

УДК 334

© Н. Г. Плетнева, д-р экон. наук, профессор

© Г. Ф. Токунова, д-р экон. наук, доцент

© И. Д. Евсеенко, аспирант

(Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, Санкт-Петербург, Россия)

E-mail: pletneva_ng@mail.ru, tgf_1608@mail.ru, ediedi19_99@mail.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2023-20-5-106-114

© N. G. Pletneva, Dr. Sci. Ec., Professor

© G. F. Tokunova, Dr. Sci. Ec., Associate Professor

© I. D. Evseenko, post-graduate student

(Saint Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering, St. Petersburg, Russia)

E-mail: pletneva_ng@mail.ru, tgf_1608@mail.ru, ediedi19_99@mail.ru

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

APPROACHES TO THE FORMATION OF A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF A CONSTRUCTION ORGANIZATION IN ST. PETERSBURG RESIDENTIAL REAL ESTATE MARKET

Рассматривается рынок жилой недвижимости Санкт-Петербурга, выявляются основные тенденции и направления развития. Посредством ABC-анализа застройщиков по критериям объемов строительства и продаж жилой недвижимости исследуются основные подходы к формированию стратегий строительных организаций. Выявлены однотипность применяемых базовых маркетинговых стратегий и ограниченность используемых в конкурентной борьбе инструментов. Для обеспечения конкурентоспособности строительной организации предлагаются способы интеграции бенчмаркинга в стратегию ее развития.

Ключевые слова: рынок жилой недвижимости, маркетинговая стратегия, конкуренция, бенчмаркинг, ABC-анализ.

The residential real estate market of St. Petersburg is considered, the main trends and directions of development are identified. By means of ABC-analysis of developers by criteria of volumes of construction and sales of residential real estate, the analysis of the basic approaches to formation of strategies of construction organizations is carried out, which reveals the uniformity of the applied basic marketing strategies and limitedness of the applied tools in the competitive struggle. In order to ensure the competitiveness of a construction company, methods of integrating benchmarking into its development strategy are proposed.

Keywords: residential real estate market, marketing strategy, competition, benchmarking, ABC analysis.

Введение

Эффективность деятельности строительных организаций во многом зависит от наличия продуманной стратегии развития и маркетинговой стратегии как составной ее части. Благодаря маркетинговым инструментам и аналитическим исследованиям рынка организации получают возможность лучше адаптироваться к изменениям во внешней среде, управлять спросом на производимую продукцию и успешно реализовы-

вать инвестиционные проекты. Во многом интенсивность маркетинговых мероприятий и содержание стратегий маркетинга зависят от ситуации на рынке.

Рассматривая тенденции, сложившиеся за последние годы на рынке жилой недвижимости в Санкт-Петербурге, можно заметить, что объемы продаж заметно снижаются. Так, на основе данных Единой информационной системы жилищного строительства [1] можно выявить тенденцию, отражающую умень-

шение объемов продаж на рынке недвижимости в Санкт-Петербурге: застройщики в первые шесть месяцев 2022 г. продали на 17,2 % меньше площадей жилой недвижимости по сравнению с аналогичным периодом 2021 г., а за шесть месяцев в 2023 г. — на 26,2 % меньше, чем за первое полугодие 2022 г. Если в 2021 г. непроданными были в среднем 35 % выставленных на продажу площадей в месяц, то в 2022 г. этот показатель достиг уже 39 %, а в первые шесть месяцев 2023 г. 42 % предложенных потребителям квадратных метров являются непроданными.

Следует также отметить, что цены на рынке недвижимости в Санкт-Петербурге постоянно растут. Так, за период с января 2021 г. по июнь 2023 г. средний темп роста цен составил 2 %, при этом не было случаев снижения стоимости квадратного метра нового жилья. Анализ стоимости квадратного метра в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, представленный в работе [2] и охватывающий период с 2016 г. по 2022 г., подтверждает вывод о тенденции постоянного роста цен без периодов существенного снижения, в отличие, например, от рынка Москвы, где неоднократно отмечалось и снижение стоимости 1 м² жилья в новостройках, и среднемесячный рост цен в размере 0,2 % [3, с. 488–489].

