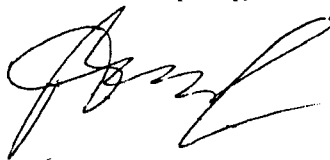


*На правах рукописи*



**Старченко Вера Александровна**

# **МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством:  
маркетинг



**4859193**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

**1 0 НОЯ 2011**

**Ростов-на-Дону – 2011**

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Волгоградский государственный университет»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
Мосейко Виктор Олегович

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
Костоглодов Дмитрий Дмитриевич  
доктор экономических наук, профессор  
Шеховцов Роман Викторович

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО «Волгоградский  
государственный технический университет»

Защита состоится «23» ноября 2011 года в 10.00 на заседании объединенного диссертационного совета ДМ 212.209.04 при Ростовском государственном экономическом университете (РИНХ) по адресу: 344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, ауд. 231.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, ауд. 315.

Текст автореферата размещен в сети Интернет Министерства образования и науки Российской Федерации.

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу: 344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, ауд. 321, объединенный диссертационный совет ДМ 212.209.04 по экономическим наукам.

Автореферат разослан «21» октября 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
д.э.н., профессор



Е. С. Акопова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Строительный проектный бизнес – один из наиболее динамично развивающихся секторов российской экономики. В настоящее время, в условиях усиления конкуренции, многие проектные строительные компании особенно тщательно следят за формированием ценовой политики, за продвижением проектной продукции на рынок и поддержанием соответствующего уровня качества строительной продукции, что возможно благодаря проведению последовательной маркетинговой политики. Существенную роль в таких условиях начинают играть маркетинговые факторы управления проектами. В первую очередь это касается вопросов маркетингового управления различными этапами жизненного цикла проекта. Эффективное маркетинговое управление жизненным циклом может помочь значительно продлить период присутствия проекта на рынке, в частности повысить результативность процесса выведения проекта на рынок, а также стимулирования его роста и закрепления.

В сложившихся условиях необходимым представляется проведение специализированных маркетинговых исследований, учитывающих особенности строительного рынка и строительной продукции. При их проведении важно учитывать конкурентные тенденции рынка, а также особенности формирования потребительских предпочтений при разработки строительного проекта. При этом стоит учитывать, что важным представляется не только процесс разработки теоретической базы для маркетингового управления строительными проектами, но и подготовка практической основы для его реализации конкретными проектными строительными организациями.

В этой связи исследования в области маркетингового управления строительными проектами позволяют по-новому взглянуть на процесс управления проектной организацией на строительном рынке. В силу того что строительные проекты относятся к числу высокочрезвычайно затратных, для них особенно актуальными является процесс отбора проектов и их корректировки на начальных этапах реализации, предшествующих активной фазе капиталовложений, а также разработка алгоритма, позволяющего повысить эффективность маркетингового управления строительными проектами на стартовых этапах их реализации.

**Степень разработанности проблемы.** Несмотря на то что маркетинговое управление проектами в строительном бизнесе значительно повышает эффективность их внедрения на рынок, а также помогает увеличить продолжительность жизненного цикла строительной продукции, данная проблема не является достаточно разработанной.

Осмыслению отдельных проблемы маркетингового управления строительными проектами способствовали труды таких ученых, как: Асаул А. Н., Ивакин Е. К., Каминский А. Л., Коробко В. И., Роботов А. С., Степанов И. С., Федотов Ф. М., Черняк В. З., Шайтанов В. Я., Юнацкевич П. И. и другие.

В исследовании теоретических и практических аспектов маркетингового управления жизненным циклом строительного проекта автор опирался на научные концепции и подходы, изложенные в работах Авсянникова Н. М., Винокурова В. А., Глушаковой Т. И., Костина Н. С., Котлера Ф., Мазура И. И., Масловой Т. Д., Мельниченко Л. Н., Панкрухина А. П., Трайнева В. А., Шапиро В. Д. и других.

Значительный вклад в теорию развития маркетинга услуг на основе концепции стратегического маркетинга внесли ученые: Бакли П., Борисова В., Бергер А., Друкер П., Леви М., Кетова Н., Робинсон Дж., Фридман М., Хаген И., Шимаи М.

В российской экономической литературе формирование различных маркетинговых аспектов на основе изменения институциональной среды представлено в работах Акулича М., Багиева Г., Березина И., Богдановой Е., Божука С., Голубкова Е., Гордона Я., Дмитриенко Т., Ковалика Л., Козейчука Д., Корневой И., Костоглодова Д., Марковой В., Масловой Т., Минаева Д., Панкрухина А., Федыко В., Шеховцова Р., Хруцкого В. и других ученых.

В рамках научного анализа различных особенностей проведения маркетинговых исследований в проектном строительном бизнесе, а также их практической значимости автором широко были использованы труды таких ученых, как: Аакер Д., Браверманн А. А., Вейк Ван дер Г., Голубков Е. П., Малхотра Н. К., Мельникова О. Т., Смит П. Р., Стивен Е., Тимофеев М. И., Третьяк О. А., Черчилль Г. Д. и другие.

Проведенный анализ степени разработанности указанной проблематики позволил выявить круг неохваченных проблем, касающихся процесса маркетингово-

го управления проектами в строительстве, а также возможности применения результатов исследования в практической деятельности проектных организаций.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Цель исследования – теоретическое обоснование императивности маркетингового управления строительными проектами на основе сформированного алгоритма, обеспечивающего повышение конкурентоспособности строительной организации и производства строительной продукции, отвечающей потребностям потребителей.

**Задачи исследования:**

- определить роль и значение проектного маркетинга для строительных организаций;
- выявить специфику и маркетинговые факторы управления жизненным циклом строительного проекта;
- предложить алгоритм проведения маркетинговых исследований в проектном строительном бизнесе;
- рассмотреть систему маркетингового управления строительными проектами, основанную на теории жизненного цикла строительной продукции;
- разработать алгоритм маркетингового управления строительными проектами;
- проанализировать процесс практической реализации процедур маркетингового управления строительными проектами.

