
СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ

В.А. Старченко,

преподаватель Волгоградского филиала Московского государственного университета технологий и управления;
verastarchenko@mail.ru

Строительный проектный бизнес – один из наиболее динамично развивающихся секторов российской экономики. Однако в настоящее время проблемы строителей усугубились из-за общего кризиса ликвидности в силу низкой интеграции России в мировую экономику. В целях повышения конкурентоспособности проектных организаций на строительном рынке существенное значение приобретает эффективное маркетинговое управление проектом, позволяющее значительно продлить период присутствия строительного проекта на рынке, а также подготовить практическую основу для его реализации конкретными проектными строительными организациями. Маркетинговое управление строительными проектами – сложный, многоэтапный процесс. Использование системы маркетингового управления позволяет строительным организациям еще на предварительных этапах осуществления строительных проектов корректировать их, повышая рыночную привлекательность, что способствует продлению их жизненного цикла в фазе роста, присутствия на рынке, повышению конкурентоспособности и соответствия потребительским предпочтениям.

Ключевые слова: строительный проект, маркетинговое управление, система маркетингового управления строительным проектом, алгоритм маркетингового управления.

Строительный проектный бизнес – один из наиболее динамично развивающихся секторов российской экономики. Однако в настоящее время проблемы строителей усугубились из-за общего кризиса ликвидности в силу низкой интеграции России в мировую экономику. В целях повышения конкурентоспособности проектных организаций на строительном рынке существенное значение приобретает эффективное маркетинговое управление проектом, позволяющее значительно продлить период присутствия строительного проекта на рынке, а также подготовить практическую основу для его реализации конкретными проектными

строительными организациями.

В современном представлении понятие «проект» включает 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, что обуславливает выделение ряда особенностей строительного проекта как товара: стационарность, неподвижность продукции строительного проекта как в период ее создания, так и в течение всего времени эксплуатации; продолжительность жизненного цикла строительного проекта; высокая капиталоемкость, резко ограничивающая круг потенциальных покупателей объектов недвижимости; индивидуальность спроса на строительные проекты, определяющегося уровнем профессионализма проектировщика и строительного подрядчика, а также дополнительными выгодами от использования объекта строительства; высокий уровень специализации каналов распределения и товародвижения.

В своем развитии строительный проект проходит несколько этапов, условно называемых «жизненным циклом» проекта. Жизненный цикл проекта – это промежуток времени от момента появления идеи строительного проекта до его завершения. Одной из основных целей маркетингового управления строительными проектами в проектных организациях выступает проблема продления «жизненного цикла», а также эффективного управления 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 проекта на рынке.

На первом этапе жизненного цикла – этапе разработки проекта – маркетинговый инструментарий состоит из проведения маркетинговых исследований рынка и составлении программы маркетинга проекта. Маркетинговые исследования обладают определенной спецификой, обусловленной конкретными особенностями рынка строительной продукции, заключающимися в его высококонкурентности и высокочувствительности. Именно на маркетинговых исследованиях необходимо делать особый акцент в процессе управления проектом, поскольку они закладывают базис для его дальнейшей реализации.

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 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 последовательно-взаимосвязанных этапов жизненного цикла проекта, каждому из которых соответствует определенный маркетинговый инструментарий (рис. 1).

В настоящее время в области развития системы маркетингового управления проектами в строительном бизнесе можно выделить несколько проблемных зон, требующих своего решения:

- 1) недооценка роли и потенциала маркетинга в процессе решения задачи повышения эффективности функционирования проектных строительных организаций;
- 2) применение традиционного подхода к проведению маркетинговых исследований в строительном бизнесе, без учета отраслевой специфики;
- 3) низкая дифференциация маркетинговых методов, применяемых на различных этапах жизненного цикла строительного проекта;
- 4) недостаточно широкое применение программных средств, оптимизирующих процесс маркетингового управления строительными проектами, что позволяет выявить перспективные направления его практической реализации.



Рис. 1. Система маркетингового управления проектами в строительстве
Источник: авторский

Обоснование значимости процесса маркетингового управления строительными проектами как определяющего фактора повышения конкурентоспособности связано с построением концептуальной модели, выступающей необходимым условием успешности маркетингового управления строительным проектом на протяжении всего его жизненного цикла. Данная модель чаще всего разрабатывается еще до самой проектной документации, до утверждения окончательной идеи проекта. Она помогает смоделировать реакцию потенциальных «потребителей» строительного проекта. Кроме того, подобная модель помогает выявить конкурентные преимущества строительного проекта на рынке и его основные недостатки. Таким образом, еще на стадии реализации строительного проекта, не требующей значительных капитальных вложений, до начала самого строительства, организация может оценить перспективную успешность своего проекта на основании данной модели.