Следует отметить, что цены на недвижимость в районах Санкт-Петербурга различаются и изменяются по-разному. Так, данные Информационной базы по рынку недвижимости России «RealtyMag» [4] показывают, что самая высокая стоимость жилья в Санкт-Петербурге сохраняется в Петроградском и Центральном районах. Самыми недорогими районами на первичном рынке по стоимости квадратного метра жилья являются Пушкинский и Красногвардейский.

Эти и некоторые другие тенденции говорят о непростой ситуации в области продаж жилой недвижимости в Санкт-Петербурге и подтверждают тезис об актуальности мар-

кетинговых решений разных уровней в сфере жилищного строительства.

Целью исследования является выявление основных тенденций в развитии рынка жилой недвижимости в Санкт-Петербурге, определение наиболее распространенных маркетинговых стратегий строительных компаний и формулировка предложений по их совершенствованию.

Материалы и методы исследования

В настоящее время проводится много исследований в области маркетинга в строительстве. Маркетинговые стратегии строительных организаций представляют интерес для различных специалистов. Наиболее часто в публикациях, посвященных маркетингу в сфере строительства и недвижимости, говорится об отдельных маркетинговых решениях, которые могут быть применены строительными компаниями на современном этапе развития отраслевой экономики. Так, авторы работы [5] делают акцент на таких элементах стратегии маркетинга, как развитие рекламы, электронного маркетинга и компетенций маркетологов строительных компаний. В работах [6, 7, 8] отмечается важность выстраивания маркетинговых коммуникаций в строительстве, необходимость разработки методического подхода к коммуникациям маркетинга, в том числе в среде Интернет. О цифровом маркетинге строительных организаций говорится также в работах [9, 10, 11]. В работе [3] уделяется внимание решениям в области ценовой политики застройщиков на примере рынка Москвы.

В ряде работ, например [7, 12, 13], говорится о значимости стратегического подхода в маркетинге и реализации стратегии маркетинга в сфере строительства. Большинство авторов, ведущих исследования в области стратегического маркетинга в строительстве, придерживаются общей терминологии. Под стратегией маркетинга или маркетинговой стратегией понимается «логическая

схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой компания надеется выполнить свои маркетинговые задачи» [14, с. 129], «эффективно распределенные и скоординированные рыночные ресурсы для выполнения задач фирмы на определенном товарном рынке» [15, с. 41], «целенаправленное приведение содержания и форм организации маркетинга в соответствии с требованиями рынка» [5, с. 76].

Существуют разные варианты маркетинговых стратегий: базовые, основанные на оценке преимуществ и издержек; конкурентные, в которых определяются конкурентные преимущества для привлечения потребителей или расширения рынка; стратегии роста, нацеленные на расширение производства, увеличение доли рынка, масштабирование бизнеса и ряд других. Для разработки стратегии маркетинга применяются различные методы и инструменты, такие как SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ конкурентных сил М. Портера и другие методы, позволяющие проводить анализ внешней и внутренней среды и конкретной ситуации, анализировать и определять траекторию развития, формулировать стратегические цели и разрабатывать подходы для их достижения.

Интерес представляет подход, предложенный Л. Г. Селютиной, согласно которому в строительстве необходимо учитывать два направления маркетинга: маркетинг объектов, включающих новые и реконструируемые дома, и маркетинг инвестиций, где детально рассматривается деятельность субъектов рынка в области инвестиций [13]. В указанной работе также говорится о важности выстраивания логики маркетинга в строительной сфере, приводится последовательность необходимых шагов, указывается, что цели маркетинга рекомендуется разделять с учетом двух направлений: маркетинга объектов и маркетинга инвестиций. К целям маркетинга объектов относятся цели товарной, сбытовой, ценовой и коммуникативных

политик строительной организации; к целям маркетинга инвестиций — цели в области продвижения инвестиционных решений, имиджевые цели, цели в области исследований и инноваций, цели формирования рациональных инвестиционных решений и цели взаимодействия с органами государственной власти.