**Объектом исследования** выступает строительный проект как ключевой элемент системы маркетингового управления.

**Предмет исследования** – система организационно-экономических отношений, возникающих между субъектами строительного рынка в процессе маркетингового управления строительными проектами на начальной стадии их разработки.

Работа выполнена в рамках паспорта специальности ВАК 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: маркетинг (п. 9.13 «Товарная и ассортиментная политика в маркетинге компании, маркетинговые аспекты управления проектами»).

**Теоретико-методологическую базу исследования** составили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблемам использования мар-

кетинга в деятельности хозяйствующих субъектов строительного рынка, а также маркетингового управления строительными проектами. Для реализации целей и задач данного исследования использовались: системный, абстрактно-логический, структурно-функциональный, параметрический, статистико-вероятностный подходы, а также методы формализации, дедукции, индукции, анализа и синтеза информации, сравнительного анализа и экспертных оценок, имитационное моделирование, графическая визуализация фактологической информации.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составили данные Федеральной службы государственной статистики, территориальных отделений по Московской области, города Волгограда и Волгоградской области, а также обзорно-аналитическая информация, опубликованная в отечественных и зарубежных СМИ, данные социологических исследований, материалы авторского анализа деятельности ряда строительных проектных организаций.

**Рабочая гипотеза исследования:** маркетинговое управление строительными проектами позволяет повысить не только их конкурентоспособность, но и конкурентоспособность проектной строительной организации в целом за счет постоянного мониторинга рыночной конъюнктуры, потребительских предпочтений и внесения соответствующих корректив в будущий строительный проект.

#### **Основные положения диссертации, выносимые на защиту:**

1. Проектный маркетинг представляет собой особое направление маркетинговой деятельности, основанное на систематическом изучении рынка с целью разработки и реализации стратегий продвижения проекта, направленных на удовлетворение потребительских нужд. Проектный маркетинг позволяет повысить эффективность деятельности строительной организации в целом, а также процессов реализации и продвижения строительных проектов.

2. Рыночные тенденции строительного рынка обуславливают необходимость проведения маркетинговых исследований с целью выявления потребительских предпочтений и рыночных закономерностей. Специализированные маркетинговые исследования необходимо проводить в процессе разработки и вывода на рынок новых строительных проектов. Одной из проблем, с которой сталкивается проектная строительная организация в процессе подготовки и проведения маркетинговых исследований, является соотношение объективности и конфиденциальности информации для исследования. Достигнуть большей

объективности можно при помощи привлечения специализированных маркетинговых агентств, в то время как большая конфиденциальность информации достигается путем проведения самостоятельных маркетинговых исследований. После их проведения целесообразно построение базисной модели проекта, учитывающей особенности строительного рынка, а также перспективы ее дальнейшей практической реализации.

3. Маркетинговое управление строительными проектами предполагает проведение нескольких последовательных этапов в реализации строительного проекта. На каждом из этапов целесообразно применение определенного маркетингового инструментария, воздействующего на развитие рыночной ситуации и на положение строительной организации на рынке. На первом этапе жизненного цикла – этапе разработки проекта – маркетинговый инструментарий состоит из проведения маркетинговых исследований рынка и составления программы маркетинга проекта. На этапе выхода на рынок разрабатывается модель строительного проекта, предусматривающая постоянный мониторинг потребительских предпочтений, цены и портфеля проекта. Этап зрелости предполагает проведение сравнительного анализа модели строительного проекта с уже существующими на рынке посредством использования технологии бенчмаркинга. Этап завершения связан с реализацией строительного проекта, в рамках которой большое значение приобретают не столько свойства проекта, сколько выгоды от его приобретения. Маркетинговый инструментарий управления на этапе завершения строительного проекта включает в себя комплекс маркетинговых коммуникаций, а также имидж строительного проекта, который может быть как позитивным, так и негативным.

4. Модель маркетингового управления строительным проектом разрабатывается еще до самой проектной документации, до утверждения окончательной идеи проекта. Она помогает смоделировать реакцию потенциальных потребителей строительного проекта, а также выявить конкурентные преимущества строительного проекта на рынке и его основные недостатки. Построение портрета «идеального» гостинично-развлекательного комплекса (ГРК) предполагает рассмотрение двух составляющих среды комплекса: внешней и внутренней. Объединяющей составные части внешней и внутренней среды ГРК является маркетинговая политика. В реализуемой в процессе данной политики марке-

тинговой стратегии упор делается на наиболее сильные стороны «идеального» ГРК, и одновременно идет работа по улучшению более слабых сторон комплекса, например лоббирование собственных интересов в региональной, местной администрации, улучшение качества обслуживания клиентов.

5. Маркетинговое управление строительными проектами является ключевым фактором повышения конкурентоспособности строительных проектов. Алгоритм маркетингового управления строительным проектом позволяет строительным организациям еще на предварительных этапах его осуществления корректировать проект, повышая его рыночную привлекательность, что в дальнейшем будет способствовать продлению жизненного цикла в фазе роста, присутствия на рынке, повышению конкурентоспособности и соответствия потребительским предпочтениям. Все это может быть достигнуто благодаря учету строительной специфики в рамках указанного алгоритма, в частности особенностей строительных проектов, как, например, долгосрочность и кроссотраслевой характер реализации.

