

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства»  
(ПГУАС)

**С.А. Баронин, И.Н. Сегаев**

**РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ ДЕВЕЛОПМЕНТА  
ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ  
В ЖИЛИЩНЫХ КОРПОРАЦИЯХ  
ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ  
ТЕРРИТОРИЙ**

Под общей редакцией д-ра экон. наук, проф. С.А. Баронина

Пенза 2013

УДК 005.742:005.72 (075.8)

ББК 65.290-2 я73

Б25

*Монография разработана в рамках проекта «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства – региональный центр повышения качества подготовки высококвалифицированных кадров для строительной отрасли», выполненного по заданию Министерства образования и науки Российской Федерации (конкурс «Кадры для регионов»)*

Рецензенты: доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономика, организация и управление производством» Б.Б.Хрусталеv (ПГУАС);  
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Управление бизнесом» С.М. Васин (ПГУ)

**Баронин С.А.**

Б25 Реализация функций девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях при комплексном освоении территорий: моногр. / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев; под общ. ред. д.э.н., проф. С.А. Баронина. – Пенза: ПГУАС, 2013. – 136 с.

**ISBN 978-5-9282-0946-9**

Изложены результаты исследований авторами вопросов по формированию и развитию девелопмента земельных участков при комплексном освоении территорий для жилищных корпораций на основе функционально-системного моделирования.

Предложен комплекс организационных регламентов, состоящий из заявительной аукционной и календарной моделей по планированию и контроллингу основных до-аукционных мероприятий и процедур, локальных организационных блоков корпоративных стандартов земельного девелопмента и модели организационной структуры муниципального земельного девелопмента по жилищному строительству с разработкой экономико-математического алгоритма моделирования коридора допустимой стоимости прав аренды жилищными корпорациями на аукционах по многовариантным регулируемым ситуациям управления на основе разработанного авторами программно-целевого комплекса «Аренда», что позволяет повысить эффективность подготовки и участия жилищных корпораций в открытых аукционах по продаже прав на земельные участки.

Основные результаты исследований могут быть использованы в практической деятельности инвестиционно-строительных предприятий Пензенской области и других регионов с учётом территориальной специфики их деятельности и в учебном процессе высших учебных заведений Министерства образования и науки РФ при чтении лекций и проведении практических занятий для подготовки магистров по направлению «Строительство».

**ISBN 978-5-9282-0946-9**

© Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства, 2013

© Баронин С.А., Сегаев И.Н., 2013

## ПРЕДИСЛОВИЕ

В монографии изложены результаты многолетних исследований авторами вопросов по формированию и развитию девелопмента земельных участков при комплексном освоении территорий для жилищных корпораций на основе функционально-системного моделирования.

Активное становление девелопмента в России происходит на всех основных направления развития недвижимости, включая жилую, коммерческую, промышленную (индустриальную) недвижимость, земельные активы. Одним из самых важных направлений девелопмента является развитие земельных активов.

Земля является первичным объектом недвижимости и входит в состав имущественно-правовых комплексов любых зданий и сооружений. До последнего времени развитие деятельности по освоению и развитию земли с целью дальнейшей застройки в России сдерживалось отсутствием правовой и хозяйственной базы, необходимой для здоровых рыночных отношений. Но в течение последних трех-пяти лет сформировались основные нормативные акты, которые позволяют реализовать деятельность по девелопменту земли в формах, соответствующих устоявшимся рыночным отношениям. В частности современные формы девелопмента земли направлены на комплексное и качественно иное, по сравнению со сложившимися в советское время подходами, изменение среды обитания.

Данная ситуация требует иных подходов к комплексному освоению и развитию земельных участков. Она требует обязательных аукционных продаж прав аренды на крупные земельные участки, организации государственно-частного партнерства и прочих условий, способных реализовать только крупными инвестиционно-строительными компаниями типа жилищных корпораций.

В этой связи очень актуальным и востребованным научно-практическим направлением развития рыночного механизма управления корпоративными структурами в строительном комплексе является совершенствование деятельности по девелопменту земельных участков.

В книге представлены результаты многолетних исследований авторами вопросов по формированию и развитию девелопмента земельных участков при комплексном освоении территорий для жилищных корпораций на основе функционально-системного моделирования.

Монография состоит из трёх глав.

В первой главе «Развитие теории и практики девелопмента земельных участков при комплексном освоении территорий в жилищном строительстве» выполнен анализ отечественного и зарубежного опыта развития де-

велоопмента в строительстве; определены особенности концепции земельного девелоопмента (лэнд-деVELOопмента) и ее специфика в жилищном строительстве при комплексном освоении территорий; осуществлена структуризация основных функциональных компонент системы земельного девелоопмента и функционально-надежностная актуализация проблемной ситуации исследования.

Во второй главе «Методические подходы к формированию и развитию девелоопмента земельных участков при комплексном освоении территорий на основе функционально-системного моделирования» отражена сущность методики функционально-системного моделирования корпоративного девелоопмента земельных участков при комплексном освоении территорий по существенным бизнес-компонентам с общесистемным моделированием эффективности корпоративного земельного девелоопмента.

В третьей главе «Анализ развития прединвестиционных компонент корпоративного земельного девелоопмента на общефедеральном и региональном уровне Пензенской области с предложениями и рекомендациями» проведено исследование тенденций развития общефедерального рынка земельных участков РФ и Пензенской области с позиций анализа реализации основных прединвестиционных этапов корпоративного земельного девелоопмента. Выполнен анализ субъектов инвестиционного девелоопмента на примере крупнейших жилищных корпораций города Пензы и определены особенности их участия в земельных аукционах по проектам комплексного освоения территорий. Разработаны предложения и рекомендации по совершенствованию девелоопмента земельных участков жилищных корпораций при комплексной жилой застройке территорий в форме отдельных организационных регламентов участия жилищных корпораций в земельных аукционах и экономико-математического моделирования коридора допустимой стоимости приобретения жилищными корпорациями прав аренды на аукционах на основе программно-целевого комплекса «Аренда» с расчетом экономического эффекта от апробации при внедрении.

Практическая значимость исследования заключается в том, что авторское функционально-системное моделирование процессов корпоративного девелоопмента земельных участков под комплексное освоение территорий позволяет совершенствовать рыночный механизм и эффективность управления корпоративными структурами, инвестициями в строительном комплексе в инновационном и развивающемся сегменте жилищного рынка при комплексной застройке. Экономико-математическое ситуационное многовариантное моделирование коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды на земельные участки, как и организационные стандарты участия жилищных корпораций в земельных аукционах, снижает риски, по-

вышает инвестиционную привлекательность и экономическую надежность реализации инвестиционных проектов комплексной жилой застройки. Весь комплекс практических предложений и рекомендаций способствует увеличению предложения жилья от крупных девелоперов и обеспечивает формирование рынка доступного жилья в РФ.

Основные результаты исследований могут быть использованы в практической деятельности инвестиционно-строительных предприятий Пензенской области и других регионов с учётом территориальной специфики их деятельности и в учебном процессе высших учебных заведений Министерства образования и науки РФ при чтении лекций и проведении практических занятий для подготовки магистров по направлению 270800 «Строительство».

Авторы выражают благодарность за ценные советы и замечания рецензентам книги профессору Б.Б. Хрусталеву и профессору С.М. Васину.

# Глава 1. РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ ТЕРРИТОРИЙ В ЖИЛИЩНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

## 1.1. Анализ отечественного и зарубежного опыта развития девелопмента в строительстве

Одним из актуальных направлений развития вопросов экономики, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами в строительстве является проблема совершенствования применения научно-практической концепции девелопмента. В рыночных условиях деятельность заказчиков, заказчиков-застройщиков, инвесторов трансформируется в девелоперскую деятельность. При этом в классических системах девелопмента появляются инновационные для России виды деятельности, такие как девелопмент земли, земельных участков или Land-девелопмент. Именно такой вид деятельности для инвестиционно-строительных компаний является стартом всех процессов управления инвестиционными проектами в жилищном строительстве. Особенно важными сейчас являются проблемы развития комплексной жилой застройки как приоритетного направления застройки территорий в условиях «угасающей» точечной застройки. В этой связи очень важно для современных условий жилищного строительства формирование и развитие применения концепции девелопмента как для комплексной жилой застройки и ее инновационной разновидности – девелопмента земли.

На начальной стадии исследования рассмотрим принципиальные вопросы развития концепции девелопмента в отечественной и зарубежной практике строительства как основы формирования land-девелопмента в жилищных корпорациях для комплексного освоения территорий.

Проведенные автором исследования показали, что в настоящее время наблюдается большой интерес к области профессионального девелопмента недвижимости в научно-практической сфере строительства. Литература в этом направлении довольно обширна [21, 22, 23, 35, 36, 46].

Проведенные обзорные исследования позволили установить, что термин «девелопмент» заимствован из английского языка и в буквальном переводе означает развитие, рост. В мировой экономической практике его используют для обозначения деятельности, направленной на повышение стоимости объекта путем его качественных изменений.

Так, выпущенный в Лондоне в 1993 г. толковый словарь по недвижимости дает следующие толкования терминов «девелопмент» и «девелопер»: «Девелопмент, как это определено в Законе о городском и сельском

планировании 1971 г. (Великобритания), – выполнение строительных, инженерных, земляных и иных работ на поверхности, над или под землей или осуществление каких-либо материальных изменений в использовании зданий или участков земли. Определение через эти операции является исключительным для понятия «девелопмент», не включающего работы по улучшению внутреннего интерьера, не изменяющие внешний вид здания».

Соответственно, «девелопер – предприниматель, иницирующий и обеспечивающий реализацию наилучшего из возможных вариантов развития недвижимости, включая организацию финансирования проекта» [23, с. 8–10].

Для отечественного рынка недвижимости девелопмент является сравнительно новым, находящимся в процессе становления экономическим явлением, поэтому не удивительно, что в действующем российском законодательстве понятие «девелопмент» и функции девелопера пока не легитимированы. Они не получили должного освещения и в учебно-методической литературе.

На российском рынке недвижимости термин «девелопмент» появился относительно недавно. Слово «девелопер» вошло в обиход участников рынка недвижимости в 2000 году, когда оправившись от кризиса, он начал бурно развиваться. Девелоперами стали называть себя все – и инвесторы, и подрядчики, и компании, которым удалось зарезервировать за собой большие земельные участки.

При этом классический девелопмент или продвижение проекта от идеи до продажи (или сдачи в аренду) конечному потребителю за определенный гонорар практически не представлен. На профессиональном сленге оно воспринимается как антоним слову «подрядчик» и почти как синоним понятию «застройщик». Эксперты объясняют это неразвитостью финансового сектора, отсутствием доступной информации о конъюнктуре рынка, а также сложными и непрозрачными взаимоотношениями бизнеса и власти.

Первое в России научное исследование экономических основ девелопмента, включая его организационные, управленческие и финансовые составляющие, было осуществлено в вышеуказанной и более ранней работах С.Н. Максимова [36, 37], который попытался системно проанализировать девелопмент как перспективное явление в управлении недвижимостью. Правовые аспекты девелопмента применительно к специфическим условиям российского рынка недвижимости затронуты в монографии В.В. Куценко [35].

Серьезное исследование основ инвестиционного девелопмента принято в учебном пособии И.И. Мазура, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге [23], где авторы сделали удачную попытку определения сущности этого понятия. По их обоснованному мнению, инвестиционный девелопмент –

это метод организации инвестиционного процесса, подразумевающий организацию финансирования и осуществление проекта по развитию недвижимости с использованием собственных средств девелопера в заданные сроки и в пределах соответствующих бюджетных ограничений с целью извлечения коммерческой выгоды.

Авторский обзор литературы показал, что в самом общем виде девелопер – это предприниматель, получающий прибыль от вложения своих знаний, опыта, капитала, организаторских способностей в создание объектов недвижимости, для чего он выступает в качестве: инициатора инвестиционной идеи проекта; приобретателя прав на земельный участок под застройку; организатора инженерно-экономических изысканий; нанимателя генерального проектировщика, генподрядчика, консультантов, оценщиков, брокеров для реализации созданного объекта, управляющих недвижимостью и других участников проекта; вкладчика собственного капитала и организатор привлечения необходимых инвестиций.

Недостаток информации в области практического девелопмента зачастую побуждает российских аналитиков к сравнению и идентификации функций девелопера в привычного нам заказчика. По обоснованному суждению С.Н. Максимова, их самое существенное отличие состоит в «рыночности». Заказчик осуществляет главным образом организационно-экономические и технические функции, обеспечивая соответствие построенного объекта требованиям проекта по стоимости, срокам и качеству. В отличие от этого, деятельность девелопера прежде всего нацелена на решение финансово-экономических задач – выбор коммерчески эффективного проекта, привлечение инвестиций, минимизацию риска и обеспечение финансовой устойчивости [36, с. 22].

Как особый вид профессиональной деятельности девелопмент включает: полноценный консалтинг в самом широком понимании слова; систему управления проектами по недвижимости, включающую материальное создание объектов недвижимости.

Суть девелопмента – управление инвестиционным проектом в сфере недвижимости, которое предполагает: выбор экономически эффективного проекта; выявление и снижение рисков, связанных с проектом; получение необходимых разрешений на реализацию проекта от органов власти; определение условий привлечения инвестиций, разработку механизмов и форм их возврата; поиск и привлечение инвесторов; отбор подрядчиков, финансирование и контроль за их работой; реализацию объекта недвижимости или передачу в эксплуатацию.

Таким образом, цель девелопмента – создание объекта недвижимости с нуля и «под ключ». Однако в данном случае речь идет не просто о строительстве, а о коммерческом проекте, который подразумевает не только со-

творение объекта, но и получение прибыли от его использования или продажи.

В условиях сложившихся рыночных экономик традиционно выделяют две основные разновидности девелопмента. Это так называемые «fee-development», когда девелопер не берет на себя финансовых рисков и работает на гонораре, и «speculative development», когда девелопер вкладывает в проект собственные средства.

В первой схеме – fee-development – инвестор нанимает девелопера, чтобы последний на выбранном земельном участке построил здание «под ключ» и, возможно, заполнил его арендаторами. Выбор девелопера происходит, как правило, посредством тендера. В таком проекте девелопер обычно не участвует своими деньгами. Он лишь проводит проектирование на деньги заказчика, необходимые согласования с властями, строительство и сдачу площадей. На все необходимые работы он привлекает специалистов (архитекторов, подрядчиков, инжиниринговые, консалтинговые фирмы и т.д.), но ответственность за весь проект в целом лежит на девелопере. Гонорар за руководство проектом в особо сложных случаях может достигать 10 % от стоимости проекта. Эта схема взаимодействия сходна с использованием службы заказчика в отечественном инвестиционно-строительном процессе.

Вторая разновидность – speculative development – более сложна, чем первая. Здесь девелопер создает коммерческую недвижимость, выступая как единоличный организатор проекта. По сути, он выполняет все те же функции, что и в первой схеме, но, кроме того, занимается еще и построением модели финансирования проекта, вкладывая при этом в него собственные средства, становящиеся стержнем будущей финансовой схемы.

Эволюция девелоперско-строительных компаний и в целом девелоперской деятельности в современных условиях идет разными путями. Наиболее полный современный обзор эволюции девелоперской деятельности показан в диссертации 2010 года Бакруновым Ю.О. «Методология развития девелоперской деятельности в инвестиционно-строительной сфере» на соискание ученой степени доктора экономических наук по спец. 08.00.05 (строительство). Работа подготовлена в МГСУ и в ней указано [4, с. 78], что концептуальная структурная модель девелоперской деятельности представляет собой систему, показанную на рис. 1.1.

Также автор приводит структурно-классификационную модель девелоперской деятельности [4, с. 84], согласно которой выделено 3 основные классификационные группы, показанные на рис. 1.2.

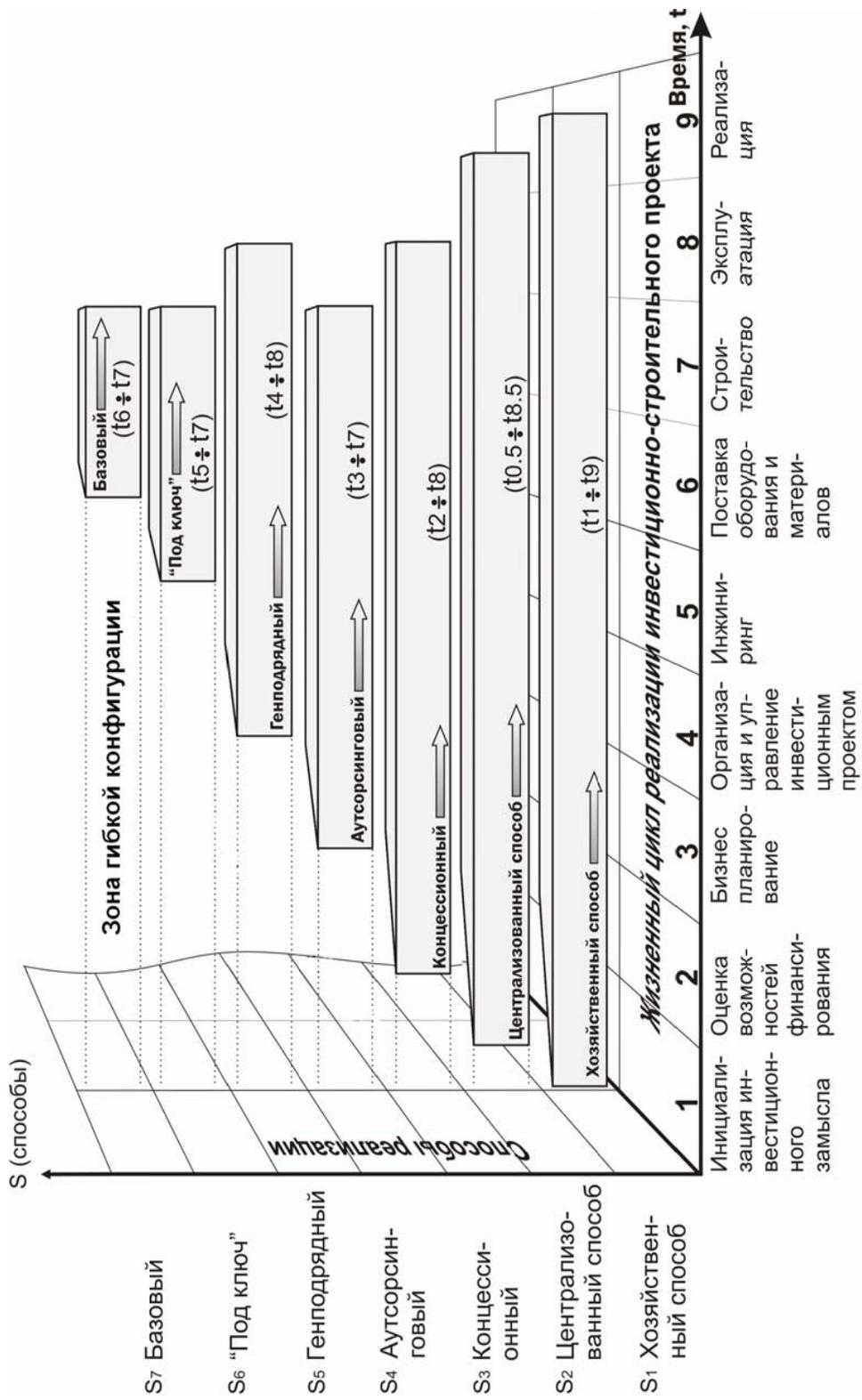


Рис. 1.1. Концептуальная структурная модель девелоперской деятельности

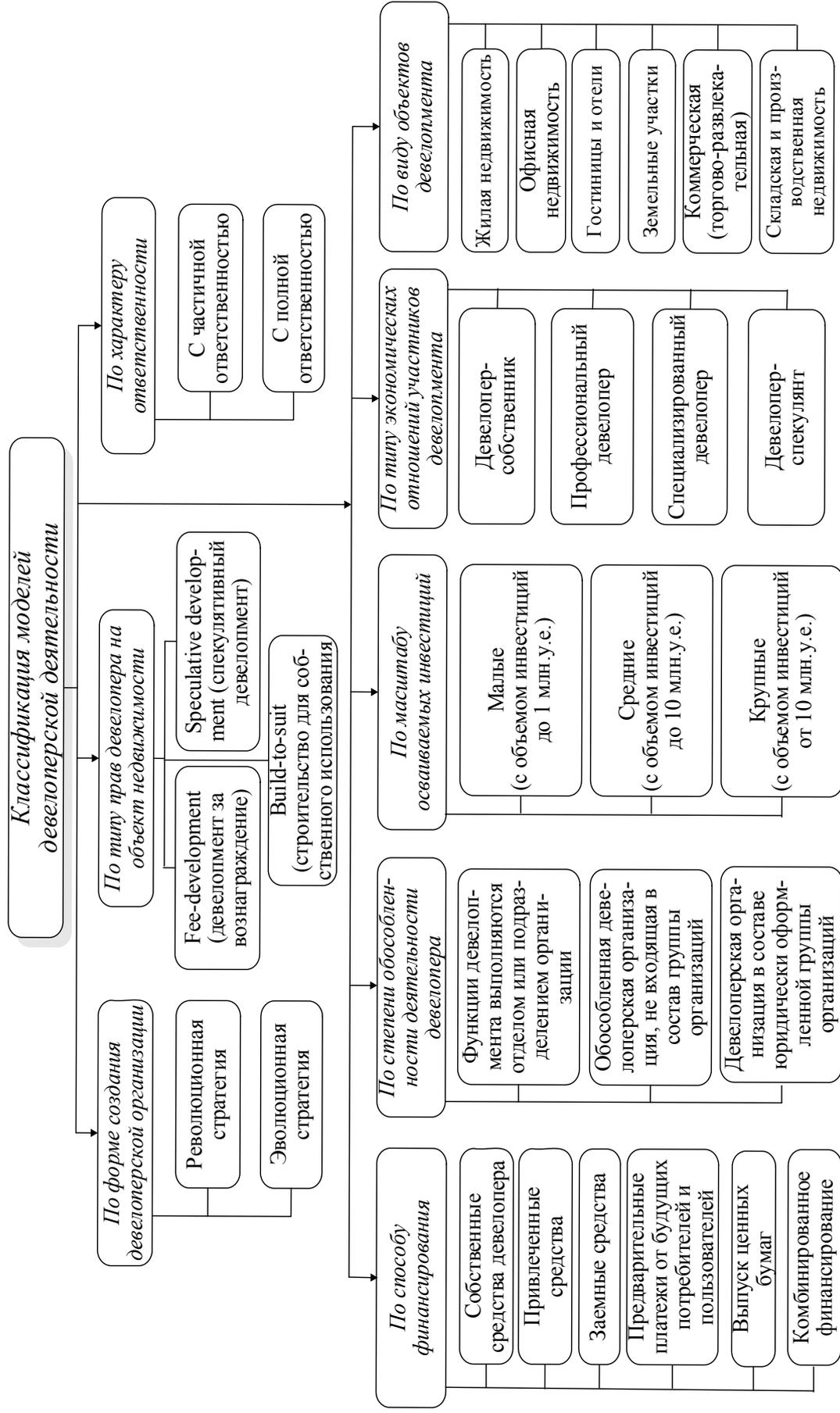


Рис. 1.2. Структурно-классификационная модель девелоперской деятельности

Эта модель также предусматривает девелопмент земельных участков, как отдельное направление по виду объекта девелопмента. Анализ данной модели показывает, что в ней достаточно неполно представлены исследуемые проблемные аспекты данной диссертации. А именно, как девелопмент применительно к комплексной жилой застройки, так и девелопмент земельных участков по этому виду застройки.

