
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 658.8.012.2

В. В. Авдонкина

Нижегородский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Нижний Новгород, e-mail: valeriya2164@yandex.ru

**РЕАЛИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ
РИЭЛТОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Ключевые слова: риэлторские услуги, прогнозирование рыночной позиции, ассортиментная политика, комплекс маркетинга.

Моделирование тенденций развития рынка риэлторских услуг в современных условиях требует новых подходов и методов, соответствующих изменившимся условиям осуществления хозяйственной деятельности. Автором предлагается последовательность действий, позволяющая спрогнозировать возможную рыночную позицию риэлторской фирмы с использованием маркетингового подхода. Автор приводит результаты проведенного анализа развития рынка риэлторских услуг в Нижегородской области за период 2013 г. – 2018 г. с выявлением тенденций исследуемой сферы. Автором приводятся результаты анализа структуры спроса и предложения на риэлторские услуги на примере деятельности участника исследуемого рынка с применением метода XYZ-анализа. В ходе исследования были выявлены риэлторские услуги, пользующиеся стабильным спросом, которые могут быть спрогнозированы, и которые в большей степени оказывают влияние на долгосрочную финансовую устойчивость организации. Для оценки маркетинговой деятельности исследуемой риэлторской организации предлагается использовать разработанную автором систему критериев. Каждый из критериев подвергается оценке с помощью метода изучения профиля объекта. Использование предложенной методики прогнозирования рыночной позиции компании позволит руководителю риэлторской организации принимать сбалансированные решения по финансовой и маркетинговой функциям, что повысит конкурентоспособность риэлторской компании на рынке.

V. V. Avdonkina

Nizhny Novgorod Institute of management – branch of the Russian Academy of national economy and public administration, Nizhny Novgorod, e-mail: valeriya2164@yandex.ru

**IMPLEMENTATION OF THE MARKETING APPROACH
IN THE MANAGEMENT OF A REAL ESTATE ORGANIZATION**

Keywords: realtor services, market position forecasting, assortment policy, marketing package.

Modeling trends in the development of the realtor services market in modern conditions requires new approaches and methods that correspond to the changed conditions of economic activity. The author suggests a sequence of actions that allows you to predict the possible market position of a real estate company using a marketing approach. The author presents the results of the analysis of the development of the realtor services market in the Nizhny Novgorod region for the period 2013 – 2018. with the identification of trends in the field under study. The author presents the results of analyzing the structure of supply and demand for real estate services on the example of a participant in the market under study using the XYZ-analysis method. The study identified real estate services that are in stable demand, which can be predicted, and which have a greater impact on the long-term financial stability of the organization. To evaluate the marketing activities of the realtor organization under study, it is proposed to use the system of criteria developed by the author. Each of the criteria is evaluated using the object profile study method. Using the proposed methodology for predicting the company's market position will allow the head of the real estate organization to make balanced decisions on financial and marketing functions, which will increase the competitiveness of the real estate company in the market.

Введение

Рыночные преобразования в экономике России, осуществляемые с начала

90-х годов прошлого века, привели к образованию таких секторов экономики, как рынок недвижимости. Рынок не-

движимости представляет собой сферу вложения капитала в объекты недвижимости и систему экономических отношений, возникающих при операциях с недвижимостью. Эти отношения появляются при купле-продаже недвижимости, при ипотеке, при сопровождении сделок с недвижимостью, при сдаче объектов недвижимости в аренду и т.д. Развитие рынка недвижимости закономерно способствовало формированию и последующему развитию рынка риэлторских услуг. К настоящему времени участники отечественного риэлторского рынка накопили собственный опыт работы в сфере недвижимости. Это относится не только к профессиональным участникам рынка, но и к любым предприятиям и гражданам, которые распоряжаются собственной недвижимостью, осуществляя залоговые операции, куплю-продажу, дарение и др. Поэтому любые изменения на риэлторском рынке, прежде всего, связаны с изменениями на рынке недвижимости. На развитие рынка недвижимости влияют многие факторы, среди которых одно из первых мест занимают спрос и предложение [1]. Циклы на рынке недвижимости характеризуются аperiodичностью и полиамплитудностью, они не так резко выражены, как другие экономические циклы, что объясняется уникальными характеристиками недвижимости как актива с низкой ликвидностью. Отставание рынка недвижимости от макроэкономических циклов связано с тем, что строительство требует определенного времени (спрос не может быть удовлетворен мгновенно), а поскольку собственность уникальна, то нахождение ее владельца – процесс более медленный. Рынок недвижимости дольше достигает (и на очень краткое время) равновесия (когда спрос равен предложению), поэтому циклические максимумы и минимумы рынка недвижимости выражаются преимущественно в виде резких повышений (подъемов) и понижений (спадов). Таким образом, способность прогнозировать на ранней стадии положение рынка недвижимости в цикле может обернуться возможностью получения прибыли. В то же время незнание того, в какой точке цикла находится рынок, может быть губительным. Поэтому, процесс принятия управлен-