**Научную новизну содержат следующие результаты исследования:**

– выявлены особенности проектного маркетинга в строительстве, заключающиеся в наличии значительного временного лага между обнаружением и удовлетворением потребности, требующего оценки перспектив спроса на строительный объект с течением времени посредством маркетинговых исследований; необходимости полного учета конкурентных преимуществ на стадии разработки проекта вследствие единовременности его жизненного цикла; наличии высокого риска потери прибыли и разрыве жизненного цикла в случае неудовлетворения нужды потребителей; многоаспектности проблем строительной организации, поскольку ни одна из особенностей строительного проекта не создает преимуществ для успешного функционирования на рынке по сравнению с другими производствами; направленности рекламы не на пропагандирование свойств товара, а выгод от приобретения объекта строительства, – что позволяет повысить спрос на строительный проект, а также прибыль строительных организаций;

– обоснованы основные проблемные зоны развития маркетингового управления проектами в строительном бизнесе: а) недооценка роли и потенциала маркетинга в процессе решения задачи повышения эффективности функцио-



нирования проектных строительных организаций; б) применение традиционного подхода к проведению маркетинговых исследований в строительном бизнесе, без учета отраслевой специфики; в) низкая дифференциация маркетинговых методов, применяемых на различных этапах жизненного цикла строительного проекта; г) недостаточно широкое применение программных средств, оптимизирующих процесс маркетингового управления строительными проектами, что позволяет выявить перспективные направления практической реализации маркетингового управления;

– систематизированы факторы, влияющие на управление жизненным циклом строительного проекта, всю совокупность которых можно разделить на две группы: 1) экзогенные факторы (экономико-политические, инфраструктурные, культурные, социальные, маркетинговые); 2) эндогенные факторы (уровень развития конкретной строительной организации; объем необходимых финансовых ресурсов; обеспеченность проектной структуры квалифицированными кадрами; имидж и репутация строительной организации; корпоративная культура), что позволяет повысить результативность работы проектной компании;

– сформирована система маркетингового управления строительным проектом, основанная на теории жизненного цикла строительной продукции, предполагающая наличие нескольких последовательно-взаимосвязанных этапов в реализации проекта, каждому из которых соответствует определенный маркетинговый инструментарий управления: 1) этап разработки проекта: сбор первичной и вторичной информации посредством маркетинговых исследований, анализ и обработка полученных данных, формирование маркетинговой концепции строительной организации; 2) этап выхода на рынок: разработка модели строительного проекта, реализация проекта; 3) этап зрелости: завершение строительства объекта, сравнительный анализ модели с уже существующими на рынке продуктами конкурентов в целях выявления ее преимуществ и недостатков; 4) этап завершения: реализация объекта строительства, что позволяет воздействовать на развитие рыночной ситуации и положение строительного продукта на рынке;

– разработан универсальный алгоритм маркетингового управления строительными проектами в области девелопмента, включающий в себя: построение модели строительного проекта на основании анализа информации,

полученной в рамках проведенных маркетинговых исследований; корректировку модели под влиянием результатов сравнительного анализа с проектами-конкурентами; осуществление текущего маркетингового управления строительным проектом во время активной фазы его реализации, – учитывающий особенности проектов в строительстве – их долгосрочность и кроссотраслевой характер и позволяющий создавать успешные и наиболее конкурентоспособные строительные проекты.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в том, что обоснованные в нем положения и выводы позволяют расширить теорию проектного маркетинга и образуют целостную концепцию маркетингового управления строительными проектами, способствующую согласованию ресурсных возможностей и потенциала проектных организаций и существующих рыночных потребностей в строительной продукции.

**Практическая значимость исследования.** Реализация предложений и выводов диссертационной работы способствует повышению качества управления проектами в строительной отрасли а, соответственно, содействует повышению эффективности функционирования проектных строительных организаций.

**Апобация результатов исследования.** Различные аспекты изученной проблемы доложены и обсуждены на 3 международных научно-практических конференциях в гг. София, Одесса. Содержание исследования нашло отражение в 10 публикациях общим объемом 8,6 п. л. (в том числе в трех публикациях в изданиях, рекомендованных ВАК).

**Структура и объем работы.** Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 148 наименований. Работа изложена на 163 листах машинописного текста, содержит 26 рисунков и 5 таблиц.

Диссертация имеет следующую структуру:

**ВВЕДЕНИЕ**

**ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТНОГО МАРКЕТИНГА**

1.1 Сущность проектного маркетинга: понятие и особенности реализации в строительной отрасли

1.2 Специфика управления жизненным циклом строительного проекта

1.3 Маркетинговый инструментарий в управлении проектами

## ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

2.1 Исследование российского строительного рынка на современном этапе развития

2.1 Система маркетингового управления строительными проектами

2.3 Маркетинговое исследование проектов строительства рекреационной недвижимости

## ГЛАВА 3 РЕАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Формирование эталонного проекта строительства объекта рекреационной недвижимости

3.2 Конкурентоспособность строительного проекта «Славянский Посад»

3.3 Алгоритм маркетингового управления строительными проектами

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы работы, определяется степень разработанности поставленной проблемы, формулируются цели и задачи, объект и предмет исследования, излагаются основные положения, выносимые на защиту, элементы научной новизны, теоретическая и практическая значимость работы, представлена концепция исследования.

В первой главе работы «Теоретические аспекты проектного маркетинга» рассмотрены теоретические аспекты понятия «строительный проект», проектного маркетинга, вопросами маркетингового управления жизненным циклом проекта.

В работе раскрыты современные трактовки понятия «строительный проект», включающего в себя не только комплекс необходимой документации для реализации какой-то идеи в виде строительного объекта, но и весь процесс ее разработки, внедрения и даже дальнейшей эксплуатации. В рамках диссертационного исследования рассматривается строительный проект, реализуемый силами одной строительной организации, что позволяет взглянуть на проблемы

маркетингового управления проектами в комплексе, представить совокупность отдельных маркетинговых мероприятий как единое целое. Указанный комплексный подход повышает эффективность маркетингового управления, имеет единый базис, реализуется одной командой специалистов, которые имеют возможность взаимодействовать и оказывать влияние на процесс маркетингового управления в течение всего срока реализации строительного проекта.