Уточним понятие комплексной жилой застройки. Современное использование термина «комплексное освоение территорий в целях жилищного строительства» обязано вводу в действие Земельному Кодексу РФ, где в ст.30.2 [25] определены «особенности предоставления земельных участков для их комплексного освоения в целях жилищного строительства из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности».

Данная организационная форма управления воспроизводством жилья ориентирована в первую очередь на значительное увеличение предложения жилья от крупных застройщиков. Это связано с тем, что согласно изменений в Земельном Кодексе земельные участки для жилищного строительства с 1 октября 2005 г. должны предоставляться исключительно на торгах в форме открытого аукциона, а также предусмотрен выкуп земли для целей комплексного освоения на открытых аукционах, который, как правило, не под силам мелкому и среднему бизнесу. Одновременно происходит значительное укрупнение реализуемых инвестиционных жилищных проектов, вплоть до появления мега-проектов со вводом жилья от 1 до 10 млн м. кв. общей площади.

Анализ Земельного Кодекса РФ показал, что в нем активно используется понятие комплексного освоения территорий в целях жилищного строительства для целей регламентации процедур подготовки и проведения земельных аукционов. Так, например, в ст.30.2 и 38.2 Земельного Кодекса РФ указаны особенности предоставления земельных участков для их комплексного освоения в целях жилищного строительства через аукционы из земель, находящихся в государственной и муниципальной собственности. При этом здесь подробно указаны все процедуры, связанные с подготовкой и проведением земельных аукционов по данным типам земельных участков. Особенностью земельных участков, предназначенных для комплексного освоения является то, что они предоставляются на условиях долгосрочной аренды без предварительного согласования места размещения объекта [25]. В наиболее общем виде организационно-правовая модель порядка предоставления земельных участков для строительства из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности для инвестиционно-строительных компаний показаны в прил. А.

Рассмотрим далее отдельные аспекты девелопмента недвижимости на основе анализа зарубежного опыта.

С позиции ведущих специалистов Института городских земель (США), с 1996 г. занимающегося научными исследованиями и образовательной подготовкой в области профессионального девелопмента [46], девелопмент недвижимости является разносторонним бизнесом, охватывающим различные виды деятельности – от реконструкции и сдачи в аренду существующих зданий до покупки необработанной земли и продажи улучшенных земельных участков. Девелоперы координируют эту деятельность, преобразуя представленные на бумаге идеи в реальную недвижимость, иницируют, создают, финансируют, контролируют и организуют процесс девелопмента от начала до конца. Они берут на себя наибольшие риски по созданию или реконструкции недвижимости и получают наибольшую выгоду.

Институт городских земель (ULI), как одно из ведущих научно-практических организаций в области профессионального девелопмента недвижимости США, предлагает [46] такую классификацию структуры профессионального девелопмента:

1. Девелопмент земли или «Land Development».
2. Девелопмент жилых многоквартирных зданий.
3. Девелопмент офисных зданий.
4. Девелопмент промышленных зданий.
5. Девелопмент зданий розничной торговли.

Исследования проблем развития девелопмента в России показало, что в последние годы интерес к этой научно-практической концепции у нас в стране особенно возрос в условиях современного кризиса. Анализ последней литературы по девелопменту 2009–2010 гг. показал, что происходит привязка зарубежного опыта девелопмента к отечественной практике строительства. Так например, в справочнике по девелопменту недвижимости 2009 года издания [22] предлагается подробнейшая структура девелопмента недвижимости в России. При этом структура данного издания во многом напоминает издание ULI США, но при этом в компоненты девелопмента добавлены оценка и управление стоимостью проектами, рисками, модели их финансирования и даны базовые определения лэнд-девелопмента.

Анализ научной литературы по проблемам девелопмента указывает на значительное количество защищенных диссертаций по этой тематике. Так например, соискатель Сагайдак С.А. в своем исследовании [52, с. 20] проанализировала методы формирования эффективного механизма управления девелопментом на рынке объектов жилищной недвижимости. Работа представляет большой интерес с позиций моделирования концепции девелопмента в жилищном строительстве. В качестве реализованной цели ис-

следования автор разработал методы формирования эффективного механизма управления девелопментом на рынке объектов жилищной недвижимости на основе обеспечения экономической надежности функционирования и развития девелоперских компаний на всех этапах жизненного цикла проектов с учетом специфики организационных структур управления, а также рисков.

Таким образом, проведенные авторские исследования позволяют определить наличие и устойчивое научно-практическое развитие в России концепции девелопмента когда рыночная деятельность заказчиков, заказчиков-застройщиков и инвесторов трансформируется в девелоперскую деятельность. При этом в классических системах девелопмента появляются инновационные для России виды профессиональной деятельности: девелопмент комплексной жилой застройки и девелопмент земли или Land-девелопмент, в том числе девелопмент земельных участков под комплексную застройку. В этой связи, успешный старт и реализация данных инвестиционных проектов в корпоративном бизнесе жилищных компаний во многом предопределяется через систему инновационных функций и этапов девелопмента земельных участков. Именно поэтому, как показал проведенный анализ в п. 1.1 настоящей диссертации, девелопмент земельных участков под комплексное освоение территорий, также является инновационной формой профессионального девелопмента, что и является основным предметом исследования в данной диссертации.

Рассмотрим далее содержательные особенности земельного девелопмента и специфику ее применения к комплексному освоению территорий в целях жилищного строительства.

## **1.2. Особенности концепции земельного девелопмента (лэнд-девелопмента) и ее специфика в жилищном строительстве при комплексном освоении территорий**

Исследования показали, что тематике девелопмента посвящено много современной литературы в которой затрагиваются вопросы земельного девелопмента. Так в справочнике по девелопменту недвижимости 2009 года Мазура И.И. и Шпапиров В.Д. указано [22] на необходимость разработки идей проекта на стадии выбора земельного участка и его проектирования. Авторы представили современную трактовку понятия и форм лэнд-девелопмента, определили его задачи. В данном справочном издании кратко определено место лэнд-девелопмента в общей системе девелопмента недвижимости. При этом рассмотрены такие задачи как анализ рынка и выбор участка, предварительное обоснование инвестиций через расчет

бюджета землепользования, оптимизацию графика выделения земельных участков, правовое и инженерно-технологическое развитие участка. Однако, во многом данный материал представляет переводные западные источники в области ленд-девелопмента и в нем отсутствует анализ отечественного опыта управления проектами по приобретению земельных участков в жилищных корпорациях как отдельного проектного корпоративного управления и менеджмента.

Проведенный обзор показал, что терминология ленд-девелопмента все больше актуализируется в российской практике инвестиционно-строительного бизнеса. Анализ показывает, что в своем большинстве зарубежная литература трактует ленд девелопмент (англ. land development) как разукрупнение земельных участков с последующей подготовкой их для ведения девелоперских проектов – строительства коттеджных поселков, логистических комплексов, бизнес-парков, торговых, промышленных, складских объектов и прочих типов объектов недвижимости. С технической точки зрения разукрупнение – это определенный комплекс мероприятий, которые девелопер должен провести, чтобы подготовить территорию к началу строительного процесса. Таким образом, ленд-девелопмент предполагает обустройство площадок под застройку с целью повышения инвестиционной привлекательности и ликвидности земельных участков.

Обзор деятельности российских компаний в инвестиционно-строительном бизнесе показывает, что управление покупкой-продажей земельных участков происходит под влиянием концепций ленд-девелопмента. Чтобы удовлетворять спрос бизнесменов работающих по схеме ленд-девелопмента в агентствах недвижимости даже создаются специализированные отделы, которые предлагают к продаже – приобретению или земельные массивы которые требуется облагородить и благоустроить, или уже готовые объекты к продаже. Также встречаются предложения с частично выполненными работами, которые предлагаются с подрядом на выполнение последующего строительства или же без подряда.

Ни у кого не вызывает сомнений, в возникновении ленд-девелопмента, как актуального вида бизнеса. В России ленд-девелопмент носит все больше инвестиционный характер. Но в связи с все более разрастающимся рынком земли, и ленд-девелопмент переняв механизмы и опыт реализации проектов из западных стран, будет иметь, по прогнозам специалистов, все больше новых форм, позволяющих получить наиболее выгодную реализацию проектов, что несомненно расширяет рынок земли в России.

Государственные и муниципальные органы управления, а также компании, приобретающие землю под коммерческую застройку, планируют использовать ее как можно эффективнее, что бы в более короткий промежуток времени вернуть те инвестиции, которые потрачены на ее освоение

и превращение данного участка в источник доходов. Инвестор, планирующий вложить деньги в землю, должен знать направления ее использования, сроки возврата капитала и его доходность. Особенно это важно не для локальной застройки с минимальными размерами земельных участков, а для комплексного освоения территорий с большими участками и большими объемами строительства. Именно в связи с этой проблемой развития жилищного строительства особенно остро проявляется необходимость развития на рынке жилья новой организационной формы управления строительством как *ленд-девелопмент* или земельный девелопмент.

Некоторое время назад, когда рынок земельных участков еще находился в стадии становления, в услугах ленд-девелоперов не было особой необходимости. Коммерческая застройка шла в основном на небольших земельных участках (максимум – 1,5 га), находящихся в пределах города и не нуждающихся в специальной подготовке. На сегодняшний день, масштабы строительства значительно выросли и зачастую вышли на территории, находящиеся за пределами города и не имеющие необходимых коммуникаций

Классический ленд-девелопмент – это формирование градостроительной среды обитания, повышение ликвидности земельных участков и их инвестиционной привлекательности (рис. 1.3).

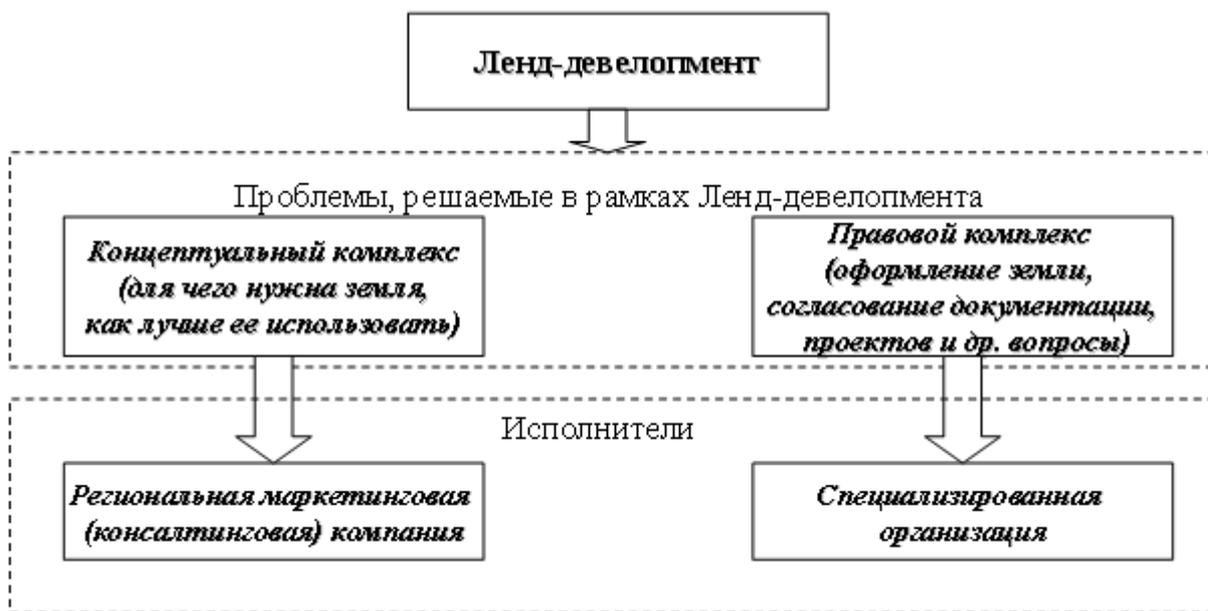


Рис. 1.3. Структура классических проблем ленд-девелопмента

Исследования автора показывают, что низкая ликвидность земельных участков под жилищное строительство для комплексного освоения по всей России, как и в городе Пензе, объясняется именно отсутствием на уровне

муниципального и государственного управления эффективного ленд-девелопмента.

На выполнение функций ленд-девелопмента активно нацелена деятельность государственных структур управления. Исследования проведенные автором показали, что именно на эти цели ориентирован созданный на федеральном уровне Федеральный фонд содействия развитию жилищного строительства создан на основании Федерального закона №161-ФЗ от 24 июля 2008 года. В редакции Федерального закона №225-ФЗ от 01 декабря 2008 года) [78].

В соответствии с Уставом Фонд осуществляет следующие основные функции земельного девелопмента – проводит аукционы по продаже прав на заключение договоров аренды земельных участков, переданных в собственность Фонда в качестве имущественного взноса Российской Федерации для их комплексного освоения в целях жилищного строительства, а также выполняет и другие функции земельного девелопмента по земельным участкам, находящимся в федеральной собственности.

Анализ практики ленд-девелопмента показывает, что ключевым игроком земельного рынка России сейчас являются муниципалитеты. Именно они организывают земельные аукционы для целей жилищного строительства и от их работы во многом зависит опережающее развитие земельного рынка относительно рынка недвижимости.

На развитие ленд-девелопмента в России указывают процессы создания отделов, дочерних фирм по покупке и продаже земельных участков не только в крупных и средних инвестиционно-строительных компаниях, в федеральных и муниципальных органах власти, но и в агентствах недвижимости. При этом создаются специализированные отделы, которые предлагают к продаже – приобретению или земельные массивы которые требуется облагородить и благоустроить, или уже готовые объекты к продаже. Встречаются предложения с частично выполненными работами, которые предлагаются с подрядом на выполнение последующего строительства или же без подряда. Также обзор по указанной теме показывает, что по тематике ленд-девелопмента в России уже регулярно проводятся учебно-консультационные семинары и обучение.

Обзор литературы по исследуемой проблеме показал, что научно-практическая тематика ленд-девелопмента применительно к комплексному жилищному строительству практически отсутствует.

Проведенный анализ исследуемой проблемы показал, что в России по современным проблемам комплексном освоении территорий в целях жилищного строительства практически нет защищенных диссертаций, кроме одной – Темичева А.Е. «Управление проектами комплексного освоения земельных участков» [73]. Данная диссертация защищена в 2009 году на

кафедре управления проектами ГОУ ВПО «Государственного Университета Управления». В данной работе автор указывает, что в течение последних трех-пяти лет сформировались основные нормативные акты, которые позволяют реализовать деятельность по девелопменту земли в формах, соответствующих устоявшимся рыночным отношениям. В частности, современные формы девелопмента земли направлены на комплексное и качественно иное, по сравнению со сложившимися в советское время подходами, изменение среды обитания. Вместо количественного прироста городов, точечной или даже блочной застройки в настоящее время необходимо создание комплексных застроек, сочетающих в себе полный набор объектов недвижимости, предоставляющих для жителей все необходимые услуги – от проживания до всего спектра социально-бытовых услуг.

Проблематика использования земельных участков довольно активно развивается в настоящее время в научно-практическом плане. Проведенные исследования показали, что терминология «девелопмент земельных участков» начинает активно использоваться в научных исследованиях. Доказательством этого служит недавняя кандидатская диссертация Альковой Е.В. 2009 года по анализу формирования земельных активов для создания системы земельно-ипотечного кредитования [1, с. 22], где она использует терминологию «девелопмент изъятых земельных участков» в процессе моделирования системы земельно-ипотечного кредитования. Действие данной системы предполагается осуществлять через реализацию региональной программы, которая должна включать такие показатели как: количество и объем выданных земельно-ипотечных кредитов, общая площадь заложенных земель, стоимость земельно-ипотечного пула, доходность земельно-ипотечных облигаций, мультипликативный эффект от использования бюджетных средств и другие показатели. Итогом реализации Программы должно стать создание в регионе системы земельно-ипотечного кредитования, включающей в себя всех необходимых участников, которая обеспечит возможность для привлечения инвестиций под залог земельных активов для широкого круга физических и юридических лиц, а также для муниципальных образований.

Особенностью формирования современных систем ипотечного земельного девелопмента должен стать принцип необходимости образования целостной самовоспроизводимой подсистемой финансового рынка, позволяющей за счет ипотечных механизмов привлекать необходимые долгосрочные инвестиционные ресурсы путем залога земельных участков.

По мнению автора, для развития первичного рынка жилья в региональных строительных комплексах нужна именно такая специализированная федерально-региональная-муниципальная программа в жилищном строительстве. Это позволит обеспечить поддержку заказчиков-застройщиков на

первичном этапе жизненного цикла воспроизводства недвижимости, т.е. на «входе в проект» на стадии приобретения земельных участков или на стадии их начального освоения, где существуют максимальные риски инвестиционно-строительных компаний типа жилищных корпораций. В конечном итоге это даст возможность обеспечить прирост предложения жилья от девелоперов и будет способствовать формированию эффективного территориального рынка доступного жилья.

Исследованию формированию и развитию городского рынка земель с позиций его государственного регулирования посвящена работа Мальцева К.В., выполненная при Российской академии государственной службы при Президенте РФ в 2009 году [38, с. 20]. Автор отмечает особую роль земельного рынка как системы экономических и организационно-правовых отношений между субъектами земельного рынка, возникающих в процессе формирования, использования и обмена земельными участками и правами на них. В воспроизводственном процессе рынок земли осуществляет функции распределения и обмена земельных ресурсов. Главными регуляторами рынка являются спрос, предложение, цена, конкуренция. При этом автор в качестве главной модели регулирования предлагает определять объем земельных платежей.

В настоящее время, а именно с 1 января 2010 года, можно определить действие нового этапа земельного девелопмента – действие Федерального закона «О государственном кадастре недвижимости» № 221-ФЗ. Этот закон объединяет три основные службы на рынке недвижимости: Росреестр, Роснедвижимость и Роскартографию. При этом все земельные участки теперь будут регистрироваться в одном государственном окне и права собственности и кадастровый учет земельных участков должны объединиться в одном ведомстве. Данная тематика в настоящее время является одним из проблемных направлений развития рынка недвижимости в нашей стране. Несомненно, принятые масштабные решения в этой сфере должны оказать положительное влияние на рынок недвижимости и рынок земельных участков, поскольку единый кадастр недвижимости должен стать, по замыслу авторов данного закона, фактором стабилизации данных типов рынка.

Обзор исследований в области развития рынка земли указывает на наличие не только методических аспектов анализа, но и методологических. Так в частности Тарасов А. С. занимался вопросами методологии формирования организационно-экономических систем управления земельными ресурсами [72, с. 36].

В современных условиях кризиса представляет интерес при формировании корпоративных концепций девелопмента земельных участков исследования мирового опыта жилищного строительства. Так Мищенко В.В. в

своей работе проанализировал современные тенденции национальной и мировой практики жилищного строительства [40, с. 22].

Некоторое время назад, когда рынок земельных участков еще находился в стадии становления, в услугах ленд-девелоперов не было особой необходимости. Коммерческая застройка шла в основном на небольших земельных участках (максимум – 1,5 га), находящихся в пределах города и не нуждающихся в специальной подготовке. На сегодняшний день, масштабы строительства значительно выросли и зачастую вышли на территории, находящиеся за пределами города и не имеющие необходимых коммуникаций.

Сегодня на рынках регионов, существуют компании, декларирующие, что они занимаются ленд-девелопментом, но чаще всего эти компании оказывают лишь часть услуг, подразумеваемых в данном процессе.

В процессе подготовки земельных участков ленд-девелоперу необходимо решить ряд сложных проблем. Первый комплекс проблем – концептуальный. Необходимо решить, для чего нужна земля, как наиболее эффективно использовать именно этот участок. Второй – правовой: оформление земли, согласование необходимой документации, проектов и прочие вопросы.

Именно вторая часть этих проблем и является сферой деятельности большинства региональных ленд-девелоперов, а вопросы первого комплекса остаются вне поля их деятельности. А это как раз и есть проблемы, для решения которых необходимо использование маркетинговых инструментов, которыми обладают опытные региональные маркетинговые и консалтинговые организации.

Как показали проведенные исследования автора, к основным методическим блокам изучения ленд-девелопмента можно отнести такие структурные блоки:

1. Понятие девелопмента земли и особенности проектов, связанных с развитием земельных участков:
2. Виды доходов девелоперов земли.
3. Методика проведения маркетинговых исследований для целей девелопмента земли:
3. Разработка стратегии развития территории.
4. Маркетинг территории и особенности организации продаж земельных участков:
5. Актуальные аспекты при взаимоотношениях с организациями, органами государственной власти и общественностью в процессе создания инфраструктуры земельных площадок
6. Риски при реализации проекта и способы их минимизации.

