиентами, и довести до сведения клиентов, что официальная коммуникация – это часть сервиса безопасности.

В эпоху экономики намерений, когда так ценятся данные о предпочтениях клиентов, терять эти данные или подвергать их риску из-за использования неподконтрольных каналов – недопустимая роскошь. Агентства, которые сумеют обеспечить **безопасную**

и централизованно управляемую коммуникацию, будут иметь преимущество в надежности и доверии на рынке.

Заключение

Экономика намерений кардинально меняет ландшафт рынка недвижимости, помещая желания и потребности клиентов в центр всех процессов. В таком подходе скрыт огромный потенциал: повышается эффективность продаж и маркетинга, сделки совершаются быстрее и точнее, клиенты получают то, что действительно хотят, а не то, что им пытаются продать. Реальные примеры – от финского Igglo до современных российских онлайн-бирж заявок – подтверждают работоспособность этой модели, когда **«покупатель говорит – рынок слушает»**. Сегмент за сегментом, принципы экономики намерений проникают в элитное жилье, аренду, коммерческую недвижимость, адаптируясь под их особенности.

Однако вместе с возможностями приходят и **новые риски**. Технологическая основа современной экономики намерений – искусственный интеллект и большие данные – несет угрозу манипуляции выбором клиента, если пустить дело на самотек. **ИИ-боты могут стать как добрыми советчиками, так и коварными маркетологами**, и крайне важно направить их развитие в русло этичности и прозрачности. Государству предстоит сыграть свою роль: обновить законы о данных, контролировать алгоритмы, не допустить монополизации рынка намерений.

Для самих участников рынка (агентств, застройщиков, порталов) настал момент выбора стратегии. Игнорирование тренда чревато потерей позиций – слишком явны преимущества новой модели. В то же время и бездумная гонка за технологиями опасна: нужны **взвешенные решения**, учитывающие доверие клиентов, безопасность информации, интересы сотрудников. Агентствам важно интегрировать инструменты работы с намерениями (CRM, аналитика, чат-боты) и пересмотреть навыки персонала под новую логику, но при этом сохранить человеческое лицо там, где это критично.

Можно прогнозировать, что в ближайшем будущем **рынок недвижимости станет более проактивным, персонализированным и “умным”**. Покупатели и арендаторы все чаще будут выступать инициаторами, диктовать условия – и чувствовать от этого большую удовлетворенность. Продавцы научатся ценить входящий спрос и работать с ним деликатно, отказавшись от грубых методов навязчивого маркетинга. **Отношения “клиент–компания” станут более партнерскими**, двусторонними.

В идеале, экономика намерений приведет к **гармонизации рынка**: будет строиться и продаваться ровно то жилье, которое действительно нужно людям, по справедливым ценам, сформированным прозрачным взаимодействием спроса и предложения. **“Теперь миром правят покупатели”**, как заметила одна из работ по этой теме, и в этом есть своя логика и справедливость.

Чтобы этот идеал стал реальностью, всем участникам придется совместно потрудиться – и бизнесу, и государству, и самим потребителям, проявляя осознанность. Но движение уже началось, и рынок недвижимости постепенно, но неуклонно, следует за клиентом – туда, куда тот намерен направиться.

Введение: Понятие «дофаминовой экономики» в недвижимости

Дофаминовая экономика – это модель взаимодействия с потребителями и сотрудниками, основанная на стимулировании системы вознаграждения мозга (выработке дофамина) для усиления мотивации и удовольствия от процесса

. Проще говоря, в «дофаминовой» модели бизнес создает для клиента или работника такие впечатления и шаги, которые вызывают положительные эмоции, азарт и желание повторять действие. В контексте недвижимости это означает превращение покупки, аренды или работы с недвижимостью из рутинной задачи в увлекательный процесс с элементами игры, соревнования или мгновенного поощрения. Сегодня рынок активно использует **техники стимуляции выработки дофамина**, чтобы захватить внимание потребителей и повлиять на их решения. Это мировой тренд: по оценкам экспертов, **«дофаминовый» подход** становится ключевым фактором маркетинга в 2025 году и далее. Ниже рассмотрим, как дофаминовая экономика влияет на различные аспекты бизнеса в сфере недвижимости – от продаж и маркетинга до удержания клиентов и персонала – а также приведем примеры из России и зарубежья, сравним с традиционными методами и проанализируем специфику в разных сегментах (элитное жильё, аренда, коммерческая недвижимость).

Влияние дофаминовой экономики на продажи и маркетинг недвижимости

Применение принципов дофаминовой экономики существенно **повышает эффективность продаж** и меняет подход к маркетингу недвижимости. Вместо упора лишь на рациональные доводы (цена, метраж, локация) маркетинг начинает задействовать эмоциональные триггеры и игровой интерес потребителей. Когда у клиента в процессе взаимодействия возникают **«дофаминовые всплески» удовольствия**, это напрямую отражается на его поведении: растёт мотивация совершить целевое действие (записаться на просмотр, сделать предложение о покупке и т.д.) и снижается сопротивление рискам.

Например, использование **геймификации в презентации объектов** делает поиск недвижимости похожим на игру. Компания Serpimint отмечает, что игровые механики (баллы, награды, конкурсы) снижают трение в процессе покупки и побуждают клиентов активнее двигаться к сделке. **Виртуальные туры, 3D-обзоры и интерактивные квесты** вместо простых фотографий превращают ознакомление с объектом в увлекательный опыт. Покупатель проводит больше времени на площадке, получая удовольствие от процесса, и в результате быстрее принимает решение. По данным компании RealSpace, объекты, представленные в **виртуальной среде с игровыми**

элементами, продаются на 43% быстрее, а число целевых обращений увеличивается на 38%; при этом доля полностью удовлетворённых покупателей возрастает на 82%

– впечатляющий эффект дофаминовой экономики на продажи.

Маркетинг на основе “дофаминовых крючков” также помогает привлечь внимание к предложению и вызвать ажиотаж. Один из приёмов – создавать ощущение эксклюзивной выгоды или соревновательный момент. Так, риелторы практикуют стратегию умышленного занижения цены в объявлении, чтобы вызвать у покупателей **азарт поймать удачу**. Когда квартира выставлена по цене заметно ниже рынка и реально нравится посетителям, у них буквально **вырабатывается дофамин – гормон предвкушения и удовольствия, влияющий на решения и мотивацию**. Покупатели стремятся первыми заполучить этот “трофей” и готовы бороться за него. В итоге на просмотр приходят десятки людей, и несколько из них начинают соревнование – фактически **мини-аукцион**, где каждый старается перебить предложение другого. Это позволяет продавцу в конечном счёте поднять цену сделки на 15–20% выше изначальной и даже выше среднего рыночного уровня. Такой кейс описан на VC.ru: квартиру в Москве сначала безуспешно продавали за 16 млн руб., затем снизили стартовую цену до 13,9 млн – пришло 23 покупателя, 4 из них захотели купить во что бы то ни стало, и в ходе конкурентных переговоров цена продажи выросла до 15,5 млн руб., причём сделка состоялась за 10 дней. **Дофаминовый эффект ажиотажа** явно сработал на ускорение продажи и увеличение выручки.

