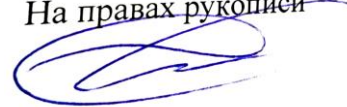


На правах рукописи



Волков Сергей Валентинович

**КРИЗИС-МАРКЕТИНГ НА РЫНКАХ ЖИЛИЩНОГО
СТРОИТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Белгород, 2025

Диссертация выполнена на кафедре менеджмента и маркетинга федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»

Научный руководитель:

Быканова Наталья Игоревна,
кандидат экономических наук, доцент

Официальные оппоненты:

Германчук Алла Николаевна,
доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры маркетингового
менеджмента ФГБОУ ВО «Донецкий
национальный университет
экономики и торговли имени Михаила
Туган-Барановского»

Толстяков Роман Рашидович,
доктор экономических наук,
профессор, профессор кафедры
экономической безопасности и
качества ФГБОУ ВО «Тамбовский
государственный технический
университет»

Защита состоится 19 сентября 2025 года в 12:00 на заседании диссертационного совета БелГУ.22.03 при ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» по адресу: 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85, НИУ «БелГУ».

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке им. Н.Н. Страхова ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», на официальном сайте ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» <https://www.bsuedu.ru>.

Автореферат разослан _____ 2025 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Камышанченко Елена Николаевна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Устойчивое функционирование и развитие национального рынка жилищного строительства в Российской Федерации прямо связано с достижением стратегических национальных приоритетов как в части «комфортной и безопасной среды для жизни», так и в области «сохранения населения, ..., повышения благополучия людей, поддержки семьи»¹. К сожалению, в последние годы на данном рынке наблюдаются негативные маркетинговые тенденции в части опережающего роста цен, снижения доступности первичного жилья, снижения доступности ипотечных кредитных ресурсов.

В то же время рассматриваемый рынок уже в новейшей экономической истории пережил ряд серьезных кризисов, способствовавших его оздоровлению, нормализации и снижению потребительских рисков, росту ответственности и заинтересованности застройщиков в формировании и развитии долгосрочных взаимовыгодных отношений, причем как с непосредственными покупателями нового жилья, так и всеми субъектами среды маркетинга, вносящих свой вклад в нормальное течение маркетинговых и операционных процессов.

Учитывая сказанное, растет актуальность новых теоретических и прикладных маркетинговых подходов, концептов и конструктов, способных обеспечить упреждающую кризис-маркетинговую адаптацию строительных организаций, сформировать предпосылки не только успешного преодоления кризисных ситуаций как объективных периодов циклического рыночного развития, но и для получения и реализации дополнительных маркетинговых шансов, использование которых возможно на основе прогрессивных маркетинговых решений организационного, функционального и цифрового характера.

Степень разработанности научной проблемы. Модернизация научных представлений в части кризис-маркетинга на рынках жилищного строительства в современных условиях потребовала формирования и исследования соответствующего теоретического базиса, в который вошли следующие научные труды в части маркетинга строительства:

– учебники Акулич М.В., Асаула А.Н. и Грахова В.П., Бойкачевой Е.В., Бойкачева М.А. и Дробышевской А.Б., Винокуровой Н.Е. и Лях Ю.В., Возмилова И.Д. и Капустиной Л.М., Гусевой М.Н. и Коготковой И.З., Ковалевой Л.В., Сухановой Т.В.;

– авторефераты диссертаций Араслановой Д.Ф., Ардемасова Е.Б., Борисова И.А., Возмилова И.Д., Грахова В.П., Гусевой М.Н., Жаркова А.А., Загорулько К.Л., Зайцева Д.С., Кензиной Е.Ю., Киданова В.Н., Кленина А.Ю., Коршунова А.С., Кулик А.М., Кунниевой З.А., Левицкого В.А., Ломакиной О.В., Марковской В.В., Омарова О.А., Петухова М.В., Плеханова А.Г., Рудакова Д.А., Серикова Д.А., Старченко В.А., Степаненко А.А., Сушко Ю.К., Федоркова Е.А., Федулова Д.В., Шенгелия Т.Т.;

¹ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и перспективу до 2036 года. Указ Президента РФ №309 от 07.09.2024 г. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015?index=1>

– научные статьи, представленные в рецензируемых научных изданиях Васильевой Е.Ю. и Даниеляном М.Г., Дугар-Жабон Р.С., Зотовой А.А. и Автономовой С.А., Мась Я.А., Нагорным М.А., Пахоменко Е.С. и Сучковой И.И., Рудаковым Д.А.

В тоже время анализ существующего научного базиса выявил недостаточный уровень его развития в части кризис-маркетинга, связанного с рассмотрением кризисов как периодов бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии строительных компаний в пределах организационного жизненного цикла, исследованием их причин и сценариев преодоления, идентификации отраслевой специфики формирования кризисной маркетинговой конъюнктуры при реализации проектов жилищного строительства, а также форм кризисных явлений во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации.

Самостоятельным направлением авторского научного поиска стало приращение научного знания в методическом аспекте, связанное с необходимостью развития методов маркетинговых исследований модели потребительского выбора и установок покупателей нового жилья как значимого фактора формирования содержания маркетинговой деятельности и стратегий организаций – застройщиков.

Указанными обстоятельствами определены формулировки цели и задач диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы стало развитие теории и методических подходов маркетинга строительства на основе научного синтеза отраслевого подхода и методологии маркетинга изменений, а также цифрового маркетинга, направленное на обновление организационно-экономического обеспечения маркетинговой деятельности и стратегий строительных организаций в условиях перманентной кризисной конъюнктуры в течение организационного жизненного цикла.

Реализация данной **цели** стала возможной благодаря последовательному достижению конкретных исследовательских **задач**:

– формирование и критический анализ содержания и перспектив совершенствования теоретической базы кризисных режимов осуществления маркетинговой деятельности на рынках товаров и услуг;

– разработка авторского подхода к организации маркетинговой деятельности и стратегиям в области кризис-маркетинга на рынках жилищного строительства на рынках жилищного строительства различного масштаба (национальный и региональный уровень)

– комплексное исследование содержания, особенностей и проблем реализации маркетинговой деятельности строительных организаций на первичном рынке жилищного строительства в Российской Федерации;

– идентификация и маркетинговая аналитика факторов модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости;

– рассмотрение путей и разработка конкретных рекомендаций по повышению эффективности кризис-маркетинговой деятельности строительной компании – лидера национального рынка жилищного строительства.

Объект исследования – рынки жилищного строительства Российской Федерации, Центрального федерального округа и Белгородской области ЦФО, исследуемые с позиций циклического изменения маркетинговой конъюнктуры в контексте влияния кризис-факторов внешней среды маркетинговой деятельности.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, связанные с исследованием содержания и разработкой прогрессивных решений по модернизации маркетинговой деятельности и стратегий организаций – застройщиков жилья, ориентированных как на преодоление маркетинговых последствий типовых и нестандартных кризисных ситуаций, так и использование дополнительных маркетинговых шансов, возникающих в системе маркетинга фирм- участников целевых рынков.

Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК при Минобрнауки России. Тема диссертации соответствует направлениям научных исследований по спец. 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)» в части п. 10.5. «Маркетинг на рынках товаров и услуг. Маркетинговые стратегии и маркетинговая деятельность хозяйствующих субъектов», п. 10.9 «Поведение потребителей как фактор определения маркетинговых стратегий».

Методология и методы диссертационного исследования. Реализация исследовательского замысла потребовала формирования и применения современного методологического базиса, сочетающего общие и специальные исследовательские методы, и подходы, а также современные методики маркетинговых исследований, проектирования и прогнозирования. Теоретические методы в работе представлены использованием диалектического метода, дедукцией и индукцией, в совокупности эмпирических исследовательских методов использованы вторичные кабинетные маркетинговые исследования, первичные полевые маркетинговые исследования, метод опроса, метод фокус-групп, индексный метод.

Информационно-эмпирическая база диссертации сформирована на основе Послания Президента РФ Федеральному Собранию в 2024 г., Указа Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и перспективу до 2036 года», данных мониторинга жилищного строительства Минстроя Российской Федерации, статистических показателей, характеризующих динамику, факторы и тенденции функционирования и развития национального и региональных строительных рынков, основных экономических показателей осуществления вида экономической деятельности «Строительство» в Российской Федерации, предоставленных Федеральной государственной службой государственной статистики и ее региональными управлениями, аналитического исследования Института экономики города «Доступность жилья в городах, городских агломерациях и регионах России»¹, сведений о регистрации прав на жилые помещения по субъектам Российской Федерации (Росстат), показателей динамики и прогноза количества сделок с жилой недвижимостью на рынке

¹ Доступность жилья в городах, городских агломерациях и регионах России. URL:https://www.urbanecomomics.ru/sites/default/files/dostupnost_zhilya_v_rossii_2024.pdf. С.5.

