

УДК 338.24  
ББК 65.050.2

**Chudinov Sergei Andreyevich,**  
postgraduate student of the department  
of regional economics and management  
of Voronezh institute of economics  
and social management,  
Voronezh,  
e-mail: s\_a\_h\_89@mail.ru

**Чудинов Сергей Андреевич,**  
аспирант кафедры региональной  
экономики и менеджмента  
Воронежского института экономики  
и социального управления,  
г. Воронеж,  
e-mail: s\_a\_h\_89@mail.ru

## МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ НЕДВИЖИМОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

### MARKETING TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF THE MUNICIPAL REAL ESTATE

*Обсуждаются актуальные проблемы управления муниципальной недвижимой собственностью в современных условиях российской экономики. Рассматривается возможность применения маркетинговых технологий с целью эффективного управления недвижимостью. Проводится анализ управленческой практики, в результате которого выявляются недостатки действующей модели управления муниципальным имуществом. Подчеркивается целесообразность рассмотрения системы управления с позиции действия процессов коммерциализации пользования недвижимостью, предлагаются основные направления ее совершенствования. Отмечается необходимость разработки маркетинговых стратегий, совершенствования системы проведения конкурсов и торгов с целью активизации инвестиционной активности в регионе и повышения экономической привлекательности объектов.*

*The urgent issues of municipal real estate management in the current conditions of the Russian economics are discussed. The possibility of applying the marketing techniques to effectively manage the real estate is examined. The analysis of management practices, which results in identifying the shortcomings of the current model of municipal property management is performed. The appropriateness of the management system review in terms of the perspective of commercialization of the property use is underlined; the basic trends of its improvement are proposed. The need to develop marketing strategies, to improve the system of tendering and bidding in order to stimulate investment activity in the region and to enhance the economic attractiveness of the objects is identified.*

*Ключевые слова: муниципальная недвижимая собственность, управление муниципальной недвижимой собственностью, маркетинговые технологии, маркетинговая стратегия, недвижимая собственность, собственность, маркетинг, стратегия, инвестиционная активность.*

*Keywords: municipal real estate, management of municipal real estate, marketing techniques, marketing strategy, real estate, estate, marketing, strategy, investment activity.*

Переход к рыночным отношениям связан с глубокими социально-экономическими преобразованиями во всех сферах экономики. Перед субъектами этих изменений возникают сложные проблемы, требующие научно обоснованных решений. Наиболее специфичными они являются в сфере управления, так как последствия неправильно принятых решений и цена ошибки имеют разнонаправленный

характер и чрезвычайно серьезные последствия для населения (усиливается социальная напряженность, снижается уровень благосостояния). Развитие практически всех типов муниципальных образований в той или иной мере осложнено региональными проблемами, значительную часть из которых трудно устранить полностью, потому что они порождены объективными факторами (неравномерность размещения природных, материальных, трудовых ресурсов), но можно смягчить их остроту, эффективно используя собственные ресурсы. Основной из них – недвижимое имущество, являющееся материально-вещественной основой функционирования экономики, одной из важнейших составляющих, определяющих дееспособность муниципальных образований и выступающих в качестве естественно-пространственного базиса, на котором происходит вся хозяйственная деятельность.

Применительно к муниципальным образованиям в составе недвижимости в соответствии с действующим законодательством РФ можно выделить: земельные участки, жилищный фонд (здания, помещения), нежилой фонд (здания, сооружения, помещения), имущественные комплексы (предприятия), единые недвижимые комплексы (линии электропередачи, трубопроводы и др.), объекты незавершенного строительства. Тем не менее, несмотря на широкий перечень объектов недвижимости и прав по распоряжению ими, в большинстве муниципальных образований реализация органами власти управленческих полномочий сопряжена со значительными сложностями, обусловленными отсутствием установленных и единообразно понимаемых целей, а также применением ограниченного набора инструментов, форм, методов, моделей управления, основанных на использовании краткосрочного, а не стратегического (долгосрочного) планирования. Количество противоречий и проблем, требующих неотложного решения растет с каждым годом, а бездействие органов власти (чаще имитация каких-либо действий) лишь усложняет сложившуюся ситуацию.