Кроме того, дофаминовый подход меняет **характер коммуникации с клиентом**. Реклама и продвижение становятся более интерактивными, персонализированными. Вместо статичного объявления – **викторины, тесты, челленджи**. Например, девелоперы запускают онлайн-тесты для аудитории (в духе “Какая квартира вам подходит?”) или устраивают городские квесты, где участники, выполнив ряд заданий, получают приз. Всё это не только продвигает объект, но и вовлекает потенциальных покупателей эмоционально. **Уровень запоминания бренда и проекта** существенно выше, когда человек *играл* с ним, а не просто просмотрел рекламу. Таким образом, в продажах и маркетинге недвижимости дофаминовая экономика проявляется через **геймификацию клиентского пути**, создание элемента соревнования или вознаграждения и апелляцию к эмоциям. Это ведет к росту конверсии, ускорению сделок и повышению эффективности рекламных кампаний.

Вовлечение и удержание клиентов (лояльность)

Одно из ключевых преимуществ дофаминовой экономики – **повышение вовлечённости клиентов** и их удержание на долгий срок. Если традиционно клиент взаимодействует с компанией недвижимости лишь эпизодически (например, разовая сделка купли-продажи или аренды), то «дофаминовый» подход стремится продлить и углубить этот контакт. **Игровые механики и системы вознаграждений** делают так, что клиенту хочется возвращаться, продолжать «игру» даже после первой транзакции.

Во-первых, **геймифицированные онлайн-платформы** стимулируют клиентов изучать больше объектов и чаще заходить на сервис. Пример – платформа Zillow, которая внедрила игру “Zestimate Challenge” для своих пользователей. В этом интерактивном

режиме пользователям предлагается угадывать стоимость домов (так называемый Zestimate) на сайте. Обычный просмотр объявлений превращается в соревнование с самим собой: удастся ли угадать правильную цену? Это обучает аудиторию понимать ценовые уровни рынка и одновременно **захватывает их внимание**, заставляя дольше оставаться на платформе и возвращаться вновь. Подобные игровые функции не напрямую продают объект, но создают **привычку и интерес пользователя** к бренду, что повышает шансы, что он выберет именно эту платформу для реальной сделки.

Во-вторых, **системы поощрений и баллов** укрепляют лояльность. Например, зарубежный сервис Reali внедрил награды за активности: пользователь получает кешбэк или бонусные баллы за выполнение важных шагов – просмотр объектов, поделиться ссылкой на listing, заполнение профиля и т.п.. В итоге клиент вовлекается глубже в воронку, проходит все этапы, мотивированный собрать вознаграждения, и ощущает удовлетворение от каждого шага (мини-достижение). **Вознаграждение за участие** – мощный дофаминовый стимул, формирующий у клиента положительную привычку взаимодействия с сервисом.

В-третьих, **интерактивные сервисы визуализации** вызывают у клиентов эффект “вау” и эмоциональную привязанность. Например, использование 3D-туров с элементами исследования: технология Matterport позволяет виртуально “погулять” по дому и **«разблокировать» скрытые детали интерьера по мере исследования пространств**. Такой формат похож на прохождение уровня в игре – клиент с интересом изучает объект, получая новые впечатления, что намного увлекательнее статичных фото. Иммерсивность и интерактивность рождает **большее эмоциональное удовлетворение** от сервиса, поэтому клиенты чаще возвращаются к таким инструментам при выборе недвижимости.

Удержание клиентов особенно актуально в сегменте аренды, где взаимоотношения длятся годами. Здесь дофаминовая экономика проявляется через поддержание интереса арендаторов к сервисам управляющей компании или арендодателя. К примеру, существуют мобильные приложения для жилых комплексов, которые вовлекают жильцов в жизнь дома с помощью игровых задач. В Великобритании разрабатывается приложение Utopi Resident App для сегмента аренды PBSA, где жильцы будут получать **челленджи и вознаграждения за участие в полезных активностях** (например, снизить потребление энергии на 5% за месяц). За выполнение задания сообщество жильцов может получить награду – ваучеры, вечеринку на территории и т.д.. Такие игровые программы решают сразу две задачи: вовлекают резидентов (им интересно поиграть и выиграть что-то вместе) и решают практические вопросы (экономия ресурсов, улучшение среды). Главное – жильцы ощущают себя **частью увлекательного процесса**, а не пассивными плательщиками. Это повышает удовлетворённость арендаторов и их лояльность к управляющей компании, снижает текучесть аренды.

Таким образом, дофаминовый подход к удержанию клиентов выражается в создании **постоянной “петли обратной связи”** – клиенту регулярно даются новые стимулы, задачи, бонусы, благодаря которым взаимодействие не прерывается после сделки. Лайки, баллы, достижения – всё это источники дофаминовой обратной связи, как отмечает издание Forbes: современные сервисы буквально **«подсаживают» клиента**

на **положительное подкрепление**. В недвижимости это превращает одноразового покупателя в постоянного участника экосистемы бренда – будь то через контент, программы лояльности или повторные сделки.

Мотивация и удержание сотрудников через “дофаминовый” подход

Принципы дофаминовой экономики работают не только с клиентами, но и **внутри компании** – в управлении персоналом и мотивации сотрудников. Для сферы недвижимости, где есть отделы продаж, брокеры, агентские сети, вопрос удержания и вовлеченности сотрудников критически важен. **Геймификация бизнес-процессов** стала современным инструментом HR, позволяющим через игру стимулировать продуктивность, обучение и лояльность команды.

Игровые механики в работе сотрудников дают те же дофаминовые эффекты: чувство достижения, азарта, признания, которые повышают удовлетворённость работой. Например, в крупном российском агентстве недвижимости «**Этажи**» провели эксперимент по геймификации работы отдела продаж. В конце лета 2021 года там стартовала **виртуальная онлайн-регата** – полугодовой корпоративный конкурс, где каждый сотрудник-риэлтор выступал в роли капитана собственной яхты, соревнуясь с коллегами. За каждое рабочее достижение (новый задаток, проведенный показ, заключенный договор) участнику сразу же **начислялись “золотые” – виртуальная валюта** в игре. Накопленные золотые можно было тратить в специальном виртуальном магазине на реальные вознаграждения. Важный момент – награда следовала **моментально** за действием, что создает сильное дофаминовое подкрепление: каждый выполненный KPI тут же превращался в приятный бонус, а на экране продвигал яхту вперед по маршруту гонки. Кроме того, участники собирали виртуальные артефакты (кораллы, жемчужины) и бейджи за выполнение дополнительных целей, а также могли **благодарить друг друга “монетками”** за помощь. В игру встроили даже **викторины два раза в неделю** – быстрые квизы по продукту компании, где за правильные ответы тоже начислялось золото.

Результаты этого кейса показали мощный эффект: сотрудники, участвовавшие в геймифицированной программе, за 6 месяцев **превысили KPI коллег на 13%**, что принесло дополнительную выручку, окупившую затраты на игру в 21 раз. **Мотивация и вовлеченность команды выросли**, проект признан успешным и был решено его повторять. Этот пример ясно демонстрирует, как **дофаминовая экономика в HR** (через игровые соревнования, рейтинги, мгновенные награды) способствует росту продуктивности и удержанию ценных сотрудников. Люди испытывают азарт достигать план и финишировать успешно (в игре), получают удовольствие от признания (награды, лидерборды), что создает позитивную эмоциональную привязку к компании и работе.