Теория маркетинга и отраслевые исследования в области маркетинга рекомендуют строительным организациям при разработке маркетинговой стратегии ориентировать ее на конечного потребителя и трансформировать в зависимости от условий внешней среды, так как это создает условия для быстрой адаптации к изменениям и, как следствие, для успеха в конкурентной борьбе.

Для исследования тенденций рынка недвижимости, анализа маркетинговых решений различных строительных организаций используются открытые источники, в частности [1, 4, 16], и применяются статистические методы, а также универсальный метод разделения элементов на группы в зависимости от вклада в результат — аналитический способ ABC-анализа. Данный анализ проведен по критериям «доля на рынке в зависимости от площади строительства», а также «доля на рынке по показателям продаж жилой недвижимости».

Результаты исследования и их обсуждение

В настоящее время практически каждая строительная организация использует в своей практике те или иные инструменты или методы маркетинга, но при этом эффективность маркетинговой деятельности в разных организациях существенно различается, большая часть строительных компаний испытывают острую необходимость в совершенствовании маркетинга.

Строительные компании в разной степени нуждаются в трансформации маркетинговых решений, во многом это определяется долей на рынке недвижимости и масштабами деятельности. В табл. 1 приведена груп-

па застройщиков (группа А) на строительном рынке Санкт-Петербурга, выделенная аналитическим методом ABC-анализа по критерию объема строительства на основе данных Единого ресурса застройщиков [16] на 1 июля 2023 г. К группе А отнесены застройщики с долей на рынке строительства $100 : 82 = 1,219 \%$ (на указанную дату на портале учтено 82 застройщика). В табл. 1 показано, что основную долю, более трети рынка Санкт-Петербурга, с большим отрывом занимают два застройщика: «Группа ЛСР» и холдинг «Setl Group». В целом в группу А включены 18 организаций (22 %), на долю которых приходится около 72 % рынка по объему строительства.

Данные Единой информационной системы жилищного строительства [1] отражают объемы продаж жилой недвижимости. На основе указанного источника был выполнен второй ABC-анализ: по критерию объема продаж. Группа А застройщиков по объему

продаж во многом совпадает с группой А, представленной в табл. 1, — с ведущими застройщиками по показателю объема строительства, за исключением ГК ФСК и Seven Suns Development. Кроме того, в группе А по объему продаж на 14 месте находится Группа «Эталон», которая не вошла в группу А по объему строительства (доля по объему строительства меньше 1 %).

В табл. 1 приведены данные Единой информационной системы жилищного строительства [1] о доле непроданного жилья, выставленного на продажу. Как видим, у разных компаний доля непроданного жилья существенно различается, средняя доля непроданного жилья составляет в группе А по объему продаж 45 % (без учета ГК ФСК и Seven Suns Development, но с учетом Группы «Эталон»), то есть практически половина выставленных на продажу жилых площадей не продана.

Очевидно, что для эффективной работы строительных организаций необходимы

Таблица 1

Ведущие застройщики Санкт-Петербурга на 1 июля 2023 г.

№ п/п	Застройщик	Объем текущего строительства, м ²	Доля на рынке, %	Доля непроданного жилья, %
1	Холдинг «Группа ЛСР», г. Санкт-Петербург	1 718 839	19,32	29
2	Холдинг «Setl Group», г. Санкт-Петербург	1 337 282	15,03	43
3	Группа «ЦДС», г. Санкт-Петербург	345 771	3,89	37
4	Группа «Аквилон», г. Санкт-Петербург	311 085	3,5	31
5	ГК «КВС», г. Санкт-Петербург	306 191	3,44	32
6	ГК «Лидер Групп», г. Санкт-Петербург	285 604	3,21	48
7	ГК «Главстрой», г. Москва	239 301	2,69	35
8	ГК «РосСтройИнвест», г. Санкт-Петербург	236 466	2,66	54
9	ГК ФСК, г. Москва	232 516	2,61	17
10	ГК «Самолет», г. Москва	229 818	2,58	45
11	ГК «ПИК», г. Москва	226 002	2,54	41
12	Строительный трест, г. Санкт-Петербург	163 668	1,84	46
13	LEGENDA Intelligent Development, г. Санкт-Петербург	154 170	1,73	60
14	ГК «Ленстройтрест», г. Санкт-Петербург	128 411	1,44	29
15	ГК Glorax, г. Санкт-Петербург	128 005	1,44	73
16	Seven Suns Development, г. Санкт-Петербург	126 353	1,42	95
17	ПСК, г. Санкт-Петербург	124 650	1,4	45
18	ЕВРОИНВЕСТ ДЕВЕЛОПМЕНТ, г. Санкт-Петербург	108 079	1,22	42

более активные маркетинговые действия на рынке недвижимости, в том числе разработка или корректировка стратегии маркетинга.