7. Проблемы и способы их разрешения в процессе реализации проекта ленд-девелопмента.

8. Успешный опыт реализации проектов ленд-девелопмента (case study).

Если рассматривать классическую трактовку ленд-девелопмента, то она явно носит узкий характер и не охватывает всего спектра проблем деятельности жилищных корпораций в России по вопросам приобретения, развития и управления всеми проектами с земельными участками.

По мнению автора, более правомерен термин девелопмент земельных участков для практики деятельности инвестиционно-строительных компаний как особое направление деятельности бизнеса. Причем, если работа по застройке локальный отдельных инвестиционных проектов является наиболее проработанным вопросом, то комплексная застройка территорий в целях жилищного строительства является наиболее сложным вопросом как системы девелопмента в целом, так и девелопмента земельных участков. Данный вид деятельности наиболее характерен для крупных предприятий инвестиционно-строительного комплекса. Именно поэтому девелопмент земельных участков при комплексном освоении территорий для целей жилищного строительства является преимущественной сферой деятельности крупного бизнеса корпоративного типа или жилищных корпораций в форме ОАО, ЗАО или холдинговых компаний.

В настоящее время земля, земельные участки – один из основных источников привлечения инвестиционных ресурсов в регионы под различные инвестиционные проекты и программы. Именно поэтому сегодня большое внимание уделяется земельным вопросам на всех уровнях власти в РФ, принимаются законы, разрабатываются положения и прочие документы, регламентирующие вопросы использования земельных ресурсов в различных целях. Данный ресурс становится особенно востребованным в регионах и все чаще используется для ведения коммерческого строительства. Однако руководство региона, реализуя такой ресурс, как земля, не всегда задумывается о том, что данный участок может стоить на порядок дороже заявленной стоимости.

Инвестиционные форумы регионов в конечном итоге начинаются с проработки вопросов приобретения земельных участков под инвестиционные проекты и заканчиваются договорами на их приобретение.

Компании, приобретающие землю под коммерческую застройку, планируют использовать ее как можно эффективнее, что бы в более короткий промежуток времени вернуть те инвестиции, которые потрачены на ее освоение и превращение данного участка в источник доходов. Инвестор, планирующий вложить деньги в землю, задается вопросом, а каковы на-

правления ее использования и сможет ли он вернуть эти инвестиции, в планируемый для себя период времени, используя ее в этих направлениях.

Темичев А.Е. [73, с.6] определяет девелопментом земли (лэнд-дewelопментом) как комплексную, целевую деятельность по освоению и развитию земельных участков и территорий, предполагающую их физические, экономические и правовые преобразования. Автор проанализировал различные формы лэнд-дewelопмента. Данные формы формулируются: лэнд- дewelопмент – как отдельная стадия в рамках единого девелоперского проекта; лэнд-дewelопмент – как самостоятельный проект и особый вид бизнеса; как комплексный лэнд-дewelопмент.

Выделяется, как правило, пять основных групп работ по девелопменту крупных земельных участков – анализ рынка и выбор участка, обоснование инвестиций, правовое развитие участка, проектирование и инженерно-технологическое развитие участка, маркетинг участков в целях их передачи под эксплуатационный девелопмент зданий и сооружений.

Для повышения эффективности работ по обоснованию инвестиций в проекты девелопмента крупных земельных участков использование бюджета землепользования, метода оптимизации графика передачи земельных участков с использованием алгоритмов линейного программирования, а также рекомендаций по определению переменной ставки дисконтирования и по интерпретации показателей внутренней нормы доходности проекта.

Зарубежный опыт выполнения проектов освоения земельных участков показывает, что для крупных проектов комплексного лэнд-дewelопмента целесообразно создавать специализированную управляющую компанию, занимающуюся исключительно данным проектом или несколькими аналогичными проектами. Попытки реализовать проект лэнд-дewelопмента в рамках основной организационной структуры девелоперской компании, как правило, дают очень неэффективные результаты. Таким образом, для управления проектом комплексного развития крупных земельных участков необходимо создавать отдельное юридическое лицо, отвечающее перед основной девелоперской организацией за результаты проекта.

Мировой опыт реализации проектов лэнд-дewelопмента показывает неэффективность использования для управления такими проектами независимой профессиональной управляющей компании в силу большой продолжительности проекта. Профессиональные управляющие компании можно привлекать для управления инженерно-технологическим развитием участка. Таким образом, для управления проектом комплексного лэнд-дewelопмента необходимо создавать проектно-целевую организационную структуру управления.

Проведенный анализ соискателя на примере жилищных корпораций пензенского региона показал, что для целей выполнения функций земель-

ного девелопмента крупные компании создают отдельную дочернюю структуру внутри своих холдингов. Так, например, SKM-групп имеет такую специализированную «дочку». Хотя ряд других компаний пензенского региона не выделяют под этот вид деятельности такую специализированную оргструктуру и ограничиваются совмещенным выполнением данных задач в уже действующих отделах или для данной работы назначают отдельного специалиста или группу специалистов (отдел).

Обобщая опыт девелопмента и land-девелопмента автор выполнил уточнение понятия девелопмента земельных участков применительно к теме настоящего исследования. Это позволило дать следующее авторское определение данной понятийной категории: *под понятием девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях под проекты комплексной жилой застройки следует понимать профессиональную специализированную деятельность по управлению проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков под застройку с единым жизненным циклом проектного управления и единым воспроизводимым комплексом разнотипной недвижимости в рамках утвержденных градостроительных регламентов и корпоративных стандартов менеджмента.*

Исследования автора показали [58, с. 135–146], что в России происходит развитие нового высокодоходного сегмента жилищного рынка по комплексной жилой застройке территорий, который обеспечивает максимальное предложение от крупных корпоративных застройщиков на уровне 30–40 % от объемов вводимого жилья. При этом прогнозируется тенденция увеличения этой доли. В этой связи очень важно научно-практическое развитие концепции земельного девелопмента применительно к инвестпроектам данного типа. Также важно обеспечить готовность крупных инвестиционно-строительных компаний типа жилищных корпораций к участию в аукционном приобретении земельных участков под данные типы проектов и их эффективному использованию и развитию. Решение данного вопроса является сложной научно-практической тематикой развития land-девелопмента и требует учета специфики реализации проектов комплексного освоения территорий в вопросах формирования корпоративных стандартов менеджмента в области земельного девелопмента.

Проведенный соискателем обзор исследований по проблемам экономики, организации и управления земельного девелопмента для комплексного освоения территорий для целей жилищного строительства показал, что таких диссертации еще не защищалось. В связи с этим, считаем данное направление земельного девелопмента особенно приоритетным и актуальным как для регулирования рыночного механизма управления корпоративными структурами и инвестициями в строительном комплексе, так и для

государственного и муниципального управления жилищным строительством данного типа.

Таким образом, проведенный анализ показал на наличие в менеджменте инвестиционно-строительных компании инновационной функции управления – приобретение земельных участков под локальные и комплексные проекты жилой застройки. Данный вид деятельности может идентифицироваться как комплекс девелопмента земельных участков (ленд-девелопмента). Данное направление корпоративного менеджмента в жилищных компаниях является сейчас очень востребованным стратегическим видом профессиональной девелоперской деятельности, особенно для крупных жилищных компаний участвующих в проектах комплексной жилой застройки. Обязательность обеспечения жилищными компаниями земельными участками под строительство исключительно на аукционах, важность определения допустимого коридора стоимости приобретения земельных участков, как и прочие «стартовые» процедуры инвестпроектов, предопределяют важность эффективного моделирования и реализации всех инновационных этапов, функций и процедур земельного девелопмента.

Рассмотрим далее теоретические вопросы общесистемного моделирования структуры земельного девелопмента и актуализацию проблем развития девелопмента земельных участков для крупных жилищных компаний по точечным проектам и комплексным проектам.

### **1.3. Структуризация основных функциональных компонент системы земельного девелопмента и функционально-надежностная актуализация проблемной ситуации**

В качестве актуальной научно-практической задачи данного диссертационного исследования была поставлена задача общесистемного моделирования структуры земельного девелопмента и актуализация проблем развития девелопмента земельных участков для крупных жилищных компаний по точечным проектам и комплексным проектам. Для реализации данной задачи исследования в качестве методов исследования приняты функционально-системные методы моделирования объекта исследования, что соответствует содержанию принятой научной гипотезы данной диссертации. В этой связи, была поставлена и реализована задача обзора данных методов анализа.

В ходе исследования проанализированы существующие методы функциональных исследований, а также специфические и нетрадиционные его виды. При этом в качестве основных анализируемых методов автор рассматривал как метод классического функционального моделирования тео-

рии менеджмента, так и функционально-стоимостной анализ (ФСА) и функционально-надежный анализ (ФНА).

Переход на инновационную организационную форму жилищного строительства в виде комплексной жилой застройки требует для анализа экономико-организационных и управленческих проблем повышения эффективности подготовки и реализации данных типов проектов использование новых нетрадиционных методов исследования. К такому нетрадиционному инновационному методу, еще не получившему в современных условиях распространение в исследованиях экономико-организационных проблем строительства, следует отнести ФСА, а также его разновидности ФНА.

ФСА используется в зарубежной практике под названием «анализ стоимости» и «инженерно-стоимостной анализ». Первый термин применяется когда речь идет об анализе существующих изделий, второй – при проектировании новых. Однако целевая ориентация обоих видов анализа одинакова – и тот, и другой предназначены для обеспечения эквивалентных характеристик изделий при меньших затратах. При этом анализу подвергается весь «жизненный цикл» существования объекта, начиная со стадии его проектирования и кончая стадией эксплуатации замены [63]. Процедуры стоимостного анализа могут быть использованы на любой стадии инвестиционного процесса строительства. Наиболее эффективно применение стоимостного анализа на ранних стадиях планирования и проектирования объекта, поскольку принимаемые на этих стадиях решения оказывают наибольшее влияние на общую стоимость проекта, обеспечивая возможность минимизации числа переделок в проекте и при сооружении объекта.

В настоящее время под ФСА понимается метод системного исследования функций объекта (изделия, процесса, структуры), направленный на минимизацию затрат в сферах проектирования, производства и эксплуатации объекта при сохранении (повышении) его качества и полезности. Основная идея метода состоит в том, что в стоимости готового (проектируемого) изделия (объекта анализа) выделяют две части: функциональную стоимость, обеспечивающую выполнение изделием своих функций, и излишнюю стоимость, не имеющую отношения к функциям изделия. Эту вторую часть стоимости нужно выделить и исключить.

В основе ФСА лежит функциональный подход, где в отличие от предметного, который используется в большинстве традиционных методов снижения затрат, объект рационализации понимается и совершенствуется не в своей конкретной реальной форме, а как комплекс функций, которые он выполняет или должен выполнять. При этом под функцией понимается деятельность, обязанность, работа, назначение, роль, т.е. внешнее проявление

ние свойств объекта в определенных условиях или определенный локальный результат.

В литературе по анализу отечественного и зарубежного опыта использования ФСА [49, 50, 53, 54, 62, 63] выделяют три основные формы метода: в сфере производства; в сфере проектирования; в сфере эксплуатации. Существуют отдельные работы по использованию ФСА для нетехнических объектов по решению организационно-управленческих задач, в частности [49, с. 261–283; 50, с. 149–166]. Следует отметить, что использование ФСА не нашло еще своего широкого распространения для исследования вопросов организации, технологии и управления строительством, что требует дальнейшего анализа в этом направлении.

Проведенный обзор исследований в области надежности организационных, экономических и управленческих систем показал, что для целей настоящего исследования наиболее подходят исследования модифицированной методики ФСА – функционально–надежного анализа (ФНА). В этой методике в качестве анализа реализации функций выступает не стоимость, а надежность реализации функции объекта исследования.

В качестве примера такого исследования следует привести исследование вопросов подготовки строительства крупных промышленных комплексов и ее функционально-надежностную оценку, выполненную в 1990г. по специальности 05.23.08 «Технология и организация промышленного и гражданского строительства» в МИСИ им. Куйбышева В.В. [9]. Используя и развивая данный теоретический подход ФНА и применяя его к моделированию проблем данного исследования в части реализации функций земельного девелопмента жилищных корпораций по проектам комплексной застройки, автор исследования применил данный подход. Это нашло подтверждение как в научной гипотезе исследования, так и в ряде публикаций соискателя [10, 11, 12, 13].

Таким образом, проведенный краткий анализ опыта использования функциональных исследований позволяет сделать вывод о возможности и перспективности использования ФНА для изучения проблем моделирования девелопмента земельных участков в инвестиционно-строительных корпорациях при комплексном освоении территорий в целях жилищного строительства.

Подробный анализ содержания и практики использования данным методов позволил обосновать применение метода ФНА как основного метода анализа принятого объекта исследования согласно принятой научной концепции. Это позволяет рассматривать процесс девелопмента земли как организационно-функциональную систему, состоящую из определенных этапов и подсистем взаимодействия.

Таким образом, проведенный автором обзор методов функционально-системного моделирования, а также анализ теории девелопмента, позволил сделать вывод, что основные структурные составляющие системы земельного девелопмента могут быть представлены из пяти взаимодействующих подсистем. В качестве признака выделения данных компонент автор принял различные типы субъектов земельного девелопмента и их компетенции в системах управления строительством. Данные подсистемы рассматриваются автором в качестве существенных функциональных компонент ( $K_i$ ) земельного девелопмента или как подсистем внутренней и внешней среды функционирования жилищных корпораций. К таким ключевым существенным подсистемам земельного девелопмента относятся:

**КI – Федеральный Земельный Девелопмент:** управление проектами и программами эффективного использования и развития земельного фонда РФ на законодательном уровне, уровне субъектов федераций и исполнительных унитарных госструктур в целях успешной подготовки и реализации земельных участков для жилищного строительства в рамках национального проекта «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», выполнение изменений в земельном Кодексе РФ, Градостроительном Кодексе РФ, обеспечение конкурентности земельного рынка, обязательности аукционных продаж государственных и муниципальных земельных участков под строительство, создание единого кадастра недвижимости, программ поддержки инженерного обустройства территорий застройки, софинансирование льгот девелоперам, поддержка частно-государственного партнерства в рамках действия ФЦП «Жилище» и аналогичных региональных программ.

**КII – Муниципальный Земельный Девелопмент:** управление проектами и территориальными программами эффективного использования и развития муниципального земельного фонда в целях подготовки и реализации земельных участков по локальной и комплексной застройки для успешной реализации национального проекта «Доступное и комфортное жилье – гражданам России»: территориальное, градостроительное планирование; разработка и утверждение генпланов, правил землепользования и застройки; инвестиционный маркетинг развития территорий, подготовка и проведение открытых аукционов по продаже земельных участков, в том числе на инвестиционных форумах; софинансирование региональных и федеральных программ в рамках ФЦП «Жилище» в части инженерного обустройства территорий, подготовки ТУ, поддержка экономических льгот при проектном финансировании заказчиков-застройщиков; законодательное обеспечение функций земельного девелопмента; подготовка и реализация проектов бизнес-партнерства, в том числе через унитарные муниципальные предприятия.

**КШ – Корпоративный Земельный Девелопмент в инвестиционно-строительных жилищных компаниях:** управление проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков для целей жилищного строительства по корпоративным стандартам менеджмента в рамках реализации: а) локальных инвестиционных проектов «точечной застройки»; б) инвестиционных проектов реконструкции микрорайонов жилой застройки и локальных объектов реконструкции; в) крупных инвестпроектов по комплексному освоению территорий в целях жилищного строительства с максимальными объемами предложения жилья от застройщиков-девелоперов. Выполнение функций инвестиционного маркетинга по приобретению земельных участков в рамках системы корпоративного менеджмента через реализацию функций девелопмента земельных участков по всем этапам жизненного цикла данного типа проектов. Определение рисков приобретения земельных участков под застройку, их минимизация, расчет допустимых границ стоимости приобретения земельных участков и граничных показателей эффективности проектов, соответствующих корпоративных оргструктур и корпоративных стандартов земельного девелопмента на оперативном, тактическом и стратегическом уровне менеджмента. Создание бизнес-партнерства с государственными и муниципальными органами управления по классическим моделям land-девелопмента с целью инженерного обустройства территорий, выполнения ТУ, подключений к сетям с последующим разукрупнением и продажей земельных участков под застройку по частям. Реализация корпоративных жилищных программ через участие в национальном жилищном проекте «Доступное и комфортное жилье – гражданам России» для получения льгот и преференций по подготовке земельных участков к застройке;

**КТУ – Земельный Девелопмент в Средних и Малых предприятиях ИСК:** управление проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков для целей жилищного строительства по локальным (точечным) проектам жилой застройки и реконструкции. Организация бизнес-партнерств с крупными жилищными корпорациями, региональными и муниципальными органами управления по реализации программ land-девелопмента.

**КУ – Земельный Девелопмент физических лиц и предпринимателей:** управление проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков для целей реализации малых локальных (точечных) жилищных проектов частными, физическими лицами семьями, предпринимателями, индивидуального жилищного строительства хозспособом, с привлечением подрядных организаций, в том числе через участие в реализации национального жилищного проекта «Доступное и комфорт-

ное жилье – гражданам России», местных программах поддержки жилищного индивидуального строительства.

Учитывая, что объектом исследования данной диссертационной работы являются крупные предприятия региональных инвестиционно-строительных комплексов типа жилищных корпораций определим это понятие. Под жилищной корпорацией подразумевается крупные инвестиционно-строительные предприятия, являющиеся региональными и муниципальными лидерами жилищного строительства с организационно-правовой формой в виде ОАО, ЗАО, ООО или холдинговые, дочерние компании с численностью работников не менее 300–400 человек и значительными объемами ввода жилья не менее 7–10 %. Жилищные корпорации являются основными участниками сегмента жилищного рынка по комплексному освоению территорий и способны обеспечивать максимальное предложение жилья на первичных рынках недвижимости.

Предлагается рассматривать в качестве центрального элемента взаимодействия этих подсистем 1–4 подсистему земельного девелопмента **КШ** или корпоративный Земельный Девелопмент в инвестиционно-строительных жилищных компаниях. Причем следует отметить, что для целей данного исследования понятийная категория земельного девелопмента рассматривается через призму объекта в виде земельного участка. Поэтому терминология земельного девелопмента является, по мнению автора, синонимом термина *девелопмент земельных участков*. Данная терминологическая трактовка будет в диссертации использоваться далее в качестве основной.

Для моделирования взаимосвязей между существенными структурными компонентами земельного девелопмента в диссертационном исследовании была разработана соответствующая модель, показанная на рис.1.4.

Разработанная модель позволяет структурировать предмет исследования как систему взаимодействий существенных функциональных компонент  $K_1$ – $K_5$  земельного девелопмента через ключевую исследуемую подсистему  $K_3$ . При этом данная подсистема идентифицируется автором как внутренняя среда корпоративного менеджмента  $K_3$  во взаимосвязи с внешней средой взаимодействия  $K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_4$ ,  $K_5$  по взаимосвязям  $Z3-1$ ,  $Z3-2$ ,  $Z3-4$  и  $Z3-5$ .

Завершающим вопросом исследования в рамках п. 1.3 настоящей диссертации автор определил экспертное моделирование области проблемных исследований земельного девелопмента на основе принятых существенных компонент. Для этих целей в качестве основной модели принята модель функционально-надежностной диаграммы. Она реализует функционально-системный подход и предусматривает рассмотрение системы ленд-девелопмента не в своей конкретной реальной форме, а как комплекс функции,

который должен выполняться. При этом под функцией понимается деятельность, обязанность, работа, назначение, роль, т.е. внешнее проявление свойств объекта в определенных условиях или определенный локальный результат. Одновременно при этом происходит оценка сопоставимости значимости функций и степени надежности их реализации количественно. Это и является признаком метода ФНА. Проверка соответствия значимости и степени надежности фактической их реализации и является основой выявления проблемной области исследования функций ленд-девелопмента. Данный подход позволяет строить функционально-надежностные диаграммы и определять избыточность и недостаточность функциональных возможностей объекта анализа в виде системы земельного девелопмента.