Помимо больших игровых конкурсов, многие агентства внедряют **повседневную геймификацию работы**: доски почёта, значки за выполнение плана, friendly-соревнования между отделами, цифровые системы баллов за действия в CRM. Все эти элементы — аналоги привычных игр — **формируют у сотрудников привычку**

получать вознаграждение за каждое усилие, а не ждать конца квартала для премии. В результате rutina превращается в серию “квестов”, а трудные цели воспринимаются как достижимые уровни игры. Совокупно это повышает удовлетворённость трудом, снижает выгорание и текучесть кадров. Таким образом, применение дофаминовой экономики к персоналу недвижимости – это **инвестиция в лояльность и эффективность команды**, напрямую влияющая на успех бизнеса.

Примеры успешного применения дофаминовой экономики в недвижимости

В России

Российский рынок недвижимости активно экспериментирует с дофаминовыми подходами в последние годы. **Девелоперы и агентства внедряют геймификацию** как в маркетинг для клиентов, так и во внутренние процессы. Рассмотрим несколько ярких кейсов:

- **Геймифицированные маркетинговые акции.** Крупные застройщики проводят для покупателей **игровые мероприятия и квесты**. Например, практикуются городские игры: поиск клада на строительной площадке, решение загадок по всему жилому комплексу, охота за “бабочками” (как это было в Тюмени) – за выполнение заданий участники получают призы или скидки на квартиру. Суть в том, что потенциальный клиент вовлекается в приключение, связанное с брендом новостройки, и эмоционально “привязывается” к нему. Это гораздо эффективнее стандартной презентации – проект запоминается через личный опыт. Ещё пример – использование **популярных игр в рекламе**: один московский девелопер создал серию рекламных макетов в стиле GTA, Angry Birds и Minecraft. Узнаваемые образы из игр привлекли внимание аудитории миллениалов и зумеров, вызвав тот самый дофаминовый отклик ностальгии и веселья. В результате маркетинговая кампания получила вирусный эффект – люди делились такими креативными объявлениями, что увеличило охват без дополнительных затрат.
- **Цифровые инструменты с элементами игры.** Многие сайты новостроек теперь включают интерактивные сервисы: **планировщики квартир** в стиле игры “The Sims” позволяют пользователю самому “построить” планировку или расставить мебель в будущей квартире. Такой конструктор не только развлекает, но и помогает клиенту визуализировать свою жизнь в новом жилье, тем самым укрепляя желание купить именно эту квартиру. По словам экспертов, внедрение подобных **конструкторов-планировщиков заметно повышает вовлечённость пользователей сайта и время, проведенное на нём**. Другой инструмент – **AR-приложения для буклетов**: наведя камеру смартфона на страницу с планом, покупатель видит на экране трехмерную модель дома или квартиры, “вырастающую” на брошюре. Эффект дополненной реальности удивляет и радует клиентов, превращая обычный просмотр планировки в волшебный опыт. Это прямой прием

“дофаминовой экономики” – удивить и порадовать, чтобы клиент запомнил объект.

- **Сервисы и соцсети с геймификацией для риэлторов.** В России развиваются и специализированные платформы, помогающие агентам недвижимости получать клиентов через игру. Кейс компании **ITRIELT**: она предлагает агентствам CRM-систему с геймификацией, где агенты за активность (добавление объектов, сделки) получают баллы, соревнуются в рейтингах, обмениваются накопленными баллами на бонусы и участвуют в специальных акциях. Это сочетает мотивацию сотрудников и привлечение клиентов (более мотивированные агенты активнее продают). А известный пример HR-геймификации мы уже рассмотрели – “онлайн-регата” агентства «Этажи», позволившая на 13% улучшить результаты отдела продаж. Успех «Этажей» показывает остальным игрокам рынка ценность такого подхода, и можно ожидать, что геймификация HR будет распространяться.

В целом, в России концепция дофаминового маркетинга стала заметным трендом: об этом говорят на профильных форумах. На Дальневосточном форуме недвижимости 2025 одна из ключевых тем заявлена как **«Дофаминовая экономика – основные инструменты управления вниманием клиентов и сотрудников»**. Это подтверждает, что бизнес уже осознает: умение “поймать” внимание через удовольствие – новое конкурентное преимущество. Российские кейсы демонстрируют, что дофаминовые практики работают: и квартиры продаются быстрее с ажиотажем, и клиентские дни с квестами собирают толпы, и сотрудники с азартом выполняют планы.

За рубежом

На международном рынке недвижимости также накопилось много примеров успешного применения принципов дофаминовой экономики. Зарубежные компании – от стартапов PropTech до крупных брокерских домов – интегрируют геймификацию и эмоциональный маркетинг, чтобы привлечь современного клиента, выросшего на цифровых развлечениях.

- **Онлайн-платформы недвижимости с игровыми функциями.** Помимо упомянутых Zillow и Reali, ряд других сервисов изменил пользовательский опыт при поиске недвижимости. Например, **Redfin** предложил пользователям не просто смотреть фото, а проходить **виртуальные 360°-туры** по домам, что само по себе уже напоминает игру (осмотреть каждый уголок, как в квесте). Это повышает вовлечённость: пользователи чувствуют себя исследователями, а не пассивными читателями объявлений. **LoopNet**, крупнейший портал коммерческой недвижимости, даже внедрил целые “**игры по поиску объектов**”: интерактивные карты, где можно разблокировать информацию о зданиях, решая небольшие задачи при навигации. Такой подход сделал процесс подбора офиса или склада более увлекательным, что особенно важно, ведь для многих клиентов коммерческие объекты скучны или непонятны. В результате LoopNet отмечает рост удержания пользователей и частоты взаимодействия с объявлениями благодаря этим геймифицированным

элементам.

- **Иммерсивные технологии и метаверс.** За рубежом активно используют **AR/VR** в связке с геймификацией. Покупателям предлагают надеть VR-очки и сыграть роль обустривающего дом дизайнера – расставить мебель, поменять отделку стен виртуально, “поиграть” с пространством, прежде чем оно будет построено. Многие люксовые девелоперы (в США, ОАЭ) строят цифровые шоу-румы, где клиент в формате игры подбирает себе идеальный интерьер – тем самым еще до покупки получает удовольствие от обладания. **Сингапурская компания CapitaLand** запускала для своих ТРЦ AR-игры: посетители через приложение ловили виртуальных персонажей в реальных торговых центрах (аналог Pokemon Go), за что получали купоны магазинов. Это увеличило поток посетителей и время их пребывания в моллах – классический кейс применения дофаминовой механики в коммерческой недвижимости.
- **Инвестиции крупного бизнеса в геймификацию.** Мировые лидеры отрасли тоже делают ставку на дофаминовую экономику. Например, **Savills**, глобальная консалтинговая компания в недвижимости, инвестировала средства в ряд платформ, связанных с геймификацией. Одна из них – **VU.CITY**, цифровая платформа моделирования городов, позволяющая интерактивно планировать проекты застройки. По сути, это **“SimCity” для девелоперов**: можно играть с моделью города, пробуя разные варианты, что превращает планирование в увлекательный процесс и облегчает принятие решений инвесторами. Savills видит в таких технологиях будущее и отмечает, что они уже дают компаниям, их применяющим, **стратегические преимущества и рост прибыли**. Еще пример – платформа **Matterport** (США): она стала стандартом рынка, предложив агентствам удобный инструмент 3D-сканирования недвижимости. Но важна именно игровая составляющая: Matterport позволяет в виртуальном туре вставлять “пасхалки” – спрятанные интерактивные элементы, или организовывать удаленные квесты по дому. Это используется в маркетинге эксклюзивных особняков – потенциальному покупателю присылают не просто ссылку на тур, а приглашение пройти игру-разведку внутри особняка, по ходу которой раскрываются уникальные детали дома. Такой подход за границей зарекомендовал себя для **luxury-сегмента**: клиенты получают удовольствие уже на этапе выбора, что повышает их эмоциональную связь с объектом.