Несмотря на то, что маркетинговые инструменты и стратегии исследуются разными специалистами на протяжении нескольких лет и даются практические рекомендации по улучшению их работы, в маркетинговой деятельности строительных организаций возникает ряд сложностей. Нами на основе открытых источников проведен анализ маркетинговых стратегий некоторых строительных организаций, работающих на рынке в Санкт-Петербурге (табл. 2).

Выбор организаций был обусловлен задачами анализа внешней среды и изучения лучшей практики при разработке рекомендаций для маркетинговой стратегии на рынке Санкт-Петербурга.

Как видно из табл. 2, практически все исследуемые строительные организации придерживаются базовой стратегии лидерства по продукту; наиболее распространенными признаками дифференциации являются уникальность строительных проектов, ориентация на внедрение инноваций и качество продукции, что во многом объясняет более высокие цены по сравнению с конкурентами.

Поскольку базовые стратегии строительных организаций во многом схожи, был проведен анализ маркетинговых стратегий по отношению к конкурентам. На основе данных, полученных при изучении базовых стратегий компаний, были определены конкурентные маркетинговые стратегии на рынке жилой недвижимости без разделения на подвиды стратегий, они также представлены в табл. 2 в последнем столбце.

Более детальный анализ стратегий строительных организаций по отношению к конкурентам позволил сделать вывод, что наиболее часто применяются такие подвиды наступательной стратегии, как фланговая атака, направленная на слабые места в деятельности конкурентов, а также «партизанская»

атака с элементами выборочного снижения цен и интенсивного продвижения. Опыт успешных компаний-лидеров может применяться предприятиями-последователями при разработке маркетинговой стратегии наступательного типа. Для таких организаций метод «партизанской» атаки выглядит наиболее предпочтительным.

Что касается оборонительных стратегий, то лидеры рынка применяют элементы позиционной обороны, что подтверждается долговременным лидерством и значительной долей рынка, а также элементы упреждающей обороны.

Сопоставление результатов анализа стратегий и тенденций продаж на рынке жилой недвижимости, зафиксированных Единой информационной системой жилищного строительства [1], позволяет заключить, что компании, выбирающие оборонительный вариант маркетинговой стратегии по отношению к конкурентам, имеют индекс роста объемов продаж, близкий к 1 (0,97–0,99). Также у таких строительных компаний имеется от 33 до 48 % в месяц в среднем (на протяжении года) площадей строительства, не открытых для продажи, причем в отдельные месяцы в некоторых компаниях процент не выставленных на продажу площадей превышает половину площадей строительства.

Строительные организации, использующие элементы наступательных стратегий, имеют положительные темпы роста продаж (индекс роста продаж больше 1), а не открыты для продажи у таких компаний от нуля до 25 % площадей строительства.

Анализ тенденций развития и особенностей рынка жилой недвижимости, а также применяемых маркетинговых стратегий и решений позволяет сделать вывод о дополнении алгоритма разработки стратегии строительной организации элементами сопоставительного анализа, который способствует обнаружению дополнительных возможностей на основе сравнения рассматриваемой