Российской Федерации в 2018-2024 гг., представленных специализированной консалтинговой компанией Nikoliers¹, а также сведений из открытой операционной, финансовой и маркетинговой отчетности ГК «Самолет»² - абсолютного лидера национального рынка жилищного строительства по итогам 2024 г. в абсолютных масштабах деятельности.

Автором разработана методика и лично реализовано полевое маркетинговое исследование рынков первичной недвижимости г. Белгорода и г. Москва в 2022-2025 гг., обеспечившее идентификацию и индексную оценку динамики факторов модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынках первичной жилой недвижимости городов – федерального и регионального центра.

Степень достоверности выводов, результатов и предложений обоснована формированием и использованием репрезентативного теоретического и методического базиса, созданием представительной информационно-эмпирической исследовательской базы, применением современных методов маркетинговых исследований и их содержательной модернизацией, разработкой и проведением полноформатного комплексного маркетингового исследования межрегионального формата, контент-анализом маркетинговой отчетности передовой строительной организации (ГК «Самолет») и разработкой содержательного проекта кризис-маркетинга группы компаний на предстоящие годы.

В диссертации представлен актуализированный научно обоснованный подход к определению содержания и разработке стратегий кризис-маркетинга современных строительных организаций – субъектов национального и региональных рынков жилищного строительства на основе перспективной аналоговой модели кризисных маркетинговых ситуаций как объективных периодов, сопровождающих процесс функционирования и развития компании-застройщика в течение организационного жизненного цикла.

Гипотеза диссертационного исследования состоит в предположении о возможности и целесообразности упреждающей кризис-маркетинговой адаптации деятельности, стратегий и процессов маркетинговых взаимодействий строительных организаций с участниками среды маркетинга, призванной смягчить значение и негативные последствия кризисов в траектории циклического развития рынков, а также получить и реализовать новые маркетинговые шансы, возникающие в условиях системного, внезапного и безвозвратного изменения базовых детерминантов поведения потребителей, а также факторов внешней среды.

Положения, выносимые на защиту:

1. Состояние и динамика модели поведения клиентских групп и их потребительской активности является самостоятельным фактором устойчивого функционирования и развития организации рыночного типа, получающей воспроизводственные ресурсы в пределах соответствующей системы маркетинга. Авторская модель, описывающая последовательность и масштабы формирования

¹ URL:<https://nikoliers.ru/spb/media/news/obem-investitsiy-v-zhiluyu-nedvizhimost-rossii-v-2024-godu-sostavit-26-trln-rublej/>

² ГК «Самолет». Годовой отчет 2023. URL: <https://samolet.ru/investors/shareholders/documents/?year=2023&type=7>

кризисных ситуаций как точек бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании в пределах организационного жизненного цикла обеспечивает прогнозирование и идентификацию типовых кризисов естественного отбора, новатора, устойчивости, роста, развития, масштаба, ценностей и изменений.

2. В части маркетинговой деятельности и стратегии конкретной организации кризис может быть определен как затруднительное положение, связанное с наличием маркетингового разрыва конкретного типа, связанного с несоответствием количественных и качественных показателей потребительской активности целям и задачам маркетингового и операционного плана функционирования и развития. Авторская классификация причин и сценариев разрешения кризисов как периодов бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании охватывает ситуации естественного отбора, новатора, устойчивости, роста, развития, масштаба, ценностей и изменений, характеризует их специфику, маркетинговые разрывы и возможности преодоления / выхода.

3. Авторская классификация разрывов между затратами и результатами реализации проекта жилищного строительства многоквартирного дома, обусловленных маркетинговыми причинами характеризует затраты, результаты и маркетинговые разрывы, сопровождающие операционную и маркетинговую деятельность по реализации процесса строительства многоквартирного дома на этапах предпроектных изысканий, приобретения / получения земельного участка под застройку, разработки маркетинговой концепции и операционной модели проекта, конструирования (возведения, пред эксплуатационного освоения), сдачи в эксплуатацию и эксплуатации жилого здания.

4. Самостоятельным направлением внимания и кризисной адаптации корпоративной маркетинговой функции современной строительной организации являются кризисные явления, связанные с холистическим характером и комплексным влиянием деятельности корпоративного субъекта на всю систему маркетинга и затрагивающие ее субъектов (банки-кредиторы и администраторы экскроу-счетов, контактные аудитории, местные и региональные органы власти, регулятор – Минстрой, местные сообщества, организации ЖКЖ и ресурсоснабжения, управляющие организации, партнеры - собственники сданного жилья, персонал - команда инициации проекта, команда маркетингового сопровождения проекта, команда реализации проекта, подрядчики различных этапов строительных работ, поставщики строительных материалов, потенциальные потребители, привлеченные и удерживаемые потребители, профессиональные инвесторы (организации и физические лица), риелторы – партнеры, собственники земельного участка). Авторская классификация форм кризисных явлений маркетингового характера и природы, возможных во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации в ходе реализации проектов строительства МКД, определяет причины кризисных ситуаций как основу целевой кризисной адаптации и антикризисной маркетинговой активности.

5. Авторский подход к фиксации и интерпретации установок покупателей первичной жилой недвижимости предусматривает расчет системы аналитических индексов: 1) индекс необходимости в улучшении жилищных условий; 2) индекс доверия инвестициям в жилую недвижимость; 3) индекс сберегательного

поведения при планировании покупки жилой недвижимости; 4) индекс потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости; 5) индекс кредитного ипотечного доверия. Для оценки уровня доверия застройщикам – партнерам по инвестиционно-строительному процессу были разработаны и апробированы следующие индексы: 1) индекс среднесрочного доверия к организациям-застройщикам жилой недвижимости; 2) индекс краткосрочного доверия; 3) индекс роста масштабов инвестиций в первичную жилую недвижимость по месту / региону постоянного проживания; 4) индекс роста масштабов инвестиций в первичную жилую недвижимость за пределами места / региона постоянного проживания; 5) индекс рискованности инвестиций в первичную жилую недвижимость.

Научная новизна диссертационной работы в целом состоит в развитии теории маркетинга строительства на основе синтеза положений отраслевого маркетингового подхода и теории маркетинга изменений, что позволило усовершенствовать организационно-экономическое обеспечение маркетинговой деятельности и стратегий строительных организаций в условиях кризисных ситуаций, рассматриваемых в контексте циклического развития рынков жилищного строительства различного масштаба и значимости.

К числу наиболее существенных результатов в составе авторской концепции научной новизны относятся следующие:

– разработана аналоговая модель эволюции маркетинговой деятельности и стратегии компании, характеризующая динамику развития и повышения функциональности корпоративного маркетингового процесса, в том числе в его стратегическом компоненте на этапах выживания, функционирования, развития, устойчивого функционирования, устойчивого функционирования и развития, в которой представлены кризисные периоды естественного отбора, новатора, устойчивости, роста, развития, масштаба, ценностей и изменений. Авторский подход позволяет идентифицировать фазу организационного жизненного цикла по фактору размера и структуры клиентской базы и спрогнозировать возникновение типовой циклической ситуации, требующей кризис-маркетинговой адаптации и модернизации подходов к реализации организационной маркетинговой функции;

– дано авторское определение кризиса в части организации и результативности / эффективности маркетинговой деятельности как процесса, что позволило разработать авторскую классификацию кризисов как периодов бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании, уточняющую модель «жизненного цикла организации» И. Адизеса¹ и позволяющую систематизировать маркетинговые причины и сценарии преодоления типовых маркетинговых кризисов;

– идентифицирована и исследована система маркетинговых разрывов как результата отсутствия баланса между затратами и результатами реализации проекта жилищного строительства многоквартирного дома, обусловленных маркетинговыми причинами на этапах предпроектных изысканий, приобретения /

¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М., Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

получения земельного участка под застройку, разработки маркетинговой концепции и операционной модели проекта, конструирования (возведения, предэксплуатационного освоения), сдачи в эксплуатацию и эксплуатации жилого здания. Авторский подход позволяет обеспечить прогнозирование масштабов и значимости типовых маркетинговых разрывов и определить необходимый объем резервных ресурсов, необходимых при формировании бюджета сооружения МКД и продаж квартир в нем в целях непрерывной реализации проекта строительства и недопущения переноса сроков его завершения;