Обобщая, зарубежные практики подтверждают эффективность дофаминовой экономики: **пользователи проводят больше времени на платформах**, лучше запоминают бренд, у них растет доверие за счет позитивного опыта. А компании получают **рост конверсии** и лояльную аудиторию. Не случайно консалтинговые отчеты отмечают, что **игровые и эмоциональные аспекты** становятся неотъемлемой частью конкуренции на рынке недвижимости будущего. Клиенты, особенно молодое поколение, **хотят не просто “потреблять”, а участвовать в процессе и получать новые эмоции**. Дофаминовая экономика позволяет это желание удовлетворить, что иллюстрируют как российские, так и зарубежные кейсы.

Сравнение: дофаминовая экономика vs. традиционные методы продвижения недвижимости

Как же отличаются подходы традиционного маркетинга недвижимости и “дофаминового” подхода? Ниже сведём основные различия в таблице:

Аспект	Традиционное продвижение (дофамин не задействован)	“Дофаминовый” подход (маркетинг удовольствия)
Вовлечение клиента	Пассивный потребитель: клиент лишь просматривает рекламу, объявления. Коммуникация однонаправленная. Вовлеченность невысока – внимание рассеивается.	Активный участник: клиент втянут в интерактив (игра, тест, конкурс), сам действует. Эмоциональное возбуждение удерживает внимание дольше theleedongreen.com.sg capermint.com .
Эмоциональный отклик	Опора на рациональные мотивы и выгоду. Эмоции клиента почти не затрагиваются, кроме редких акций “дарим подарок при покупке”. Удовлетворение наступает только по завершении (например, новоселье).	Немедленное эмоциональное подкрепление на каждом шаге. Клиент получает удовольствие уже в процессе (баллы, сюрпризы, азарт). Дофаминовое предвкушение усиливает мотивацию купить vc.ru . Каждый лайк или мини-приз радует клиента и толкает идти дальше club.forbes.ru .
Маркетинговые инструменты	Статичные материалы: буклеты, баннеры, прайс-листы, стандартные показы квартир по записи. Цифровые каналы – сайты с фильтрами, но без интерактива.	Игровые механики и технологии: виртуальные туры, AR/VR презентации, мобильные приложения с челленджами, рейтинги, реферальные игры. Например, конкурс угадай цену на сайте или AR-квест в жилом комплексе capermint.com gmk.ru .

Роль клиента в процессе

Пассивный наблюдатель.

Клиент ощущает себя сторонним, может быть скучающим: выбор недвижимости – необходимость, зачастую стресс.

Соучастник, игрок. Клиент чувствует контроль и интерес: выбор недвижимости превращается в интересное путешествие или соревнование. Стресс снижен, больше **ощущения веселья и азарта**
theleedongreen.com.sg

capermint.com

.

Конверсия и скорость сделки

Конверсия опирается на терпение клиента дойти до конца. Решения принимаются долго, т.к. мало эмоциональных стимулов к спешке. Возможны отвалы на этапе ожидания или сомнений.

Ускоренное принятие решений благодаря высокой вовлеченности. Клиент, получая постоянные “дофаминовые” стимулы, менее склонен откладывать и переключаться. **Больше действий “здесь и сейчас”**, что сокращает цикл сделки

digitaldeveloper.ru

digitaldeveloper.ru

.

Удержание и лояльность

После сделки взаимодействие минимально (редкие рассылки, поздравления). Лояльность базируется на удовлетворенности результатом, но активных связей нет.

Непрерывная связь через игру и контент. После сделки клиент продолжает вовлекаться: программы лояльности с бонусами, **реферальные игры “приведи друга – получи приз”**, сообщества жителей с челленджами. Это создает долгосрочную лояльность и повторные обращения

capermint.com

utopi.co.uk

.

Мотивация персонала

Классическая:
фиксированный оклад + % с продаж, премии квартальные. Мониторинг через отчеты, план/факт. Азарт соревновательный присутствует стихийно (между лучшими продавцами), но инструментария мало.

Геймифицированная мотивация:
прозрачные рейтинги, баллы за каждое достижение, бейджи за навыки, **мгновенные вознаграждения** (например, бонус за сделку начисляется сразу виртуально). **Элемент игры сплачивает команду и мотивирует постоянно**
blog.pryaniky.com

blog.pryaniky.com

Таблица: Отличия традиционного и дофаминового подходов в продвижении недвижимости. Из таблицы видно, что традиционный маркетинг во многом полагается на рациональность клиента и линейный процесс, тогда как дофаминовая экономика делает ставку на **эмоции, игру и постоянное поощрение**, что меняет роли и ускоряет результаты. Важное отличие – **сдвиг фокуса на долгосрочное взаимодействие**: если раньше продав квартиру, компания прощалась с клиентом, то теперь старается удерживать его внимание (через приложение, контент), чтобы монетизировать лояльность в будущем и получить рекомендации.

Применение дофаминовой экономики в различных сегментах недвижимости

Эффективность и формы дофаминового маркетинга могут различаться в зависимости от сегмента рынка. Рассмотрим особенности применения в **элитном жилье, арендном секторе и коммерческой недвижимости** – какие акценты расставляются и какие есть кейсы.

Элитная недвижимость (премиум-сегмент)

Для **элитного жилья** ключевую роль играют впечатления, эксклюзивность и персональное внимание. Покупатели дорогой недвижимости часто принимают решение не столько из необходимости, сколько исходя из эмоций, статуса и эстетического удовольствия. Поэтому дофаминовая экономика в этом сегменте направлена на то, чтобы **каждый контакт с объектом вызывал восторг и чувство уникальности**.