**Активно формирующиеся рыночные отношения** (развитие предпринимательства, государственно-частного партнерства (далее – ГЧП), **предъявляют новые требования к деятельности органов власти по управлению муниципальной недвижимой собственностью.** Очевидно, что повышение финансово-экономической самостоятельности муниципалитетов, наращивание собственной доходной и налогооблагаемой базы, а также реализация экономи-

ческого потенциала территории невозможны без развития, рационального и эффективного использования недвижимого имущества. В свою очередь, формирование системы управления требует учета ряда особенностей при ее создании. Так, управление муниципальной недвижимостью должно обеспечивать совместное использование ресурсов публичного, частного секторов производства и хозяйствующих субъектов разных форм собственности, относящихся к рыночному и некоммерческому секторам, для решения комплекса социально-экономических задач (увеличение ресурсной базы, рост объема и качества благ, повышение инвестиционной привлекательности территории, развитие ГЧП, малого и среднего предпринимательства). Противоречива и система органов управления (как правило, несоответствие материальных и финансовых ресурсов исполняемым обязанностям). Так, на территории муниципального образования в земельно-имущественных отношениях участвуют местные администрации (органы публичной власти), учреждения (юридические лица) и их отраслевые структурные подразделения (также являющиеся юридическими лицами – учреждениями). Следовательно, одно юридическое лицо осуществляет часть гражданско-правовых функций, принадлежащих другому юридическому лицу (дублирование полномочий), что приводит к лишним затратам по администрированию, финансированию и проблемам эффективного взаимодействия. Слабая проработанность процедур торгов и аукционов оставляет возможность совершения неправомерных и невыгодных сделок. Отметим огромную роль коррупционных процессов именно в системе управления недвижимостью. Ценность и высокая стоимость объектов, а следовательно, и высокий доход в случае их нецелевого использования (в личных целях) приводят к постоянному росту противозаконных действий в этой области. Запутанность и непрозрачность управленческой системы порождает непреодолимые барьеры на пути привлечения эффективных пользователей (инвесторов и арендаторов) муниципальной недвижимости.

Особого внимания требует дифференциация экономико-организационного обеспечения процессов развития и использования недвижимости в муниципальных образованиях разных типов (городское и сельское поселение, муниципальный район, городской округ), а также формирование долгосрочных хозяйственных связей между муниципалитетами, основанных на объединении и совместном использовании ресурсов. Основной особенностью же в управлении муниципальной недвижимостью является избирательное применение критериев социальной и экономической эффективности реализуемых программ. Реализация механизмов рыночной экономики требует от органов власти выполнения двойственной задачи: формирования рыночной среды (издание нормативно-правовых актов, льготное налогообложение) и выполнения хозяйственных и социально-экономических функций (при этом выступая на рынке в качестве одного из субъектов).

Отсутствие применения единого методологического подхода и учета особенностей управления муниципальной недвижимой собственностью не только снижает ее эффективное использование, но и затрудняет определение путей реформирования управленческой системы. Существующие разногласия по решению накопившихся проблем не уменьшаются с течением времени прежде всего из-за многогранности управленческого процесса, объединяющего в себе действия, цели и задачи, стоящие перед различными субъектами (органы федеральной, региональной,

муниципальной власти, юридические лица, население), различающимися по институциональной природе, основным сферам (производственная, финансовая, социальная и др.) и параметрам воздействия (территория застройки, доля дохода, объем инвестиций, налоговые льготы и др.). Несовпадение интересов, ключевых субъектов порождает противоречия между целями, задачами и методами решения вопросов управления муниципальной недвижимостью конкретного публично-правового образования, поэтому построение системы управления должно реализовываться на основе комплексного подхода. К сожалению, на современном этапе говорить о применении такого целостного концептуального подхода, согласующего разносубъектные интересы, не приходится. Анализ практики свидетельствует о преимущественно затратном характере объектов муниципальной недвижимой собственности, постоянном увеличении расходов, связанных с ее обслуживанием, ремонтом и модернизацией. Изношенность объектов недвижимости либо нахождение их в непригодном для использования состоянии приводит к сдаче в аренду или продаже по минимальным ценам (еще хуже, когда объект совсем не используется до своего полного разрушения).