– внесена авторская классификация форм кризисных явлений маркетингового характера и природы, возможных во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации в ходе реализации проектов строительства МКД, раскрывающая отраслевую специфику основных направлений формирования и преодоления кризисных ситуаций маркетинговой этиологии на основе холистического маркетингового подхода;

– разработана и апробирована методика исследования модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости, и позволяющая идентифицировать сложившиеся потребительские установки в части необходимости в улучшении жилищных условий, доверия инвестициям в жилую недвижимость, сберегательного поведения при планировании покупки жилой недвижимости, потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости, кредитного ипотечного доверия, а также оценки уровня доверия застройщикам – партнерам по инвестиционно-строительному процессу. Внесенная новация может быть использована при организации специализированного потребительского мониторинга регионального масштаба, способна обеспечить структуры управления локациями и территориями маркетинговой информацией, необходимой для прогнозирования спроса на первичную жилую недвижимость как основы рыночного развития локального / регионального строительного комплекса и достижения стратегических национальных приоритетов в части жилья и комфортной среды для проживания граждан РФ.

Теоретическая значимость результатов авторского исследования связана с реализованным в диссертации расширением и уточнением научных представлений в части теории маркетинга в строительстве, в т.ч. маркетинговых исследований, организации маркетинговой деятельности и маркетинговых стратегий строительных организаций, подходов в части маркетингового прогнозирования спроса и разработки программ кризис-маркетинга, актуальных для крупных строительных организаций – субъектов национального и региональных рынков жилищного строительства РФ. Автором обобщены и критически проанализированы актуальные теоретические концепты и конструкты маркетинга строительства, определены перспективные направления их развития, исследованы современные направления и тренды организации маркетинговой деятельности на рынках жилищного строительства, уточнено теоретическое значение кризис-маркетинга как специфической формы маркетинговой деятельности и стратегий строительных организаций, что позволило внести и обосновать новые научные

представления в части подходов и прогрессивных решений в области кризис-маркетинга на рынках жилищного строительства.

Разработанные автором новации актуальны для использования в качестве теоретического обоснования прогнозов и проектов развития локальных, региональных и национального рынка первичной жилой недвижимости, могут использоваться при разработке стратегических и операционных планов маркетинговой деятельности строительных организаций, могут быть применены при планировании комплекса отраслевых маркетинговых исследований в деятельности специализированных рейтинговых и исследовательских агентств.

Авторская методика исследования факторов модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости расширяет состав исследовательских методик и подходов ВЦИОМ, обеспечивает возможность более точной идентификации и прогнозирования базовых потребительских детерминантов и процессов в условиях кризисной конъюнктуры рынков жилищного строительства различных масштабов.

Практическая значимость результатов диссертационной работы связана с возможностью прикладного использования авторских исследовательских оценок содержания, особенностей и проблем реализации маркетинговой деятельности строительных организаций на первичном рынке жилищного строительства в Российской Федерации, в т.ч. внедрением практики панельных маркетинговых исследований регионального масштаба, обеспечивающих идентификацию и оценку динамики факторов модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости.

Авторский подход к выявлению и исследованию кризисных явлений и их влияния на маркетинговую среду рынка жилищного строительства может быть использован при разработке прогнозов функционирования и развития локальных, региональных и национального рынка первичной жилой недвижимости, обладает перспективой внедрения в маркетинговую деятельность крупных застройщиков и подразделений государственных структур управления территориями, полномочия которых связаны с регулированием и стимулированием развития строительных комплексов соответствующего масштаба.

Авторские выводы, результаты и предложения актуальны для использования в учебном и научно-исследовательском процессе, обладают потенциалом использования в учебно-методическом обеспечении учебных дисциплин «Маркетинг в отраслях и видах экономической деятельности», «Маркетинг строительства», «Маркетинговые исследования и проектирование в строительстве».

Отдельные теоретические, методические и эмпирические результаты, диссертационного исследования внедрены при выполнении работ, а отдельные исследования нашли свое использование в деятельности ООО «Научно-исследовательский институт проектирования, технологии и экспертизы строительства», а также особенности и проблемы реализации маркетинговой деятельности строительных организаций на первичном рынке жилищного строительства в Российской Федерации, авторская квалификация актуальных кризисных явлений, а так же методика исследования модели поведения

потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной недвижимости внедрены в маркетинговую деятельность ООО «Моссоюзинвест».

Апробация результатов была осуществлена в ходе участия автора в конференциях различного уровня:

– VIII Международная научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков», тема: Стратегические маркетинговые тренды современности (Краснодар, 2023 г.);

– XIII Международная научно-практическая конференция «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах», тема: Спонсорство как эффективный инструмент маркетинга в современном бизнес-пространстве (Курск, 2024 г.)

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 13 работах общим объемом 4,32 п.л., личный вклад автора составляет 2,32 п.л., в том числе 2 научных статьи в международных базах цитирования (Scopus), 8 научных статей в ведущих рецензируемых научных изданиях из перечня ВАК, из них 3 авторских статьи.

Структура диссертации включает в себя титульный лист, оглавление, введение, основную часть (в составе 3 глав, объединяющих 9 параграфов), заключение, список литературы (125 источников, в т.ч. 10 цифровых). Исследование изложено на 208 страницах, в работе представлены 28 таблиц и 81 рисунок.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Разработана аналоговая модель эволюции маркетинговой деятельности и стратегии компании, характеризующая динамику развития и повышения функциональности корпоративного маркетингового процесса, в том числе в его стратегическом компоненте на этапах выживания, функционирования, развития, устойчивого функционирования, устойчивого функционирования и развития.

Авторская модель, описывающая последовательность и масштабы формирования кризисных ситуаций как периодов бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании в пределах организационного жизненного цикла представлена на рисунке 1.

Основой авторского подхода стала достаточно известная и широко используемая «модель жизненного цикла организации» И. Адизеса¹, в которой на основе комбинирования базовых предпринимательских функций (РАЕИ) исследователь обосновал последовательность, сопровождающую развитие, функционирование и перспективы организационной траектории. При этом объективным ограничением ее использования в маркетинге является

¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М., Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

управленческий характер модели: она не учитывает состояние, масштабы и динамику взаимодействий организации с клиентской базой, поскольку носители клиентских запросов находятся вне организационного управленческого периметра.

В то же время состояние и динамика модели поведения клиентских групп и их потребительской активности является самостоятельным фактором устойчивого функционирования и развития организации рыночного типа, получающей воспроизводственные ресурсы в пределах соответствующей системы маркетинга. В предлагаемой нами аналоговой модели, отражающей динамику развития и повышения функциональности корпоративного маркетингового процесса, в том числе в его стратегическом компоненте, представлены кризисы естественного отбора, новатора, устойчивости, роста, развития, масштаба, ценностей и изменений. Они отражают последовательность роста масштабов маркетинговой и операционной деятельности организации, связанных с функционированием в системе рынков (локальные, региональные, национальный глобальный), а также маркетинговые риски, связанные с соответствием структуры, направленности и результативности маркетингового компонента достигнутым и перспективным масштабам деятельности корпоративной структуры.

В данной модели кризис изменений, связанный с революционными изменениями маркетинговой среды, процессов и подходов, может возникнуть и дополнить траекторию усовершенствования корпоративной маркетинговой функции на любом из предшествующих этапов ее развития, что является самостоятельным предметом эмпирических маркетинговых исследований жизненного цикла конкретных предпринимательских структур и представляет собой перспективное направление развития авторского научного подхода.

2. Дано авторское определение кризиса в части организации и результативности / эффективности маркетинговой деятельности как периода, что позволило разработать авторскую классификацию кризисов как периодов бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании

При определении термина «кризис» мы отталкивались от содержательного значения, представленного в «Толковом словаре русского языка» С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой¹: «кризис – затруднительное, тяжелое положение, резкий, крутой перелом». При этом в части маркетинговой деятельности и стратегии конкретной организации кризис может быть определен как затруднительное положение, связанное с наличием маркетингового разрыва конкретного типа, связанного с несоответствием количественных и качественных показателей потребительской активности целям и задачам маркетингового и операционного плана функционирования и развития. Авторская типология кризисов в маркетинговой деятельности организации, представлена в таблице 1.