- **Иммерсивные показы и технологии.** В премиум-сегменте практически стандартом стали **VR-туры и 3D-презентации**. Однако элитные девелоперы идут дальше, превращая просмотр в шоу: используют мультимедийные инсталляции, запахи, музыку – чтобы задействовать все чувства клиента при посещении. Например, в Дубае на презентациях пентхаусов устраивают проекции будущего интерьера на стены, где клиент **может интерактивно**

менять дизайн (цвет мрамора, виды отделки) с планшета, наблюдая мгновенный результат. Этот игровой элемент (“создай свою идеальную обстановку”) дарит клиенту **первичный дофаминовый заряд обладания** – он чувствует квартиру «своей» ещё до покупки. В онлайне схожую роль играют **планировщики-конструкторы**: даже для элитных ЖК в Москве на сайтах есть инструменты типа “настройте свою квартиру” – выберите планировку, расставьте мебель. Как уже отмечалось, подобные сервисы, напоминающие игру The Sims, заметно повышают вовлечённость и интерес клиента, что критично при продажах дорого жилья, где решение принимается дольше.

- **Эксклюзивные игровые предложения.** Маркетинг элитной недвижимости часто апеллирует к статусности, и здесь тоже можно задействовать игровые механики. Например, проведение **закрытых квестов или конкурсов** только для избранных клиентов (VIP-список инвесторов): победителю квеста – особые условия покупки, персональное упоминание на табличке в холле и т.п. Такая “игра для своих” создает у участников чувство привилегии и одновременно азарт. В итоге даже те, кто не выиграл, получили яркие эмоции, ассоциируемые с проектом, что повышает вероятность покупки из-за возникшей эмоциональной связи. В России были примеры, когда застройщик элитного комплекса проводил **культурный квест по историческому району**, где строится дом, для потенциальных покупателей: разгадывая загадки прошлого особняков, гости невольно проникались ценностью локации и потом охотнее инвестировали в там жильё.
- **Персонализированные поощрения и клубы.** Дофаминовая экономика в премиум-сегменте может принимать форму **приватных клубных программ** для клиентов. Например, девелопер может создать закрытое сообщество владельцев своих резиденций с **элементами геймификации статуса**: за каждую рекомендацию нового покупателя или участие в life-style мероприятиях начисляются баллы, и клиенты повышают свой “ранг” в клубе (Silver, Gold, Platinum), открывая для себя дополнительные привилегии. Соревновательность в столь узком кругу мотивирует, ведь статус – значимая вещь для состоятельных людей. Получение очередного уровня и награды (например, приглашение на VIP-ужин с архитектором проекта или поездка на закрытый показ в Милане) вызывает выброс дофамина не меньше, чем внутриигровые достижения у геймеров. Таким образом, **сегмент luxury адаптирует геймификацию под идею эксклюзивности**: не массовая игра, а утонченные механики “для избранных”, дающие ощущение праздника и гордости. Это укрепляет привязанность клиентов к бренду девелопера и стимулирует их рекомендовать его своим друзьям (что часто случается в узких кругах).

Аренда и арендный бизнес

Рынок аренды недвижимости обладает своей спецификой: долгосрочное взаимодействие с жильцом, необходимость поддерживать удовлетворенность обитателей, а также большие объемы однотипных операций (для управляющих компаний). Здесь дофаминовые практики служат двум целям: **улучшить клиентский**

опыт арендаторов (тем самым продлить их пребывание, снизить отток) и **оптимизировать управление** через вовлечение самих жильцов в полезную активность.

- **Приложения для жильцов с геймификацией.** Современные жилые комплексы нередко предлагают tenant app – приложение, через которое можно оплачивать услуги, вызывать мастера, бронировать помещения. Добавив элементы игры, компании добиваются большего использования этих приложений и участия жильцов в жизни сообщества. Уже упомянутый пример Utopi (Великобритания) – приложение, где жители соревнуются в снижении энергопотребления, – показывает тренд на **“геймифицированный sustainable living”**. Другой пример: в США некоторые операторы апарт-отелей вводят **систему наград для арендаторов** – баллы за своевременную оплату аренды, за участие в субботнике, за отзыв о проживании. Эти баллы потом можно обменять на скидку на следующий месяц или улучшенный паркинг. В результате рутинные обязанности превращаются в игру: жильцы хотят платить вовремя не только из-за штрафов, но и чтобы **не упустить бонус** (дофаминовый стимул положительного подкрепления). Кроме того, такая система способствует **социальной активности**: многие жильцы стараются набрать больше баллов, включаясь в мероприятия дома, и это улучшает атмосферу сообщества.
- **Геймификация поиска аренды.** Для краткосрочной аренды (например, посуточной, Airbnb) уже фактически используется дофаминовый подход: пользователи “пролистывают” варианты жилья как ленту соцсети, получая удовольствие от красивых фото, мгновенных бронирований, накопительных рейтингов хоста. Однако и в долгосрочной аренде появляются сервисы, делающие подбор жилья игрой. Например, стартапы внедряют **механизмы матчмейкинга** арендатора и квартиры, похожие на dating-приложения (свайп влево/вправо). Это геймифицирует процесс: квартирный вопрос из стресса превращается почти в развлечение, где каждый свайп дает **надежду-дофамин** найти “идеальное совпадение”. Платформы по аренде жилья экспериментируют с **квестами** вроде “посети 5 квартир за неделю – получи скидку на комиссию” или “отгадай цену аренды – выиграй месяц проживания бесплатно”. Такие акции повышают трафик и вовлеченность аудитории арендаторов, которая обычно менее инертна, чем покупатели жилья, и отзывчивее на игровые стимулы.
- **Обратная связь и отзывы как игра.** Удержание арендатора во многом зависит от скорости реакции и обслуживания. Некоторые управляющие компании начали **игрово поощрять фидбэк**: к примеру, за каждое заполненное после заявки мини-опрос “доволен ли ремонтом” жилец получает электронный “лотерейный билет”, участвуя в розыгрыше призов каждый месяц. Это побуждает жильцов активно давать обратную связь (что ценно для менеджмента), а им самим дает шанс на приятный бонус. Такой **лотерейный механизм** – яркий дофаминовый инструмент (эффект ожидания выигрыша). В результате и проблемы выявляются быстрее, и жильцы чувствуют, что их слышат и поощряют, что повышает удовлетворенность проживанием.

Таким образом, в аренде дофаминовая экономика проявляется через **“оживление” отношений с жильцом**: от момента поиска до ежедневного проживания. Игровые стимулы делают взаимодействие с наймодателем менее формальным, более дружелюбным и интересным, а довольный и заинтересованный арендатор, как правило, продлевает договор и рекомендует дом знакомым – то есть бизнес достигает своих целей.

Коммерческая недвижимость

Коммерческая недвижимость (офисы, торговые центры, склады) – сегмент более консервативный, но и здесь дофаминовые тенденции начинают менять правила игры. Они затрагивают как **маркетинг объектов для арендаторов/покупателей**, так и **эксплуатацию коммерческих пространств** с точки зрения конечных посетителей (например, в ритейле).