Перечисленные недостатки предопределяют необходимость разработки новых направлений реализации управленческой политики на различных уровнях власти путем разработки и реализации согласованных доктрин, стратегий, программ, схем развития отдельных объектов, комплексов и территорий. Конкретные концепции – совокупности стратегических подходов, правил, условий и процедур, в соответствии с которыми происходит использование объектов, должны стать главным практическим средством реализации управленческой политики в области земельно-имущественных отношений в долгосрочной перспективе. В условиях развития рынка системообразующей основой для концепций развития недвижимости является маркетинговый подход, позволяющий выстраивать управленческую политику в соответствии с требованиями рынка и способный обеспечить стабильный рост налоговых и неналоговых доходов в местных бюджетах, а следовательно, способствовать выполнению главной цели деятельности органов власти – повышению качества жизни населения: созданию новых рабочих мест, улучшению социального и экономического благополучия населения, обеспечению жильем, контролю за состоянием природной среды, оказанию муниципальных услуг.

В силу комплексного характера процессов реформирования системы управления муниципальной недвижимостью важнейшей задачей на начальном этапе является определение приоритетов и целей. Главная задача маркетингового подхода может быть сформулирована как максимальное повышение доходов от использования недвижимости через проведение мероприятий по определению наилучшего варианта использования объекта и его реализации. Применение маркетинговых технологий обеспечивает высокую степень цивилизованности рыночных отношений, развитие партнерских отношений органов власти и предпринимателей, способствует привлечению инвесторов и развитию конкурентных преимуществ регионального бизнеса. Привлекательность муниципальных образований для бизнеса означает развитие потенциала территории и инфраструктуры (энерго- и водоснабжение, транспортная сеть, связь, финансовые учреждения, страховые, риелторские компании, отели и т. д.), правового, научно-технического, информационного, кадрового обеспечения и экономического роста.

Примером типичных действий в рамках маркетингового подхода являются:

- 1) выбор территории застройки с учетом анализа и оценки условий размещения недвижимости (ситуа);
- 2) обоснование необходимости реконструкции, ремонта, модернизации объектов с привлечением частного капитала;
- 3) обоснование цены продажи, расчет инвестиционной стоимости на основе оценки потока доходов и расходов от эксплуатации объекта при различных вариантах его использования;
- 4) мониторинг арендных отношений;
- 5) координация поправок финансирования проектов, а также временное планирование мероприятий, направленных на усовершенствование объектов;
- 6) организация и ведение кампаний по продвижению объектов и т. д.

Важно отметить, что все решения органов власти, безусловно, должны приниматься исходя не столько из желания максимизировать поступления от использования недвижимости, сколько из необходимости обеспечения социально-экономических потребностей населения. Реализация экономических мероприятий и проектов должна проходить одновременно с изменениями в организационной структуре управления, единовременным внесением необходимых поправок в законодательные и муниципальные нормативно-правовые акты, регламентирующие процессы управления муниципальной недвижимой собственностью.

Одной из основных проблем, связанной с применением маркетинговых технологий в управлении муниципальным имуществом, в нашей стране является недооценка органами власти их значимости и эффективности использования в качестве основного управленческого инструментария в условиях рыночной конкуренции. В связи с этим в системе управления маркетингу отводится второстепенная роль, а при редком использовании его элементов эффективность таких мероприятий оказывается неудовлетворительной. Главной причиной низких результатов является нехватка квалифицированных специалистов как в органах власти, так и в частных структурах, способных провести реальное исследование земельно-имущественного рынка для выявления проблем реализации объектов, а также получить конкретные данные, которые могли бы определить направления дальнейшей деятельности. Например, при организации рекламной кампании, способной дать конкретные результаты, существует определенный минимум финансовых средств, необходимых на ее проведение, ниже которого эффективность будет отсутствовать.