¹ Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М., Азбуковник, 2000. – 940 с.

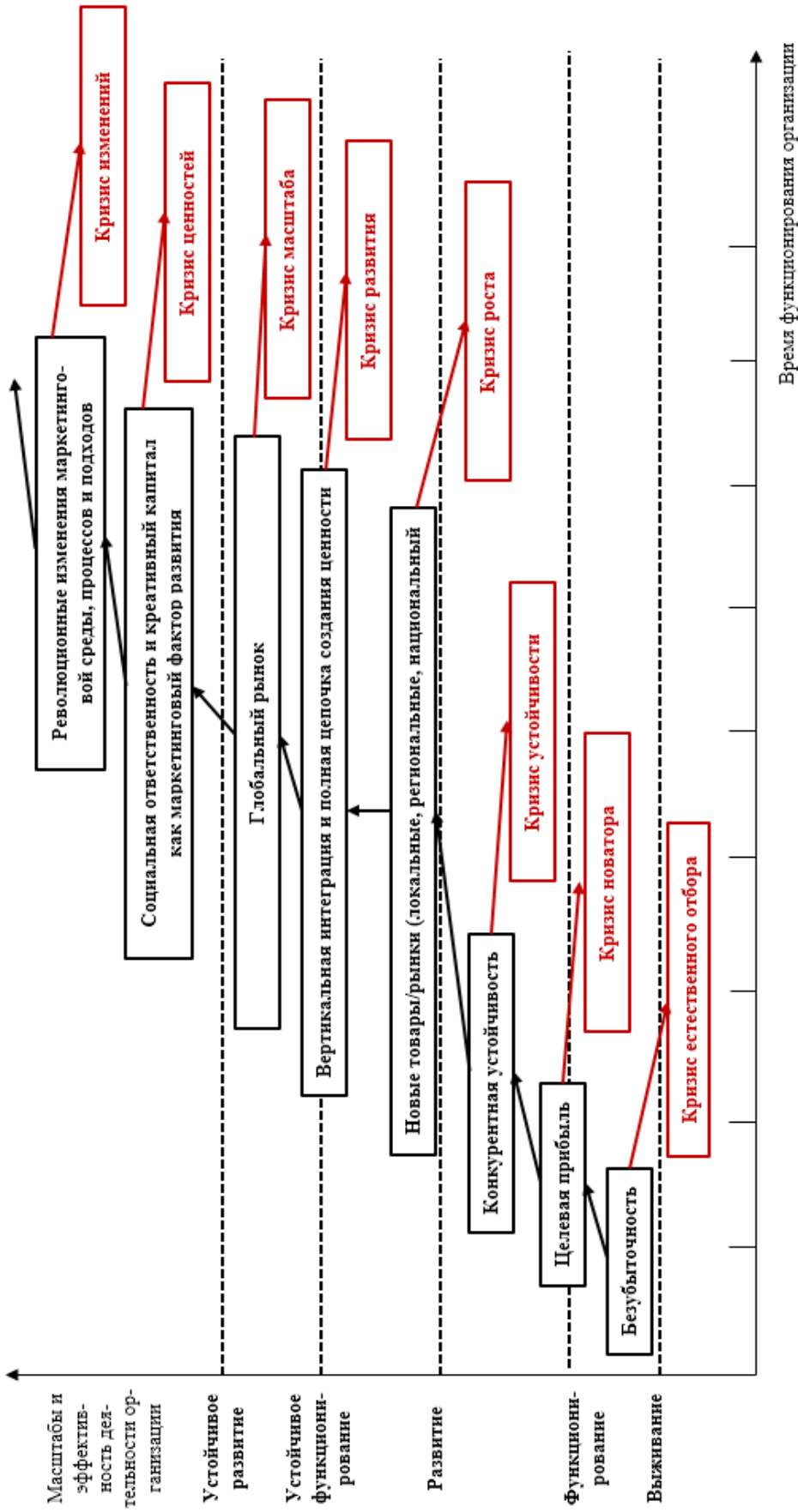


Рисунок 1 – Кризисы как периоды бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании (разработано автором на основе модели «жизненного цикла организации» И. Адизеса¹)

¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М., Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

Таблица 1 – Кризисы как периоды бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании (разработано автором на основе модели «жизненного цикла организации» И. Адизеса¹)

Вид кризиса	Маркетинговая причина	Сценарии преодоления
1	2	3
Кризис естественного отбора	Несоответствие (разрыв) между точкой безубыточности и обеспечивающей ее потребительской активностью в отношении уникального торгового предложения организации	Стимулирование потребительской активности и набор операционного результата до уровня безубыточности либо банкротство
Кризис новатора	Несоответствие (разрыв) между целевой суммой прибылью и обеспечивающей ее потребительской активностью в отношении уникального торгового предложения организации	Стимулирование потребительской активности и набор операционного результата до уровня целевой суммы прибыли либо возврат на стадию выживания
Кризис устойчивости	Отсутствие лояльной клиентской базы, чья регулярная потребительская активность обеспечивала бы формирование операционных итогов на уровне точки безубыточности / целевой нормы прибыли	Формирование и развитие потребительской активности лояльной клиентской базы до уровня точки безубыточности / целевой нормы прибыли, либо возврат на стадию неустойчивого функционирования
Кризис роста	Несоответствие между затратами на разработку новых товаров и освоение новых рынков динамике потребительской активности в отношении уникального торгового предложения организации	Управляемая гармонизация затрат и результатов маркетинговой и операционной деятельности при выводе на рынки (локальные, региональные, национальный) новых товаров и сетевой / вертикальной экспансии, либо возврат на стадию неустойчивого функционирования
Кризис развития	Недостаточный уровень объединения субъектов цепочки продаж и наличие разнонаправленных неурегулированных интересов маркетингового характера	Управляемая гармонизация / консолидация интересов субъектов цепочки продаж в единой маркетинговой / операционной политике, либо возврат на стадию неустойчивого функционирования
Кризис масштаба	Несоответствие между затратами, сопровождающими выход и операционную / маркетинговую активность на глобальном рынке и динамики глобальной потребительской активности в отношении уникального торгового предложения организации	Управляемая гармонизация затрат и результатов маркетинговой и операционной деятельности глобального масштаба, либо возврат на стадию устойчивого функционирования в пределах национального рынка

¹ Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М., Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

1	2	3
Кризис ценностей	Несоответствие между количеством и качеством всех видов капитала организации (производственный, оборотный, финансовый, инвестиционный, человеческий, креативный, потребительская лояльность и маркетинговые нематериальные активы) и масштабами ее глобальной операционной / маркетинговой активности	Использование социально-этичной маркетинговой парадигмы и субъектного маркетингового подхода при привлечении капитала всех видов, либо возврат на стадию устойчивого функционирования в пределах глобального рынка
Кризис изменений	Несоответствие скорости маркетинговых и внутренних изменений организации скорости революционных изменений маркетинговой среды, процессов и подходов	Идентификация и реализация кризисных маркетинговых шансов в части изменений маркетинговой среды, процессов и подходов, либо потеря ресурсов и возврат к любой из стадий развития организации в зависимости от размера понесенного ущерба

Каждая из представленных ситуаций, в зависимости от состояния и динамики потребительской активности клиентской базы конкретной организации, может иметь три ключевые вывода: 1) способствовать кризисной адаптации в виде сохранения / роста результативности и эффективности маркетинговой деятельности и стратегии; 2) способствовать регрессу корпоративной маркетинговой функции и переходу организации по нисходящей от стадии устойчивого функционирования и развития вплоть до фазы выживания; 3) быть причиной масштабного ухудшения финансового состояния и потери платежеспособности (банкротства).

Поэтому каждая кризисная ситуация, связанная с динамикой маркетинговой деятельности и стратегии организаций, характеризуется, на наш взгляд, не только наличием в той или иной степени значимых рисков, но и новых маркетинговых шансов, связанных как с возможностью улучшения собственной маркетинговой позиции на фоне общеотраслевых или рыночных кризисных явлений, так и с необходимостью перманентного аудита и пересмотра базовых подходов и ориентиров собственной маркетинговой функции в новых условиях среды маркетинга.