ческих решений в сфере риэлторских услуг должен осуществляться с учётом особенностей этой отрасли экономики, а также влияния внутренних и внешних факторов и ограничений.

Цель исследования

Совершенствование моделирования тенденций развития рынка риэлторских услуг в современных условиях с применением новых подходов и методов, соответствующих изменившимся условиям осуществления хозяйственной деятельности.

Материал и методы исследования

Автором предлагается последовательность действий, позволяющая спрогнозировать возможную рыночную позицию риэлторской фирмы с использованием маркетингового подхода. Прогнозирование рыночной позиции компании с использованием предложенной методики, позволит руководителю риэлторской организации принимать эффективные решения по финансовой и маркетинговой функциям, что повысит конкурентоспособность риэлторской компании на рынке. Тема взаимосвязи и взаимозависимости финансов и маркетинга становится все более актуальной, так как с точки зрения инвестора более привлекательной будет выглядеть та компания, у которой хорошо сбалансированы маркетинговые, финансовые и экономические показатели [7].

Риэлторские услуги, представляют собой целый комплекс разнообразных видов деятельности, направленный на обеспечение эффективности функционирования рынка недвижимости и на решение одной из важнейших потребностей населения – потребности в улучшении жилищных условий. В настоящее время риэлторские услуги оказывают не только агентства недвижимости, но и коммерческие банки, ипотечные брокеры, крупные девелоперы. Поэтому отечественным риэлторским компаниям в условиях постоянно меняющейся рыночной ситуации необходимо сосредоточить усилия на тех направлениях деятельности, которые эффективно повлияют на бизнес. Исследование автором рынка риэлторских услуг Нижегородской области показало, что за ис-

следуемый период оборот организаций, осуществляющих операции с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением прочих риэлторских услуг возрос на 68 %, при одновременном снижении затрат на оказание данных услуг на 73 %, при этом количество вновь созданных организаций, оказывающих риэлторские услуги (без учета индивидуальных предпринимателей) снизилось на 47 % (табл. 1).

автором используется условное название организации, но количественные показатели приводятся в актуальном неизменном виде. Современная риэлторская организация представляет услуги юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям и физическим лицам в сфере риэлторских услуг. На сегодняшний день все компании предлагают широкий спектр услуг, такие как услуги в сфере купли-продажи любой недви-

Таблица 1

Показатели развития рынка риэлторских услуг в Нижегородской области

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Оборот организаций в тыс. руб.	108978515	140798082	133080463	165669041	12899127	184065779
Количество созданных организаций / в т.ч. количество обособленных территориальных подразделений, ед.	285/579	301/616	301/568	300/583	155/201	150/212
Затраты организаций на оказание услуг, тыс. руб.	103792436	128963697	118261802	153142725	11101032	27675941

Примечание. Составлено автором по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики Нижегородской области, раздел «Предприятия и организации» [5].

Автором предлагается последовательность действий, позволяющая спрогнозировать возможную рыночную позицию риэлторской фирмы с использованием маркетингового подхода. Сегодня коммерческий успех риэлторских компаний во многом определяется их готовностью к изменениям и внедрению инноваций в систему управления, а так же к постоянной адаптации ассортимента услуг к потребностям клиентов, поиска новых продуктов и сегментов рынка. Поскольку услуги неотделимы от источника, качество предложения риэлторских организаций имеет прямую зависимость от уровня и характера взаимодействия клиентов и персонала компании, а также способности сотрудников незамедлительно в процессе обслуживания реагировать на запросы клиентов. Прямое участие клиента в процессе оказания услуги требует установления персонального контакта и формирования доверительных отношений с ним [4]. Рассмотрим методику оценки эффективности ассортиментной политики риэлторской организации. В целях сохранения конфиденциальности статистических данных исследуемой организации

жимости (83,30 %), сопровождение сделок с недвижимостью (70,80 %), аренда недвижимости (54,20 %), специальные программы по ипотеке и воинским сертификатам (45,80 %), информационно-аналитические и консалтинговые услуги (20,80 %). Услуги по управлению недвижимостью, инвестиционные и девелоперские услуги занимают незначительную долю в структуре предложения риэлторских услуг агентств недвижимости (16,70 %; 12,50 %; 8,30 %). Некоторые крупные агентства включают в список своих услуг выполнение комплекса землеустроительных работ: проведение топографической съемки, специальные работы, инвентаризация, межевание, размежевание, электронная подача документов [2]. Рассмотрим структуру спроса на риэлторские услуги агентства недвижимости X гор. Нижнего Новгорода (табл. 2).