Таблица 2

Характеристики маркетинговых стратегий строительных организаций Санкт-Петербурга

Название строительных организаций	Признаки маркетинговых стратегий								Вывод о базовой стратегии маркетинга	Вывод о стратегии по отношению к конкурентам
	Уникальность строительных проектов	Ориентация на качество продукции	Более высокая цена на продукцию	Среднерыночная себестоимость продаж	Ориентация на внешние инновации	Увеличение вложений в строительные проекты	Более низкая цена на продукцию	Ориентация на конкретный сегмент жилой недвижимости		
Холдинг «Группа ЛСР»	+	+			+	+			Лидерство по продукту	Оборонительная
Холдинг «Setl Group»	+	+	+		+				Лидерство по продукту	Оборонительная
Строительная компания «Волна»	+	+	+						Лидерство по продукту	Наступательная
Холдинг «Legenda Intelligent Development»	+		+	+	+				Лидерство по продукту	Наступательная
ГК «КВС»	+	+	+						Лидерство по продукту	Наступательная
ГК «ПИК»	+			+					Лидерство по затратам	Оборонительная
Группа «ЦДС»	+			+					Лидерство по продукту	Наступательная
ГК «Главстрой»	+						+		Лидерство по продукту	Оборонительная
-	8	4	4	3	5	3	1	1	-	-

организации с ее конкурентами. Одним из наиболее эффективных способов сопоставительного анализа является бенчмаркинг. Под бенчмаркингом понимается системное сопоставление процессов и эффективности деятельности организации, проведенное на основе заранее определенных индикаторов с целью улучшения собственной работы организации [17, 18, 19].

Благодаря применению конкурентного и функционального бенчмаркинга строительные организации могут не только определить индикаторы, достижение которых будет отражать эффективность деятельности, но и выбирать технологии, инструменты и решения, успешно реализуемые другими субъектами рынка как в части взаимодействия с потребителями, так и в инвестиционной сфере.

В качестве информационной базы бенчмаркинга могут быть использованы федеральные и региональные порталы по строительству, где аккумулируются статистические сведения о строительных организациях, открытые данные, публикуемые на сайтах организаций, и иная информация. В зависимости от стратегии индикаторами могут являться финансовые показатели, оценка надежности, объемы строительства и продаж, скорость возведения объектов.

Заключение

Исследование тенденций, сложившихся на рынке жилой недвижимости в Санкт-Петербурге, и маркетинговых стратегий строительных организаций позволило сделать следующие выводы:

1. На рынке жилой недвижимости наблюдаются тенденции снижения объемов продаж, роста стоимости квадратного метра жилья, а также по ряду компаний заметен рост объемов непроданных площадей, выставленных на продажу. Эти тенденции приводят к более обостренной борьбе застройщиков за потребителя.

2. Более 34 % рынка приходится на две строительные организации: группу ЛСР и холдинг «Setl Group». Около 72 % рынка приходится на 18 застройщиков. При этом объемы строительства представленных к продаже и непроданных площадей в этой группе существенно различаются.

3. Маркетинговые стратегии разных компаний имеют много общих черт, и строительные организации используют схожие решения по отношению к конкурентам.

4. Усиление анализа внешней и внутренней среды элементами бенчмаркинга позволит строительным организациям, занимающим лидирующие позиции, скорректировать маркетинговую стратегию; организациям-последователям — выбрать в качестве базы для бенчмаркинга как лидеров, так и ближайших конкурентов.

Библиографический список

1. Единая информационная система жилищного строительства. URL: <https://наш.дом.рф/> (дата обращения: 13.07.2023).
2. Токунова Г. Ф., Плетнева Н. Г., Аверина М. В. Анализ состояния и основных тенденций развития рынка жилой недвижимости (на примере Санкт-Петербурга и Ленинградской области) // Экономика и предпринимательство. 2022. № 6. С. 439–442.
3. Рудаков Д. А. Основные тенденции на рынке строительства и коррекция элементов комплекса маркетинга // Московский экономический журнал. 2023. № 4. С. 485–494.
4. Информационная база по рынку недвижимости России «RealtyMag» URL: <https://www.realtymag.ru/sankt-peterburg/novostroyka/prodazha/prices/2022> (дата обращения: 16.07.23).
5. Коготкова И. З., Мехтиева А. Ю. Совершенствование маркетинговой деятельности в строительной организации // Вестник ГУУ. 2016. № 11. С. 75–78.
6. Шабалова Т. С., Романович В. К. Проблема маркетинга в строительных организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 2-2. С. 160–163.
7. Савельева И. Е., Карими А. Исследование роли стратегического управления в маркетинге недвижимости // Московский экономический журнал. 2022. № 1. С. 524–534.
8. Савельева И. П., Ухова А. И. Формирование комплекса маркетинговых коммуникаций при продви-

жени объектов первичной жилой недвижимости // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2015. № 1. С. 93–102.