3. Идентифицирована и исследована система маркетинговых разрывов как результата отсутствия баланса между затратами и результатами реализации проекта жилищного строительства многоквартирного дома, обусловленных маркетинговыми причинами

Авторская классификация разрывов между затратами и результатами реализации проекта жилищного строительства многоквартирного дома, обусловленных маркетинговыми причинами как пример конкретной отраслевой адаптации авторского (универсального) подхода представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика разрывов между затратами и результатами реализации проекта жилищного строительства многоквартирного дома, обусловленных маркетинговыми причинами (предложено авторов)

Этап реализации проекта жилищного строительства МКД	Затраты	Результаты	Разрыв
1	2	3	4
Предпроектные изыскания	Затраты на маркетинговые исследования (модель поведения потребителей локального / регионального рынка, маркетинговая и конкурентная среда, прогноз потребительского спроса)	Равны нулю из-за отсутствия факта продаж планируемого к сооружению жилья	Равен стоимости фактически понесенных затрат
Приобретение / получение земельного участка под застройку	Затраты на приобретение / получение в аренду земельного участка	Равны нулю	Равен стоимости фактически понесенных затрат
Разработка маркетинговой концепции и операционной модели проекта, проектирование, маркетинговое сопровождение и продвижение	Затраты на проектирование, маркетинговое сопровождение и продвижение, в т.ч. создание бренд-бука проекта и плана его коммуникационного продвижения	Начало продаж, появление операционного дохода от реализации планируемого к сооружению жилья	Равен разнице фактически понесенных затрат на этапах предпроектных изысканий, приобретения земельного участка и проектирования и результатов продаж квартир в МКД
Конструирование (возведение, пред эксплуатационное освоение)	Затраты на финансирование этапа конструирования (в т.ч. возведения и пред эксплуатационного освоения) в соответствии с планом строительства	Рост продаж, цен и операционного результата реализации проекта по мере роста степени его готовности (и снижения потребительского риска)	Равен разнице между привлеченными и требуемыми для соблюдения календарного плана реализации проекта средствами (собственные, покупатели – частные лица, банковский кредит, поставщики и подрядчики-инвесторы)

1	2	3	4
Сдача в эксплуатацию	Затраты на окончание проекта строительства	Рост и достижение максимального уровня продаж, цен и операционного результата (в идеале – полная продажа квартир)	Равен фактической разнице между накопленными результатами и затратами на реализацию проекта строительстве, в том числе с учетом стоимости привлечения средств из разных источников
Эксплуатация жилого здания	Затраты на строительство равны нулю	Дополнительные продажи оставшихся квартир по максимальной рыночной цене, существенно превышающей начальный и последующие этапы реализации проекта строительства МКД	Возможен в двух формах: 1) как дополнительная положительная разница между себестоимостью реализации проекта и стоимостью проданных на разных этапах строительства квартир; 2) как снижение отрицательной разницы между затратами на реализацию проекта строительства МКД и фактической стоимостью продаж на разных этапах строительства квартир (если точка безубыточности проекта не достигнута)

На всем протяжении жизненного цикла реализации проекта строительства многоквартирного дома возможно возникновение многочисленных кризисных ситуаций, связанных с формированием и управлением маркетинговыми разрывами между потоком затрат, необходимых для последовательной и непрерывной реализации проектной инициативы, и потоком выручки от продаж квартир в конкретной стадии готовности (требующей учета и корректировки ценовой политики проекта с позиций снижения потребительского риска в ходе его реализации).

Кроме того, окончание проекта строительства МКД совсем не означает и не гарантирует факт полной продаж помещений в его составе, что определяет пределы и содержание проектной маркетинговой функции, а также требует продолжения маркетингового взаимодействия застройщика с покупателями за пределами временного интервала непосредственно строительного цикла. Современные застройщики учитывают данный факт при формировании организационных экосистем, ориентированных не на удовлетворение разового потребительского импульса в покупке соответствующего жилого помещения, а на формирование долгосрочных и взаимовыгодных отношений при сотрудничестве в части

эксплуатации МКД, а также удовлетворения нужд и потребностей собственников жилья в динамическом аспекте (улучшение параметров жилого помещения, его перепланировка, отделка, купля-продажа, дополнительные инфраструктурные возможности и т.д.)

4. Внесена авторская классификация форм кризисных явлений маркетингового характера и природы, возможных во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации в ходе реализации проектов строительства МКД

Самостоятельным направлением внимания и кризисной адаптации корпоративной маркетинговой функции современной строительной организации являются кризисные явления, связанные с холистическим характером и комплексным влиянием деятельности корпоративного субъекта на всю систему маркетинга и затрагивающие ее субъектов (таблица 3).

Таблица 3 – Причины кризисных явлений маркетингового характера и природы, возможные во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации в ходе реализации проектов строительства МКД (уточнено автором)

Субъекты среды маркетинга	Причины кризисных явлений маркетингового характера и природы
1	2
Банки-кредиторы и администраторы экскроу-счетов	1. Невыполнение финансовых обязательств по обслуживанию проекта строительства в случае недостатка собственных средств кредитной организации и недостаточных объемов реализации квартир на разных стадиях реализации проекта. 2. Неверное информирование банков-кредиторов о фактическом состоянии реализации проекта и динамике продаж на различных этапах его жизненного цикла. 3. Внезапные массированные изменения внешних факторов маркетинговой среды, обеспечивающие одномоментное кратное сокращение показателей потребительской активности (обращения – поток покупателей – конверсия – чек)
Контактные аудитории, местные и региональные органы власти, регулятор – Минстрой, местные сообщества.	1. Недобросовестное информирование контактных аудиторий о параметрах и ходе реализации проектов строительства МКД 2. Недобросовестное информирование контактных аудиторий о финансовом состоянии и финансовых результатах деятельности строительной компании
Организации ЖКЖ и ресурсоснабжения, управляющие организации	1. Недобросовестное информирование о системах учета коммунальных ресурсов, особенностях их функционирования, формирования и выдачи учетной информации 2. Недостаточная платежная дисциплина в случае недостаточного уровня продаж квартир 3. Нетранспарентная процедура и характер сотрудничества застройщика и организаций ЖКХ и ресурсоснабжения, управляющих организаций

1	2
Партнеры - собственники сданного жилья	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невыполнение обязательств застройщика в части качества сооруженного и передаваемого собственнику жилья. 2. Несоблюдение и перенос сроков строительства, связанные с ростом потребительского риска 3. Невыполнение обязательств по сдаче нового жилья в эксплуатацию и постановке на государственный регистрационный и кадастровый учет. 4. Невыполнение обязательств застройщика по передаче сооруженного и сданного в эксплуатацию жилья (сроки, качество, комплектность, состояние, инженерные системы, приборы учета, отделка и т.д.)
Персонал - команда инициации проекта, команда маркетингового сопровождения проекта, команда реализации проекта. Подрядчики различных этапов строительных работ. Поставщики строительных материалов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нетранспарентная процедура и характер сотрудничества 2. Недостаточно квалифицированная постановка задачи предпроектного обоснования, проектирования, реализации проекта строительства 3. Нарушение обязательств в части объемов и сроков оплаты выполненных работ / поставленной продукции. 4. Необоснованная маркетинговая компрометация отдельных работников или их групп / команд
Потенциальные потребители, привлеченные и удерживаемые потребители, профессиональные инвесторы (организации и физические лица), риелторы - партнеры	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недобросовестное информирование о параметрах и ходе реализации проектов строительства МКД, перспективах их окончания и особенностях / рисках, возникших в ходе реализации проекта 2. Недобросовестное информирование о финансовом состоянии и финансовых результатах деятельности строительной компании. 3. Недобросовестное информирование об условиях договора долевого участия, в том числе в части форм оплаты, обязательств покупателей и застройщика способов обеспечения исполнения обязательств и платежей
Собственники земельного участка	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недобросовестное информирование о параметрах и ходе реализации проектов строительства МКД, перспективах их окончания и особенностях / рисках, возникших в ходе реализации проекта 2. Невыполнение обязательств по договору приобретения / аренды земельного участка 4. Необоснованная маркетинговая компрометация собственников земельного участка / группы земельных участков

Необходимо подчеркнуть, что вне зависимости от конкретной формы кризиса в организации маркетинговой деятельности, а также в ходе реализации маркетинговой стратегии и активностей по конкретным проектам, современная строительная организация является субъектом холистической маркетинговой парадигмы, предполагающей необходимость системного подхода к взаимодействию с остальными субъектами системы маркетинга, причем как в текущей, так и в кризисной ситуации. При этом рациональное общение и

транспарентное взаимодействие остаются маркетинговыми резервами, доступными вне зависимости от интенсивности и масштабов кризисной ситуации, и именно эти резервы представляют собой новые маркетинговые шансы, реализация которых способствует либо преодолению кризисной ситуации на основе функциональной адаптации и усовершенствования маркетинговой деятельности и стратегии, либо, наоборот, формирует потенциал регресса с перспективой полной потери накопленной позиции и нематериальных маркетинговых активов.