- **Маркетинг и презентация коммерческих объектов.** Продвижение офисов или складов традиционно было сухим: цифры, планы, технические данные. Теперь все больше брокеров и девелоперов осознают, что **эмоциональный маркетинг нужен и здесь**, особенно чтобы заинтересовать новое поколение предпринимателей. Используются **интерактивные каталоги и игры**. Упомянутая ранее платформа **LoopNet** внедрила игровые элементы, чтобы потенциальные арендаторы, просматривая множество коммерческих лотов, не заскучили
- . Например, при виртуальном туре по бизнес-центру можно **открывать “секреты”** – кликнув на определенные точки, увидеть бонус: видео с видом из окна, 3D-модель офиса с мебелью, отзывы текущих арендаторов. Это создает эффект исследования, удерживает пользователя и лучше информирует (через игру он больше узнает об объекте). Крупные международные консалтинги проводят **виртуальные мероприятия** в формате квеста для топ-менеджеров – например, виртуально “построй идеальный офис под свой бизнес” в симуляторе города. Это одновременно развлечение и рекламный инструмент: участники в игре примеряют разные варианты, а организатор собирает данные об их предпочтениях и предлагает подходящие реальные помещения. Такой **геймифицированный подбор** повышает отклик клиентов по сравнению с рассылкой стандартных буклетов.
- **Торговая недвижимость и сфера развлечений.** Ритейл сейчас переживает превращение торговых центров в **центры впечатлений**, и тут дофаминовая экономика – главный помощник. Молодое поколение потребителей, как отмечают аналитики, хочет получать эмоции, а не просто покупать вещи. Поэтому в торговых моллах появляются **игровые аттракционы, квест-комнаты, VR-зоны** – это не просто дополнительные услуги, а способ привлечь людей на объекты недвижимости. Например, рост популярности **игровых баров (с настольными играми, пинг-понгом)** или **escape rooms** в городах стимулируется самим спросом: посетителям интереснее прийти в ТРЦ, где можно поиграть с друзьями, чем в тот, где лишь магазины. Для собственника ТРЦ это означает повышение трафика и лояльности – люди проводят больше времени и денег. Получается своего рода взаимовыгодная дофаминовая

модель: клиент получает развлечение и удовольствие, объект – выручку. В постпандемийную эпоху многие торговые центры Европы и Азии стали устраивать **цифровые игры для посетителей**: раздавали мобильные приложения с AR-квестом по магазинам (найди виртуальные объекты, получи скидки), делали **соревнования в соцсетях** (сфотографируйся в нашем молле, выиграй приз). Все это явные приемы дофаминового маркетинга, цель которого – вернуть покупателей офлайн через обещание веселья и наград. И судя по инвестициям – это работает, ведь инвесторы активно вкладываются в развлекательную инфраструктуру как спасение для retail-проектов.

- **Офисные пространства и корпоративная культура.** В коммерческой (офисной) недвижимости дофаминовые механики внедряются еще и опосредованно – через услуги для арендаторов, желающих поднять мотивацию своих сотрудников. Например, в современных коворкингах или больших бизнес-парках **добавляют элементы игры для работников компаний**: рейтинги самых “зелёных” офисов (кто больше всех сэкономил энергию – тому награда от управляющей компании), или **общие мероприятия-квесты** на всей территории (цифровая “спартакиада” между фирмами-арендаторами, победитель получает привилегии от УК). Такие инициативы, с одной стороны, делают пребывание в офисе интереснее для сотрудников (что ценят арендаторы, стремящиеся вернуть людей с удаленки), с другой – создают сообщество на базе недвижимости, повышают приверженность арендаторов месту. То есть владельцы офисных центров начинают мыслить как **платформы для experience**, а не просто сдавать метры. Это новый взгляд, рожденный дофаминовой экономикой: удержать клиента (арендатора) можно, лишь если **его сотрудники довольны и получают позитив от нахождения в вашем пространстве** – отсюда появление игровых активностей даже в B2B-секторе недвижимости.

Подытоживая по сегментам: **элитное жилье** применяет дофаминовые инструменты, чтобы придать клиентскому опыту эксклюзивность и “вау-эффект”; **аренда** – чтобы выстроить долгосрочную лояльность жильцов и облегчить управление за счёт их вовлечения; **коммерческая недвижимость** – чтобы сделать объекты привлекательнее для новых поколений арендаторов и посетителей, превратив их из пространств услуг в пространства впечатлений. Во всех сегментах цель едина: посредством удовольствия, игры и эмоциональной связи добиться экономических результатов – продаж, заполняемости, удержания – более эффективных, чем старыми методами.

Заключение

Дофаминовая экономика в сфере недвижимости из теоретической концепции превратилась в практический набор инструментов, помогающих бизнесу достигать до современного клиента и сотрудника. В мире переизбытка информации и предложений именно борьба за внимание и эмоции выходит на первый план.

Недвижимость – не исключение: хотя продукт материальный и дорогой, решения о его покупке или аренде принимаются людьми, подверженными эмоциям и

стремящимися к положительному опыту. Применение игровых механик, интерактивных технологий и систем вознаграждений в этой отрасли уже доказало свою эффективность реальными кейсами в России и за рубежом. В сравнении с традиционными подходами, ориентированными только на рациональность, “дофаминовый” метод показал способность **ускорять продажи, увеличивать вовлеченность клиентов, повышать их удовлетворенность и формировать лояльность**, а также **мотивировать команды продавцов достигать лучших результатов**.

Можно ожидать, что в ближайшие годы роль дофаминовой экономики в недвижимости будет расти. Развитие PropTech-технологий (AR/VR, большие данные, мобильные приложения) лишь расширяет возможности для создания **иммерсивных, игровых сценариев** взаимодействия. Уже сегодня эксперты называют дофаминовый маркетинг одним из главных трендов 2025 года. Компании, которые первыми и грамотно внедряют эти принципы, получают фору на рынке: их объекты будут привлекательнее, бренды – известнее, а клиенты и сотрудники – лояльнее. В конечном счете, недвижимость всегда была про мечту о лучшей жизни – а дофаминовая экономика позволяет эту мечту **прочувствовать уже на этапе взаимодействия** с продуктом, что и приводит к успеху всех участников процесса.

“Гормон удовольствия” меняет правила игры на рынке недвижимости, делая маркетинг и сервис более человечным и увлекательным, а бизнес – более прибыльным и устойчивым в долгосрочной перспективе.

Почему важна дофаминовая экономика

Дофаминовая экономика – это совокупность подходов, где ключевым «топливом» для вовлечения и удержания пользователя является **регулярная стимуляция дофаминовых центров мозга**. Иными словами, каждое положительное подкрепление (приятное уведомление, бонус, достижение, похвала) способствует выделению дофамина, который формирует у человека лёгкую эйфорию и заставляет **повторять поведение**, ведущее к очередной «дозе» дофамина. При грамотном использовании такие техники:

- Повышают **сформированную вовлечённость** (клиенту хочется продолжать взаимодействие, «докручивать» ситуацию до логического конца: покупки, продажи, рекомендации и т.д.);
- Стимулируют **«цикл привычки»**: человек подсаживается на периодические «мини-выигрыши», которые даёт сервис или продукт;
- Поддерживают интерес к процессу, который может быть рутинным или сложным (как покупка или продажа жилья).

На массовом рынке дофаминовая экономика наиболее заметна в сфере социальных сетей (лайки, шеры, мгновенные уведомления), мобильных игр (бонусы, достижения), маркетплейсов (акции, Flash-sale, отсчёт времени). В контексте недвижимости и «экономики намерений» эти принципы можно использовать, чтобы **ускорять созревание намерений**, «дожимать» сомневающихся клиентов, стимулировать рекомендации и поддерживать постоянный контакт с базой.