Проектный маркетинг представляет собой особое направление маркетинговой деятельности, основанное на систематическом изучении рынка с целью разработки и реализации стратегий продвижения проекта, направленных на удовлетворение потребительских потребностей. При рассмотрении особенностей проектного маркетинга в области строительства можно выделить ряд особенностей строительного проекта как товара. К этим особенностям относятся:

- стационарность, неподвижность продукции строительного проекта как в период ее создания, так и в течение всего времени эксплуатации;

- жизненный цикл строительного проекта обычно более продолжителен по сравнению с товарами промышленного производства, а кроме того проект можно осуществить один раз;

- высокая капиталоемкость продукции строительного проекта резко ограничивает круг потенциальных покупателей объектов недвижимости;

- индивидуальность спроса на строительные проекты;

- строительные проекты в меньшей степени поддаются стандартизации и унификации. Товарный спрос во многом определяется уровнем профессионализма проектировщика и строительного подрядчика, а также дополнительными выгодами от использования объекта строительства, что придает особую ценность, обусловленную авторством изготовителя;

- каналы распределения и товародвижения продукции характеризуются высоким уровнем специализации, и по сравнению с рынком потребительских товаров коммерческое посредничество развито в значительно меньшей степени.

В своем развитии строительный проект проходит несколько этапов, условно называемых «жизненным циклом» проекта. Жизненный цикл проекта – это промежуток времени от момента появления строительного проекта до его завершения. В диссертации показано, что в целом проектный маркетинг в строительстве обладает определенными характеристиками и включает определенный набор инструментов управления (рис. 1).

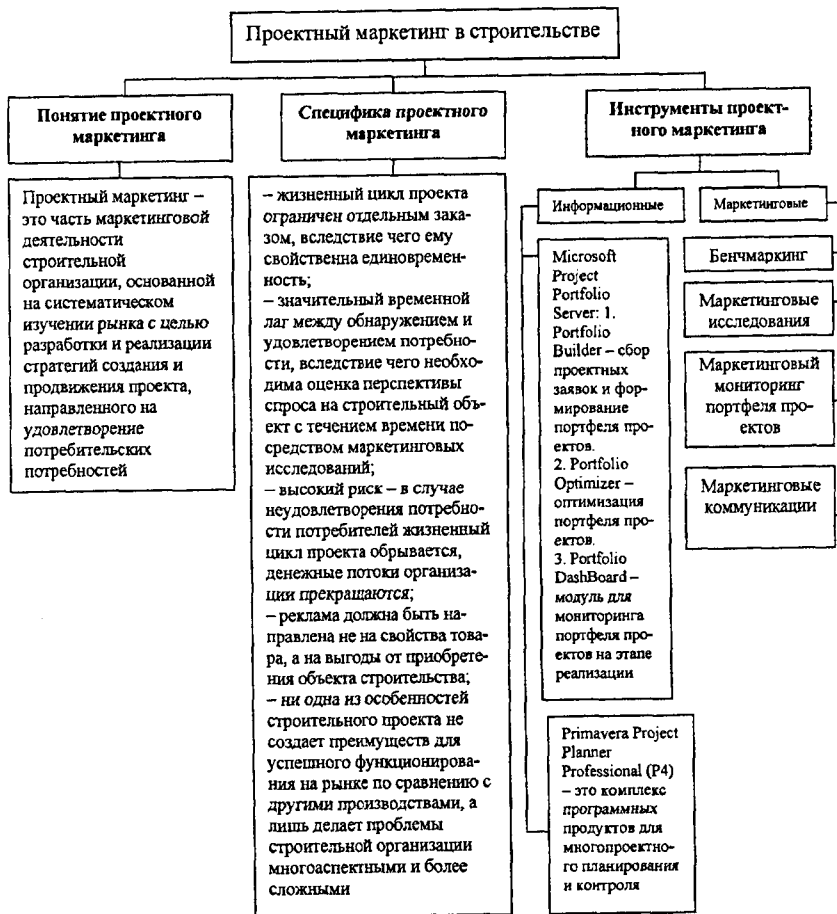


Рисунок 1 – Особенности проектного маркетинга в строительстве<sup>1</sup>

Всю совокупность факторов, влияющих на управление жизненным циклом строительного проекта, можно подразделить на факторы экзогенные и эндогенные.

К экзогенным (внешним) факторам можно отнести: факторы внешней среды (экономико-политические; социальные; культурные; инфраструктурные) и маркетинговые факторы (управляемые: соответствие строительного проекта представлениям потребителей, российским и международным стандартам качества; дизайн

<sup>1</sup> Составлен автором.

проекта; выбор целевого сегмента; стоимость разработки и реализации строительного проекта; использование различных каналов распределения и видов маркетинговых коммуникаций; уровень конкуренции в отрасли и определенном сегменте и неуправляемые – характеристики рынка сбыта и маркетинговой внешней среды). В целом система факторов, влияющих на управление жизненным циклом строительного проекта, может быть представлена следующим образом (рис. 2).



Рисунок 2 – Факторы, влияющие на управление жизненным циклом строительного проекта<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Составлен автором.

К эндогенным факторам – факторам внутренней среды строительной организации – можно отнести следующие: уровень развития конкретной строительной организации, объем необходимых финансовых ресурсов, обеспеченность проектной структуры квалифицированными кадрами, имидж и репутация строительной организации, корпоративная культура.

Одной из основных целей маркетингового управления строительными проектами в проектных организациях выступает продление «жизненного цикла» проектной продукции, а также эффективное управление им на различных этапах его развития. Считается, что на каждом из этапов жизненного цикла проекта целесообразно применение определенного маркетингового инструментария, воздействующего на развитие рыночной ситуации и на положение строительного продукта на рынке.

На первом этапе жизненного цикла – этапе разработки проекта – маркетинговый инструментарий включает маркетинговые исследования рынка. Они обладают спецификой, основанной на конкретных особенностях рынка строительной продукции, и имеют особую важность в условиях высококонкурентного и высокозатратного рынка, каким является строительный рынок.