Отметим также, что именно в кризисных ситуациях «испытывается на прочность» фактическое наличие долгосрочных и взаимовыгодных взаимодействий со всеми целевыми группами маркетинга взаимодействия, а также появляются новые возможности повышения эффективности подобного взаимодействия при условии понимания всеми сторонами маркетингового процесса рисков и шансов, связанных с резким изменением результативности и финансового положения центрального субъекта (в нашем случае – конкретной строительной организации). Организации, учитывающие этот фактор, даже кризисные ситуации используют для эффективного маркетингового контроля и аудита текущей и стратегической маркетинговой деятельности, актуализации маркетинговой стратегии, организационных структур и комплекса маркетинга, разработки и реализации прогрессивных маркетинговых новаций.

5. Разработана и апробирована методика исследования модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости, и позволяющая идентифицировать сложившиеся потребительские установки в части необходимости в улучшении жилищных условий, доверия инвестициям в жилую недвижимость, сберегательного поведения при планировании покупки жилой недвижимости, потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости, кредитного ипотечного доверия, а также оценки уровня доверия застройщикам – партнерам по инвестиционно-строительному процессу.

Исследование трендов изменения модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости было реализовано нами в отношении двух рынков, первый из которых (г. Москва) является крупнейшим и наиболее динамичным в Российской Федерации, а второй (г. Белгород) характеризует запаздывание динамических тенденций в локально ограниченной специфичной маркетинговой среде.

В качестве методической основы исследования были использованы и доработаны методики ВЦИОМ, обеспечивающие расчет и интерпретацию аналитических индексов, характеризующих особенности распоряжения личными и семейными финансами¹, а также оценку доверия к банкам и банковским вкладам².

¹ URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/pokupki-kredity-sberezhenija-monitoring-2>

² URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/banki-i-vklady-monitoring>

Авторский подход к фиксации и интерпретации установок покупателей первичной жилой недвижимости предусматривает расчет системы аналитических индексов:

1) индекс необходимости в улучшении жилищных условий (Нуждаетесь ли Вы в настоящее время в улучшении личных / семейных жилищных условий? остро нуждаюсь, в определенной степени нуждаюсь, не нуждаюсь);

2) индекс доверия инвестициям в жилую недвижимость (Доверяете ли Вы сейчас вложениям в жилую недвижимость? Сейчас свободные денежные средства лучше всего вложить в жилую недвижимость, сейчас если есть деньги в жилой недвижимости, лучше их вывести, затрудняюсь ответить);

3) индекс сберегательного поведения при планировании покупки жилой недвижимости (Как Вы думаете, сейчас лучшее время тратить или сберегать? сейчас лучше тратить все приходящие денежные средства и накопления, сейчас лучше откладывать приходящие денежные средства, увеличивая накопления, затрудняюсь ответить);

4) индекс потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости (Как Вы думаете, сейчас хорошее время приобретать жилую недвижимость? Очень хорошее, скорее хорошее, скорее плохое, очень плохое, затрудняюсь ответить);

5) индекс кредитного ипотечного доверия (Как Вы думаете, сейчас хорошее или плохое время брать ипотечные кредиты? Очень хорошее, скорее хорошее, скорее плохое, очень плохое, затрудняюсь ответить).

Для оценки уровня доверия застройщикам – партнерам по инвестиционно-строительному процессу были разработаны и апробированы следующие индексы:

1) индекс среднесрочного доверия (как изменилось Ваше отношение к организациям-застройщикам жилой недвижимости в представляемом Вами регионе (месте постоянного проживания) за последние три года (2022-2024 гг.)? Отношусь с большим доверием, отношусь с меньшим доверием, не доверяю вообще, доверял и доверяю);

2) индекс краткосрочного доверия (как изменилось Ваше отношение к организациям-застройщикам недвижимости в представляемом Вами регионе (месте постоянного проживания) за последний 2024 год?);

3) индекс роста масштабов инвестиций в первичную жилую недвижимость по месту / региону постоянного проживания (планируете ли Вы в настоящее время расширять сферу взаимодействия с организациям-застройщикам жилой недвижимости в представляемом Вами регионе (месте постоянного проживания)? планирую в течение 2025 г., не планирую в течение 2025 г.);

4) индекс роста масштабов инвестиций в первичную жилую недвижимость за пределами места / региона постоянного проживания;

5) индекс рискованности инвестиций в первичную жилую недвижимость (оцениваете ли Вы в настоящее время имеющиеся у Вас инвестиции в первичную жилую недвижимость как рискованные (боитесь ли их потерять)? Оцениваю, как высоко рискованные, очень боюсь потерять, оцениваю, как средне рискованные, скорее боюсь потерять, оцениваю, как мало рискованные, скорее не боюсь потерять, оцениваю, как без рисковые, вообще не боюсь).

Обобщенные итоги исследования представлены в табл. 4, визуализированы на рисунке 2.

Были получены следующие основные результаты, характеризующие итоги авторского исследования динамики факторов модели поведения потребителей в условиях кризисных явлений на рынке первичной жилой недвижимости:

- единственным восходящим (позитивным) трендом, подтверждающим перспективу роста масштабов рынков первичной недвижимости в городах Российской Федерации, являлась тенденция роста необходимости улучшения жилищных условий, подтвержденная в базовых локациях исследования (г. Белгород и г. Москва);

- среднесрочные и оперативные тренды на обоих рассмотренных рынках демонстрировали резкое снижение оптимизма физических лиц в части доверия инвестициям в жилую недвижимость, сберегательного поведения и потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости (что является в значительной мере обоснованной основой негативного прогноза потребительского спроса на ближайшие 1-2 года при условиях сохранения нынешнего уровня или роста ключевой ставки Банка РФ и ставок ипотечного кредитования);

- кратный рост ключевой ставки Банка РФ с мультипликатором отразился на тренде ипотечного кредитного доверия: лишь единичные заемщики были готовы продолжать взаимодействие с коммерческими банками на актуальных условиях предоставления ипотечных кредитов с перспективой многократной переплаты от первоначальной суммы полученных кредитных средств;

- схожей понижательной динамикой характеризовались тренды, отражающие оценку уровня доверия застройщикам – партнерам по инвестиционно-строительному процессу: по данным начала 2025 г. резко снизились индексы среднесрочного и краткосрочного доверия к застройщикам, кратно вырос осознаваемый потребительский риск в части ожиданий от финансово-инвестиционных вложений в первичную жилую недвижимость;

- общим фактором, оказывающим существенное влияние на потребительское поведение физических лиц – покупателей первичной жилой недвижимости в г. Белгород и Москва стало использование репутации (как фактического успешного опыта по строительству и своевременной сдаче жилых помещений) в качестве базового детерминанта личной / семейной финансово-инвестиционной стратегии и инструмента снижения потребительских и проектных рисков.

Конкретные предложения по повышению эффективности кризис-маркетинговой деятельности в условиях современного национального рынка жилищного строительства РФ были сформулированы применительно к функционированию строительной компании – лидера рынка (ГК «Самолет»).