В качестве объекта для анализа был выбран проект, связанный со строительством нового гостинично-развлекательного комплекса (ГРК) в пойме реки Волги. Анализ будет основываться на разработанной модели «идеального гостинично-развлекательного комплекса», предполагающей рассмотрение двух составляющих среды комплекса: внешней и внутренней, объединенных идеальной маркетинговой политикой, направленной на улучшение более слабых сторон комплекса (например, лоббирование собственных интересов в региональной, местной администрации, улучшение качества обслуживания клиентов), что позволяет смоделировать реакцию потенциальных «потребителей» строительного проекта, а также выявить его основные недостатки и конкурентные преимущества на рынке, то есть оценить перспективную успешность строительного проекта.

Основная стилистическая идея строительного проекта гостинично-развлекательного комплекса «Берендеев Посад» – деревянный древнерусский Посад в центре расположен административно-гостиничный комплекс Терем, вокруг которого формируются небольшие жилые группы из отдельно стоящих домиков) (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ проекта гостинично-развлекательного комплекса «Берендеев Посад» по сравнению с «идеальным ГРК»

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.

Характеристика ГРК	Сильные стороны	Слабые стороны
Инфраструктура комплекса	Наличие автономной системы водоснабжения позволяет осуществлять независимую подачу воды высокого качества, что будет выгодно отличать ГРК от существующих туристических баз.	Автономная система дорожке в обслуживании, чем централизованные системы жизнеобеспечения.
Стандарты обслуживания и оснащения комплекса	Комплекс планирует придерживаться европейских стандартов обслуживания ***, и соответственно, и технического оснащения комплекса, 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.
Уникальность идеи	В комплексе реализуется идея славянского поселения, уникальная для Волгоградского региона. Данный факт 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.

Источник: авторская

К территории Посада примыкает развлекательный центр, обслуживающий не только отдыхающих, но и жителей ближайших населенных пунктов. При сертификации на уровень «три звезды» или «четыре звезды», 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, в первую очередь Москвы и Волгограда, не обеспеченные в Волгоградском регионе объектами размещения с европейским сервисом. Данный сегмент потребителей обеспечит высокую прибыльность при умеренной конкуренции на рынке Волгоградской области. Проанализируем позиции строительного проекта на основе его сравнения с идеальным ГПК и существующим предложением.

Как видно из табл. 1, разработанная модель ГПК обладает рядом существенных конкурентных преимуществ (наличие уникальной автономной системы водоснабжения, высокий стандарт качества услуг в ГПК), что позволяет спрогнозировать успех реализации данного строительного проекта на территории Волгоградской области. 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.

На основании проведенного анализа процесса маркетингового управления исследуемым проектом можно разработать алгоритм реализации маркетингового управления строительными проектами на этапах их реализации, предшествующих стадии активных капиталовложений (рис. 2).

При этом необходимо отметить существенные особенности, ключевые отличия от алгоритма управления проектами в других областях и сферах деятельности:

- долгосрочный характер реализации этапов алгоритма: как уже упоминалось неоднократно, одной из наиболее существенных особенностей строительных проектов является такое их свойство, как продолжительность сроков реализации. Поэтому в рамках алгоритма столь значительное внимание уделяется вопросам прогнозирования рыночной среды, поведения конкурентов и властных структур, влияния долгосрочных параметров (политические, социальные – разработка определенных социальных программ, экономические – падение или рост цен, изменение ставки рефинансирования, возможность кризиса экономики и т.д.) на реализацию всего проекта в дальнейшем;