На этапе выхода на рынок разрабатывается модель строительного проекта, предусматривающая постоянный мониторинг потребительских предпочтений, цены и портфеля проекта.

Этап зрелости предполагает проведение сравнительного анализа модели строительного проекта с уже реализованными на рынке посредством использования технологии бенчмаркинга с целью выявления основных преимуществ и недостатков, позволяющих нейтрализовать возможные негативные стороны проекта, повысить его привлекательность для потенциальных потребителей.

Этап завершения связан с реализацией строительного проекта, в рамках которой большое значение приобретают не столько свойства проекта, сколько выгоды от его приобретения. Маркетинговый инструментарий управления на этапе завершения строительного проекта включает в себя комплекс маркетинговых коммуникаций, а также имидж строительного проекта, который может быть как позитивным, так и негативным. В целом система маркетингового управления строительным проектом представляет собой совокупность последо-

вательно взаимосвязанных этапов жизненного цикла проекта, каждому из которых соответствует определенный маркетинговый инструментарий (рис. 3).

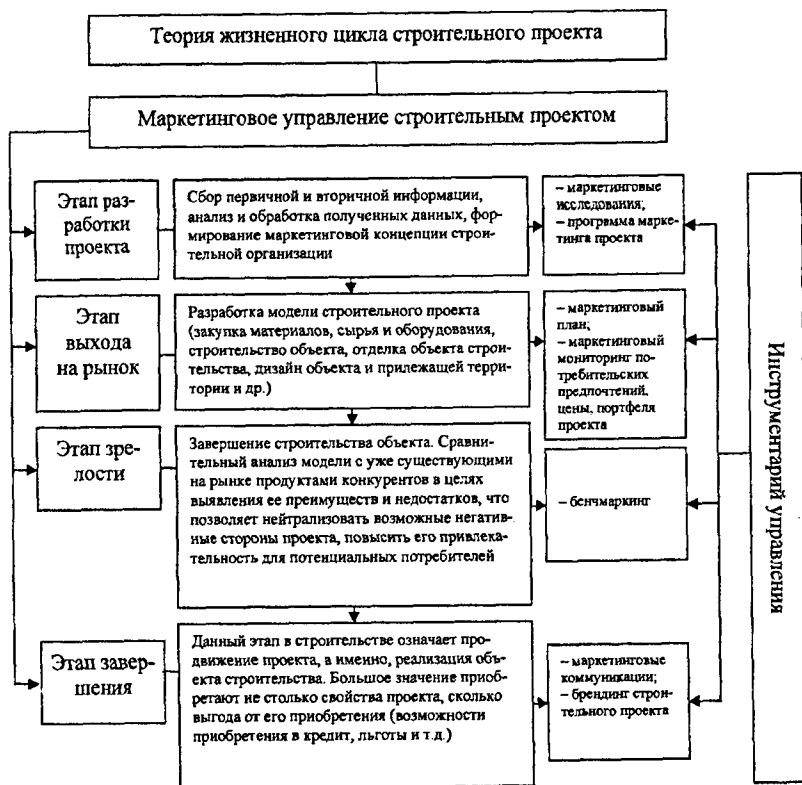


Рисунок 3 – Система маркетингового управления проектами в строительстве<sup>3</sup>

Реализация маркетингового управления строительными проектами невозможна без знания маркетинговой терминологии и маркетингового инструментария, включающего бенчмаркинг, маркетинговые коммуникации и маркетинговый мониторинг.

Во второй главе – «Организация и проведение маркетинговых исследований в процессе управления проектами в строительстве» – проведен

<sup>3</sup> Составлен автором.



анализ развития строительной отрасли в целом, в том числе сегмента рекреационной недвижимости, а также изучение особенностей организации и проведения маркетинговых исследований в процессе маркетингового управления строительными проектами.

В диссертации показано, что в настоящее время основными сдерживающими факторами развития строительного рынка являются: дефицит кредитных средств и их низкая доступность для девелоперов и потенциальных заемщиков по ипотечным кредитам; отток иностранных инвестиций из экономики; сворачивание или урезание части амбициозных инвестиционных программ; низкий уровень платежеспособного спроса всех категорий потребителей (потенциальных покупателей квартир, арендаторов офисных, складских, торговых помещений и др.). Однако, несмотря на подобные проблемы, строительная отрасль продолжает развиваться, а строительные организации все больший интерес проявляют к проектам строительства объектов рекреационной недвижимости, поскольку Россия располагает огромным потенциалом для развития внутреннего туризма: огромная территория, богатое историческое и культурное наследие, районы, интересные с точки зрения этнографических исследований, отличные рекреационные возможности, нетронутая дикая природа отдельных регионов.

Рекреационная недвижимость Волгоградской области представлена базами отдыха и пансионатами, созданными при предприятиях и профсоюзах региона. Все объекты характеризуются отсутствием единой концепции или «якорной» рекреационно-развлекательной инфраструктуры: по большей части это прообраз баз отдыха советских времен. В связи с этим в целях разработки проекта, отвечающего потребительским предпочтениям, необходимо осуществить маркетинговые исследования.

Маркетинговые исследования в рамках формирования продукта строительного проекта – это хорошо спланированное и систематизированное изучение рынков товаров и услуг, связанных с реализацией и функционированием проекта, то есть охватывающее как его осуществление, так и продвижение.

Специфика маркетинговых исследований рынка строительной продукции связана с особенностями ее продвижения, прежде всего со слабым влиянием на рынок строительной продукции коммерческих посредников. Целевая направ-

ленность маркетинговых исследований в строительстве определяется наличием индивидуальных проблем, которые, как правило, специфичны для каждого участника строительного процесса.

В структуре маркетинговых исследований можно выделить несколько блоков, состоящих, в свою очередь, из конкретных исследовательских работ.