9. Рычкин В. В. Развитие маркетинговой деятельности строительного комплекса в современных условиях хозяйствования // Практический маркетинг. 2023. № 4. С. 29–35. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-marketingovoy-deyatelnosti-stroitel'nogo-kompleksa-v-sovremennykh-usloviyah-hozyaystvovaniya> (дата обращения: 18.07.2023).

10. Резник Г. А., Аторина О. А. Роль интернет-маркетинга в деятельности современного предприятия // E-Scio. 2020. № 6 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-internet-marketinga-v-deyatelnosti-sovremennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 18.07.2023).

11. Райтер К. А. Цифровая трансформация маркетинговых стратегий строительных МСП // Теоретическая и прикладная экономика. 2021. № 3. С. 30–35. DOI: 10.25136/2409-8647.2021.3.36370 URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=36370

12. Манукян Д. Д. Анализ современных тенденций маркетинга в строительной отрасли // Вестник ГУУ. 2017. № 5. С. 40–43.

13. Селютин Л. Г. Управление жилищным строительством и реконструкцией жилого фонда на основе современной концепции формирования маркетинговых инвестиционных решений // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2021. Т. 7, № 4. С. 65–77. DOI: 10.18413/2408-9346-2021-7-4-0-6.

14. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга / пер. с англ. 2-е изд. М.; СПб., 2000. 944 с.

15. Уолкер-мл. О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.. Маркетинговая стратегия: курс MBA; пер. с англ. М.: Вершина, 2006. 492 с.

16. Единый ресурс застройщиков. URL: <https://erzrf.ru/top-zastroyshchikov/sankt-peterburg?topType=0&date=230701> (дата обращения: 16.07.2023).

17. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019.

18. Дирлав Д. Избранные концепции бизнеса. Теории, которые изменили мир / пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007.

19. Петухов М. В. Обеспечение конкурентоспособности строительных организаций на основе внедрения бенчмаркинга: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. СПб.: СПбГАСУ, 2016.

construction]. Available at: <https://nash.dom.rf/> (Accessed: 13.07.2023).

2. Tokunova G. F., Pletneva N. G., Averina M. V. *Analiz sostoyaniya i osnovnykh tendentsiy razvitiya rynka zhiloy nedvizhimosti (na primere Sankt-Peterburga i Leningradskoy oblasti)* [Analysis of the condition and main tendencies of development of the residential real estate market (by the example of St. Petersburg and the Leningrad region)]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo – Economics and Entrepreneurship*, 2022, no. 6, pp. 439–442.

3. Rudakov D. A. *Osnovnye tendentsii na rynke stroitel'stva i korrektsiya elementov kompleksa marketinga* [Main tendencies in the construction market and correction of elements of the marketing complex]. *Moskovskiy ekonomicheskij zhurnal – Moscow economic journal* 2023, no. 4, pp. 485–494.

4. *Informatsionnaya baza po rynku nedvizhimosti Rossii «RealtyMag»* [Information base on the real estate market of Russia “Realty Mag”]. Available at: <https://www.realtymag.ru/sankt-peterburg/novostroyka/prodazha/prices/2022> (Accessed: 16.07.23).

5. Kogotkova I. Z., Mekhtieva A. Yu. *Sovershenstvovanie marketingovoy deyatel'nosti v stroitel'noy organizatsii* [Perfection of marketing activity in the construction organization]. *Vestnik GUU – Bulletin of GUU*, 2016, no. 11, pp. 75–78.

6. Shabalova T. S., Romanovich V. K. *Problema marketinga v stroitel'nykh organizatsiyakh* [Problem of marketing in construction organizations]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika – Economics and Business: Theory and Practice*, 2021, no. 2-2, pp. 160–163.

7. Saveleva I. E., Karimi A. *Issledovanie roli strategicheskogo upravleniya v marketinge nedvizhimosti* [Investigation of the role of strategic management in real estate marketing]. *Moskovskiy ekonomicheskij zhurnal – Moscow Economic Journal*, 2022, no. 1, pp. 524–534.