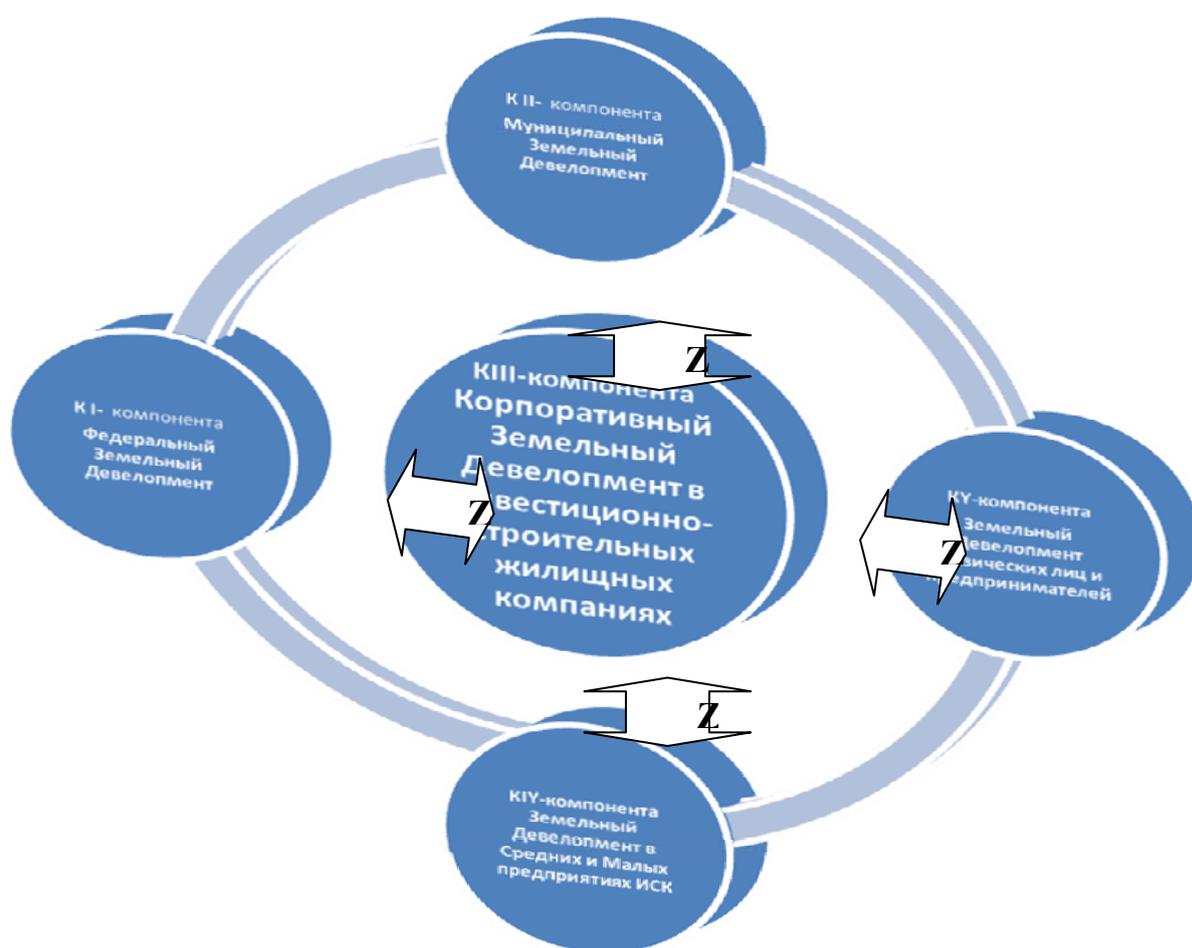


Рис. 1.4. Структурная модель корпоративного земельного девелопмента как внутреннего и внешнего взаимодействия основных функциональных компонентов и взаимосвязей системы земельного девелопмента

Использование данного подхода ФНА применительно к существенным компонентам земельного девелопмента позволило автору разработать модель ФНА, показанную на рис. 1.5.

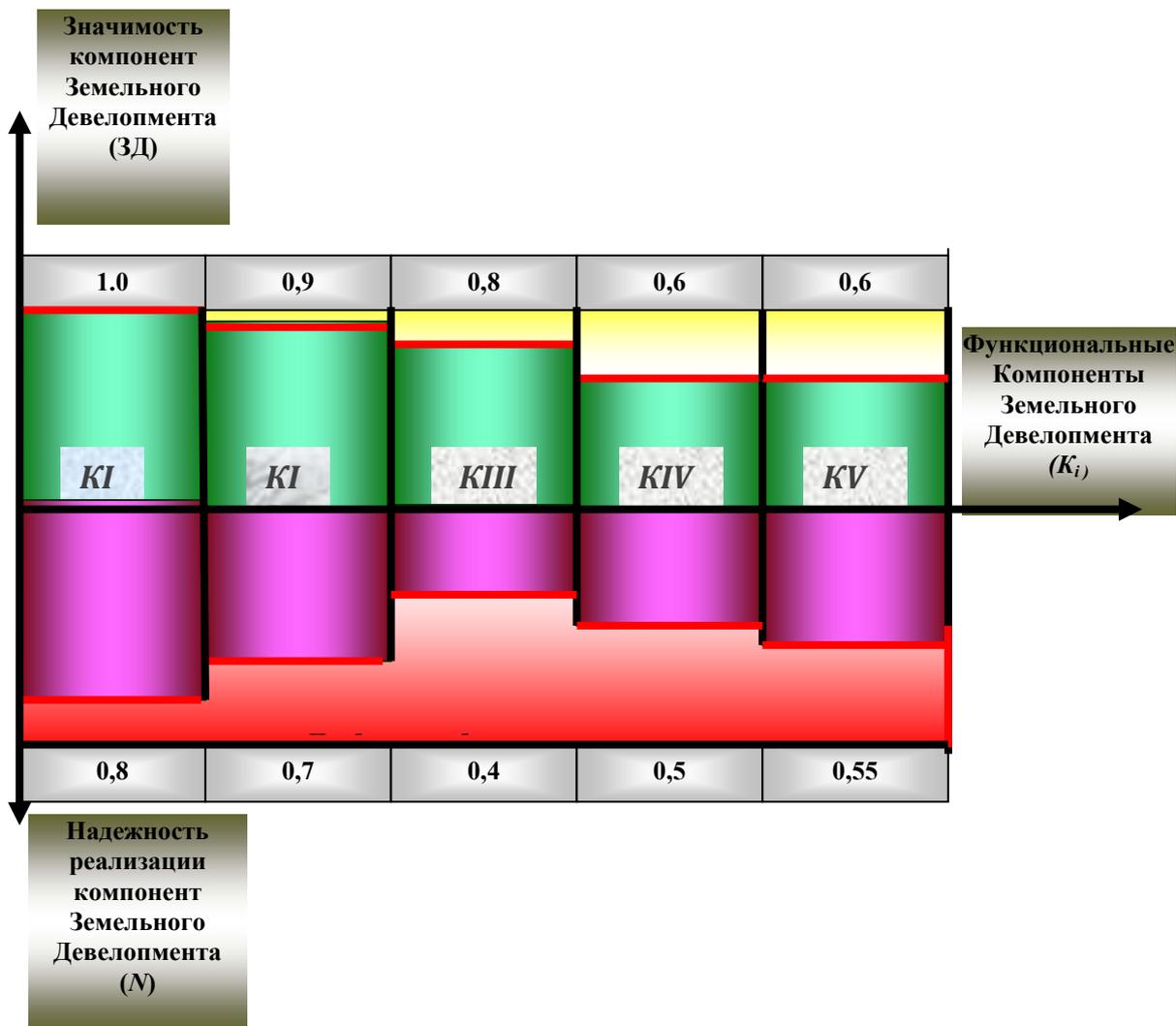


Рис. 1.5. Функционально-надежностная (F–N) диаграмма актуализации проблемной области исследования корпоративного земельного девелопмента с обозначением областей дисбаланса

При этом оценка степени надежности реализации выбранных основных компонент лэнд-девелопмента производилась экспертным путем. В качестве экспертов использовались 22 различных научно-практических работника в области менеджмента инвестиционно-строительных компаний Пензенской области и других регионов России.

Для оценки компетентности экспертов рассчитаны коэффициенты компетентности  $k_i$  в зависимости от коэффициента самооценки  $ks_i$  и групповой оценки  $kg_i$ . Для этого каждому эксперту предлагалось оценить себя и других экспертов по 10-бальной шкале ориентируясь на следующие значения баллов:

10 – эксперт специализируется по тематике купли-продажи земельных участков и практически работает по вопросам корпоративного, государственного, муниципального лэнд-девелопмента, имеет по нему законченные теоретические или практические разработки (научные исследования, прак-

тический опыт работы в ленд-девелопменте в инвестиционно-строительных компаниях);

8 – в практическом решении данного вопроса эксперт участвует, но этот вопрос не входит в сферу его узкой специализации;

5 – вопросы купли-продажи земельных участков входят в сферу, тесно связанную с его узкой специализацией направления (смежная область практической деятельности);

3 – вопрос земельного девелопмента не входит в сферу, тесно связанную с его узкой специализацией направления (например, знакомство с проблемой по литературным источникам, по работе на другом предприятии и т.п.).

Полученные результаты сведены в табл. 1.1.

Т а б л и ц а 1 . 1

Результаты опроса экспертов

Наименование оценки	Номер эксперта																						Среднее
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Самооценка	9	10	9	8	9	10	8	9	8	9	9	8	8	9	9	9	8	9	9	8	9	10	8,82
Групповая	9	10	9	9	9	10	9	9	8	9	8	9	9	10	9	9	9	8	9	9	9	10	9,05

В результате получили для группы экспертов  $k_s = 8,82$ ,  $k_g = 9,05$ . Коэффициент компетентности группы экспертов  $k = 8,82 \cdot 9,05 = 7,98$ , что соответствует вероятности достоверной информации в 79,8 %, следовательно эксперты достаточно компетентны в вопросе научно-практического исследования проблем развития земельного девелопмента. Также была проведена оценка согласованности мнений на основе коэффициента конкордации Кендала  $W$  в программном комплексе SPSS 14.0 for Windows. В результате получено значение в  $W = 0,745$ . Значение  $W$  близко к 1 и больше 0,5, следовательно можно сделать вывод о согласованности мнений экспертов.

Следует также отметить, что полученные результаты являются демонстрационными для определения проблемной ситуации в области формирования и развития в России земельного девелопмента и служат акцентированию формированию проблемной ситуации в подсистеме корпоративного land-девелопмента в жилищных инвестиционно-строительных компаниях. Анализ полученной диаграммы позволяет утверждать, что в настоящее время существует определенный дисбаланс между значимостью компонент земельного девелопмента, которая определилась как ниспадающая линия от федерального земельного девелопмента с максимальной значимостью в 1,0 (как внешней для субъектов предпринимательства среды ленд-девелопмента) до муниципальной компоненты (значимостью в 0,9), корпоративной системы (значимостью в 0,8 как обеспечивающей максимальное предложения жилья на первичном рынке недвижимости) и до значимости в

0,6 как для земельного девелопмента малых и средних предприятий, так и физических лиц и предпринимателей.

Экспертные оценки позволили выявить проблемную область формирования и развития земельного девелопмента как несоответствия значимости и степени фактической реализации исследуемых функциональных компонент земельного девелопмента. Данная область показана на рис. 1.5 и в ней следует отметить, что максимальная степень несоответствия в – минус 0,4, определяемая как разница между значимостью и надежностью реализации, приходится на корпоративный земельный девелопмент. Это объясняется тем, что в настоящее время большинство жилищных корпораций в условиях кризиса не участвуют в торгах по приобретению участков для комплексной застройки, а муниципалитеты такие торги практически перестали проводить. Также следует отметить, что многие крупные жилищные корпорации в условиях кризиса приостановили работу над масштабной реализацией проектов данного типа. Данные проекты одновременно обеспечивают максимальное предложение и выгоду всех уровней власти в их реализации, но и одновременно данные проекты имеют максимальную сложность и риски реализации.

Следующей проблемной областью исследования являются и прочие несоответствия, указанные в диаграмме ФНА – минус 0,2 – для федеральной и муниципальной компоненты, как необеспечивающей достаточный уровень инвестиционной привлекательности в части софинансирования развития их инженерной инфраструктуры. Именно предпродажная подготовка государственной и муниципальной властью земельных участков к торгам, обеспеченных инженерной инфраструктурой, и будет являться главным современным фактором регулирования развития рынка доступного жилья в современных экономических условиях. В этой связи требуют особенного развития такие экономические инструментарии государственной и муниципальной власти как система территориального маркетинга, маркетинга территорий, а также инвестиционного маркетинга особенно применительно к объектам инвестиций в виде земельных площадок под комплексное освоение территорий.

Анализ FN-диаграммы показал, что максимально устойчивыми являются системы земельного девелопмента для малого и среднего бизнеса к кризисным условиям (минус 0,1) и физические лица и предприниматели (минус 0,05). Это объясняется минимальными рисками в этих сферах деятельности из-за малых масштабов проекта, низкими сроками их реализации и достаточно глубокой процедурной проработкой всех предварительных и окончательных стадий жизненных циклов реализации данных типов проектов.

Таким образом, предварительное функционально-системное моделирование содержания категории земельного девелопмента показало на возможность его моделирования как многокомпонентной функциональной модели из основных 5 взаимодействующих функционально-системных компонент К1-К1У. При этом выделен центральный элемент исследования в виде КIII или внутренней системы Корпоративного Земельного Девелопмента в инвестиционно-строительных жилищных компаниях и внешней среды взаимодействия К<sub>1</sub>, К<sub>2</sub>, К<sub>4</sub>, К<sub>5</sub> по взаимосвязям Z3-1, Z3-2, Z3-4 и Z3-5. Также установлена проблемная область исследования, где максимальные диспропорции развития присутствуют именно в блоке КIII корпоративного земельного девелопмента.

### *Выводы по первой главе*

1. Определено на основе выполненных исследований наличие и устойчивое научно-практическое развитие в жилищном строительстве РФ концепции девелопмента. Анализ деятельности заказчиков-застройщиков, подрядчиков и инвесторов показывает, что она в современных условиях трансформируется в профессиональную девелоперскую деятельность.

2. Анализ показывает, что в классических системах девелопмента появляются инновационные для России виды – девелопмент комплексной жилой застройки и девелопмент земли или land-девелопмент, в том числе девелопмент земельных участков под комплексную жилую застройку.

3. Подтверждено развитие в России нового высокодоходного сегмента жилищного рынка по комплексной жилой застройке территорий, который обеспечивает максимальное предложение от крупных корпоративных застройщиков на уровне 15–20 % или 10–14 млн кв.м жилья в год от объемов вводимого жилья (по отдельным регионам и территориям этот показатель достигает 50–60 %) и эта организационная форма строительства имеет тенденцию роста.

4. Установлено, что ранняя стадия «корпоративного вхождения» в проекты комплексной жилой застройки на этапе земельного девелопмента весьма значительна по своей последующей результативности и эффективности. Но, одновременно, она является и самым проблемным этапом строительства.

5. Выполнено моделирование и структуризация существенных функциональных компонент системы земельного девелопмента в виде пяти основных составляющих: КI – Федеральный Земельный Девелопмент; КII – Муниципальный Земельный Девелопмент; КIII – Корпоративный Земельный Девелопмент в инвестиционно-строительных жилищных компаниях; К1У – Земельный Девелопмент в Средних и Малых предприятиях ИСК; КУ – Земельный Девелопмент физических лиц и предпринимателей.

6. Разработана структурная модель системы взаимодействий существенных функциональных компонент  $K_1$ – $K_5$  земельного девелопмента как внутренней среды корпоративного менеджмента типа  $K_3$  и внешней среды взаимодействия  $K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_4$ ,  $K_5$  по взаимосвязям  $Z3-1$ ,  $Z3-2$ ,  $Z3-4$  и  $Z3-5$ .

7. Осуществлена актуализация проблемной ситуации исследования в форме функционально-надежностной (F-N) диаграммы, которая позволила определить дисбаланс между значимостью компонент земельного девелопмента и надежностью их фактической реализации.

8. Установлено на основе анализа F-N-диаграммы, что максимально устойчивыми к кризисным условиям являются системы земельного девелопмента для малого и среднего бизнеса, физических лиц и предпринимателей, а максимальные риски в минус 0,4 соответствуют мероприятиям корпоративного земельного девелопмента для проектов комплексного освоения территорий для целей жилищного строительства.

9. Под понятием девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях под проекты комплексной жилой застройки следует понимать профессиональную специализированную деятельность по управлению проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков под данный тип застройки с единым жизненным циклом проектного управления и единым воспроизводимым комплексом разнотипной недвижимости в рамках утвержденных градостроительных регламентов и корпоративных стандартов менеджмента.

10. Успешный старт и эффективная реализация инвестиционных проектов комплексной жилой застройки во многом предопределяется через систему инновационных функций профессионального девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях, что очень актуально и является основным предметом исследования в данной диссертации.

## Глава 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ ТЕРРИТОРИЙ НА ОСНОВЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СИСТЕМНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ

### 2.1. Принципиальная модель функционально-системного структурирования девелопмента земельных участков как корпоративной подсистемы менеджмента в жилищном строительстве

Использование функционального подхода предусматривает рассмотрение объекта исследования в виде совокупности функций (целевых установок), которые выполняются или должны выполняться. Это позволяет отойти от традиционного структурного подхода и рассмотреть объект и предмет исследования с другой целесообразной, результативной или функциональной точки зрения. Данный метод исследования автор определяет как системно-функциональный, что соответствует классическим методам теории менеджмента, где процесс управления предприятием или бизнесом разделяется на ряд видов специализированных функций. Именно данная теоретическая предпосылка менеджмента и стала основой функционально-системного моделирования подсистемы земельного девелопмента в корпоративных системах менеджмента (КШ). При этом функциональная модель исследуемого объекта является первична, а его структурная модель вторична от вида реализуемых функций.

Таким образом, реализуется принцип первичности функций и вторичности структуры. Именно поэтому первоначально в данной диссертационной работе рассматривается функциональная модель Корпоративного Земельного Девелопмента в инвестиционно-строительных жилищных компаниях, а лишь затем определяются возможные варианты реализации данных функций в различных корпоративных оргструктурах.

Рассмотрение опыта применения функционального подхода позволило предложить принципиальную модель функционального моделирования структуры жизненного цикла девелопмента земельных участков для корпоративной системы менеджмента по существенным бизнес-компонентам, которая показана на рис. 2.1.

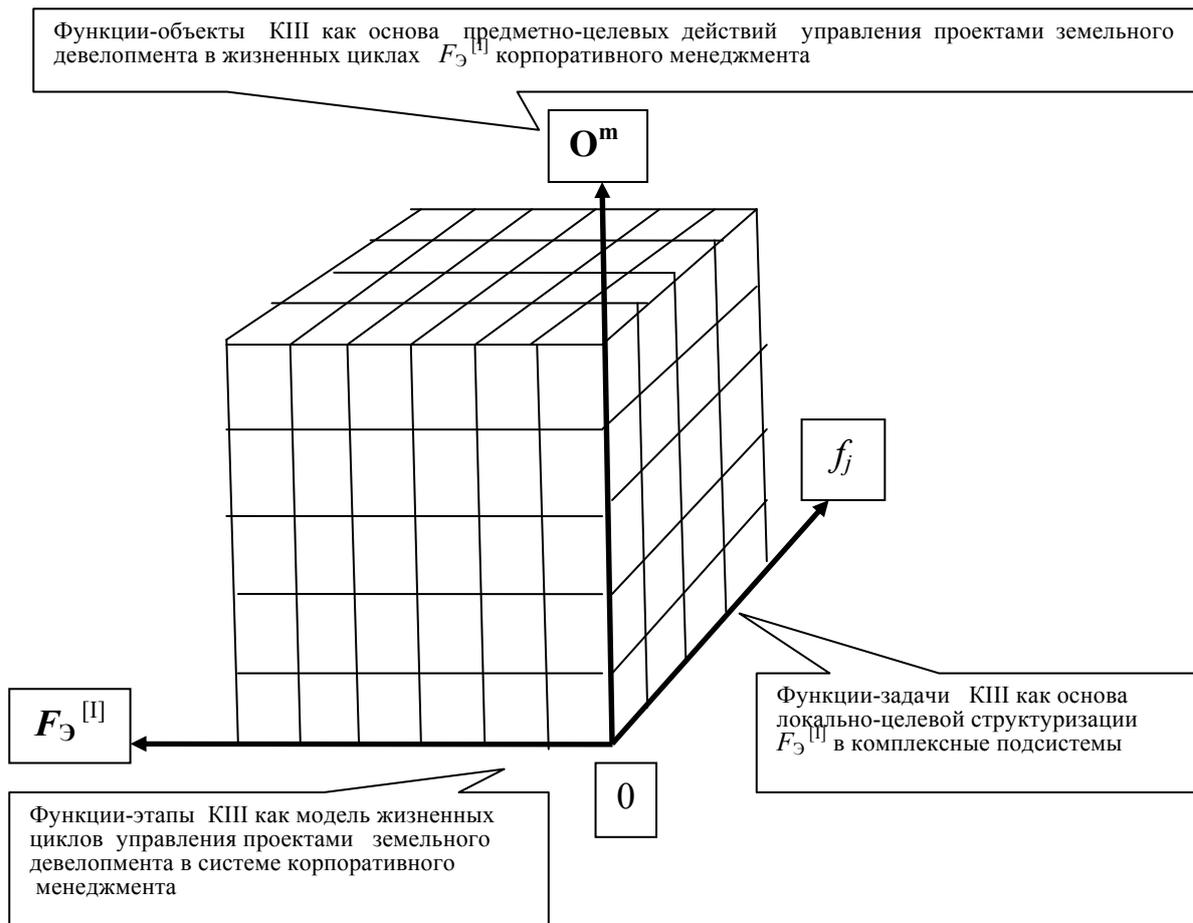


Рис. 2.1. Принципиальная модель функционально-системного структурирования девелопмента земельных участков в виде множественной системы типа  $H_0 = (F_3^{[1]}) \cap (f_j) \cap (O^m)$

При этом в качестве основы такого моделирования принято выделение следующих доминирующих элементов структурообразования КИП, которые интерпретируются как существенные бизнес-компоненты в данной подсистеме менеджмента жилищных корпораций:

- во-первых, это функций-этапы корпоративного земельного девелопмента как основы структурообразования и моделирования жизненных циклов КИП –  $F_3^{[1]}$ , где количество этапов  $i$  является предметом прогнозирования и моделирования;
- во-вторых, это функции-задачи корпоративного девелопмента земельных участков –  $f_j$  как элементов локально-целевой структуризации всех  $F_3^{[1]}$ –этапов КИП по своему содержанию, что в совокупности позволяет говорить о формировании через них комплексного подхода реализации системы КИП по ее функциональным этапам  $F_3^{[1]}$ ;

- в-третьих, это функции-объекты или виды объектов земельного девелопмента в системе корпоративного менеджмента –  $O^m$ . Совокупность объектов  $O^m$  в системе КИИ и будут формировать предметно-целевую систему действий в системе корпоративного земельного девелопмента и системе корпоративного девелопмента как современных рыночных систем управления жизненными циклами воспроизводства недвижимости.

Таким образом, общее количество функциональных локальных подсистем земельного корпоративного девелопмента будет определяться как сочетание трех функциональных областей функционально-системного моделирования: функций-этапов  $F_{\text{Э}}^{[1]}$ ; функции-задачи  $f_j$ ; объектов  $O^m$ :

$$H_0 = (F_{\text{Э}}^{[1]}) \ddot{\cup} (f_j) \ddot{\cup} (O^m). \quad (2.1)$$

В качестве дополнительных параметров моделирования автором также приняты:

- Уровни управления проектами девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях ( $LM^Z$ );
- Организационно-экономические ситуации управления проектами корпоративного земельного девелопмента ( $OMS^X$ ).