Первым блоком можно назвать организацию исследований. Он включает в себя: определение целей, диапазона и программы планируемого маркетингового исследования, методов и средств, используемых при проведении маркетингового исследования, а также сбор и предварительную оценку полученных данных.

Следующим блоком работ при проведении маркетинговых исследований является внешний анализ, в состав которого можно включить следующие направления исследования:

- анализ структуры целевого рынка (информация о существующих и потенциальных потребителях, конкурентах, потребительских предпочтениях, мощности строительной организации);
- анализ потенциальной емкости рынка;
- анализ рынка сырья, материалов и оборудования;
- технико-экономический анализ, охватывающий весь комплекс исследовательских и проектно-конструкторских разработок, связанных с реализацией производственной части проекта и его инфраструктуры;
- исследование продвижения продукции строительного проекта: эффективности различных средств массовой информации, рекламы, сравнительная оценка каналов распределения продукции;
- макроэкономический анализ;
- анализ социально-экономической среды.

Завершающим блоком маркетингового исследования является блок работ по проведению внутреннего анализа, включающий: анализ потенциальных участников строительного проекта и имеющихся у них ресурсов; анализ доступных технологий; анализ продукции проекта. На основании имеющихся данных можно составить алгоритм проведения маркетинговых исследований, представляющийся оптимальным в условиях существующей специфики строительного рынка (рис. 4).



Рисунок 4 – Алгоритм проведения маркетингового исследования<sup>4</sup>

В работе обосновано, что результаты маркетинговых исследований оказывают прямое влияние на формирование маркетинговой концепции компании, на основании которой формируется программа маркетинга проекта – комплекс практических мероприятий по реализации намеченных целей и маркетинговой стратегии проектной компании.

<sup>4</sup> Составлен автором.

Важность маркетинговых исследований состоит не только в том, что они предупреждают появление материальных убытков организации, но и в том, что они страхуют строительную организацию от снижения уровня ее репутации, которая может значительно пострадать в случае вывода на рынок непривлекательного объекта. Ведь материальный ущерб может повлечь за собой невозможность расплаты по существующим долгам строительства, снижение кредитного рейтинга организации и, соответственно, потерю имиджа строительной организации в целом.

Проведенный маркетинговый анализ потребительских предпочтений в сфере рекреационной недвижимости Волгоградской области позволил сделать следующие выводы.

По оценке потребителей рекреационных услуг отдых в Волгоградской области пока не выдерживает конкуренции с предложением других рекреационных зон, в первую очередь зарубежных. Этот вывод подтверждается следующими показателями: 54,6% опрошенных предпочитают отдых за рубежом предложению российских курортов и волгоградских баз отдыха. При этом 11% вообще предпочитают собственную дачу всем другим вариантам организации досуга.

Для того чтобы изменить направление туристических потоков, большинство опрошенных считают, что областные средства размещения должны: повысить качество обслуживания (35,1%), снизить цену (32,4%), выровнять соотношение цена/качество (17,6%), расширить набор предлагаемых услуг (10,2%). Тот, кто ориентирован на качество, готов потреблять широкий набор дополнительных платных услуг, в то время как лица, ориентированные на цену и более ограниченные в средствах, потребляют только одну-две услуги, предпочитая бесплатные возможности отдыха (гулять по лесу, наслаждаться тишиной, купаться и загорать на пляже).

Опираясь на данные этих исследований (рекреационный потенциал Волгоградской области, тенденции развития предложений в этой области, основные характеристики и эволюция клиентского спроса), можно разработать строительный проект, отвечающий требованиям потенциальных потребителей.

**В третьей главе – «Реализация системы маркетингового управления на примере Волгоградской области» – рассмотрены вопросы, связанные с разработкой алгоритма маркетингового управления строительными проектами.**

Приступая к обоснованию значимости процесса маркетингового управления строительными проектами как определяющего фактора повышения конкурентоспособности, необходимо составить портрет эталонного гостинично-развлекательного комплекса (ГРК), удовлетворяющего потребностям потенциальных потребителей, исходя из результатов проведенного маркетингового исследования.

Идеальный ГРК должен быть расположен вблизи крупного промышленного и финансового центра страны – крупного областного центра, поскольку это обеспечивает необходимый платежеспособный спрос населения и достаточное число посетителей комплекса как среди индивидуалистов, так и среди корпоративных клиентов; либо должен быть соединен с системой водоснабжения, канализации областного центра, либо, в случае невозможности этого, должен обладать автономной системой жизнеобеспечения; построен на основе уникальной идеи, заключающейся в оригинальной концепции комплекса, предполагающей единство стилового решения объектов комплекса, анимационных программ, проводимых в комплексе, и мероприятий по продвижению услуг комплекса; предполагает наличие различных программ как активного, так и пассивного отдыха.

В рамках диссертационного исследования был проведен анализ перспектив развития и потребительской ценности строительного проекта гостинично-развлекательного комплекса «Славянский Посад» на основании сравнения с моделью «идеального» гостинично-развлекательного комплекса, учитывающего потребности рынка рекреационной недвижимости.

Организация инвестиционной деятельности в рамках проекта осуществляется на основе сочетания принципов самоорганизации сторон инвестиционного договора в пределах, не нарушающих свободу хозяйственного, экономического и иного творчества, признанного инновационным. Основная стилистическая идея, связывающая гостиничные, ресторанные и множество спортивно-развлекательных услуг комплекса, – деревянный древнерусский Посад, в центре которого расположен административно-гостиничный комплекс (Терем), вокруг которого формируются небольшие жилые группы из отдельно стоящих домиков (Деревеньки). К территории Посада примыкает развлекательный центр, обслуживающий не только отдыхающих, но и жителей ближайших насе-

ленных пунктов. Комплекс, при должной работе сбыта, может претендовать на полную загрузку. Для предотвращения спада на спрос услуг комплекса в финансовой части плана предусмотрены ежегодные затраты на маркетинговые исследования и мероприятия. По итогам исследований и разработки планов внедряются новые продукты, в первую очередь в продажах услуг комплекса.