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

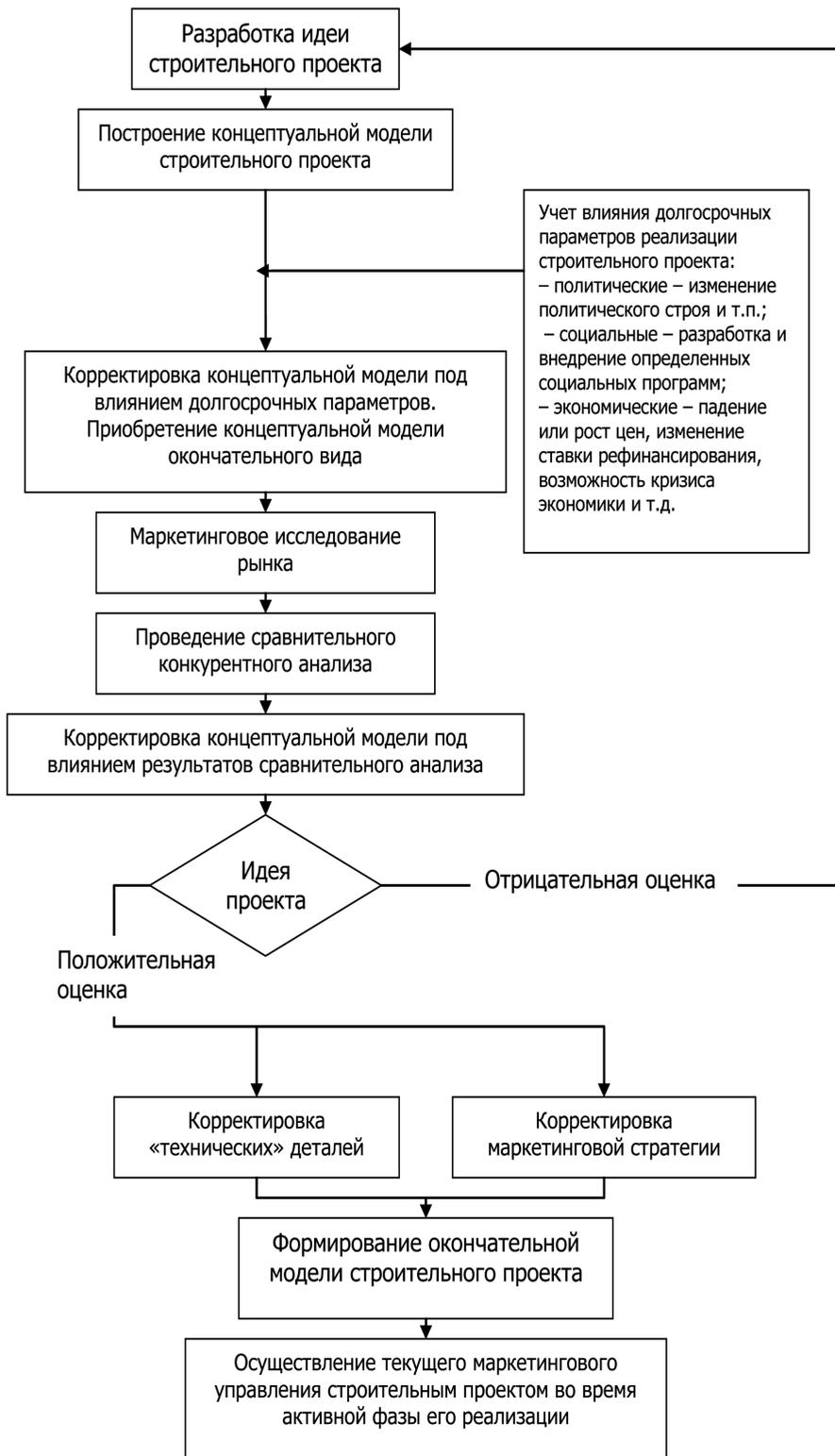


Рис. 2. Алгоритм маркетингового управления строительным проектом

Источник: авторский

– кроссотраслевой характер: данный алгоритм построен на границе сразу нескольких отраслей применения. Во-первых, он ориентирован на саму строительную отрасль, поскольку 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.

THE SYSTEM OF MARKETING MANAGEMENT OF CONSTRUCTION PROJECTS

V.A. Starchenko,

the Lecturer of Volgograd Filial Branch of Moscow State University of Technologies and Management; verastarchenko@mail.ru

Building design business – one of the most dynamic sectors of Russian economy. Currently, however, the problem of builders was aggravated by a general liquidity of crisis due to low level of integration of Russia into the global economy. In order to improve the competitive ability of project organizations in the construction market significant value acquires an effective marketing management of project which allows to extend the period of the presence of a construction project on the market, as well as to prepare a practical framework for its implementation of specific project construction companies. Marketing management of construction projects – a complex, multistage process. Using a system of marketing management enables construction organizations in the preliminary stages of construction projects to correct them, increasing their attractiveness on the market, which prolongs their life cycle in a phase of growth, market presence, competitiveness and compliance with consumer preferences.

Keywords: construction project, marketing management, the system of marketing management of construction projects, the algorithm of marketing management.