Рассмотрим возможность применения маркетинговых технологий в деятельности управления имущественных и земельных отношений администрации городского округа город Воронеж, главной задачей которого является обеспечение рационального и эффективного управления имуществом (за исключением объектов жилищного фонда и финансовых средств) и земельными участками, находящимися в собственности городского округа, а также обеспечение муниципального земельного контроля за использованием земель на территории городского округа. Организуя и координируя процессы приватизации (возмездное отчуждение имущества, находящегося в собственности муниципальных образований, в собственность физических и (или) юридических лиц) и сдачи в аренду имущества, управление имущественных и земельных отношений влияет на формирование благоприятного инвестиционного климата и создание предпосылок к устойчивому развитию городской среды.

Порядок приватизации муниципального имущества определяет Воронежская городская Дума, которая утверждает прогнозный план (программу) приватизации, принимает решения об ее условиях, изменяет, отменяет их, одновременно принимает решения об установлении обременения в отношении имущества, подлежащего приватизации, и о дальнейшем использовании имущества, подлежащего приватизации, осуществляет контроль за ходом приватизации, а также утверждает отчет о выполнении ее программы за прошедший год. Управление имущественных и земельных отношений разрабатывает и вносит на утверждение Воронежской городской Думы прогнозный план (программу) приватизации имущества на соответствующий период, определяет перечень сведений помимо установленных Федеральным законом от 21.12.2001 года № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества», подлежащих обязательному опубликованию в информационном сообщении о продаже имущества, подготавливает отчет о выполнении программы приватизации за прошедший год, утверждает состав и порядок деятельности комиссии по проведению торгов, осуществляет функции продавца (также готовит на утверждение Воронежской городской Думой проекты решений: о внесении изменений в принятые Воронежской городской Думой решения об условиях приватизации муниципального имущества в случаях признания продажи муниципального имущества несостоявшейся в части способа приватизации и условий, связанных с указанным способом, и об отмене решений об условиях приватизации муниципального имущества).

В решении об условиях приватизации муниципального имущества должны содержаться следующие сведения: наименование имущества и иные позволяющие его индивидуализировать данные (характеристика имущества), способ приватизации имущества, начальная цена, срок рассрочки платежа (в случае ее предоставления), иные необходимые сведения. Прогнозный план (программа) приватизации имущества, а также решения о ее условиях подлежат опубликованию в газете «Берег», на сайте администрации городского округа город Воронеж в информационно-телекоммуникационной сети Интернет (далее – сети Интернет), а также на официальном сайте Российской Федерации в сети Интернет для размещения информации о проведении торгов не менее чем за тридцать дней до дня осуществления продажи указанного имущества.

Право приобретения имущества принадлежит тому покупателю, который предложил в ходе конкурса наиболее высокую цену, при условии выполнения таким покупателем условий конкурса. Передача имущества победителю конкурса и оформление права собственности на него осуществляются в порядке, установленном законодательством РФ и соответствующим договором купли-продажи, не позднее чем через тридцать дней после дня полной оплаты имущества и выполнения условий конкурса [1].

Одной из приоритетных задач и важнейшим направлением в формировании экономики Воронежа является развитие малого и среднего предпринимательства, позволяющее обеспечить решение как экономических, так и социальных задач (способствует формированию конкурентной среды, насыщению рынка товарами и услугами, обеспечению занятости, увеличению налоговых поступлений в бюджеты всех уровней). По состоянию на 01.01.2012 года на территории городского округа ведут хозяйственную деятельность 25552 малых предприятия (с учетом микро-), 26757 индивидуальных предпринимателей и 183 средних

предприятия. По итогам 2010 года число субъектов малого предпринимательства в расчете на 10000 человек населения составило 540, а к концу 2014 года, по прогнозным оценкам, значение данного показателя составит 570,9 [2]. С учетом важности развития предпринимательства и его определяющей роли в экономике городского округа для отчуждения недвижимого имущества арендуемого субъектами малого и среднего предпринимательства, которые соответствуют требованиям, установленным в ст. 3 Федерального закона от 22.07.2008 года № 159-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности субъектов Российской Федерации или в муниципальной собственности и арендуемого субъектами малого и среднего предпринимательства, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», в Законе Воронежской области от 06.10.2010 года № 105-ОЗ «Об установлении предельных значений площади арендуемых помещений и срока рассрочки оплаты приобретаемого имущества при реализации преимущественного права субъектов малого и среднего предпринимательства на выкуп арендуемого или недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности Воронежской области или муниципальной собственности», предусмотрен особый «льготный» порядок.