Наиболее привлекательный сегмент потребителей – это VIP-потребители, прежде всего Москвы и Волгограда, не обеспеченные в Волгоградском регионе объектами размещения с европейским сервисом. Данный сегмент потребителей обеспечит высокую прибыльность при умеренной конкуренции.

Проанализируем позиции строительного проекта на основе его сравнения с «идеальным ГРК» и существующим предложением на рынке Волгоградской области. Результаты анализа отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ сильных и слабых сторон проекта гостинично-развлекательного комплекса «Славянский Посад» по сравнению с «идеальным ГРК»<sup>5</sup>

Характеристика ГРК	Сильные стороны	Слабые стороны
Расположение ГРК	Расположен вблизи двух крупных городов – Волгограда и Волжского, что обеспечивает наличие большого числа потенциальных потребителей услуг комплекса. Расстояние до крупных городов оптимальное	Подъезд к ГРК довольно запутан. Необходима разработка системы указателей, в том числе и в г. Волжском, позволяющих удобно добраться до ГРК. Кроме того, в рекламных материалах (на сайте) необходимо предоставить карту проезда до ГРК
Инфраструктура комплекса	Наличие автономной системы водоснабжения позволяет осуществлять независимую подачу воды высокого качества, что будет выгодно отличать ГРК от существующих туристических баз	Автономная система дороже в обслуживании, чем централизованные системы жизнеобеспечения
Стандарты обслуживания и оснащения комплекса	Комплекс планирует придерживаться европейских стандартов обслуживания ****+ и, соответственно, технического оснащения, что полностью отличает комплекс от существующего на данный момент предложения на волгоградском рынке	Могут возникнуть сложности с обучением персонала, в связи с чем данному направлению следует уделять особое внимание

<sup>5</sup> Составлена автором.

Уникальность идеи	Реализуется идея славянского поселения, уникальная для Волгоградского региона. Это позволит привлечь посетителей в комплекс не только ради отдыха, но и для ознакомления с традициями предков. Особенно интересной данная идея может стать для иностранных туристов	Необходимо найти баланс между старославянской тематикой и современными христианскими традициями. При реализации концепции комплекса необходимо подчеркивать преемственность поколений и реализовывать эту идею в анимационных мероприятиях комплекса
Маркетинговая политика	Выгодной отличительной чертой комплекса является продуманная маркетинговая политика, основанная на исследовании рынка еще на этапе строительства комплекса, включающая целый комплекс маркетинговых мероприятий. Остальные рекреационные объекты региона проводят лишь эпизодическую маркетинговую политику	Реализация продуманной маркетинговой политики весьма затратна

Как видно из таблицы, разработанная модель ГРК обладает рядом существенных конкурентных преимуществ, что позволяет спрогнозировать успех реализации данного строительного проекта на территории Волгоградской области.

К числу преимуществ необходимо отнести, в первую очередь, оригинальную концепцию ГРК, наличие уникальной автономной системы водоснабжения, не представленной ни на одной из уже существующих туристических баз исследуемого региона, высокий стандарт качества услуг в ГРК, а также то, что проект планируется реализовать в рамках единой маркетинговой политики и в дальнейшем придать ему сетевой характер. В то же время существуют объективные недостатки исследуемой модели. В частности проект представляется достаточно затратным, кроме того, была выявлена потребность в разработке набора уникальных сервисных услуг в рамках данного проекта. Но все описанные недостатки модели «идеального ГРК» будут в дальнейшем устранены в рамках следующих этапов реализации маркетингового управления данным проектом.

На основании проведенного анализа процесса маркетингового управления исследуемым проектом был разработан алгоритм маркетингового управления строительными проектами на этапах их реализации, предшествующих стадии активных капиталовложений (рис. 5). При этом необходимо отметить существенные особенности, ключевые отличия от алгоритма управления проектами в других областях и сферах деятельности:

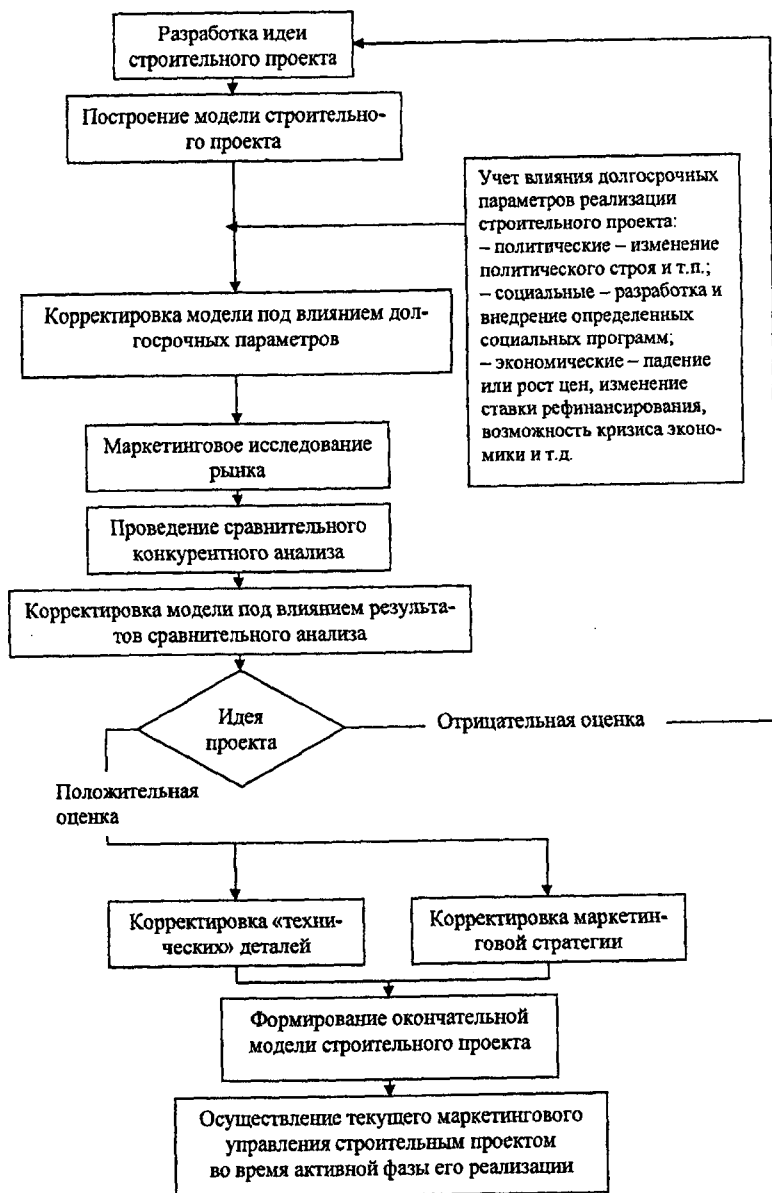


Рисунок 5 – Алгоритм маркетингового управления строительным проектом<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Составлен автором.



– долгосрочный характер реализации этапов алгоритма: как уже упоминалось неоднократно, одной из наиболее существенных особенностей строительных проектов является такое их свойство, как продолжительность сроков реализации;

– превентивная направленность алгоритма: все заложенные в основу алгоритма мероприятия имеют своей целью отсекаать заведомо менее конкурентоспособные строительные проекты, трансформируя их в более привлекательные для потенциальных потребителей;

– кросс-отраслевой характер: данный алгоритм построен на границе сразу нескольких отраслей применения. Во-первых, он ориентирован на самую строительную отрасль, так как в нем заложены параметры отбора строительных проектов именно с точки зрения их строительных особенностей; во-вторых, он также ориентирован и на ту отрасль, для которой будет осуществляться строительство. Все это делает его оптимальным инструментом маркетингового управления строительными проектами по внедрению объектов девелопмента.

Маркетинговое управление строительными проектами – сложный многоэтапный процесс. Использование алгоритма маркетингового управления позволяет строительным организациям еще на предварительных этапах осуществления строительных проектов корректировать их, повышая рыночную привлекательность, что в дальнейшем будет способствовать продлению их жизненного цикла в фазе роста, присутствия на рынке, повышению конкурентоспособности и соответствия потребительским предпочтениям.

**В заключении диссертационной работы изложены основные выводы, обобщения и предложения, вытекающие из логики и результатов проведенного исследования.**

Основные положения диссертационного исследования отражены в следующих работах:

**Научные статьи, опубликованные в изданиях,  
рекомендованных ВАК Минобрнауки России**

1. *Старченко, В. А.* Особенности маркетингового управления строительными проектами [Текст] / В. А. Старченко // *Финансы, экономика, стратегия.* – 2010. – № 12. – 4,3 п. л. / 0,5 п. л.

2. *Старченко, В. А.* Маркетинговые факторы управления жизненным циклом строительного проекта [Текст] / В. А. Старченко // Транспортное дело России. – 2008. – № 5. – 17,0 п. л. / 0,5 п. л.

3. *Старченко, В. А.* Объектная специфика и технология проведения маркетинговых исследований в проектном строительном бизнесе [Текст] / В. А. Старченко // Экономические науки. – 2008. – № 10. – 59,0 п. л. / 0,5 п. л.

### **Монографии, научные статьи, опубликованные в других научных изданиях**

4. *Старченко, В. А.* Система маркетингового управления строительными проектами [Текст] / В. А. Старченко // Современная экономика: проблемы и решения. – Воронеж. – 2010. – № 4. – 15,2 п. л. / 0,6 п. л.

5. *Старченко, В. А.* Маркетинговое управление проектами [Текст] / В. А. Старченко // Проблемы и перспективы реализации национальных проектов развития экономики России : сб. материалов междунард. науч.-практ. конф. – Краснодар, 2008. – Ч. 2. – 25,6 п. л. / 0,4 п. л.

6. *Старченко, В. А.* Проектное управление и концепция маркетинга: современный этап взаимодействия [Текст] / В. А. Старченко // Искусство разработки и реализации стратегии: новое видение : моногр. / под общ. ред. С. С. Чернова, Н. И. Горбачева. – Новосибирск : ЦРНС – СИБПРИНТ, 2008. – Кн. 2. – Гл. 3 (п. 3.1). – 10,8 п. л. / 4,0 п. л.

7. *Старченко, В. А.* Терминология маркетингового управления проектами [Текст] / В. А. Старченко // Динамика исследования : сб. материалов IV Международ. науч.-практ. конф. – София : Бял ГРАД-БГ ООД, 2008. – Т. 2. – 7,0 п. л. / 0,2 п. л.

8. *Старченко, В. А.* Маркетинговое управление в контексте стратегического развития организации [Текст] / В. А. Старченко // Динамика исследования : сб. материалов IV Международ. науч.-практ. конф. – София : Бял ГРАД-БГ ООД, 2008. – Т. 3. – 5,5 п. л. / 0,2 п. л.

9. *Старченко, В. А.* Поведение корпоративного клиента и проектирование туристического объекта [Текст] / В. А. Старченко // Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте – 2008 : сб. материалов междунард. науч.-практ. конф. – Одесса, 2008. – Т. 8. – 5,4 п. л. / 0,2 п. л.

10. *Старченко, В. А.* Маркетинг и управление проектами в современной экономике [Текст] / В. А. Старченко // Альманах современной науки и образования. – 2008. – № 9 (16). – 32,4 п. л. / 1,5 п. л.