Согласно данным табл. 2 за рассматриваемый период снизился спрос на такие риэлторские услуги как покупка, продажа жилой и коммерческой недвижимости, сдача помещений в аренду, работа с зарубежной недвижимостью. Эту тенденцию можно объяснить появ-

лением большого числа сайтов-агрегаторов и упрощение процедур оформления сделок через МФЦ. Тем не менее, можно отметить возрастание спроса на те риэлторские услуги, которые требуют от риэлтора наличия профессиональных компетенций. Для анализа устойчивости спроса на услуги современного агентства недвижимости применим XYZ – анализ. XYZ – анализ является одним из вариантов математико-статистических методов анализа, используемый для исследования частоты определенных экономических явлений и фактов. Метод XYZ предполагает распределение оборота и услуг организации по стабильности потребления и предсказуемости его предвидения. Метод напоминает правило Парето, согласно которому 20 % усилий дают 80 % результата. Потребление товаров из группы X имеет почти стабильный характер, непостоян-

ство случайное (до 20 % ежемесячно), недельная предсказуемость потребления определенного товара составляет свыше 95 %. Группа Y характеризуется определенными тенденциями потребления (например, сезонностью) или нестабильностями (непостоянство потребления колеблется между 20 и 50 % ежемесячно), недельная предсказуемость потребления – не менее 70 %. Потребность в группе Z является стохастической, непостоянство потребления достигает более 50 % ежемесячно, недельная предсказуемость – менее 70 % [3]. С учетом коэффициента вариации проведем распределение риэлторских услуг по группам. Все расчеты были выполнены автором с помощью электронных таблиц Microsoft Excel. Применение XYZ – анализа позволило распределить оказываемые риэлторские услуги ООО «Х» по степени стабильности спроса на них (табл. 3).

Таблица 2

Анализ структуры спроса на риэлторские услуги ООО «Х»
за период 2018–2019 гг.

Наименование услуги	Удельный вес услуги в общем объеме услуг, %		Изменение, %
	2018 г.	2019 г.	
покупка, продажа жилой недвижимости	18	13	-5
работа с новостройками	12	13	+1
сдача жилья в аренду	8	6	-2
услуги ипотечного брокера	2	2	0
сдача офисов и торговых помещений в аренду	4	2	-2
услуги по рефинансированию ипотеки	2	2	0
работа с жилищными сертификатами, субсидиями, материнским капиталом	5	7	+2
снятие обременения с квартиры	1	1	0
оценка стоимости недвижимости	3	4	+1
электронная регистрация сделок	4	5	+1
покупка, продажа коммерческой недвижимостью	8	7	-1
оформление документов по наследственным делам, по приватизации, по перепланировке	6	5	-1
мониторинг и анализ рынка недвижимости	2	3	+1
комплексное управление объектами недвижимости	3	4	+1
юридическое сопровождение сделки	10	12	+2
оформление земельных участков любой сложности	5	6	+1
работа с загородной недвижимостью	5	7	+2
работа с зарубежной недвижимостью	2	1	-1
ИТОГО	100	100	-

Таблица 3

Результаты XYZ – анализа риэлторских услуг ООО «Х» за 2019 г.