Получив заявление о соответствии условиям отнесения к категории субъектов малого или среднего предпринимательства, установленным ст. 4 Федерального закона от 24.07.2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», и о реализации преимущественного права на приобретение арендуемого имущества, Управление имущественных и земельных отношений:

1) в двухмесячный срок с даты получения заявления заключает договор на проведение оценки рыночной стоимости арендуемого имущества;

2) в двухнедельный срок с даты принятия отчета об оценке принимает решение об условиях приватизации арендуемого имущества и издает соответствующий приказ, а также в десятидневный срок с даты принятия решения об условиях приватизации арендуемого имущества направляет заявителю проект договора купли-продажи арендуемого имущества;

3) в случае если заявитель не соответствует установленным требованиям и (или) отчуждение арендуемого имущества, указанного в заявлении, в порядке реализации преимущественного права на приобретение арендуемого имущества не допускается в соответствии с вышеуказанными законами или другими федеральными законами, в тридцатидневный срок с даты получения заявления возвращает заявление арендатору с указанием причины отказа в приобретении арендуемого имущества.

При принятии муниципальным унитарным предприятием решения о возмездном отчуждении недвижимого имущества, принадлежащего ему на праве хозяйственного ведения или оперативного управления и арендуемого лицом, отвечающим вышеуказанным требованиям, оно обращается с соответствующим заявлением в Управление имущественных и земельных отношений, которое по итогам рассмотрения обращения принимает решение либо о подготовке проекта решения Воронежской городской Думы на согласование возмездного отчуждения имущества с последующим изданием соответствующего приказа, либо о возврате заявления с указанием причин отказа в возмездном отчуждении имущества.

Уступка субъектами малого и среднего предпринимательства преимущественного права на приобретение арендуемого имущества не допускается. Оплата приобретаемого имущества осуществляется субъектами малого и среднего предпринимательства единовременно или в рассрочку, при этом арендуемое имущество находится в залоге у продавца до полной его оплаты (срок рассрочки составляет семь лет). Оплата приобретаемого в рассрочку арендуемого имущества может быть осуществлена досрочно на основании решения покупателя. На сумму денежных средств, по уплате которой предоставляется рассрочка, производится начисление процентов исходя из ставки, равной одной трети ставки рефинансирования Центрального Банка Российской Федерации, действующей на дату опубликования объявления о продаже арендуемого имущества [1].

На современном этапе повышение гибкости инструментов приватизации (использование производных финансовых инструментов, частно-государственного партнерства, унификации конкурсных процедур, совершенствование порядка планирования приватизации с учетом реализации «дорожных карт», вовлечение в оборот малоценных объектов) является неотъемлемым условием улучшения инвестиционного климата региона. Отметим, что, несмотря на активность органов власти по созданию необходимых условий для развития земельно-имущественных отношений в городском округе, имеющийся ресурсный потенциал пока не используется полностью, что обуславливает поиск и применение новых методов для его эффективной реализации. Маркетинговый подход способствует формированию методологии проведения мероприятий по предварительному анализу вовлекаемых в оборот объектов, в том числе анализу структуры объектов, спроса и потребностей инвесторов, состоянию рынка, регуляторной среды, повышению капитализации и инвестиционной привлекательности объектов, проверке должного соответствия, позволяющего в наиболее полной мере сформировать представление об объектах, подлежащих реализации.