Таким образом, окончательная принципиальная функционально-системная модель подсистемы земельного корпоративного девелопмента будет определяться как структурная сочетающаяся совокупность в виде:

$$H_0 = (F_{\text{Э}}^{[1]}) \cap (f_j) \ddot{\cup} (O^m) \cap (LM^Z) \cap (OMS^X). \quad (2.2)$$

## 2.2. Функционально-системная модель корпоративного девелопмента земельных участков по существенным бизнес-компонентам жизненного цикла реализации проектов комплексной жилой застройки

Следующей задачей исследования является задача дальнейшей детализации разработанной принципиальной функционально-системной модели земельного корпоративного девелопмента как подсистемы корпоративного менеджмента.

Для этих целей проведенные предварительные исследования позволили предложить в рамках реализации принятой научной гипотезы следующую структуру функционально-системной модели корпоративного девелопмента земельных участков КИИ по существенным бизнес-компонентам  $F_{\text{Э}}$ ,  $LM_I$  и  $OMS_x$  как подсистемы корпоративного менеджмента жилищных корпораций:

- во-первых, это **функции-этапы** –  $F_{\text{Э}}^{[1]}$ ;
- во-вторых, это **функции-задачи** –  $f_j$ ;

- в-третьих, это **объекты территориально воспроизводства в проектах КЗТЖС –  $O^m$** ;
- в-четвертых, это **уровни управления проектами корпоративного земельного девелопмента –  $LM_I$** ;
- в-пятых, это **организационно-экономические ситуации управления проектами корпоративного земельного девелопмента –  $OMS_x$** .

Перейдем к понятийной актуализации выбранных основных существенных бизнес-компонент *KIII*.

В качестве основных управленческих функций-этапов  $F_3^{[1]}$  структурообразования и моделирования жизненных циклов корпоративного девелопмента земельных участков автор принял следующие:

$F^1$  – *первый F-этап* по СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ЗЕМЕЛЬНОМУ МАРКЕТИНГУ ТЕРРИТОРИЙ (SZMT). Основное содержание данного этапа определяется как комплекс перспективных стратегических задач управления жилищными корпорациями в виде специфического территориального маркетинга в разрезе исследования тенденций развития земельного рынка. Данный этап является инновационной функцией развития корпоративного менеджмента в системе рынка земли. Классическая концепция маркетинга территорий – это достаточно широкое направление, включающее в себя большое количество локальных вопросов, связанных с использованием маркетинговых технологий на уровне региона, в том числе вопрос управления земельными ресурсами региона. В настоящее время земля – один из основных источников привлечения инвестиционных ресурсов в регионы. Именно поэтому сегодня большое внимание уделяется земельным вопросам на всех уровнях власти в РФ, принимаются законы, разрабатываются положения и прочие документы, регламентирующие вопросы использования земельных ресурсов в различных целях. В этой связи в классической интерпретации маркетинга территорий требуется введение инновационного элемента – подсистемы земельного маркетинга территорий как особой стратегической подсистемы корпоративного менеджмента жилищных корпораций.

Основой такой управленческой работы в рамках стратегического земельного девелопмента являются решение четырех взаимосвязанных задач. Во-первых, это стратегические исследования на общефедеральном земельном рынке с выявлением ретроспективных тенденций сделок с земельными участками, в том числе с проектами комплексной застройки. Во-вторых, это исследования инвестиционных возможностей градостроительного развития территорий в рамках утвержденных схем территориального планирования как основы реализации всех инвестиционных жилищных проектов. В третьих, это исследование перспективных возможностей участия жилищных корпораций в целевых жилищных программах типа

ФЦП «Жилище», национальном проекте «Доступное и комфортное жилье – гражданам России» и прочих подпрограммах на региональном, муниципальном уровне по софинансированию строительства инженерной инфраструктуры проектов комплексной застройки, ипотечному кредитованию покупателей и девелоперов, выдачи гарантий и проференций.

Выявление этих экономических «точек поддержки» данных инвестпроектов и управляющих девелоперских компаний должно стать одной из основных задач принятия решений на стратегическом уровне управления по участию в данных типов проектов. Основой такого территориального продвижения проектов должны быть усилия региональных и муниципальных органов власти по созданию инвестиционной привлекательности проектов и территорий. И конечным результатом SZMT, четвертой задачей такого стратегического исследования возможностей реализации таких проектов, должен стать анализ возможностей формирования государственно-частного партнерства. Это необходимо уже на предварительной стадии вхождения в такие проекты, в том числе с определением социальных мероприятий формирования положительного имиджа жилищных корпораций в регионе реализации таких крупных проектов.

Систематизация и оценка рисков вхождения в данные проекты также является обязательным содержанием оценки возможностей входа в данные типы проектов, особенно в части правовой экспертизы приобретения прав аренды или собственности на данные земельные участки.

Указанная менеджерская деятельность SZMT должна выполняться по утвержденным корпоративным стандартам и предусматривать разработку определенных стратегических приоритетов развития жилищной корпорации. При этом должны использоваться унифицированные формы стратегических корпоративных программ и перспективных капитальных бюджетов девелопмента земельных участков на основе выполненных процедур территориального земельного маркетинга. Конечно, эта управленческая деятельность является частью общего стратегического планирования в жилищной корпорации. Но ввиду ее особой фундаментальной значимости, она выделена автором в отдельную существенную бизнес-компоненту  $F^1$  или начальный этап жизненного цикла структурирования и моделирования корпоративного земельного девелопмента КИИ;

$F^2$  – второй  $F$ -этап – ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КОРПОРАТИВНЫЙ МЕМОРАНДУМ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ (ИМ<sub>ЗУ</sub>). Основное содержание данного этапа определяется как разработка среднесрочных программ и бюджетов по девелопменту земельных участков по приоритетным территориям и инвестиционным жилищным проектам в виде *корпоративного меморандума* по стандартизированной форме. Также этот функциональный этап можно определить как среднесрочную актуали-

зацию в виде меморандума решений стратегического земельного территориального маркетинга или планов  $F^1$ -этапа. Основная цель ИМ<sub>ЗУ</sub> – это перевод (актуализация) принятых приоритетов в рамках  $F^1$ -этапа в среднесрочные бюджеты и программы корпоративного земельного девелопмента КИИ на конкретные регионы и территории.

$F^3$  – *третий F-этап* – ТЕКУЩАЯ АКТУАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО МЕМОРАНДУМА ПО ЗЕМЕЛЬНЫМ УЧАСТКАМ (ТА ИМ<sub>ЗУ</sub>). Предусматривает разработку инвестиционных проектов приобретения и развития земельных участков под комплексную застройку (как основы функционирования КИИ) в рамках текущих инвестиционных программ и капитальных бюджетов. При этом необходимо использовать ключевые показатели эффективности: прогноза коридора допустимой цены приобретения прав собственности или прав аренды по земельным участкам, а также прочих обязательных классических показателей эффективности инвестиционных проектов – NPV, PI, IRR и пр. Следует отметить, что как проектирование, так и последующий мониторинг эффективности управления инвестиционными проектами приобретения и использования земельных участков должен осуществляться по классическим показателям UNIDO. Разница заключается в том, что комплексные проекты застройки всегда состоят из ряда локальных проектов или система эффективности должна формироваться как интегральная система, формирующаяся из локальных эффективностей локальных проектов общего проекта. Проекты комплексной жилой застройки определяется автором как территориальные инвестиционные проект, складывающийся из локальных инвестпроектов.

На данном этапе жизненного цикла КИИ происходит разработка конкретных инвестиционных проектов приобретения земельных участков под комплексную застройку в форме стандартизированных процедур. От ТЭО, расчетных прогнозов допустимой цены приобретения в виде интервального значения ( минимального и максимального), до утверждения бюджета земельного аукциона и плана участия в земельных аукционах. Важно соблюдать сроки внесения задатка, обеспечить девелопера собственными и заемными средствами, разработать календарного плана покупки земельных участков, график проведения правовой и экономической экспертизы приобретаемых вещных прав и прочие организационные процедуры. Данные типы инвестпроектов земельного девелопмента являются частью общего инвестиционного девелопмента или его первой базисной «стартовой» составляющей. Реализация данного этапа формирует нормативный план действий всех служб компании по приобретению земельного участка и является последним формальным планом в текущей деятельности оргструктур земельного девелопмента перед непосредственной покупкой земельных участков. Таким образом, этапы  $F^{1-3}$  являются этапами прединвестицион-

ного типа на стратегическом, тактическом и операционном уровне планирования реализации проектов земельного девелопмента, которые предшествуют этапу инвестиций в земельные активы жилищных корпораций.

*F<sup>4</sup> – четвертый F-этап – ПОКУПКА ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ ИЛИ АРЕНДЫ ПО ЗЕМЕЛЬНЫМ УЧАСТКАМ.* Данный этап является результирующим итогом прединвестиционной части жизненного цикла КИИ и первой частью инвестиционного этапа КИИ или вложением средств в рамках утвержденных капитальных бюджетов земельного девелопмента. Все работы по участию в аукционах или прочих процедурах приобретения выполняются по утвержденным календарным графикам (возможно сетевое планирование с выделением критического пути) и исполняются специальными высококвалифицированными кадрами в рамках действующих оргструктур земельного девелопмента под непосредственным руководством топ-менеджеров на различных уровнях управления данными типами проектов. Это заместитель руководителя корпорации (руководитель) вместе с юридическим аппаратом, начальник отдела (дивизиона) или руководитель отдельной дочерней структуры корпорации, специализирующийся на данной девелоперской деятельности. Реализация этой функции часто происходит вне основной зоны базирования корпорации – в региональных представительствах и «дочках». Данный этап начинается с процедуры внесения задатка (для аукционного приобретения), подготовки к участию в аукционе, участию в аукционе и заключением договора купли-продажи земельного участка в случае успешного аукционного торга. После заключения договора, также предусмотрен определенный срок окончательного расчета с продавцом. Дальнейшие мероприятия девелопмента земельного участка предусматривают организационно-экономическую и управленческую проработку концептуального использования взятого земельного участка, с выделением под управление проекта специализированной девелоперской структуры с максимизацией сроков коммерческого освоения и эффективности.

*F<sup>5</sup> – четвертый F-этап – КОРПОРАТИВНЫЙ Land-ДЕВЕЛОПМЕНТ И МАРКЕТИНГ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ.* Данный этап учитывает специфику работы с земельными участками большого размера и предусматривает возможность поиска соинвесторов и бизнес-партнеров для ускорения сроков его освоения. Это процедуры: во-первых, корпоративного Land-Девелопмента как функции его комплексного поэтапного освоения с разработкой бюджетов землепользования с сегментацией по типам воспроизводимой недвижимости, а также проработкой возможностей его разукрупнения на локальные проекты; во-вторых, это реализация всех функций маркетинга земельного участка. Ускорение продаж локальных земельных участков потенциальным партнерам и покупателям требуют особой систе-

мы корпоративного маркетинга крупных участков от прямых продаж, интернет-маркетинга, межрегионального, международного маркетинга до мерчандайзинга и рекламы в рамках принятой стратегии его целевого использования и комплексности. Таким образом, корпоративная система Land-девелопмента и земельного маркетинга предполагает оптимизацию застройки приобретенного земельного участка с большим количеством различных по видам объектов недвижимости с обязательной проработкой возможности его разукрупнения. Роль подготовки и развития земельного участка для единого застройщика-девелопера здесь очень важная, так как комплексная застройка направлена не только на строительство и продажу отдельных объектов недвижимости, но в первую очередь на создание уникальной и привлекательной среды ведения бизнеса. Комплексный корпоративный девелопмент земельных участков должен базироваться на концепции создания самодостаточной и самофинансируемой зоны, в которой создаются объекты различных назначений – жилые дома, коммерческая и офисная недвижимость.

*F<sup>6</sup> – шестой F-этап* – ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДЕВЕЛОПМЕНТ КОМПЛЕКСНОГО ОСВОЕНИЯ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ (ИД<sub>ЗУ</sub>). Данный функциональный этап предусматривает реализацию традиционных процедур инвестиционного девелопмента применительно к объекту инвестирования в виде земельного участка комплексной застройки и его локальных составляющих проектов. К основным функциональным задачам данного этапа следует отнести проведение инженерных изысканий, проектные работы, экспертиза и утверждение проекта, получение разрешения на начало строительства, размещение проектной декларации, заключение договоров долевого участия (при необходимости), разработка ППР и бизнес-проектов с проектированием и оптимизацией корпоративных девелоперских оргструктур реализации проекта. При этом, конечно, обязательно выделение очередей комплексной застройки, а также подготовительных и основных периодов строительства. Данный этап земельного девелопмента является составной частью традиционного девелопмента и выполняется одновременно и синхронно с классическими процедурами управления комплексной застройкой. Реализация *F<sup>6</sup>* всегда должна приводить к изменению земельного баланса комплексной застройки территории. Главная особенность данного этапа – начало приращения стоимости земельного участка – он превращается из земельного актива в земельно-имущественный актив недвижимости за счет его освоения. Ключевой фактор капитализации стоимости на данном этапе, особенно после проведения первого этапа застройки, резкое возрастание стоимости земельных участков под застройку для локальных проектов и ускорение стоимости продаж под ключевые коммерческие проекты. Это связано с тем, что выполнение технических

условий девелопером по подключению инженерных сетей, инженерное обустройство территорий для обеспечения ввода объектов первого этапа, приводит к увеличению инвестиционной привлекательности всех локальных проектов комплексной застройки и значительно уменьшает риски инвестирования. Указанная экономическая закономерность стоимостных эффектов роста стоимости данного проекта является отличительной особенностью проектов комплексной жилой застройки. Именно с данного этапа могут появляться синергические коммерческие эффекты как результат предшествующей высокорискованной деятельности девелопера.

*F<sup>7</sup> – седьмой менеджерский F-этап – ЭКСПЛУАТАЦИОННЫЙ ДЕВЕЛОПМЕНТ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ (ЭД<sub>ЗУ</sub>).* Данный функциональный этап включает работу с земельными участками после получения разрешения на ввод объектов в эксплуатацию. К основным задачам этого этапа относятся: перевод земельных участков в собственность домовладельцев и прочих собственникам коммерческих, социальных объектов (межевание, кадастровый учет, госрегистрация прав собственности); перерасчеты земельного баланса единого девелопера по комплексной застройке с обязательной корректировкой величины земельного налога или арендной платы за землю (заключение допсоглашений по договорам аренды); передача компании по управлению недвижимостью земельного участка по акту от основной девелоперской компании (как правило, головная компания для этих целей создает свою дочернюю структуру); формирование зон общественных и частных сервитутов; осуществление разграничений прав собственности по объектам инженерной инфраструктуры на придомовых земельных участках по вводам; подготовительные работы по подготовке к приемке локальных земельных участков для эксплуатационного девелопмента; выполнение работ по развитию придомовых земельных участков, междомовых, квартальных, межквартальных и прочих общественно значимых земельных зон застройки, а также выполнение прочих локальных задач управления земельными участками на стадии эксплуатации введенных объектов недвижимости и их комплексов.

*F<sup>8</sup> – восьмой F-этап – МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ АКТУАЛИЗАЦИИ ДЕВЕЛОПМЕНТА (МЭА).* Данный функциональный этап обязателен как элемент контроля эффективности реализации всех стадий, программ, проектов и мероприятий корпоративного земельного девелопмента на всех уровнях управления проектами приобретения и развития земельных участков в системе корпоративного девелопмента земельных участков. Для этих целей используются общеизвестные индикаторы эффективности UNIDO, российские и корпоративные общеметодические стандарты (NPV, PI, IRR и пр.), принятые и запроектированные на прединвестиционной стадии текущей актуализации инвестиционного меморандума

по земельным участкам (ТА ИМ<sub>3у</sub>) с последующими уточнениями на стадиях  $F^{4-7}$ . Таким образом, основной моделью мониторинга является постоянно текущая плановая деятельность КИП по сопоставлению плана-факта по принятым индикаторам мониторинга эффективности на всех стадиях жизненного цикла планирования корпоративного земельного девелопмента циклического типа. Данная деятельность образует 7 циклов мониторинга ( $\Omega_i$ ):

$\Omega_1$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^1$ ;

$\Omega_2$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^2$ ;

$\Omega_3$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^3$ ;

$\Omega_4$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^4$ ;

$\Omega_5$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^5$ ;

$\Omega_6$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^6$ ;

$\Omega_7$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КИП –  $F^7$ .

При этом выделяются прединвестиционные циклы мониторинга на стратегическом, тактическом и оперативном уровне планирования ( $\Omega_{1-3}$ ), инвестиционный –  $\Omega_{3-6}$  и эксплуатационный  $\Omega_7$ .

Проведенные исследования позволили также в качестве обязательных элементов функциональной системы корпоративного земельного девелопмента выделить следующие основные **функции-задачи** –  $f_j$ , как локально решаемые отдельные менеджерские вопросы в системе КИП сквозного характера обязательного типа, к которым отнесены:

$f_1$  – территориально-градостроительные;  $f_2$  – правовые;  $f_3$  – программно-целевого управления;  $f_4$  – бюджетирования и бюджетного планирования и управления;  $f_5$  – организации бизнес-объединений, партнерств, консорциумов и кластерных систем со смежниками, потребителями и поставщиками услуг;  $f_6$  – организационно-технические, технологические;  $f_7$  – экологические;  $f_8$  – инновационные.

Именно выполнение вышеуказанных функциональных задач и формируют содержательную структуру всех формальных документов, процедур, оргструктур и отношений взаимодействия по всем функциональным этапам КИП.

Дополнительными элементами функционального моделирования корпоративного земельного девелопмента КИП также являются **объекты территориального воспроизводства в проектах комплексной застройки** ( $O^m$ ). К таким разнотипным объектам исследования автор отнес следующие типы территориально-портфельированных объектов недвижимости в рамках проектов комплексной застройки:

$O^1$  – Внеплощадочные сети, технические условия и плата за подключение;

$O^2$  – Территориальный портфель воспроизводства объектов инженерной инфраструктуры данных типов инвестпроектов – (ТПИИ<sub>i</sub>), т.е. это сумма внутривладосточных инженерных объектов строительства данных типов проектов в рамках единой застройки территории.

Суммарные затраты  $O^1$  и  $O^2$  являются одними из ключевых элементов управления затратами проектов комплексной застройки для девелопера и обязательным элементом государственно-муниципальной поддержки проектов в рамках формируемых партнерских отношений. Существует предельный уровень таких затрат, за которым инвестпроекты комплексной застройки не эффективны для реализации. Экспертно такой показатель определяется на максимальном уровне не более 20–25 % всех затрат и зависит от общего баланса эффективности, наличия некоммерческих социальных проектов, степени успешности продаж коммерческой составляющей проекта и уровня развития государственно-частного партнерства в данных типах проектах.

$O^3$  – Территориальный портфель воспроизводства объектов социальной инфраструктуры – (ТПСИ<sub>i</sub>). К таким градостроительным объектам комплексной жилой застройки относятся школы, детские сады, парки, зоны отдыха и прочие типы социально значимых объектов недвижимости согласно проектам планировки, генпланов застройки.

$O^4$  – Территориальный портфель воспроизводства жилищных объектов – (ТПЖ<sub>i</sub>), как совокупность всех типов объектов жилищной недвижимости в рамках единой застройки и единой управляющей компании по застройке, сегментированная по типам объектов, этапам и очередям, бизнес-партнерам и управляющим эксплуатационным компаниям. Данная составляющая воспроизводства является самой главной как концептуально-градостроительной, так и коммерческой составляющей проектов. Наиболее эффективными на сегодняшний день являются проекты комплексной застройки в виде малоэтажной жилой застройки, где ключевыми структурообразующими доминантами являются индивидуальное жилье элит, бизнес-класса, таун-хаусы. Следующие самые массовые проекты комплексной жилой застройки – многоэтажные городские кварталы. Особенно востребованы сейчас комплексные проекты развития существующих районов застройки с реконструкцией жилого фонда, сносом ветхого и аварийного жилья, надстройкой этажей.

$O^5$  – Территориальный портфель воспроизводства бизнес-объектов – (ТПБ<sub>i</sub>).

Это одна из самых инвестиционно привлекательных составляющих проектов комплексной застройки. В нее входят как встроено-пристроенные магазины, так и отдельно стоящие кафе, рестораны, автостоянки и прочие

высокопривлекательные бизнес-активы. Стоимость данной составляющей возрастает по мере увеличения емкости жилой застройки и к последним стадиям строительства. Данный тип портфеля воспроизводства также сегментируется по типам, локальным проектам, бизнес-партнерам, стадиям и этапам строительства. Рыночная стоимость данного портфеля вместе с рыночной стоимостью территориального портфеля воспроизводства жилищных объектов (ТПЖ<sub>i</sub>), является важнейшим элементом управления всей коммерческой эффективностью застройки и его экономической самостоятельности и хозрасчетности.

Принятым элементом функционально-системного моделирования деvelopeмента земельных участков как корпоративной подсистемы менеджмента, является определение уровней управления проектами КП (LM<sub>i</sub>), которых автор выделил шесть. К моделируемым уровням управления проектами приняты следующие:

LM<sub>1</sub> – федеральный, как ключевой внешний для корпораций уровень инициации законопроектов, федеральных целевых программ, позволяющий софинансировать проекты застройки из федерального бюджета в рамках бизнес-государственного партнерства.

LM<sub>2</sub> – государственный уровень субъектов РФ, как обязательные элементы формирования государственно-частного партнерства и софинансирования проектов из региональных бюджетов;

LM<sub>3</sub> – Муниципалитеты. Данный уровень следует отнести к ключевым уровням инициации и содействия проектов комплексного освоения. Местные органы управления, в основном, являются стороной, обеспечивающей организацию земельных аукционов из своего фонда. Также они софинансируют эти проекты из местного бюджета вместе с региональными и общефедеральными органами власти.