Наименование услуги	Выручка, тыс. руб.	Удельный вес в выручке, %	Вариация, %	Группа
покупка, продажа жилой недвижимости	1125,36	16,57	9,53	X
работа с новостройками	982,6	14,47	6,88	X
сдача жилья в аренду	500,16	7,36	24,47	Y
услуги ипотечного брокера	125	1,84	11,89	Y
сдача офисов и торговых помещений в аренду	250,08	3,38	13,25	Y
услуги по рефинансированию ипотеки	85,3	1,26	4,66	X
работа с жилищными сертификатами, субсидиями, материнским капиталом	75,2	1,11	12,97	Y
снятие обременения с квартиры	45,1	0,66	65,52	Z
оценка стоимости недвижимости	64,8	0,95	10,51	Y
электронная регистрация сделок	15,2	0,22	46,23	Z
покупка, продажа коммерческой недвижимостью	625,2	9,21	8,64	X
оформление документов по наследственным делам, по приватизации, по перепланировке	312,6	4,6	10,47	Y
мониторинг и анализ рынка недвижимости	87,2	1,28	8,28	X
комплексное управление объектами недвижимости	250	3,68	4,94	X
юридическое сопровождение сделки	815	12	16,45	Y
оформление земельных участков любой сложности	540	7,95	75,61	Z
работа с загородной недвижимостью	365	5,37	75,36	Z
работа с зарубежной недвижимостью	528	7,77	142,06	Z

В группу X вошли услуги, характеризующиеся стабильным спросом у потребителей (коэффициент вариации в пределах от 0 до 10%): покупка и продажа жилой недвижимости, работа с новостройками, услуги по рефинансированию ипотеки, покупка и продажа коммерческой недвижимостью, мониторинг и анализ рынка недвижимости, комплексное управление объектами недвижимости. Колебания спроса незначительны, спрос на эти услуги устойчив.

В группу Y вошли услуги, имеющие колебания в спросе и некоторые сложности в прогнозировании продаж (коэффициент вариации в пределах от 11 до 25%): сдача жилья в аренду, услуги ипотечного брокера, сдача офисов и торговых помещений в аренду, работа с жилищными сертификатами, субсидиями, материнским капиталом, оценка стоимости недвижимости, оформление документов по наследственным делам, по приватизации, по перепланировке, юридическое сопровождение сделки.

В группу Z вошли услуги с нерегулярным потреблением, во многих случаях носящие разовый характер (коэф-

фициент вариации больше 26%): снятие обременения с квартиры, электронная регистрация сделок, оформление земельных участков любой сложности, работа с загородной недвижимостью, работа с зарубежной недвижимостью.

Таким образом, из всего многообразия риэлторских услуг стабильным спросом пользуются услуги первой группы, которые могут быть спрогнозированы и которые в большей степени оказывают влияние на долгосрочную финансовую устойчивость организации.

Для оценки маркетинговой деятельности риэлторской организации предлагается использовать разработанную автором систему критериев (табл. 4).

Далее применим метод изучения профиля объекта. Профилем называется сумма характеристик объекта анализа, благодаря которым он известен целевой группе потребителей. Корпоративный профиль – это образ компании и её продукции (товаров или услуг) в глазах целевой группы [6]. Каждый критерий оценивается по шкале от 0 (min) до 100 (max) и строится профиль характеристик организации, что дает возмож-

ность сравнивать исследуемую организацию с конкурентами. Профиль является визуальным инструментом анализа объекта исследования. Ниже приведен

пример набора характеристик для анализа качества оказания риэлторских услуг на примере исследуемой организации ООО «Х» (табл. 5).