Построенная на детальном исследовании рынка маркетинговая стратегия при создании индивидуальной «концепции развития (или реализации)» объекта, предусматривающей его позиционирование как товара с определенным набором характеристик и параметров, направленных на конкретный сегмент рынка с целевыми группами потребителей, всегда основывается на преимуществах недвижимости, то есть наличии качеств, являющихся исключительными чертами конкретного объекта, и отсутствии таковых у других.

При формировании прогнозных планов (программ) приватизации имущества (пообъектных план-графиков, «дорожных карт») на среднесрочную перспективу стоит обратить особое внимание на состояние земельно-имущественного рынка (соотношение спроса и предложения, тенденции развития, риски). Модернизация социально-экономической сферы, наращивание объемов производств и предоставления услуг всегда требуют наличия свободных земельных участков и нежилых площадей для размещения новых хозяйствующих субъектов. Значимость в социально-экономическом плане такой характеристики, как площадь территории, обуславливается возможностью свободного развития действующих и создания новых производств, инфраструктуры, рекреационных зон, активизации жилищного и производственного строительства, а также формирования налогооблагаемой базы (доля площади земельных участков, являющихся объектами налогообложения земельным налогом, в общей площади территории городского округа

на 01.01.2013 года составляет 55,5%, по прогнозным оценкам, к концу 2014 года – 64,0%). Очевидно, что большой объем свободных земельных участков и нежилых площадей при их коммерческом использовании является важным ресурсом в развитии экономического потенциала города и повышения доходов его бюджета. Реализация такого стратегического ресурса предъявляет повышенные требования к органам власти, обеспечивающим управление муниципальной недвижимостью.

Площадь территории городского округа составляет около 600 кв. км (1,2% территории области) и значительно превышает площади соседних административных центров: Белгород (150 кв. км) – в 4,0 раза, Курск (190 кв. км) – в 3,2 раза, Липецк (320 кв. км) – в 2,0 раза, Тамбов (90 кв. км) – в 6,7 раза. В городском округе действует ведомственная целевая программа «Обеспечение градостроительной деятельности на территории городского округа город Воронеж на 2012–2014 годы», утвержден генеральный план (схема территориального планирования), сформирована и эффективно функционирует система планирования землепользования и застройки территории, наличие которых является важнейшим фактором обеспечения конкурентоспособности городского округа в современных условиях. Ежегодно увеличивается доля площади земельных участков, предоставленных для строительства, в расчете на 10000 человек населения: 0,35 га – в 2009 году, 1,33 га – в 2010-м, 0,44 га – в 2011-м, 0,64 га – в 2012-м (по прогнозным оценкам, к концу 2013 года – 0,7613 га, в 2014-м – 0,7615 га, 2015-м – 0,7855 га) – и доля муниципального имущества, свободного от прав третьих лиц, включенного в перечень муниципального имущества в целях предоставления его во владение и (или) пользование на долгосрочной основе субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства: 2010 год – 10,0%, 2011-й – 8,8%, 2012-й – 9,7% (по прогнозным оценкам, к концу 2013 года – 10,8%, 2014 год – 12,%) [2].

Доля земельных участков в городском округе, предоставленных для строительства (кроме жилищного) по результатам торгов, в общей площади земельных участков, предоставленных для строительства, составляет 100%, поэтому совершенствование системы проведения конкурсов и торгов может стать одним из эффективных инструментов активизации инвестиционной активности и повышения экономической привлекательности объектов. В связи с этим возможно проведение следующих мероприятий:

1) упрощение процедур доступа претендентов к участию в торгах путем расширения сети приема заявок и необходимых документов, совершенствование порядка признания претендентов участниками продажи, в первую очередь с использованием современных информационных средств;

2) реформирование системы продажи объектов муниципального имущества путем внедрения практики продаж на электронных торгах, а также развитие единого информационного пространства проведения торгов;

3) упрощение порядка планирования продажи, в том числе «малоценного» имущества, обеспечение условий для сокращения сроков и числа административных процедур по предоставлению земельных участков, в том числе путем подготовки типовых форм документов и внедрения административных регламентов;

4) сокращение средней продолжительности периода с даты подачи заявки на получение разрешения на строи-

тельство до даты получения разрешения на строительство (в настоящий момент – 8 дней) и средней продолжительности периода с даты подачи заявки на предоставление земельного участка для строительства до даты принятия решения о предоставлении земельного участка для строительства или подписания протокола о результатах торгов (конкурсов, аукционов) (в настоящий момент – 90 дней);

5) осуществление «постприватизационного» мониторинга развития объектов, а также обеспечение контроля за выполнением обязательств новыми собственниками, расширение форм общественного контроля за реализацией прогнозных планов (программ) приватизации.