LM<sub>4</sub> – уровень управления проектами в виде собственников и непосредственных владельцев жилищных корпораций. Именно владельцы большинства жилищных корпораций, одновременно, как правило, являющиеся топ-менеджерами, становятся основными инициаторами и руководителями проектов приобретения земельных участков. В отдельных случаях, как региональная бизнес-элита, они могут входить в местные законодательные органы власти и обеспечивать таким образом поддержку своих проектов.

LM<sub>5</sub> – Менеджмент жилищных корпораций. Данный уровень управления в системе деvelopeмента земельных участков представляет собой конкретную исполнительную оргструктуру как подсистемы управления всей жилищной корпорации. Их уровень квалификации и компетентности весьма сильно влияет на эффективность всех принимаемых решений в КП.

Возможен вариант создания как специальных менеджерских проектно-целевых команд временного типа на период подготовки и реализации таких проектов или обеспечение постоянно действующих проектных команд, когда уровень их загрузки стабилен. Система менеджмента в КИП должна быть гибкой и адаптивной. Это и возможность создания как отдельных дочерних структур, дивизионов, отделов, так и работа через постоянно действующих заместителей руководителей.

LM<sub>6</sub> – Бизнес-единицы, бизнес-процессы, центры ответственности и организаторы. Данный уровень управления – это организационно-процессуальный уровень конкретных центров ответственности, центров затрат, прибыли, инвестиций в жилищных корпораций. Он детализирует предшествующий уровень управления на процессуальный уровень управления, уровень конкретных управленческих или организационных бизнес-процессов земельного девелопмента.

Завершающей задачей функционально-системного моделирования является задача ситуационного моделирования. В качестве основных организационно-экономических принципиальных ситуации управления проектами корпоративного земельного девелопмента (OMS<sub>x</sub>) приняты две:

OMS<sub>1</sub> – проекты застройки новых территорий. Это дорогие проекты развития населенных пунктов и городов, которые в большинстве своем нерентабельны без государственно-муниципальной поддержки и системы партнерств из-за больших затрат на технические условия и инженерные сети, т.е. велика стоимость объектов воспроизводства недвижимости O<sup>1</sup> (Внеплощадочные сети, технические условия и плата за подключения) и O<sup>2</sup> (территориальный портфель воспроизводства объектов инженерной инфраструктуры как внутривплощадочные инженерные объекты строительства в рамках единой застройки территории).

OMS<sub>2</sub> – проекты обновления сложившейся застройки через реализацию проектов развития застроенных территорий. Одно из самых востребованных направлений развития городов и населенных пунктов без их расширения, а приведение в нормы и обновления. Зарубежная практика указывает, что удельный вес таких типов проектов со временем должен увеличиваться.

Таким образом, проведенное функционально-системное моделирование корпоративного девелопмента земельных участков КИП как подсистемы корпоративного менеджмента по существенным бизнес-компонентам  $F_{\Delta}, f_j, LM_I, O^m$  и OMS<sub>x</sub> позволило завершить их структурное и понятийное определение и представить их в виде методической модели моделирования, показанной на рис. 2.2.

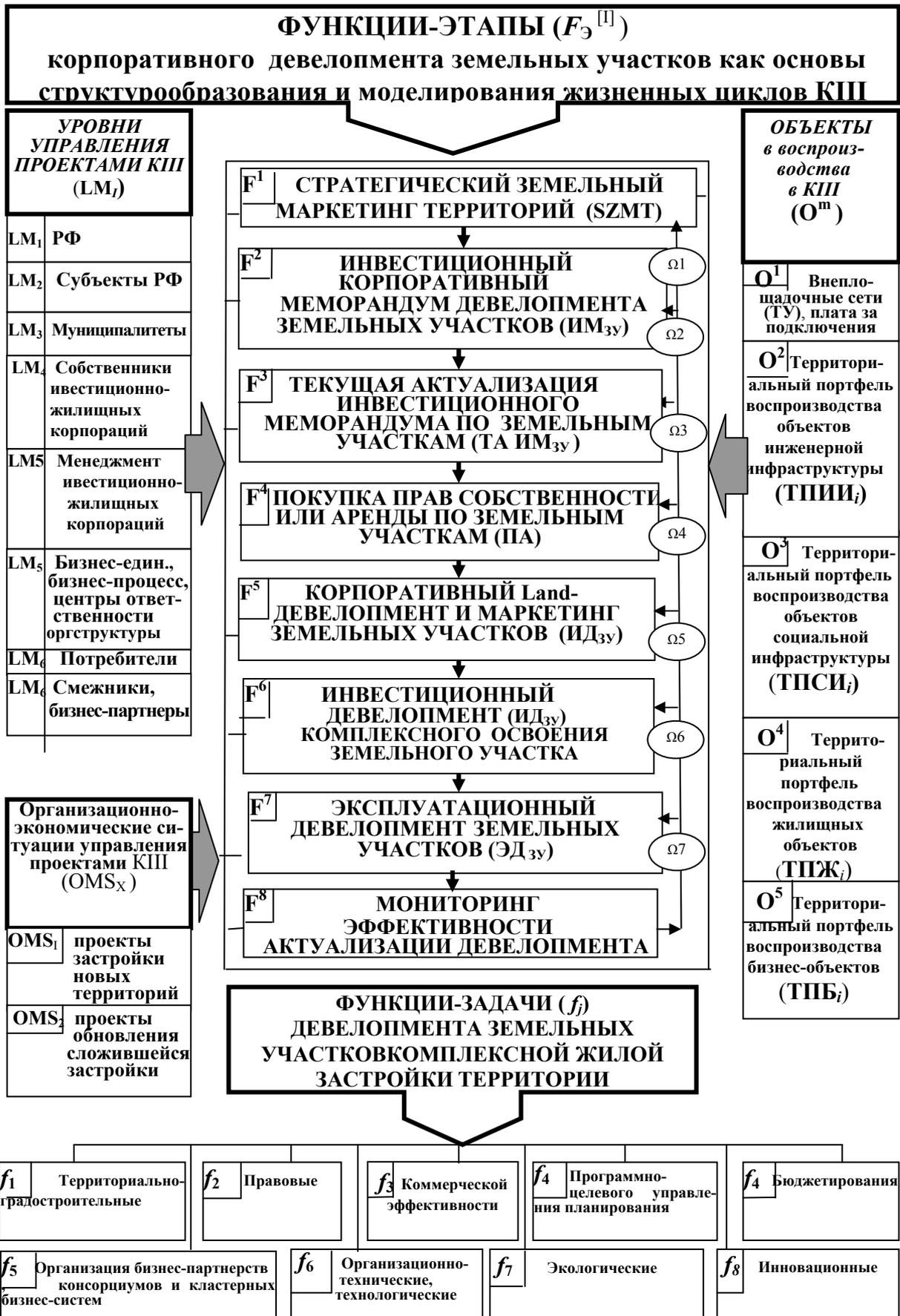


Рис. 2.2. Функционально-системная модель корпоративного девелопмента земельных участков КП по существенным бизнес-компонентам

Разработанная модель является результатом реализации принятой научной гипотезы и позволяет моделировать процессы структуризации этапов жизненного цикла корпоративного земельного девелопмента по принятым существенным бизнес-компонентам.

### 2.3. Общесистемное моделирование эффективности корпоративного земельного девелопмента

Вопросы экономической эффективности девелопмента земельных участков под комплексное освоение являются обязательным структурообразующим элементом этой подсистемы корпоративного менеджмента, как и любой другой экономической системы. Именно поэтому в качестве обязательного функционально-системного этапа жизненного цикла девелопмента земельных участков в инвестиционно-строительных жилищных корпорациях выделен восьмой *F*-этап – МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ АКТУАЛИЗАЦИИ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗУ(МЭА).

Как уже отмечалось, данный функциональный этап обязателен как элемент контроля эффективности реализации всех стадий, программ, проектов и мероприятий корпоративного земельного девелопмента на всех уровнях управления проектами приобретения и развития земельных участков в системе корпоративного девелопмента земельных участков. Это предопределяет его как центральный элемент планирования и индикативного мониторинга эффективности данных типов проектов.

Основываясь на экономической сущности девелопмента земельных участков, как разновидности профессиональной деятельности по управлению инвестиционными проектами приобретения, использования и развития земельных участков (данное понятийное определение принято в первой главе), проанализируем общепринятый в российской практике подход к эффективности. Официально он изложен в «Методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция)», утвержденных Минэкономки РФ, Минфином РФ и Госстроем России 21 июня 1999г. № ВК-477.

Отметим, во-первых, что в них приняты показатели и методы расчета эффективности инвестиций, рекомендованные ЮНИДО – Центром промышленных исследований при ООН. Это позволяет в качестве основных показателей эффективности использовать: чистый доход; чистый дисконтированный доход; внутреннюю норму доходности инвестиций; потребность в дополнительном финансировании (стоимость проекта, капитал риска); индексы доходности затрат и инвестиций; срок окупаемости инвестиций; показатели финансового состояния участников проекта.

В указанном официальном методическом документе показатель чистого дисконтированного дохода (ЧДД) определен как важнейший. Его величину определяют как сальдо денежного потока за расчетный период (принятый горизонт расчета) по формуле

$$\text{ЧДД} = \sum_m \phi_m \alpha_m, \quad (2.3)$$

где  $\phi_m$  – накопленное сальдо денежного потока от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности;

$\alpha_m$  – коэффициент дисконтирования денежных затрат и поступлений.

Указанная формула (2.3) и алгоритм расчета эффективности, приведенные в Приложениях указанных Методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов могут быть представлены в более развернутом виде (расчет чистого дисконтированного дохода в расширенном виде содержался в первом издании Методических рекомендаций).

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=0}^T (R_i - Z_i) \frac{1}{(1 + E)^i} - \sum_{i=0}^T I_i \frac{1}{(1 + E)^i}, \quad (2.4)$$

где  $R_i$  – результаты (выручка от производства и реализации продукции, услуг) на  $t$ -м шаге расчета;

$I_i$  – инвестиционные вложения на  $t$ -м шаге расчета;

$Z_i$  – затраты на производство и реализацию продукции, услуг на  $t$ -м шаге расчета;

$T$  – горизонт расчета (равный номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта);

$t$  – шаг расчета (год, квартал);

$E$  – норма дисконта, рассчитываемая как приемлемая для инвестора норма дохода на капитал.

Индекс доходности инвестиций (ИД) определяется как соотношение результатов инвестирования к инвестиционным затратам, а именно:

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{i=0}^N (R_i - Z_i) \alpha_i}{\sum_{i=0}^T I_i \alpha_i}, \quad (2.5)$$

где  $\alpha_t$  – дисконтный множитель, равный  $\frac{1}{(1 + E)^t}$ .

Абсолютная величина дохода (прибыли), которая будет получена в результате реализации инвестиционного проекта за принятый расчетный пе-

риод  $T$  составит разницу между чистым и чистым дисконтированным доходом, т.е. дисконту инвестиционного проекта  $D_{и.п.}$ , определяемую по формуле

$$D_{и.п.} = ЧД - ЧДД = \sum_{i=0}^T (R_i - Z_i - И_i) - \sum_{i=0}^T (R_i - Z_i - И_i) \frac{1}{(1+E)^t}. \quad (2.6)$$

Если соотнести величину дисконты проекта к инвестиционным затратам, то получится за принятый расчетный период относительный показатель рентабельности инвестиций по проекту, представляющий в принципе ту же величину, что в «Методических рекомендациях...», определенную как внутренняя норма доходности инвестиций. Причем, величины коэффициента экономической эффективности инвестиций  $K_{э.и.}$ , рассчитываемого по формуле

$$K_{э.и.} = \frac{\sum_{i=0}^T (R_i - Z_i - И_i) - \sum_{i=0}^T (R_i - Z_i - И_i)}{\sum_{i=0}^T И_i \frac{1}{(1+E)^t}} \quad (2.7)$$

и внутренней нормы доходности инвестиций, определяемой путем решения равенства:

$$\sum_{i=0}^T (R_i - Z_i) \frac{1}{(1+E_{вн})^T} = \sum_{i=0}^T И_i \frac{1}{(1+E_{вн})^t}. \quad (2.8)$$

Таким образом, основными показателями эффективности управления проектами приобретения, использования и развития земельных участков в системе земельного девелопмента должны быть приведенные выше показатели: чистый приведенный доход (ЧДД или NPV); индекс доходности инвестиций (ИД или PI); внутренняя норма доходности (IRR); срок окупаемости инвестиций (PB).

В качестве дополнительного расчетного параметра эффективности проектов земельного девелопмента следует также обязательно рассчитывать соотношение рыночной стоимости земельного участка  $C_{з\ y}$  и рыночной стоимости всего земельно-имущественного комплекса недвижимости  $C_n$  в составе проектов комплексной застройки. Данный мультипликатор  $Z$  также является важным вспомогательным индикатором мониторинга эффективности проектов КИ.

Проведенные исследования автора позволили предположить, что данный индекс сейчас находится на уровне 5 % от стоимости  $C_n$  и может иметь значительный разброс для различных локальных земельных участков. В условиях развития рыночных отношений, по мнению, автора,

удельный вес стоимости земельных участков должен возрастать, как лимитированного невозпроизводимого актива, и к 2015 году этот индекс в среднем должен увеличиться, как минимум, в двое.

Исследования автора показали, что характер соотношений NPV по проектами классического инвестиционного девелопмента и проектам земельного девелопмента, также имеет аналогичный характер изменений, что иллюстрирует рис. 2.3. При этом срок окупаемости земельного участка под комплексное освоение должен быть меньше общего срока окупаемости всего инвестиционного проекта, что видно из рис. 2.3.

Завершающим вопросом моделирования экономической эффективности была задача уточнения индикаторов эффективности и их применения к разработанным функционально-системным моделям девелопмента земельных участков.

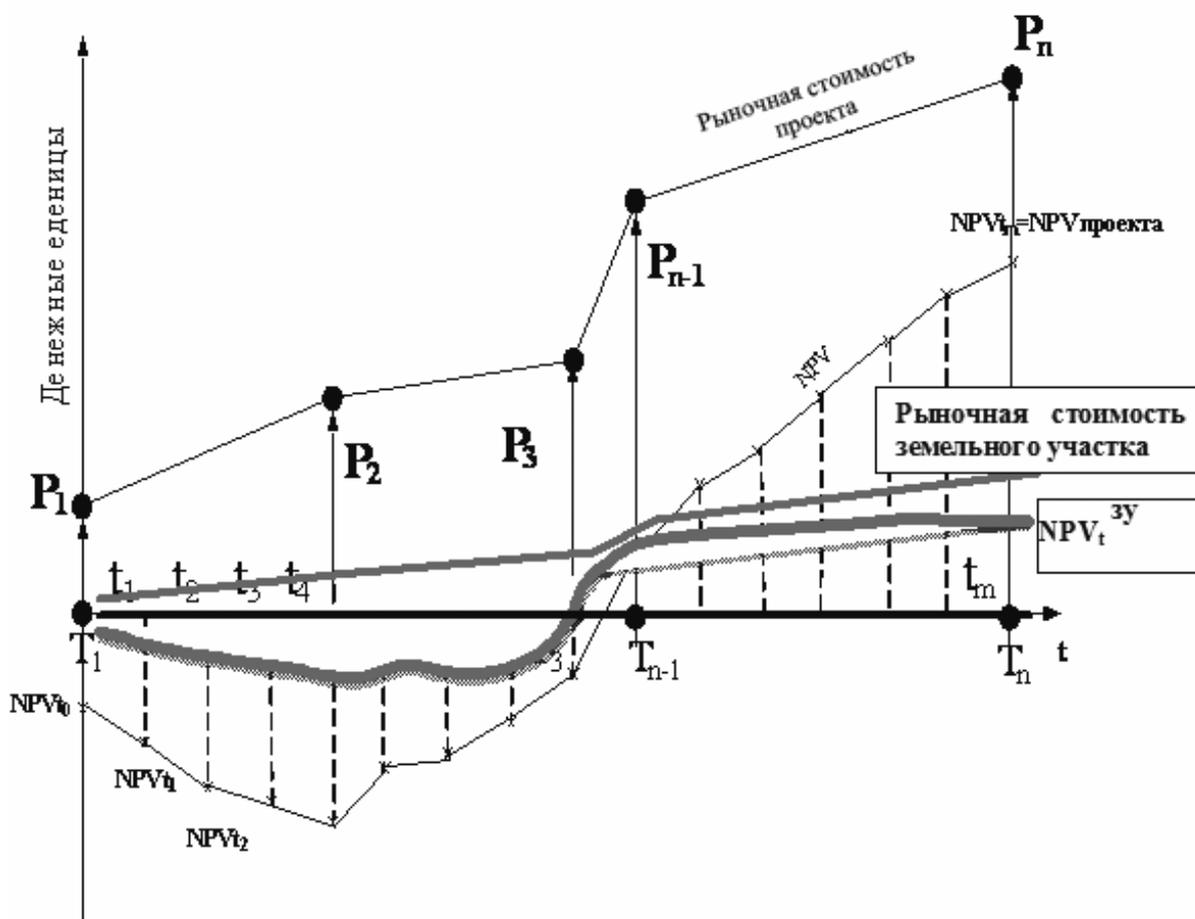


Рис. 2.3. Графическая интерпретация модели формирования и мониторинга рыночной стоимости земельного участка под комплексную жилую застройку во взаимосвязи со стоимостью всего проекта по показателю NPV

Для этих целей предлагается использовать как общеизвестные индикаторы эффективности UNIDO, российские и корпоративные общеметодиче-

ские стандарты (NPV, PI, IRR и пр.), так и дополнительный мультипликатор  $Z$ . Расчетный мультипликатор  $Z$  предлагается определить двух типов:

$Z(A)$ , как соотношение рыночной стоимости земельного участка и рыночной стоимости всего земельно-имущественного комплекса объектов воспроизводства по очередям, стадиям строительства и объектам территориального воспроизводства.  $Z(A)$  экспертно оценивается автором на уровне 0,05;

$Z(B)$ , как отношения стоимости мероприятий и процедур корпоративного земельного девелопмента как бизнес-системы (включая стоимость купленной земли, стоимость всех корпоративных прединвестиционных мероприятий  $F1-F4$  и нормы прибыли в 30 %) к чистой дисконтированной стоимости проекта.  $Z(B)$  экспертно оценивается автором на уровне 0,30.

По своему экономическому содержанию коэффициент  $Z$ , как мультипликатор, означает реализацию принципа остаточности для операций с землей в бизнес-системах, а также экспертный прогнозный уровень эффективности корпоративной подсистемы девелопмента жилищной компании относительно всей эффективности проекта в общей системе менеджмента жилищной корпорации по ЧДД. При мониторинге эффективности также необходимы дополнительные индикаторы влияния стоимости земельного участка на стоимость бизнеса всей компании, так и стоимости отдельной структуры управления проектами земельного девелопмента. Данные вопросы относятся к категории непроработанных и требуют отдельного экономического исследования. Планируемые показатели эффективности должны быть приняты и запроектированы на прединвестиционной стадии текущей актуализации инвестиционного меморандума по земельным участкам (ТА ИМ<sub>ЗУ</sub>) с последующими уточнениями на стадиях  $F^{4-7}$ .

Таким образом, основной моделью мониторинга является постоянная текущая плановая деятельность КПИ по сопоставлению плана и факта по принятым индикаторам мониторинга эффективности на всех стадиях жизненного цикла планирования корпоративного земельного девелопмента циклического типа. Данная деятельность по управлению эффективностью КПИ образует 7 циклов мониторинга ( $\Omega_i$ ):

$\Omega_1$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^1$ ;

$\Omega_2$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^2$ ;

$\Omega_3$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^3$ ;

$\Omega_4$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^4$ ;

$\Omega_5$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^5$ ;

$\Omega_6$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^6$ ;

$\Omega_7$  – цикл мониторинга эффективности в функциональном этапе КПИ –  $F^7$ .

При этом выделяются прединвестиционные циклы мониторинга на стратегическом, тактическом и оперативном уровне планирования ( $\Omega_{1-3}$ ), инве-

стиционный –  $\Omega_{3-6}$  и эксплуатационный  $\Omega_7$ . Исходя из выполненного анализа общую эффективность  $\mathcal{E}_0$  жизненного цикла девелопмента земельных участков как корпоративной системы менеджмента можно определить как интегрально-системную модель, определяемую следующим образом:

$$\mathcal{E}_0 = \mathcal{E}_{\Omega_1} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_2} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_3} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_4} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_5} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_6} \cdot \mathcal{E}_{\Omega_7}. \quad (2.9)$$

Специфика определения показателей эффективности для проектов комплексной жилой застройки, как и отдельных локальных проектов приобретения и развития земельных участков, заключается в необходимости: во-первых, выделения очередей и этапов строительства ( $\sum T_i$ ); во-вторых, разделения всего участка застройки на локальные малые участки застройки с едиными объектами территориального воспроизводства ( $\sum O^m$ ). Таким образом, интегрально-системная модель общей эффективности управления проектами в КИИ будет иметь вид:

$$\mathcal{E}_0 = \cap \mathcal{E}_{1-7}(\sum T_i; \sum O^m) = \cap \mathcal{E}_{\Omega_1}[T_{1-7}; \sum O^{m1-7}]. \quad (2.10)$$

Таким образом, проведенное общесистемное моделирование эффективности корпоративного земельного девелопмента позволило определить, что управление инвестиционными проектами корпоративного земельного девелопмента типа КИИ необходимо осуществлять с использованием традиционных показателей эффективности на основе общероссийских стандартов и методики ЮНИДО. В качестве дополнительных индикаторов эффективности в системе корпоративного девелопмента земельных участков предложен мультипликатор  $Z$  (типа А и Б) как соотношение рыночной стоимости земельного участка и рыночной стоимости всего земельно-имущественного комплекса объектов воспроизводства по очередям, стадиям строительства и объектам территориального воспроизводства, в том числе с учетом стоимости бизнеса земельного девелопмента. Также выполнена графическая интерпретация модели формирования и мониторинга рыночной стоимости земельного участка под комплексную жилую застройку во взаимосвязи со стоимостью всего проекта по показателями NPV и этапам реализации таких проектов в системе жизненного цикла этапов задач земельного девелопмента. И завершающим теоретическим вопросом эффективности была задача моделирования 7 контуров мониторинга эффективности с определением на базе них интегрально-системной модели общей эффективности управления проектами в КИИ.