Сущность проекта: корректировка содержания маркетинговой деятельности и стратегии ГК «Самолет» в условиях кризисного сокращения потребительского спроса на национальном рынке жилищного строительства ввиду введения запретительных ставок ипотечного кредитования

Таблица 4 – Итоговые оценки установок покупателей первичной жилой недвижимостью в 2023-2025 гг. (авторский научный результат)

Показатели	январь.23			январь.24			январь.25		
	Белгород	Москва	Всего	Белгород	Москва	Всего	Белгород	Москва	Всего
Индекс необходимости в улучшении жилищных условий (Нуждаетесь ли Вы в настоящее время в улучшении личных / семейных жилищных условий?)	106	79	185	101	90	191	99	80	179
Индекс доверия инвестициям в жилую недвижимость (Доверяете ли Вы сейчас вложениям в жилую недвижимость?)	67	77	144	47	51	98	11	-16	-5
Индекс сберегательного поведения при планировании покупки жилой недвижимости (Как Вы думаете, сейчас лучшее время тратить или сберегать?)	114	105	219	80	74	154	-9	-7	-16
Индекс потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости (Как Вы думаете, сейчас хорошее время приобрести жилую недвижимость?)	88	104	192	31	58	89	-30	-53	-83
Индекс кредитного доверия (Как Вы думаете, сейчас хорошее или плохое время брать ипотечные кредиты?)	109	108	217	89	25	114	-99	-107	-206

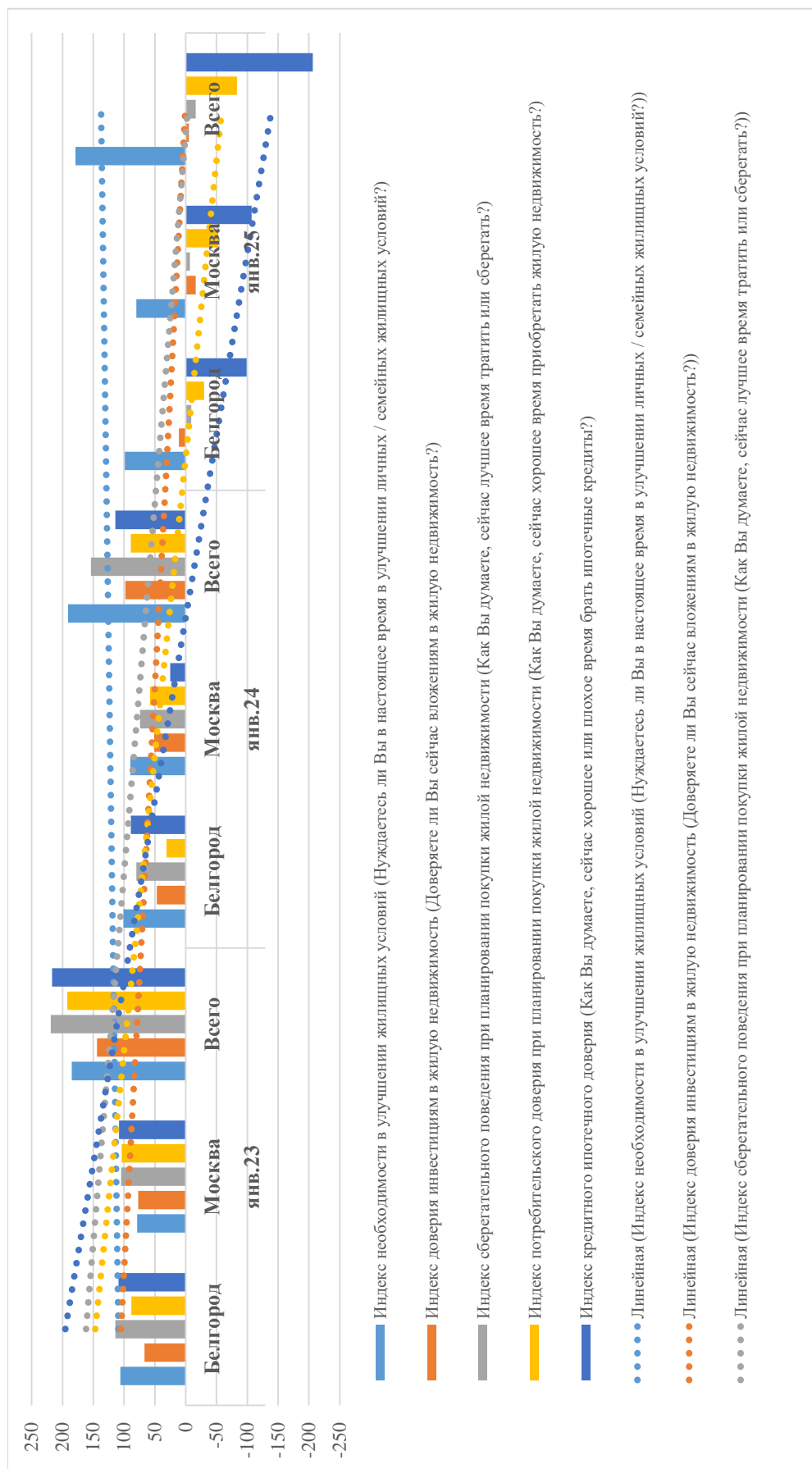


Рисунок 2 – Оценки и тренды потребительских установок покупателей первичной жилой недвижимости в 2023-2025 гг. (авторский научный результат)

Стратегическая цель проекта: обеспечить продажи первичного жилья (по основному направлению деятельности на уровне 23-25 млрд. руб. в месяц (276-300 млрд. руб. в год) с учетом продаж квартир в проектах различной стадии готовности, в т.ч. уже сданных в эксплуатацию, на фоне перспектив снижения доли контрактов с использованием (кредитных) ипотечных средств до 10-15% и их доли в бюджете приобретения жилья до 15-25%, с учетом перспективы роста показателя средней стоимости квадратного метра продаваемого нового жилья до 245-250 тыс. руб.

Прогноз экономической эффективности его реализации представлен в таблице. 5.

Годовая стоимость проекта, предлагаемого к реализации в рамках кризисной адаптации маркетинговой деятельности и стратегии ГК «Самолет» в расчете на 2025 г. составляет 7,5815 млрд руб., в том числе бюджет кризисной адаптации 7,335 млрд. руб., бюджет антикризисных маркетинговых коммуникаций – 48 млн. руб.

Таблица 5 – Прогноз экономической эффективности реализации предлагаемого проекта в 2025 г. (авторская разработка)

Показатель	До внедрения	После внедрения
1	2	3
Исходные		
Средняя цена 1 кв. м нового жилья, проданного в 2024 г., тыс. руб.	213,6	
Рост средней цены 1 кв. м от уровня прошлого года, %	16	
Объем продаж нового жилья в 2024 г., млн кв. м	1,192	
Выручка от продаж по основному виду деятельности, млрд. руб.	254,61	
Валовая прибыль деятельности группы компаний, млрд. руб. (прогноз)	50,92	
Проектные		
Консолидированный бюджет кризис-маркетинга, млн. руб.		7581,5
1. Кризисный мониторинг национального рынка и целевых рынков присутствия		4
2. Мониторинг перспективных региональных рынков		4
3. Панельное исследование модели потребительского поведения		4
4. Маркетинговый аудит, контроль и секвестр		0,5
5. Выкуп проектов высокой степени готовности у застройщиков, находящихся в предкризисном или кризисном состоянии, а также проходящих процедуру банкротства		5 000
6. Продажа проектов, потерявших финансово-инвестиционную привлекательность реализации		2500
7. Конверсия подрядчиков в инвесторов-покупателей		1
8. Кризис-маркетинг персонала		20
Итого, млн. руб.		7533,5
Бюджет маркетинговых коммуникаций, млн. руб.		
1. Разработка (актуализация) стратегии и медиа плана антикризисной коммуникационной кампании		4

1	2	3
2. Оперативное информирование субъектов маркетингового процесса		2
3. Разработка креативов рекламно-информационных материалов		2
4. Первичная коммуникационная кампания		4
5. Поддерживающая рекламная кампания		4
6. PR-программы и связи с общественностью		16
7. Благотворительность и спонсорство		16
Итого, млн. руб.		48
Расчетные		
Рост средней цены 1 кв. м от уровня прошлого года, %		16
Средняя цена 1 кв. м нового жилья, предполагаемого к продаже в 2025 г., тыс. руб.		247,8
Объем продаж нового жилья в 2025 г., млн кв. м		
кризисный сценарий (25% от уровня 2024 г.)		0,298
ожидаемый сценарий (75% от уровня 2024 г.)		0,894
оптимистичный сценарий (115% от уровня 2024 г.)		1,3708
Выручка от продаж по основному виду деятельности, млрд. руб.		
кризисный сценарий		73,84
ожидаемый сценарий		221,51
оптимистичный сценарий		339,65
Валовая прибыль деятельности группы компаний, млрд. руб. (прогноз по итогу 2025 г.)		
кризисный сценарий		14,77
ожидаемый сценарий		44,30
оптимистичный сценарий		67,93
Экономический эффект от реализации проекта, млрд. руб. (прогноз валовой прибыли - валовая прибыль факт 2024 - бюджет проекта)		
кризисный сценарий		-43,74
ожидаемый сценарий		-6,62
оптимистичный сценарий		9,43
Экономическая эффективность реализации проекта, %		
кризисный сценарий		-576,9
ожидаемый сценарий		-87,4
оптимистичный сценарий		124,3

При наличии позитивных маркетинговых результатов / эффектов предлагаемая программа может быть продолжена в 2026 г., однако потребует уточнения исходных, проектных и расчетных показателей с учетом фактической их динамики в 2025 г.