Непосредственно в рамках маркетингового подхода должен реализовываться ряд мероприятий, прежде всего направленных на учет рыночной конъюнктуры, потребностей, ожиданий заинтересованных лиц и на доведение до них необходимой информации, среди которых можно выделить:

1) изменение методологии учета финансовых параметров, оценки объектов и методики сравнительного анализа эффективности управления объектами;

2) определение цены реализации объектов с учетом условий размещения недвижимости (ситууса), а также сравнения с объектами-аналогами;

3) использование механизмов аутсорсинга – передачи органами власти выполнения отдельных хозяйственных и экономических функций государственным (муниципальным) учреждениям или частным структурам с наделением их правом использования объектов муниципального имущества;

4) предоставление государственных гарантий, обеспеченных муниципальным имуществом, для реализации перспективных инвестиционных проектов, а также в качестве стимула для привлечения средств инвесторов в экономику муниципальных образований;

5) формирование новых каналов взаимодействия субъектов управления муниципальным имуществом, потенциальных инвесторов и общественности путем развития единого общедоступного информационного ресурса по управлению имуществом, позволяющего осуществлять межведомственное взаимодействие органов исполнительной власти, на которых возложены управленческие функции;

6) воздействие на потребителей с помощью всех доступных видов маркетинговых коммуникаций с целью склонить их к сотрудничеству (индивидуализация работы и информирование потенциальных потребителей о наличии свободных объектов и земельных участков, их характеристиках, стоимости, времени, условиях проведения торгов и аукционов);

7) расширение информационного сопровождения продажи путем перехода к обязательным регулярным публикациям в сети Интернет, а также постепенного отказа от печатной формы извещений при вовлечении в оборот объектов муниципального имущества;

8) осуществление PR-кампаний инвестиционной привлекательности использования объектов недвижимости в экономической деятельности с активным привлечением потенциальных покупателей через прямые каналы (форумы, выставки, презентации, деловые поездки) и не прямые каналы (веб-сайты, рекламные материалы: статьи, публикации, информационные бюллетени, каталоги, справочники).

Отметим, что в условиях рынка организация продаж чего-либо редко обходится без рекламы, являющейся самым распространённым способом привлечения покупателей. Ее эффективность зависит от множества факторов:

содержания, формы, средств распространения (печатные издания, телевидение, радио, сеть Интернет и т. д.), а достижение наилучших результатов возможно только при реализации комплекса связанных решений по выбору наиболее подходящих рекламодателей, их размера, времени и частоты размещения. Для постановки задачи по планированию рекламной кампании недвижимости должны быть определены основные положения:

1) концепция – документ, в котором программно изложены направления рекламной деятельности, определена ориентация рекламных мероприятий и объем рекламного бюджета (средств, выделяемых для достижения цели рекламной кампании), проанализированы общие данные рынка (количество потенциальных и реальных покупателей, тенденции спроса и предложения, доля конкурентов на рынке, цены по сопоставимым объектам);

2) объект рекламы – объект недвижимости с набором индивидуальных характеристик и отличий;

3) цель, качественно и количественно определенная;

4) период планирования – продолжительность или временной интервал проведения рекламных мероприятий;

5) целевая группа – лица, до которых необходимо довести информацию (потенциальные покупатели и арендаторы).