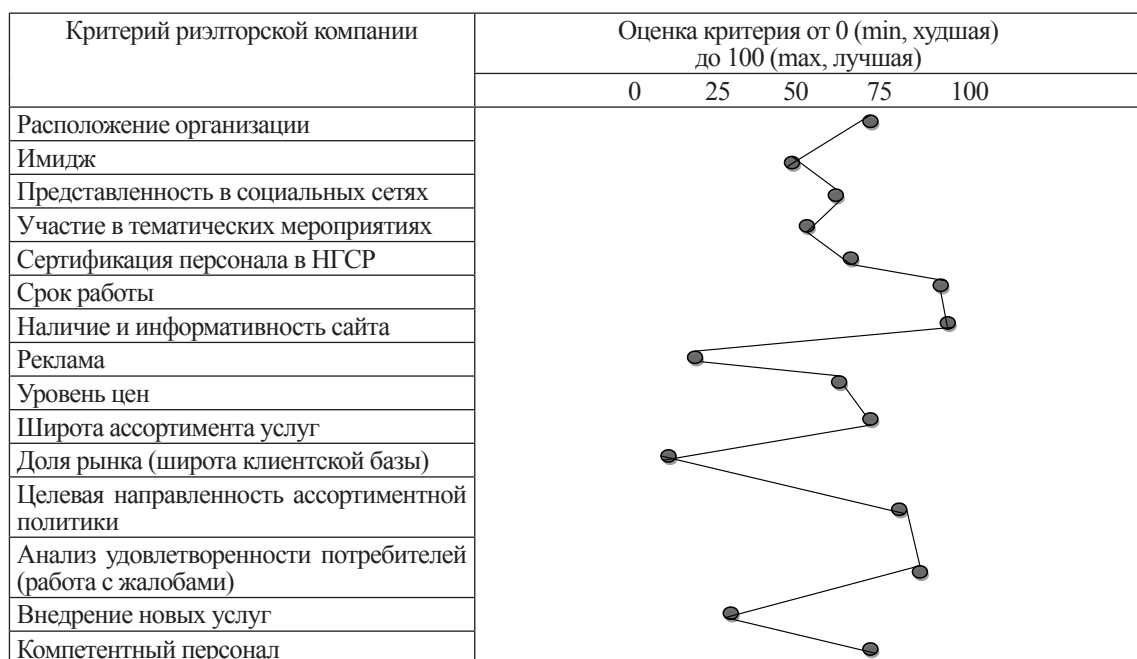
Таблица 4

Система критериев оценки маркетинговой деятельности риэлторской организации

Критерий	Качественная оценка критерия
Целевая направленность	сегменты клиентов определены/не определены
Анализ экономической эффективности оказания услуг и рентабельности маркетинговых инвестиций	расчеты выполняются регулярно/ нерегулярно/ не выполняются
Жизненный цикл услуг	внедрение/рост/зрелость/спад/уход с рынка
Внедрение новых услуг	регулярно/нерегулярно/полностью отсутствуют
Внедрение инновационных способов управления	регулярно/нерегулярно/полностью отсутствуют
Маркетинговая стратегия	руководство стремится / не стремится к расширению услуг и диверсификации деятельности
Удовлетворенность и лояльность потребителей	постоянная работа с потребителями/ работа с потребителями отсутствует или имеет единичный характер
Имидж компании	отсутствует четко оформленный имидж компании на рынке/ имидж разработан
Товарная политика	узкая специализация/широкая специализация
Методы калькуляции цены на услуги	ориентированные на издержки/ ориентированные на спрос/ ориентированные на конкуренцию
Рекламный бюджет	процент от объема оказанных услуг/подход с учетом целей и задач/ моделирование зависимости между уровнем коммуникации и поведением потребителей/ подход на основе планирования затрат
Анализ и управление рисками	присутствует на регулярной основе/ проводится нерегулярно/игнорируется

Таблица 5

Профиль характеристик ООО «Х»



В настоящее время на рынке риэлторских услуг Нижегородской области действует около 370 агентств недвижимости, в том числе сертифицированных Нижегородской гильдией сертифицированных риэлторов (далее НГСР) 33 компании и 739 агентов и брокеров. Рынок риэлторских услуг можно считать высококонцентрированным, что обусловлено большим числом риэлторских фирм и других профессиональных участников рынка, оказывающих аналогичные услуги и достаточно привлекательным для фирм-конкурентов (в связи с высокой стоимостью объектов недвижимости). На рынке риэлторских услуг активно применяют инструменты для усиления своего присутствия банки и крупные девелоперы. Достаточная стандартизация и идентификация риэлторской услуги затрудняет формирование уникальных конкурентных преимуществ профессиональных участников рынка. И к таким жестким условиям функционирования большинство риэлторских фирм должны быть готовы. В виду того, что многие сделки с недвижимостью носят разовый, нерегулярный характер и потребитель не испытывает необходимости в постоянном получении риэлторской услуги, современные агентства недвижимости не уделяют достаточного внимания к использованию в своей деятельности CRM-систем и мобильных версий сайтов. И соответственно, уровень проработки бизнес-процессов и реализация проектов находится на низком уровне. Большинство агентств недвижимости достаточно слабо автоматизированы, что не позволяет им активно обмениваться данными с клиентами, банками, государственными учреждениями, строительными организациями. Напротив коммерческие банки и крупные девелоперы активно используют систему онлайн и офлайн общения с институциональными и неинституциональными участниками риэлторского рынка. Ещё одна из проблем современных агентств недвижимости – это кадровая составляющая. Большинство риэлторов используют в своей деятельности технологии, применяемые ещё на этапе становления рынка. В настоящее время в отношении специалистов, со-