Говорить о наличии экономического эффекта в виде опережающего роста валовой прибыли, как показывают расчеты, можно только в случае реализации оптимистичного сценария: в этом случае положительный экономический эффект прогнозируется на уровне 9,43 млрд. руб., а экономическая эффективность реализации предлагаемого проекта на уровне 124,3%.

В то же время нужно понимать, что сама по себе кризисная ситуация не является чем-то новым или чрезвычайным в функционировании и развитии национального рынка первичной жилой недвижимости РФ, она может в той или иной степени внезапно прекратиться, и в этом случае те застройщики, кто оптимизировал, но не остановил маркетинговую деятельность, сразу получают стратегическое преимущество в скорости и охвате, которое обязательно будет монетизировано в росте продаж.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Рынок жилищного строительства локального, регионального, и особенно национального масштаба – это динамическая маркетинговая система, характеризующаяся непрерывными системными изменениями в части состава, структуры, масштабов и результатов деятельности основных и дополнительных субъектов, что требует применения динамического исследовательского подхода к пониманию текущего состояния и перспектив динамики маркетинговой конъюнктуры, а также самостоятельного рассмотрения кризис-маркетинга как специфической формы маркетинговой деятельности и стратегий строительных организаций, связанной как с прохождением циклов рыночного развития и соответствующей им маркетинговой конъюнктуры, так и случайных событий различного масштаба, способных существенно изменить как рыночный ландшафт в целом, так и состав и значимость факторов, формирующих содержание маркетинговой деятельности и стратегии застройщиков, а также определяющих их результативность и эффективность.

Авторский подход к исследованию необходимости и возможности кризисной адаптации маркетинговой деятельности и стратегий на рынках жилищного строительства включил в себя следующие основные элементы:

1. Кризисы как периоды бифуркации маркетинговой деятельности и стратегии компании: траектория в пределах жизненного цикла.

2. Причины и сценарии формирования преодоления кризисов маркетинговой деятельности и стратегий.

3. Факторы и причины формирования кризисной маркетинговой конъюнктуры при реализации проектов жилищного строительства: разрывы между масштабами и темпами привлечения средств для реализации проекта строительства и финансовыми потребностями его реализации.

4. Формы кризисных явлений во взаимодействии с субъектами системы маркетинга строительной организации на рынке жилищного строительства.

5. Методика фиксации и интерпретации установок покупателей первичной жилой недвижимости на основе расчета аналитических индексов: 1) индекс необходимости в улучшении жилищных условий; 2) индекс доверия инвестициям в жилую недвижимость; 3) индекс сберегательного поведения при планировании покупки жилой недвижимости; 4) индекс потребительского доверия при планировании покупки жилой недвижимости; 5) индекс кредитного ипотечного доверия.

Внесенный авторский подход крайне актуален в условиях циклической динамики локальных, региональных и национального рынка жилищного

строительства, которая характеризуется регулярностью в возникновении и разрешении кризисов различного масштаба, а также их волновым влиянием на маркетинговые и операционные результаты и эффекты деятельности организаций – застройщиков.

Учитывая социальную значимость процессов жилищного строительства и их прямой вклад в реализацию стратегических национальных приоритетов Российской Федерации, считаем необходимым масштабирование предлагаемого авторского подхода и его прикладное внедрение с учетом корпоративной и региональной адаптации теоретических аспектов. Авторские новации относятся к числу универсальных, могут быть учтены в деятельности конкретных застройщиков в пределах конкретного целевого рынка, обладают потенциалом роста результативности / эффективности маркетинговой деятельности в прямой связи с масштабом деятельности конкретных организаций – застройщиков.

Направлениями развития авторского подхода являются поиск и дальнейшее исследование конкретных особенностей кризисных ситуаций в деятельности строительных организаций в пределах конкретных региональных рынков (например, городов – федеральных центров, региональных рынков и городов областного подчинения, территорий курортных и туристических зон, районных центров и сельских территорий), а также конкретных типов застройщиков.

Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

Работы, опубликованные автором в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Волков С.В. Развитие цифровых бизнес-моделей компаний локальных рынков: стратегические условия и маркетинговые особенности // Герасименко О.А., Рычкин В.В., Орлов П.В. // Экономика устойчивого развития. – 2023. – №2 (54). – С. 172-176. (0,28 п.л./0,07 п.л. авт.)
2. Волков С.В. Клиентоориентированность как базовый принцип маркетингового управления и логистики в условиях современного мира // Конограй О.А., Гарьковенко В.Э. // Экономика устойчивого развития. – 2023. – №2 (54). – С. 218-221. (0,23 п.л./0,07 п.л. авт.)
3. Волков С.В. Маркетинг в условиях цифровой трансформации и международных санкций // Практический маркетинг. – 2023. - №4 (310). – С. 9-17. (0,51 п.л.)
4. Волков С.В. Маркетинговое обоснование и формирование стратегии межрегиональной экспансии компаний посредством интеграции // Любименко А.И., Фурсова Е.А. // Экономика устойчивого развития. – 2023. – №3 (55). – С. 151-154. (0,23 п.л./0,07 п.л. авт.)
5. Волков С.В. ESG-отчетность как инструмент трансформации системы управления компанией и маркетингового продвижения корпоративного социального ответственного бренда // Лазарева Н.А., Фурсова Е.А. // Экономика устойчивого развития. – 2023. – №3 (55). – С. 144-147. (0,23 п.л./0,07 п.л. авт.)

6. Волков С.В. Вопросы актуализации маркетинговой деятельности и управления в строительстве // Экономика устойчивого развития. – 2024. – №2 (58). – С.60-62. (0,17 п.л.)

7. Волков С.В. Организационные структуры маркетинга в строительстве: особенности формирования и функционирования в масштабе национального рынка // Быканова Н.И., Сериков Д.А. // Экономика устойчивого развития. – 2025. – №1(61). С. 30-33 (0,23 п.л./0,07 п.л. авт)

8. Волков С.В. Современные подходы и прогрессивные решения в области кризис-маркетинга на рынках жилищного строительства // Практический маркетинг. – 2025. – №3 (333). – С. 9-19 (0,6 п.л.) К2

Работы, опубликованные автором в иностранных рецензируемых научных журналах и изданиях, индексируемых в БД Scopus:

1. Volkov S.V. Analyzing the Level of Involvement in Volunteering // Sysolyatin A.V., Sozinova A.A., Radko I.V. // ESG Management of the Development of the Green Economy in Central Asia. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes. – Springer, Cham, 2023. – Pp.365-373. DOI:10.1007/978-3-031-46525-3_39 (0,51 п.л./0,12 п.л. авт.)

2. Volkov S.V. Prospects for the Development of Innovations in Digital Marketing // Fokina O.V., Sozinova A.A., Rychkin V.V., Orlov P.V. // Sustainable Development of the Agrarian Economy Based on Digital Technologies and Smart Innovations. Advances in Science, Technology & Innovation. – Springer, Cham. 2024. – Pp. 105-110. DOI:10.1007/978-3-031-51272-8_18 (0,34 п.л./0,06 п.л. авт.)

Работы, опубликованные автором в других изданиях:

1. Волков С.В. Домен B2G и его маркетинговая специфика // Рудаков Д.А. // Материалы VIII Международной научно-практической конференции с международным участием «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков». – Краснодар, КубГУ, 2023. – С. 38-43. (0,34 п.л./0,17 п.л. авт.)

2. Волков С.В. Стратегические маркетинговые тренды современности // Рычкин В.В. // Материалы VIII Международной научно-практической конференции с международным участием «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях трансформации рынков». – Краснодар, КубГУ, 2023. – С. 103-108. (0,34 п.л./0,17 п.л. авт.)

3. Волков С.В. Спонсорство как эффективный инструмент маркетинга в современном бизнес-пространстве // Астахин А.С.// Материалы XIII Международной научно-практической конференции «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах». – Курск, Курский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, 2024. – Т1. С. 54-58. (0,28 п.л./0,14 п.л. авт.)

Подписано в печать 02.07.2025. Формат 60×90/16
Гарнитура Times New Roman. Усл. п. л. 1,9. Тираж 100 экз. Заказ 163
Оригинал-макет подготовлен и тиражирован в ЦПП ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ»
308015 г. Белгород, ул. Победы, 85. Тел.: 30-14-48