Из средств распространения рекламы в последнее время выделяется сеть Интернет, представляющая собой комплекс нескольких коммуникационных каналов. Интернет-реклама прежде всего положительно отличается сравнительно низкой стоимостью и широтой охвата аудитории. Ценность

электронной аудитории определяется ее субъектным составом, то есть большим числом различных специалистов (предпринимателей, инвесторов, риелторов и т. д.). Круглосуточное и ежедневное функционирование сети позволяет вести оперативную рекламную политику, быстро размещать и корректировать значительные объемы информации (веб-презентации, баннеры, видеоролики, текстовые и графические материалы и т. д.).

Проведение мероприятий по указанным направлениям позволит обеспечить достижение оптимальной меры экономической и социальной эффективности от реализации муниципального имущества.

В настоящее время законодательство РФ в основном обеспечило создание предпосылок для эффективной реализации органами власти управленческих полномочий. Тем не менее выявленные проблемы свидетельствуют о необходимости дальнейшего совершенствования нормативного регулирования в сфере управления муниципальным имуществом, повышения квалификации специалистов и усиления контроля со стороны вышестоящих органов власти за их деятельностью. Таким образом, использование маркетинговых технологий с целью улучшения системы управления муниципальной недвижимой собственностью способно обеспечить комплексное решение проблемных вопросов с одновременным повышением поступлений дополнительных доходов в местные бюджеты за счет коммерческой реализации объектов, а также создания новых возобновляемых источников платежей и более эффективного использования имеющегося имущества.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. О внесении изменений в решение Воронежской городской Думы от 15.02.2006 года № 19-II «Об утверждении Положения о порядке приватизации муниципального имущества городского округа город Воронеж»: Решение Воронежской городской Думы от 14.03.2012 года № 726-III [Электронный ресурс]. URL: <http://www.voronezh-city.ru> (дата обращения: 13.09.2013).
2. Показатели эффективности деятельности органов местного самоуправления городского округа город Воронеж: Доклад [Электронный ресурс]. URL: <http://www.voronezh-city.ru> (дата обращения: 13.12.2012).
3. Морозова Н. И. Планирование и регулирование развития территориальных социально-экономических систем по критерию качества жизни населения / Н. И. Морозова; М-во образования и науки Российской Федерации, Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования «Волгоградский гос. ун-т». Волгоград, 2011.
4. Морозова Н. И. Качество жизни населения как необходимый критерий оценки общенациональной и территориальной системы планирования // Век качества. 2011. № 4. С. 21–25.
5. Землянский А. А., Бондарева С. А. Ресурсный потенциал персональных финансов в реализации инновационно-инвестиционной политики // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 3 (24). С. 189–193.
6. Токарева О. Б., Тинякова В. И. Прикладные аспекты маркетингового планирования с использованием инструментов развития туризма в малом городе (на примере г. Михайловки Волгоградской области) // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 2 (23). С. 184–191.

## REFERENCES

1. On Amendments of the decision of the Voronezh City Duma dated 15.02.2006 # 19-II «On approval of the Regulation on the procedure of privatization of municipal property Voronezh city district»: The decision of the Voronezh City Duma of 14.03.2012 # 726-III [Electronic resource]. URL: <http://www.voronezh-city.ru> (date of viewing: 13.09.2013).
2. Performance indicators of the local authorities of Voronezh city district: Report [Electronic resource]. URL: <http://www.voronezh-city.ru> (date of viewing: 13.12.2012).
3. Morozova N. I. Planning and regulation of the territorial social-economic systems development according to the criteria of the population life quality / N.I. Morozova; Ministry of education and science of the Russian Federation, State educational institution of higher professional education Volgograd state university. Volgograd, 2011.
4. Morozova N. I. Population life quality as the required criterion of evaluation of the national and regional planning system // Century of quality. 2011. # 4. P. 21–25.
5. Zemlyansky A. A., Bondareva S. A. Resource potential of the personal finances in the implementation of the innovation-investment policy // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. # 3 (24). P. 189–193.
6. Tokareva O. B., Tinyakova V. I. Applied aspects of the marketing planning using the tools of the tourism development in small city (on the example of Mikhailovka, Volgograd region) // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. # 2 (23). P. 184–191.