проводящих сделки с жильем, действует принцип добровольной сертификации. Входящие в НГСР агентства недвижимости проходят специальную процедуру для установления соответствия оказываемых услуг требованиям стандарта. Наличие сертификата подтверждает профессионализм компании, ее стабильность и добросовестность. Так же существует аттестация, предусмотренная для специалистов по недвижимости. Процедура аттестации профессионалов является частью системы добровольной сертификации услуг на рынке недвижимости и позволяет получить уровень квалификации «агент» или «брокер». Профессиональный стандарт «Специалист по операциям с недвижимостью» был утвержден Министерством труда и социальной защиты только в 2019 году. Несомненно, введение профессионального стандарта повысит профессиональный уровень российских риэлторов, и сдача квалификационного экзамена сотрудниками станет очевидным конкурентным преимуществом риэлторской фирмы. Так же для современных риэлторских фирм характерно отсутствие прозрачной системы ценообразования и только единичные компании открыто позиционируют стоимость услуг. Очевидно, что все перечисленные факторы снижают конкурентоспособность риэлторских организаций.

Возможным направлением организации эффективной деятельности риэлторской фирмы является применение модели комплекса маркетинга. Используя инструменты комплекса маркетинга, менеджер сможет создавать благоприятные внешние маркетинговые условия для деятельности риэлторской фирмы. Оценить рыночную позицию риэлторской фирмы возможно с использованием системы критериев (табл. 6).

Выводы

Прогнозирование рыночной позиции компании с использованием предложенной методики, позволит руководителю риэлторской организации принимать сбалансированные решения по финансовой и маркетинговой функциям, что повысит конкурентоспособность компании на рынке.

Таблица 6

Система критериев для оценки рыночной позиции риэлторской организации

Критерий	Качественная оценка	Направления совершенствования
Цена	фиксированные цены/гибкие цены/ система скидок/ ценовая конкуренция	гибкая система цен, прозрачность ценообразования
Продукт (услуга)	услуги группы X; услуги группы Y; услуги группы Z	расширение ассортимента услуг и увеличение услуг группы X, минимизация услуг групп Y и Z
Продвижение товара/услуг	использование инструментов для продвижения услуг	реклама услуг, реклама организации, модернизация сайта, работа в социальных сетях, участие в тематических мероприятиях, совместная работа с кредитными учреждениями и девелоперскими организациями
Потребители	B2C – Business to Customer, B2B – Business to Business	мониторинг удовлетворенности качеством услуг
Процесс оказания услуги	квалифицированные кадры, качественно выполняющие свои обязанности	оценка и аттестация персонала, система оценки качества оказания услуг, сертификация в НГСП

Конкурентоспособность современной риэлторской организации непосредственно связана с умением руководителя консолидировать и анализировать информацию для принятия эффективных управленческих решений, новиз-

ной предлагаемых услуг и эффективностью маркетинговой деятельности, что зависит, прежде всего, от наличия в организации высококвалифицированных кадров и новых технологий оказания услуг.

Библиографический список

1. Авдонькина В.В. Функционирование и развитие рынка риэлторских услуг: дис. ... канд. экон. наук. Нижний Новгород, 2014. 147 с.
2. Авдонькина В.В. Пути совершенствования функционирования риэлторских организаций в регионе // Теория и практика общественного развития. 2011. № 3. С. 388-390.
3. Алябьева М.В. Маркетинговые аспекты совершенствования бизнес-процесса «Регулирование товарных запасов» в розничной торговле организаций потребительской кооперации // Вестник Белгородского университета кооперации и права. 2014. № 3(51). С. 136-142.
4. Балаева Е.Ю., Корокошко Ю.В. Особенности маркетинга взаимоотношений в сфере услуг // Сборники конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА (Саранск, 2013 г.). Саранск: Издательство Vedecko vydavatelske centrum Sociosfera-CZ s.r.o. (Praha), 2013. С. 186-189.
5. Нижегородская область в цифрах. 2019: Крат. стат. сб // Нижегородстат. Нижний Новгород, 2019. URL https://nizhstat.gks.ru/publication_collection/document/29431?print=1 (дата обращения 20.08.2020).
6. Морозова Г.А., Мальцев В.А., Мальцев К.В., Лапаев Д.Н. Практические маркетинговые технологии в регионе: учеб. пособие. 2-е изд., дораб. и допол. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2010. 300 с.
7. Морозова Г.А. Современные подходы к оценке взаимосвязи маркетинговой и финансовой функций управления // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций: материалы Международной научно-практической конференции (Нижний Новгород, 2016 г.). Нижний Новгород: Изд-во Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева, 2016. С. 42-46.