2. Как «дофаминовая экономика» пересекается с «экономикой намерений»

Если «экономика намерений» делает фокус на том, чтобы **предугадывать и формировать** будущие потребности клиента (прежде чем он их явно осознает), то «дофаминовая экономика» – это набор инструментов, позволяющих **управлять мотивацией** и поощрять клиента за движение к желаемому поведению (покупка, продажа, рекомендация, etc.). То есть:

1. **Экономика намерений:** «Мы знаем или предполагаем, что клиент может захотеть поменять/купить жильё в ближайшем будущем».
2. **Дофаминовая экономика:** «Мы используем серию микропоощрений (цифровых, эмоциональных, личных) и игровых механик, чтобы *подогреть* интерес клиента и подталкивать его **без напряжения** к окончательному действию».

Результат: инструменты, которые не только «угадывают», что человек **скоро** продаст/купит, но и **создают приятную «дофаминовую» среду** – так клиент быстро принимает решение и укрепляет связь с компанией (риелтором, агентством).

3. Принципы «дофаминовой экономики», которые можно внедрять в риелторский маркетинг

Ниже – ключевые принципы, лежащие в основе дофаминовой вовлечённости, и краткое описание, как их адаптировать к недвижимости.

3.1. Микронаграды и «эффект прогресса»

- **Суть:** Люди любят видеть, что они продвигаются вперёд, и получать «награды» даже за небольшие шаги. Это вызывает повторный прилив дофамина и мотивирует двигаться дальше.

- **Применение в недвижимости:**

- **Прогресс-бары** («7 шагов к покупке квартиры»). Каждый шаг отмечается, клиент получает небольшие «похвалы»: «Поздравляем, вы прошли важный этап – получили ипотечное одобрение!»
- **Геймификация онлайн-подборов** (например, при поиске квартиры на портале клиент «собирает» понравившиеся объекты, а система показывает: «Вы собрали 5/5 вариантов – получите персональную консультацию!»).
- **Микро-бонусы:** клиент получает виртуальные «баллы лояльности» за посещение офиса, за загрузку документов вовремя, за ответ на опрос и т.д. Эти баллы можно позже конвертировать во «внутренние подарки» (скидку на оформление, бесплатную услугу нотариуса, приятный сувенир и т.п.).

3.2. Непредсказуемые вознаграждения (эффект «слот-машины»)

- **Суть:** Самый сильный дофаминовый «крючок» – это **частично случайные** вознаграждения. Когда пользователь не знает наверняка, получит ли «приз» и в каком виде, мозг выделяет ещё больше дофамина при каждом взаимодействии.

- **Применение в недвижимости:**

- **Рандомные призы и личные предложения:** «Каждый, кто записался сегодня на просмотр, участвует в розыгрыше дизайнерского мини-проекта», или «Откройте наше письмо – внутри может быть персональная скидка!»
- **Геймифицированные “всплывающие” подарки:** клиент изучает ленту объектов, и внезапно система предлагает «секретный бонус» (например, дополнительно 0,1% скидки на ипотеку) – только если он посмотрел 3 предложения до конца. Эта «лотерейность» поддерживает интерес и заставляет «прокручивать» ленту дальше.

3.3. Социальное поощрение (лайки, отзывы, рейтинги)

- **Суть:** Общение, признание и восхищение со стороны окружения тоже вызывают прилив дофамина. Поэтому сервисы, дающие человеку публичный «статус» или «признание», крепко удерживают пользователей.

- **Применение в недвижимости:**

- **“Доска почёта” клиентов,** которые «умно инвестировали» или «получили большую выгоду»: «Посмотрите, как Иван из нашего клуба

клиентов заработал 20% на новостройке за год!»

- **Внутренняя социальная сеть** (например, чат покупателя со специалистами) с «реакциями» на посты. Каждый лайк или сердечко – это микровыделение дофамина. Покупатель может постить фотографии ремонта, получать комментарии от экспертов агентства.
- **Публичное признание рефералов**: «Поздравляем, Мария! Благодаря вашей рекомендации ваши друзья купили квартиру – вы стали “супер-рефералом”!» Человек чувствует себя героем, что помогает знакомым, и получает социальное признание (и дофамин).

3.4. «FOMO» (страх упустить) и ограниченность ресурсов

- **Суть**: Создание ощущения дефицита, ограниченного времени или эксклюзивной возможности повышает важность предложения; человек чувствует, что если не примет решение сейчас, потеряет шанс. «FOMO» (Fear of Missing Out) – мощный дофаминовый триггер.
- **Применение в недвижимости**:
 - **Счётчики и таймеры**: «Скидка на этот объект действует ещё 24 часа», «Осталась 1 квартира по льготной ставке».
 - **Закрытые клубы**: «Только для клиентов, принявших решение до конца недели, доступно специальное предложение на паркинг».
 - **«Эксклюзивные показы»**: «Мы вам доверяем эту информацию первыми – если вам понравится, дайте знать в течение 48 часов, иначе объект уйдёт на общий рынок».

3.5. Позитивное подкрепление общения (персональная похвала, «эндорфин общения»)

- **Суть**: Люди любят, когда их одобряют и ценят. Элементарные комплименты и похвала, даже автоматизированные, вызывают небольшой всплеск дофамина.
- **Применение в недвижимости**:
 - **ИИ-компаньон**: в чате периодически говорит: «Вы очень грамотно подошли к выбору района – замечаю у вас чёткие приоритеты», «Отличное решение попросить скидку, мы любим таких рациональных клиентов!»

- **Персональные сообщения:** «Спасибо, что уже второй месяц с нами изучаете объекты! Мы ценим вашу продуманность и готовы предложить дополнительную консультацию».

3.6. Мягкая геймификация сделки

- **Суть:** Любая многоэтапная процедура может быть «упакована» в игровую механику – пользователь проходит «квест» из нескольких заданий, получая за каждое «ачивки» и приятные эмоции.
 - **Применение в недвижимости:**
 - **«Квест-покупка»:** на каждом шаге оформления (ипотека, подбор, сделка) клиент «собирает» цифровые бейджи, а в конце получает статус «Эксперт по покупке 2025» и памятный сувенир.
 - **Обратная связь от ИИ:** «Осталось всего 2 шага до полной проверки документов! Вы на финишной прямой, не сдавайтесь!»
-

4. Интеграция дофаминовых инструментов в кейсы «экономики намерений»

Рассмотрим, как дополняются четыре ранее описанных кейса (Pre-Intent Marketing, недожатый клиент, обработка CRM, реферальная система) элементами «дофаминовой экономики».

4.1. Pre-Intent Marketing + Дофамин

Идея: Когда система выявляет «будущего» продавца/покупателя, важно не просто отправить ему рекламу, но и **вовлечь** дофаминовыми стимулами, чтобы он захотел взаимодействовать с агентством до того, как он сам осознал необходимость.