8. Saveleva I. P., Ukhova A. I. *Formirovanie kompleksa marketingovykh kommunikatsiy pri prodvizhenii ob'ektov pervichnoy zhiloy nedvizhimosti* [Formation of a complex of marketing communications when promoting objects of primary residential real estate]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya «Ekonomika i pravo» – Bulletin of Udmurtsk University. Ser. “Economics and Law”*, 2015, no. 1, pp. 93–102.

9. Rychkin V. V. *Razvitie marketingovoy deyatel'nosti stroitel'nogo kompleksa v sovremennykh usloviyakh khozyaystvovaniya* [Development of marketing activity of the construction complex in modern economic conditions]. *Prakticheskij marketing – Practical marketing*, 2023, no. 4, pp. 29–35. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-marketingovoy-deyatelnosti-stroitel'nogo-kompleksa-v-sovremennykh-usloviyah-hozyaystvovaniya> (Accessed: 18.07.2023).

References

1. *Edinaya informatsionnaya sistema zhilishchnogo stroitel'stva* [Unified information system of housing

10. Reznik G. A., Atorina O. A. *Rol' internet-marketinga v deyatel'nosti sovremennogo predpriyatiya* [Role of internet marketing in the activity of modern enterprise]. *E-Scio*, 2020, no. 6 (45). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-internet-marketinga-v-deyatelnosti-sovremennogo-predpriyatiya> (Accessed: 18.07.2023).
11. Rayter K. A. *Tsifrovaya transformatsiya marketingovykh strategiy stroitel'nykh MSP* [Digital transformation of marketing strategies of building MST]. *Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika – Theoretical and applied economics*, 2021, no. 3, pp. 30–35. DOI: 10.25136/2409-8647.2021.3.36370 Available at: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=36370.
12. Manukyan D. D. *Analiz sovremennykh tendentsiy marketinga v stroitel'noy otrasli* [Analysis of modern tendencies of marketing in the construction industry]. *Vestnik GUU – Bulletin of GUU*, 2017, no. 5, pp. 40–43.
13. Selyutina L. G. *Upravlenie zhilishchnym stroitel'stvom i rekonstruktsiyey zhilogo fonda na osnove sovremennoy kontseptsii formirovaniya marketingovykh investitsionnykh resheniy* [Management of housing construction and reconstruction of the housing stock on the basis of the modern concept of formation of marketing investment decisions]. *Nauchniy rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa – Scientific result. Technology of business and service*, 2021, vol. 7, no. 4, pp. 65–77. DOI: 10.18413/2408-9346-2021-7-4-0-6.
14. Kotler F., Armstrong G., Sonders D., Vong V. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of Marketing]. Transl. from English, 2-nd ed. Moscow, St. Petersburg, 2000, 944 p.
15. Uolker-m. O., Boyd Kh. ml., Larshe Zh.-K., Mallinz Dzh. *Marketingovaya strategiya. Kurs MBA* [Marketing strategy. MBA course]. Transl. from English. Moscow, Vershina Publ., 2006, 492 p.
16. *Ediniy resurs zastroyshchikov* [Unified resource of developers]. Available at: <https://erzrf.ru/top-zastroyshchikov/sankt-peterburg?topType=0&date=230701> (Accessed: 16.07.2023).
17. Kheyg P. *Upravlencheskie kontseptsii i biznes-modeli: Polnoe rukovodstvo* [Management concepts and business models: A complete guide]. Transl. from English. Moscow, Al'pina Publ., 2019.
18. Dirlav D. *Izbrannyye kontseptsii biznesa. Teorii, kotorye izmenili mir* [Selected business concepts. Theories that changed the world]. Transl. from English. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2007.
19. Petukhov M. V. *Obespechenie konkurentosposobnosti stroitel'nykh organizatsiy na osnove vnedreniya benchmarkinga. Diss. kand. ekon. Nauk* [Ensuring the competitiveness of construction organizations on the basis of benchmarking implementation. PhD in Sci. Ec. diss.]. St. Petersburg, SPbGASU Publ., 2016.