### *Выводы по второй главе*

1. Обосновано применение методического подхода исследования в виде функционального. Он предусматривает рассмотрение объекта исследования в виде совокупности функций (целевых установок), которые выпол-

няются или должны выполняться. Это позволяет отойти от традиционного структурного подхода и рассмотреть объект и предмет исследования с другой целесообразной, результативной или функциональной точки зрения. Данный метод исследования автор определяет как системно-функциональный.

2. Предложена принципиальная модель функционального моделирования структуры жизненного цикла девелопмента земельных участков для корпоративной системы менеджмента по существенным бизнес-компонентам. В качестве них приняты следующие локальные функциональные подсистемы  $H_0$ : функций-этапы  $F_{\text{Э}}^{[1]}$ ; функции-задачи  $f_j$ ; функции-объекты  $O^m$  или  $H_0 = (F_{\text{Э}}^{[1]}) \dot{\cup} (f) \dot{\cup} (O^m)$ .

3. Определено, что функций-этапы  $F_{\text{Э}}^{[1]}$  корпоративного земельного девелопмента являются основой структурообразования и моделирования жизненных циклов КИП. Количество этапов, их содержание, временные рамки и показатели мониторинга эффективности являются предметом прогнозирования и моделирования индикаторов эффективности.

4. Установлено, что функции-задачи корпоративного девелопмента земельных участков –  $f_j$  являются элементами локально-целевой структуризации всех  $F_{\text{Э}}^{[1]}$  – этапов КИП по своему содержанию, что в совокупности позволяет говорить о формировании через них комплексного подхода реализации системы КИП по ее функциональным этапам  $F_{\text{Э}}^{[1]}$ .

5. Выявлено, что функции-объекты или виды объектов ( $O^m$ ) корпоративного земельного девелопмента формируют предметно-целевую систему в подсистеме корпоративного менеджмента КИП или объекты приложения действий. Совокупность объектов  $O^m$  в системе КИП определяют структуру и специфику реализации инвестиционных проектов земельного девелопмента.

6. Приняты в качестве дополнительных методических параметров принципиального функционально-системного моделирования: уровни управления проектами девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях ( $LM^Z$ ) и организационно-экономические ситуации управления проектами корпоративного земельного девелопмента ( $OMS^X$ ).

7. Разработана общесистемная модель функционально-системного моделирования структуры девелопмента земельных участков как корпоративной подсистемы менеджмента в жилищном строительстве в виде множественной системы типа  $H_0 = (F_{\text{Э}}^{[1]}) \cap (f_j) \cap (O^m) \cap (LM^Z) \cap (OMS^X)$ .

8. Осуществлена детализация и понятийная актуализация выбранных основных существенных бизнес-компонент КИП на основе разработанной функционально-системной модели корпоративного девелопмента земельных участков по существенным бизнес-компонентам жизненного цикла реализа-

ции проектов комплексной жилой застройки. При этом предложено 8 составляющих функций-этапов  $F_{\text{Э}}^{[1]}$ .

9. Предложены и определены в качестве элементов жизненного цикла КИП следующие функции-этапы: ( $F^1$ ) стратегический земельный маркетинг территорий; ( $F^2$ ) инвестиционный корпоративный меморандум; ( $F^3$ ) текущая актуализация инвестиционного меморандума; ( $F^4$ ) покупка прав собственности или аренды; ( $F^5$ ) корпоративный *Land*-девелопмент и маркетинг земельных участков; ( $F^6$ ) инвестиционный девелопмент комплексного освоения земельных участков; ( $F^7$ ) эксплуатационный девелопмент земельных участков; ( $F^8$ ) мониторинг эффективности актуализации земельного девелопмента.

10. Разработана и детализирована функционально-системная модель корпоративного девелопмента земельных участков включая актуализацию всех предложенных существенных бизнес-компонент жизненного цикла реализации КИП.

11. Произведено общесистемное моделирование эффективности корпоративного земельного девелопмента. При этом проанализированы и классифицированы традиционные подходы определения эффективности инвестиционных проектов по общероссийским стандартам и методики ЮНИДО на основе: чистого дохода; чистого дисконтированного дохода; внутренней нормы доходности инвестиций; потребности в дополнительном финансировании (стоимость проекта, капитал риска); индексов доходности затрат и инвестиций; срока окупаемости инвестиций; показателей финансового состояния участников проекта.

12. Предложены в качестве дополнительных индикаторов эффективности в системе корпоративного девелопмента земельных участков мультипликаторы  $Z$ . Во-первых, типа  $Z(A)$  – отношения стоимости земельных участков и всего земельно-имущественного комплекса. Во-вторых, типа  $Z(B)$ , как отношения стоимости мероприятий и процедур корпоративного земельного девелопмента как бизнес-системы (включая стоимость купленной земли, стоимость всех корпоративных прединвестиционных мероприятий  $F^1$ – $F^4$  и нормы прибыли в 30 %) к чистой дисконтированной стоимости проекта комплексной застройки как девелоперской бизнес-системы.

13. Выполнена графическая интерпретация модели формирования и мониторинга рыночной стоимости земельного участка под комплексную жилую застройку типа КЖЗТ во взаимосвязи со стоимостью всего проекта и показателями NPV по этапам реализации таких проектов в системе жизненного цикла этапов-задач земельного девелопмента.

14. Таким образом, вся совокупность исследовательской работы соискателя во второй главе настоящей диссертации позволили сформировать авторский методический аппарат основ формирования и развития девелопмента земельных участков при комплексном освоении территорий на основе функционально-системного моделирования.

## Глава 3. АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ПРЕДИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМПОНЕНТ КОРПОРАТИВНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО ДЕВЕЛОПМЕНТА НА ОБЩЕФЕДЕРАЛЬНОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ С ПРЕДЛОЖЕНИЯМИ И РЕКОМЕНДАЦИЯМИ

### 3.1. Исследование тенденций развития общефедерального рынка земельных участков РФ и Пензенской области с позиций анализа реализации основных прединвестиционных этапов корпоративного земельного девелопмента

Как отмечалось в п.п. 2.1–2.3 монографии, разработанная функционально-системная модель корпоративного земельного девелопмента, предусматривает в качестве первого *F*-этапа или начальной стадии жизненного цикла КП, реализацию задач стратегического земельного маркетинга территорий. Этот первый этап жизненного цикла является основой принятия стратегических решений в жилищных корпорациях по участию в инвестиционных проектах по комплексному освоению территорий в целях жилищного строительства. Данный *F1*-этап требует, по мнению автора, решения четырех основных задачи: *во-первых*, это стратегические исследования на общефедеральном земельном рынке с выявлением ретроспективных тенденций сделок с земельными участками, в том числе с проектами под комплексную жилую застройку; *во-вторых*, это исследования инвестиционных возможностей градостроительного развития территорий в рамках утвержденных схем территориального планирования как основы реализации всех инвестиционных жилищных проектов; *в-третьих*, это исследование перспективных возможностей участия жилищных корпораций в целевых жилищных программах типа ФЦП «Жилище», национальном жилищном проекте и прочих подпрограммах на региональном, муниципальном уровне по софинансированию строительства инженерной инфраструктуры проектов комплексной застройки, ипотечному кредитованию покупателей и девелоперов, выдачи гарантий и проференций; *в-четвертых*, это задача исследования возможностей реализации таких проектов на основе формирования государственно-частного партнерства.

***а) стратегические исследования на общефедеральном земельном рынке с выявлением ретроспективных тенденций сделок с земельными участками, в том числе с проектами под комплексную жилую застройку***

Для целей исследования развития на общефедеральном уровне первого прединвестиционного этапа КП (стратегического земельного маркетинга территорий), рассмотрим первую задачу этого этапа. Реализация этой задачи на корпоративном уровне требует постоянной корпоративной аналити-

ческой работы по исследованию на общероссийском земельном рынке тенденций сделок с земельными участками. Это важно как для выявления ретроспективных закономерностей, так и по прогнозированию всех изменений, в том числе сделок по земельным участкам по правам аренды.

Перейдем к анализу изменения структуры сделок с земельными участками в Российской Федерации за 2008–2011 гг. Проведенные исследования статистики по РФ позволили показать сложившуюся структуру сделок в табл. 3.1.

Анализ полученных данных по общероссийскому земельному рынку позволяет утверждать, что количество всех сделок в России можно принять условно постоянным (ежегодно около 4,5 млн сделок) за данный период. Но при этом наблюдается качественные изменения рынка земли по существенному росту продаж прав аренды государственных и муниципальных земель. Об этом свидетельствуют индексы роста в 1,2 и 1,95 в 2010 и 2011 годах. Именно на эти периоды в России приходится активизация рынка аренды земельных участков. Это связано во многом, как с началом действия земельного кодекса, так и с началом реализации национального проекта «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», в том числе и с началом проектов комплексного освоения территорий. Следует напомнить, что проекты комплексной застройки предусматривают продажу под них в соответствии с земельным кодексом права аренды, а не собственности.

Т а б л и ц а 3 . 1

Структура сделок с земельными участками в Российской Федерации  
за 2008–2011 гг.

Виды сделок	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
	Кол-во сделок, ед. (площадь, га)			
1	2	3	4	5
1. Аренда государственных и муниципальных земель	3665 (70154034)	3621086 (68230403)	3737574 (104827034)	3628109 (114103370,5)
1.1. В т.ч. сделки, совершенные в отчетном году	498684 (11905493)	474128 (14580742)	522 487 (5775551)	472 732 (19 941450)
2. Продажа прав аренды государственных и муниципальных земель, в том числе, цепные индексы ежегодного роста по кол-ву сделок	7226 (38222)  1,0	5854 (23316)  0,81	7068 (124954)  1,2	13835 (149275,9)  1,95
3. Продажа государственных и муниципальных земель	150793 (45485)	154702 (91446)	176751 (26279)	233706 (369382,7)
3.1. В том числе на торгах  в том числе, цепные индексы ежегодного роста	4644 (3774)  1,0	9562 (35250)  2,05	10793 (57406)  1,12	16337 (138019,6)  1,51

Окончание табл. 3.1

1	2	3	4	5
Итого действующих сделок с государственными и муниципальными землями	3823582 (70237741)	3781642 (68345166)	3921393 (105214779)	3875650 (114622029,1)
В т.ч. совершенных в отчетном году	656703 (11989200)	634684 (14695504)	706306 (6163296)	720273 (20460108,6)
4. Купля-продажа земли гражданами и юридическими лицами	357937 (123386)	378215 (293955)	400075 (467686)	405670 (560285,5)
5. Дарение	32326 (27223)	31824 (57528)	43437 (70355)	49715 (126596,4)
6. Наследование	165162 (106195)	147653 (133820)	165847 (524352)	162151 (336091,7)
7. Залог	6350 (18792)	7479 (16959)	14388 (169437)	25907 (198856)
в том числе, цепные индексы ежегодного роста по количеству	1,0	1,17	1,92	1,80
Итого сделок между гражданами и юридическими лицами	561775 (275596)	565171 (502261)	623747 (1231830)	643443 (1221829,6)
Всего сделок в отчетном году с учетом всех действующих договоров аренды	4385357 (70513337)	4346813 (68847427)	4545140 (106446609)	4519093 (115843858,7)
Из них совершенных за отчетный год	1218478 (12264796)	1199855 (15197765)	1330053 (7395126)	1363716 (21681938,2)

Указанную выявленную тенденцию подтвердили также дальнейшие исследования автора на земельном рынке города Пензы. Качественными элементами развития земельного рынка является постоянный рост продаж государственных и муниципальных земель, в том числе на торгах. Об этом свидетельствуют индексы роста в 2,05 (2009 год), 1,12, 1,51 – в 2010, 2011 гг. Также и залоговые операции с земельными участками имеют постоянную тенденцию к ежегодному росту почти в 2 раза в 2010 и 2011 годах. Анализ динамики количества сделок по продаже государственных и муниципальных земельных участков на торгах по сравнению с 2010 годом в целом по России, показал, что их количество увеличилось с 10 793 до 16 337 участков, а по площади – с 57406 га до 138 019,6. Доля сделок, осуществленных на торгах, составляет по количеству и площади соответственно 7,0 % и 37,4 %. Основное количество земельных участков, проданных на торгах, расположено в населенных пунктах, при этом доминировали продажи земель гражданам под индивидуальное жилищное и дачное строительство (8338 участков площадью 1018,2 га), а также личное подсобное хозяйство, садоводство, огородничество и животноводство (3539 участков площадью 771,0 га).

Дополнительный анализ данной тенденции, показал (рис. 3.1), что прогнозные темпы роста темпов продаж, подчиняются полиномиальному уравнению:  $y = 2034,7x^2 - 8069,7x + 13409$ , при достоверности аппроксимации в  $R^2 = 0,9888$ . При этом темпы роста продаж прав аренды существенно превышают темпы продаж прав собственности, в том числе и на прогнозируемом периоде в 4 года.

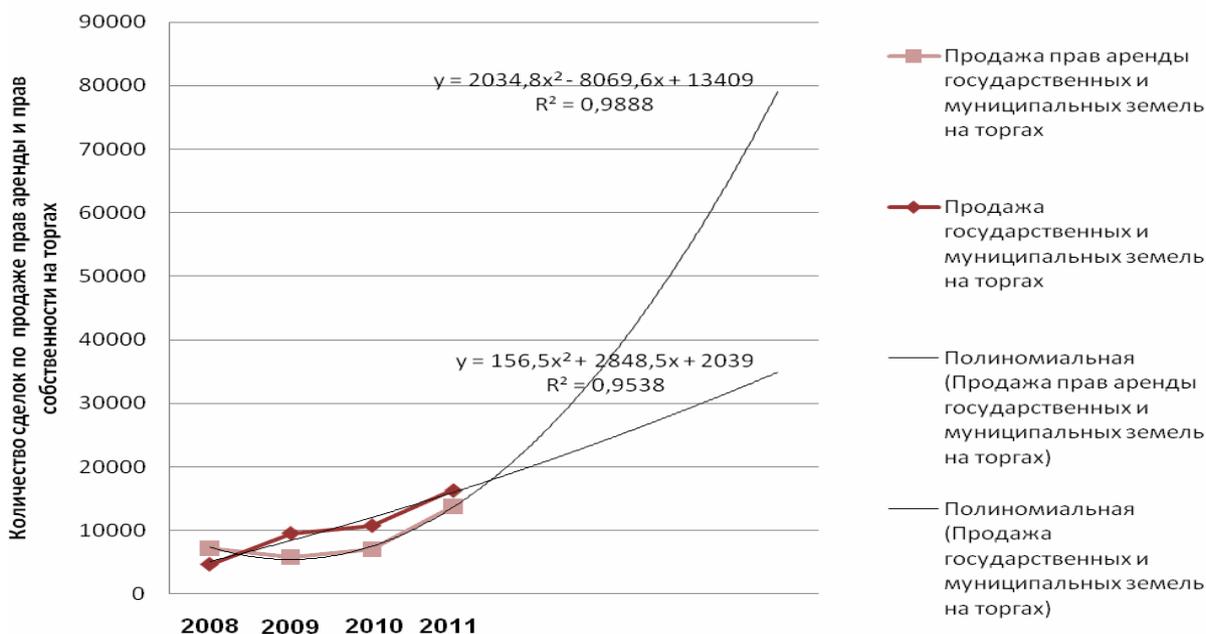


Рис. 3.1. Ретроспективный анализ и прогнозирование продаж прав аренды и прав собственности государственных и муниципальных земель на торгах на общероссийском земельном рынке

В 2010 году в целом по стране было продано 233706 государственных муниципальных земельных участка (369382,7 га) или больше, чем в прошлом году на 31 %. В целом площадь проданных земельных участков государственной и муниципальной собственности незначительна и составляет меньше одного процента от общей площади продаваемых земельных участков в РФ.

Рассмотрим далее важнейшие показатели развития общефедерального земельного рынка по сегменту аренды государственных и муниципальных земель, как ключевой сегментации в рамках данного исследования.

Земельный рынок в России в настоящее время формируется главным образом в сфере передачи государственных и муниципальных земель в аренду.

Удельный вес земель государственной и муниципальной собственности, переданных в аренду, в общем объеме сделок, совершенных в 2008 году, составляет по количеству сделок 34,7 % и по площади 92,0 %. На отчетную дату в аренде числилось 114 103,4 тыс. га, за год передано в аренду 19941,4 тыс. га, продано 369,4 тыс. га земель, находящихся в государственной и муниципальной собственности. Динамика характеристик таких сделок аренды показана в табл. 3.2.

В 2008 году доля площади государственных и муниципальных земель, используемых на правах аренды в Российской Федерации, составила 7,2 % от всей их территории. Базовые размеры арендной платы за землю устанавливались на основе действующих ставок земельного налога с применением коэффициентов в зависимости от ценности территории, целевого использования земель, категории арендаторов.

Таблица 3.2

Основные показатели аренда государственных и муниципальных земель  
в РФ за 2006–2009 гг.

Категория земель	2006 г.		2007 г.		2008 г.		2009 г.	
	кол-во сделок, тыс. ед.	площадь, тыс. га	кол-во сделок, тыс. ед.	площадь, тыс. га	кол-во сделок, тыс. ед.	площадь, тыс. га	кол-во сделок, тыс. ед.	площадь, тыс. га
1. Земли населенных пунктов								
всего арендаторов,	2732,7	1197,8	2786	1242,5	2959,5	1507,3	2930,6	1289,1
в том числе:	2710,8	1174,7	2764,8	1231,9	2912,0	1488,8	2904,5	1277,2
уплачивающих арендную плату в виде твердой суммы платежей								
2. Земли вне населенных пунктов								
всего арендаторов,	932,8	68956,2	835,0	66987,9	778,1	103319,7	697,5	112814,3
в том числе:	931,7	28189,8	834,0	43008,7	759,8	42302,6	686,5	83 643,7
уплачивающих арендную плату в виде твердой суммы платежей								
из них земли:								
1) промышленности и иного специального назначения								
всего арендаторов	43,1	554,3	28,5	562,4	27,6	710,9	31,9	1443,0
2) с/х назначения								
всего арендаторов	92,8	54289,8	101,7	50392,6	127,9	88569,5	102,8	97377,4
3. Всего арендаторов,	3665,5	70154,0	3621,1	68230,4	3737,6	104827,0	3628,1	114103,4
в том числе:	3642,5	29364,5	3598,8	44240,6	3671,8	43 791,4	3591,0	84 920,9
уплачивающих арендную плату в виде твердой суммы платежей								

При этом на размер арендной платы, равно как и на цену продажи государственных и муниципальных земель, частично оказала влияние актуализация кадастровой стоимости, проведенная в 2009 и 2010 годах по землям сельскохозяйственного назначения и населенных пунктов. Ценовой анализ средних размеров арендной платы в рублях за один метр квадратный земельного участка показан в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Средние размеры арендной платы за использование государственных  
и муниципальных земель в Российской Федерации  
за 2008–2011 гг., руб./кв.м

Арендаторы	2008 г.		2009 г.		2010 г.		2011 г.	
	в насел. пунктах	вне насел. пунктов						
1. Предприятия, организации, учреждения: промышленности, транспорта, связи, строительства	12	1,63	11,41	1,89	15,74	4,4	20,59	3,45
торговли, общественного питания, бытового и сервисного обслуживания	64,4	4,57	55,76	13,81	62,04	6,21	74,19	9,69
с/х предприятия	0,11	0,02	0,13	0,05	0,27	0,06	0,33	0,03
2. Граждане, их объединения, использующие земельные участки для: жилищного, дачного и гаражного строительства	1,53	0,22	1,82	0,35	2,82	1,44	3,68	1,03
личного подсобного хозяйства, садоводства, огородничества	0,17	0,08	0,32	0,13	0,44	0,33	0,36	0,15

Таким образом, проведенные исследования общенационального земельного рынка в п.3.1 по первой задаче прединвестиционного F1-этапа показали наличие устойчивых тенденций активизации рынка аренды и рост темпов продаж прав собственности земельных участков под строительство. Это подтверждает необходимость обеспечения готовности корпоративного менеджмента жилищных компаний к эффективной купле-продаже земельных участков под жилищное строительство – как точечных, так и под комплексное освоение. Именно данное утверждение подтверждает значимость для системы менеджмента задач развития эффективного корпоративного земельного девелопмента.

***б) исследование тенденций регионального рынка земли в Пензенской области***

Следующей задачей анализа, принятой в п. 3.1 была задача исследования развития второй (F-2) прединвестиционной стадии жизненного цикла КПИ или инвестиционного корпоративного меморандума земельных участков (ИМ<sub>ЗУ</sub>). Как отмечалось ранее, основное содержание данного этапа оп-

ределяется как среднесрочная актуализация в виде меморандума решений стратегического земельного территориального маркетинга (планов F1-этапа). Это есть перевод принятых приоритетов в рамках F1-этапа в среднесрочные бюджеты и программы корпоративного земельного девелопмента. Для этих целей на прединвестиционном этапе важно актуализировать приоритетную территорию жилищной застройки под проекты комплексной жилой застройки.

Учитывая, что в качестве приоритетных территорий застройки в данном исследовании принята территория Пензенской области, рассмотрим в качестве обязательного элемента анализа прединвестиционного развития исследование тенденций регионального рынка земли на предмет комплексной жилой застройки.

По данным такой менеджерской работы в корпорации выделяются и определяются конкретные проекты и программы жилищной застройки. Такие решения оформляются в виде заполнения и утверждения стандартизированных корпоративных плановых форм. Именно таким образом, происходит процесс среднесрочной актуализации планов F<sup>1</sup>-этапа и утверждаются среднесрочные бюджеты и программы корпоративного земельного девелопмента КИИ.