- **Геймификация входа:** показываем потенциальному клиенту, что он может бесплатно сделать «предпродажную оценку» жилья. При этом, по мере ввода данных (метраж, год постройки), ему начисляются «баллы», а в конце система «поздравляет»: «Вы молодец, заполнили анкету на 80%! Оценка готова, кликните, чтобы узнать результат».
- **«Случайный приз»:** «Каждому десятому, кто закажет удалённую консультацию, мы подарим раскрутку объявления на нашем сайте!». Человек не хочет упустить шанс «выиграть» дополнительную услугу.

- **Мини-опросы с похвалой:** «Спасибо, что ответили на 3 вопроса – это поможет подобрать вам идеальный вариант. Вы получили “золотую анкету”».

4.2. Недожатый клиент (анализ коммуникаций)

Здесь можно подключить **регулярные “дофаминовые вспышки”**, которые снижают тревожность клиента и делают его путь более позитивным:

- **Похвала в точке сомнения:** если ИИ выявил барьеры (страх ипотеки, сомнения в надёжности застройщика), риелтор или чат-бот могут похвалить клиента за аккуратность (*«Вы очень правильно подходите, что изучаете риски. Редко кто такой ответственный!»*) и сделать «мини-бонус» (чек-лист “Как проверить застройщика”).
- **“Уникальный шанс”:** внести элемент FOMO – «Такое предложение для вас действует только до конца месяца». Если клиент сомневается, небольшое ощущение лимита времени придаст «дополнительный толчок» к действиям. Это классическая техника, но в сочетании с правильным подогревом и похвалой усиливает дофаминовую стимуляцию.

4.3. CRM бывших клиентов (повторная сделка)

Чтобы вернуть бывших клиентов, мало просто сказать «А не хотите ли снова что-то купить/продать?». Можно **оживить** коммуникацию:

- **«Вы – наш VIP»:** ИИ определил, что клиент, купивший 3 года назад, с высокой вероятностью готов к новой покупке. Агентство шлёт сообщение: «Вы в числе наших **топ-5% клиентов**, совершивших самую удачную сделку в 2022 году! Поздравляем и дарим вам статус “Золотого клиента”. Теперь для вас доступна приоритетная консультация». Клиент получает прилив дофамина от «особого статуса» и выше вероятность, что он откликнется.
- **Вознаграждение за вовлечённость:** бывшему клиенту можно предложить **«квест»** из нескольких коротких шагов (ответить на анкету, обновить данные по своей квартире, загрузить фото). За каждый выполненный шаг – «+100 баллов лояльности», которые потом дают скидку на услуги риелтора, бесплатную оценку жилья и т.д.

4.4. Система рефералов

Рефералы – идеальная площадка для **социальных стимулов** и «случайных наград»:

- **Геймификация процесса:** «Пригласи 3 друзей, получи VIP-статус, при 5 друзьях – эксклюзивный подарочный сертификат. Каждый раз, когда друг покупает у нас недвижимость, у вас появляется ачивка “Помог другу»

обустроиться»).

- **Публичное признание:** упоминать клиента в рассылке агентства (с его согласия): «Посмотрите, наш клиент Иван уже помог двум семьям найти идеальное жильё! Иван, вы – наш герой». Это вызывает вспышку гордости и дофамина, стимулируя ещё больше рекомендаций.
- **Рандомные розыгрыши:** каждый приглашённый друг даёт человеку участие в лотерее с крупным призом (например, путешествие или бесплатный ремонт). Принцип «слот-машины» мотивирует людей приводить **как можно больше** знакомых, чтобы увеличить шанс выигрыша.

5. Пример пошаговой схемы «дофаминовой воронки» в риелторском бизнесе

Ниже – условная модель комбинированного подхода (экономика намерений + дофаминовые инструменты):

1. **Предиктивная идентификация (Pre-Intent):** ИИ замечает, что человек из базы «Х» (или анонимный пользователь сайта) проявляет скрытые признаки готовности к сделке.
2. **Привлечение «дофаминовой» рекламой:** а) в рекламе делаем упор на бонусы/розыгрыш/эксклюзив, б) ведём клиента на лендинг с геймифицированной анкетой («Нажмите и узнайте, какая квартира подходит именно вам!»).
3. **Первый контакт и “микро-победа”:** когда клиент заполняет 30% анкеты, система выдает «хвалебное сообщение» и обещает «секретный бонус» за завершение (элемент непредсказуемой награды).
4. **Фаза сопровождения:** если клиент сомневается, включаем «дофаминовые капли»: похвала за осторожность, показ таймера скидки, возможность выиграть дополнительную опцию (бесплатное юридическое сопровождение).
5. **Закрытие сделки:** в день подписания договора даётся «финальный буст»: «Поздравляем, это ваш победный момент! Вам присваивается статус “Smart Buyer 2025” и мини-подарок (фирменный набор)».
6. **Постпродажная геймификация:** включается система повторных сделок и рефералов. Покупатель может «копить» плюсы за обратную связь, приглашённого друга, рассказ о своём опыте и т.д. Каждый шаг даёт дофаминовый отклик, удерживая клиента в экосистеме.

6. Выгоды и риски

Выгоды:

1. Повышенная **вовлечённость** – клиенты остаются в контакте дольше, активнее переходят к решающим шагам.
2. Ускорение **принятия решения** – FOMO, «случайные бонусы», геймифицированные «шаги вперёд» снижают склонность к затягиванию сделки.
3. Рост **лояльности** и позитивных эмоций – люди получают приятные награды, похвалу, чувствуют себя «особенными», что увеличивает шанс на рефералы и повторные сделки.
4. **Дифференциация** на рынке – пока большинство риелторов в России не внедряют геймификацию и сложные «дофаминовые» механики, так что «первопроходцы» могут завоевать уникальное преимущество.

Потенциальные риски и сложности (учитывая, что вы не просили рассматривать этические аспекты глубоко, упомянем кратко):

- Перегибы с манипулятивными механиками могут вызвать негатив, если клиент ощутит давление.
- Сложность технологической реализации, особенно если нет развитой CRM и компетенций в data science.
- Нужно тщательно продумывать баланс «призов» и расходов, чтобы программа оставалась прибыльной.

7. Заключение: синергия «дофаминовой» и «намеренной» экономики в недвижимости

Когда мы совмещаем **предиктивные возможности «экономики намерений»** (pre-intent detection, скоринг, выявление потенциальных продавцов и покупателей) с **грамотно выстроенными дофаминовыми стимулами**, получается **«умная маркетинговая воронка»**, в которой:

1. **ИИ** угадывает, кто скоро созреет для сделки (даже если клиент пока не обратился).

2. **Дофаминовые механики** обеспечивают «лёгкую зависимость» от процесса: клиент вовлекается, не бросает диалоги, испытывает позитив при каждом шаге.
3. **Результат** – более высокие конверсии, устойчивый интерес, лояльные клиенты, готовые рекомендовать агентство.

В России, где рынок недвижимости переживает цифровизацию, внедрение такого подхода будет **конкурентным преимуществом** для агентств, девелоперов и PropTech-стартапов. Главное – внедрять инструменты **постепенно**, начиная с простых механик (прогресс-бары, мини-бонусы, похвала) и продвигаясь к сложным сценариям, где **ИИ** станет «дирижёром», создающим для каждого клиента **персонализированную «дофаминовую» дорожку** от первичного интереса до заключения сделки и дальнейших рекомендаций.