Проведенный обзор официальной статистики и прочих аналитических источников позволил выявить ряд тенденций и закономерностей развития рынка земли в Пензенской области, показанных далее. При этом за анализируемый период 2008-2010 годов наблюдается наличие значительной активизации именно данного сегмента земельного рынка под комплексную жилую застройку.

Всего в Пензенской области на 1.03.2010 года определено площадок для размещения комплексной застройки жилых домов, отдельных жилых домов и их групп в системе существующей застройки общей площадью **3179,47 га.**, на которых можно построить **72400** индивидуальных домов (квартир) площадью **4152775 кв.м.** Аналитическая информация по административно-территориальным единицам (муниципалитетам) области под строительство показана в табл. 3.4.

Т а б л и ц а 3 . 4

Аналитические данные по земельным участкам, сформированных под строительство жилья в 2010–2011 гг. в районах области на 01.03.2011 г.

№ п/п	Районы	Площадь участка, га	Количество квартир (инд. домов), шт.	Планируемая общая площадь квартир, кв.м
1	2	3	4	5
1	г. Пенза	286,12	23671	1278252
2	г. Кузнецк	43,37	1153	64268

Окончание табл. 3.4

1	2	3	4	5
3	г. Заречный	31,64	1135	77903
1	Башмаковский	39,53	369	33040
2	Спасский	63	207	19130
3	Бековский	23,35	143	13820
4	Белинский	80,4	664	66400
5	Бессоновский	300	2164	169530
6	Вадинский	15,96	73	7300
7	Городищенский	269,6	1593	127440
8	Земетчинский	85,2	568	45840
9	Иссинский	125	311	26700
10	Каменский	32,1769	761	57890
11	Камешкирский	31,939	211	18090
12	Колышлейский	9,985	77	7700
13	Кузнецкий	141,1	670	71300
14	Лопатинский	4,57	33	3810
15	Лунинский	27,82	176	13225
16	Мокшанский	163,0313	745	88490
17	М. Сердобинский	25,3	169	13545
18	Наровчатский	12,5	86	8600
19	Неверкинский	29,3	177	17600
20	Никольский	184,88	1148	103715
21	Нижне-Ломовский	73,75	513	41180
22	Пачелмский	25,9	160	16920
23	Пензенский	451,832	32267	1460296
24	Сердобский	203,02	947	95461
25	Сосновоборский	220,35	1164	103250
26	Тамалинский	38,37	259	23330
27	Шемышейский	140,48	786	78750
	Всего:	3179	72400	4152775

Анализ земельных участков показывает, что из 3179 га, определенных под строительство, намечено для комплексного освоения в целях жилищного строительства – **1570,6 га (50 %)**, гражданам для индивидуального строительства – **961,86 га (20 %)** (рис. 3.2).

Рассмотрим далее фактически выделенные участки под строительство (рис. 3.3). Здесь доля участков под комплексную жилую застройку еще больше, чем в сформированных. Анализ показал, что в настоящее время для комплексного освоения в целях жилищного строительства предоставлено – **558,8 га (77 %)**, гражданам для индивидуального строительства – **120,32 га (17 %)**, организациям и физическим лицам для жилищного строительства – **42,7 га (6 %)**.

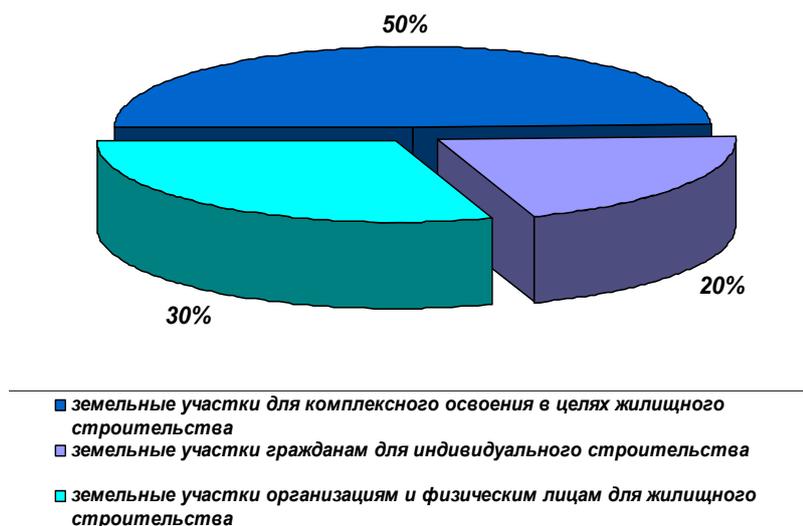


Рис. 3.2. Сегментация земельных участков под виды строительства, в том числе под комплексную жилую застройку за 2008–2010 гг. в Пензенской области

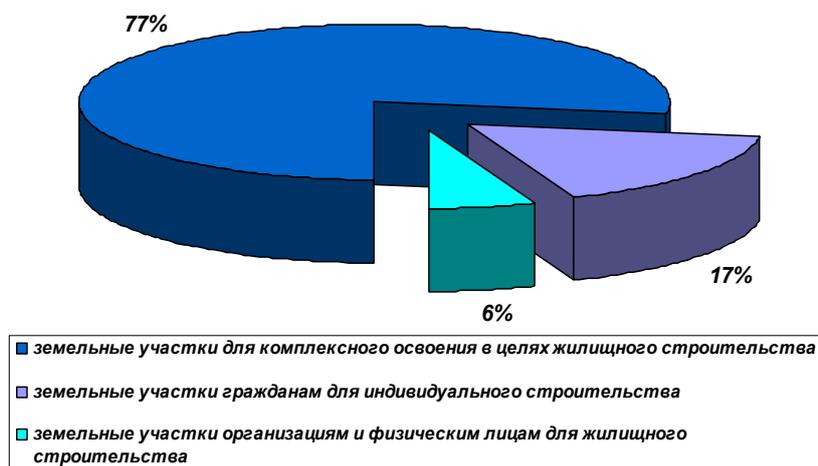


Рис. 3.3. Земельные участки, предоставленные под строительство жилья в 2008–2010 гг. в Пензенской области

В результате проведения торгов для комплексного освоения в целях жилищного строительства в соответствии со ст.30.2, 38.2 Земельного кодекса предоставлены земельные участки в Башмаковском – 0,47 га, Бессоновском – 66,9 га, Вадинском – 2,97 га, Каменском – 18,21 га, Кольшлейском – 1,523 га, Лопатинском – 1,765 га, Лунинском – 9,18 га, Никольском – 3,8 га, Пачелмском – 0,65 га, Пензенском – 334,4 га, Шемьшейском – 53,35 га, районах и городе Пензе – 60,07 га

Полностью сформированы земельные участки для комплексного освоения в целях жилищного строительства в Бековском – 1,05 га, Городищенском – 5,2 га, Иссинском – 2 га, Кузнецком – 97,9 га, Камешкирском – 1,8 га, Наровчатском – 1,2 га, Неверкинском – 13,3 га, Н-Ломовском – 10 га, Сосновоборском – 7,2 га. В таких районах как Земетчинский – 4,7 га, М-Сердобинский – 5,0 га, Сердобский – 4,4 га, Мокшанский – 157,03 га, Та-

малинский – 15,24 га и в г. Заречный – 24,20 га – произвели межевание и поставили такие участки на кадастровый учет. На рис. 3.4 показан анализ деловой активности муниципальных районов Пензенской области по количеству сформированных земельных участков для комплексного освоения в целях жилищного строительства в 2008–2010 гг.

Анализ площадей земельных участков, предоставленных по результатам торгов для комплексного освоения в районах Пензенской области за 2008–2010 годы показан на рис. 3.5.

В городе Пензе за 2008–2010 гг. земельные участки для комплексного освоения в целях жилищного строительства общей площадью 60,08 га в результате проведения торгов приобрели следующие организации: ООО «Рем-Капстрой-Астрахань», ООО «Рисан», ООО «Азиялимитед», ООО «Статус».

Строительной компании «Термодом» по результатам торгов предоставлены для комплексного освоения участки площадью 0,47 га в Башмаковском районе; 14,2 га в Каменском районе; 1,765 га в Лопатинском районе; 1,95 в Лунинском районе; 273,5 га в Пензенском районе; 1,35 га в Шемышейском районе.

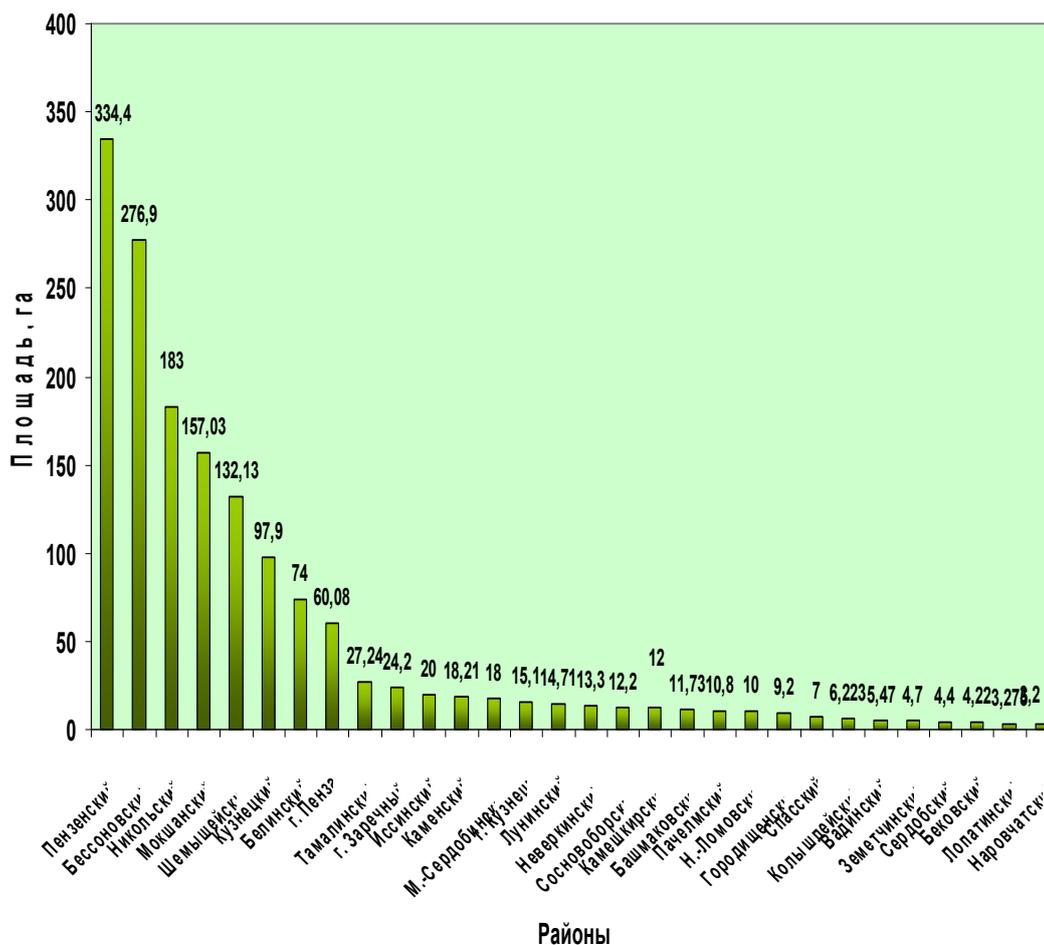


Рис. 3.4. Анализ деловой активности муниципальных районов Пензенской области по количеству сформированных земельных участков для комплексного освоения в целях жилищного строительства в 2008–2010 гг. (в порядке убывания)

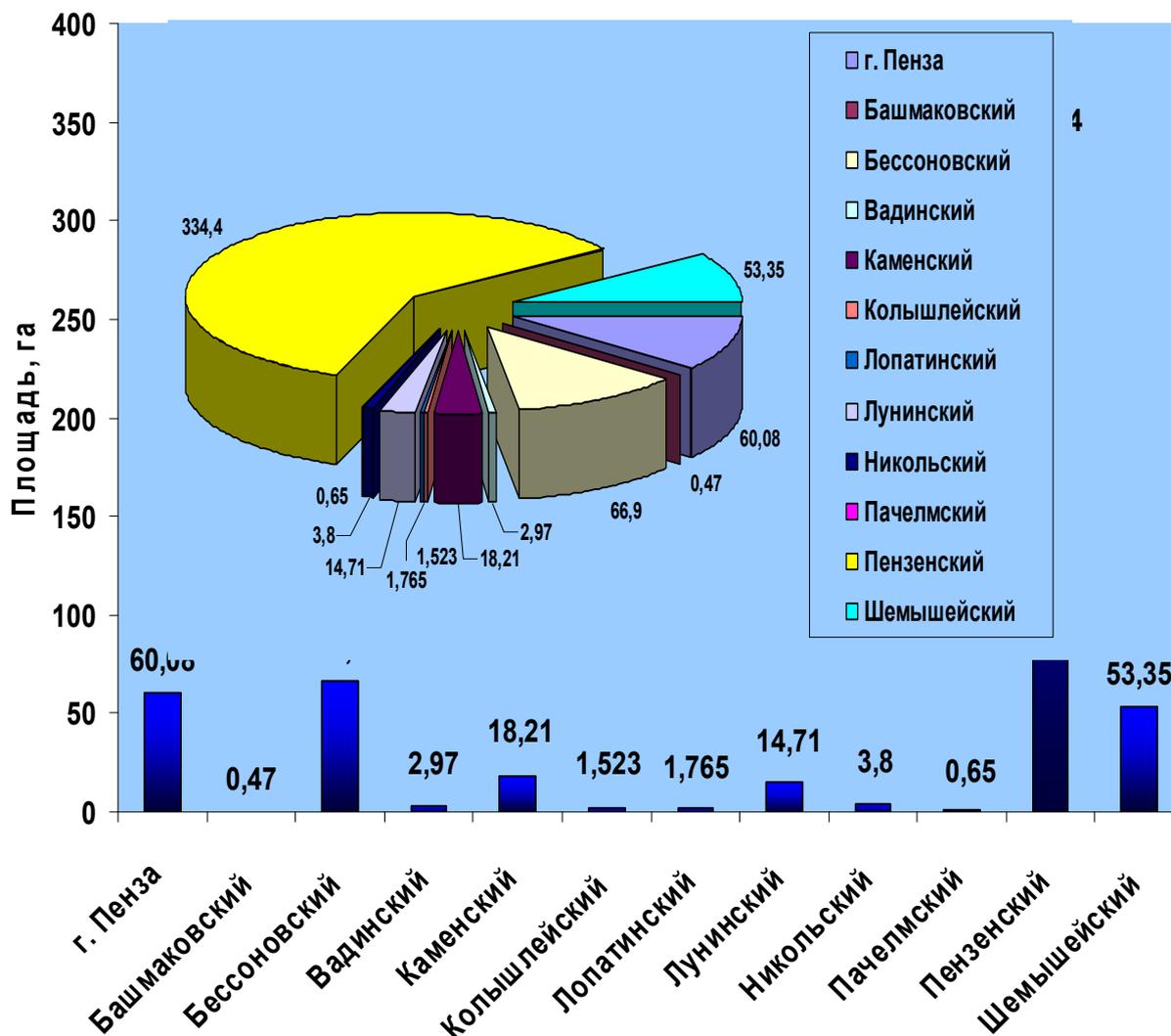


Рис. 3.5. Анализ площади земельных участков, предоставленные по результатам торгов для комплексного освоения в районах Пензенской области за 2008–2010 гг.

Строительной компании «Пензастрой» по итогам торгов предоставлены участки площадью 2,9734 га и 25,493 га в Пензенском и Каменском районах соответственно. Так же земельные участки в различных районах Пензенской области для комплексного освоения получили следующие организации: ООО «Экодом», ООО «Пензенская строительная компания», ООО «Стройдом», ООО «Дорсервис», ООО «Армстрой», ОАО «Корпорация специальных строительных монтажно-эксплуатационных предприятий», ОАО «Корпорация СМЭП». ООО «Север», ООО «Домстройинвест», ООО Ростум-Девелопмент.

Вышеприведенный анализ показал, что на уровне Пензенского региона активно развиваются тенденции комплексной жилой застройки. На это указывает как 50 % доля сформированных земельных участков под комплексную жилую застройку из всех сформированных земельных участков

под застройку в Пензенской области. По фактически выделенным земельным участкам под застройку этот показатель еще больше – 77 %. Проведенные исследования выявили существенное возрастание активности пензенских муниципалитетов по формированию и продажам земельных участков под КЗТЖС, что очень важно для планировании перспектив развития жилищных корпораций в Пензенской области.

Результат этой текущей деятельности по проектам комплексной жилой застройки будут положительно сказываться через 3–5 лет при условии реализации эффективных моделей государственно-частного партнерства, реализации целевых федеральных, региональных и муниципальных программ софинансирования данных проектов и программ из бюджетов всех уровней.

Таким образом, проведенные исследования подтвердили наличие как общефедеральных, так и пензенских региональных тенденций устойчивого развития как жилищного рынка, так и рынка земельных участков по комплексной жилой застройке территорий. Данные исследования были выполнены с позиций реализации основных прединвестиционных этапов корпоративного земельного девелопмента – ряда задач этапов *F1* и *F2*.

***в) исследование земельного рынка и рынка аукционных продаж земельных участков под жилищное строительство города Пензы***

Анализ земельного фонда города Пензы показал, что общая площадь территории города в 2011 году равняется около 29038 га. За последние 5 лет изменение площади города было не значительным, процесс перераспределения земель в городе Пенза за последние 5 лет происходил в направлении увеличения земель под застройкой и сокращения земель сельскохозяйственного использования.

Площадь земельных участков, предоставленных в аренду гражданам равна 263,49 га в 2010 г., юридическим лицам 636,23 га.

В качестве предмета анализа муниципального рынка земли г.Пензы рассмотрим структуру сделок с земельными участками за 2005–2010 гг. Полученные аналитические данные земельного рынка сведены в табл. 3.5 и рис. 3.6. При этом были выявлены следующие особенности: 2006 год отличился наименьшим количеством сделок связанных с продажей прав аренды государственных и муниципальных земельных участков (6/0,024 %); в 2006 году было явным понижение сделок связанных с передачей земель в наследство (2006 г. – 1937 сделок, а в 2007 г. – 1449 сделок ); в 2008 году, так же было выявление заметное понижение продажи земельных участков органами государственной власти и местного самоуправления (2005 г.– 3377 сделок, а в 2006 г. – 1490 сделок); за 2009 год установлено, что максимальный удельный вес по количеству сделок (53,04 % или 14357 сделок) занимают сделки продажи земельных участков гражданами и юридиче-

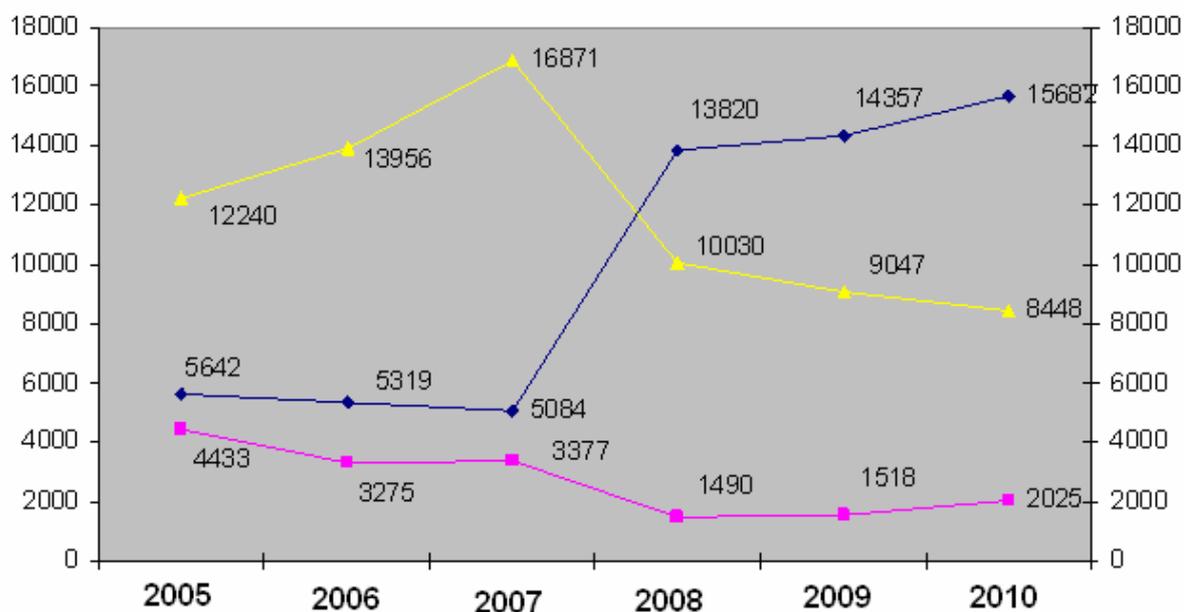
скими лицами, а минимальный удельный вес относится к сделкам с продажей прав аренды государственных и муниципальных земельных участков (0,04 % или 12 сделок).

Анализ земельного рынка указывает, что в нем постоянно наблюдается увеличение общего количество сделок с 25220 в 2005 г. до 28289 в 2010 г., что указывает на развитие земельных отношений. Доля продажи прав аренды по количеству очень незначительна и в среднем составляет около 0,05 %. Структура сделок в основном повторяет общефедеральную картину земельного рынка (см.п.3.1,а).

Т а б л и ц а 3 . 5

Анализ тенденции и закономерностей изменения структуры сделок с земельными участками г. Пенза и их количеств за 2005–2010 гг.

№	Виды сделок на земельном рынке г. Пензы	<u>Количество сделок с земельными участками</u> Цепные индексы роста						Средне-годовое количество сделок за период 2005–2010
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	
1.	Продажа земельных участков органами государственной власти и местного самоуправления	<u>4433</u> 1,0	<u>3275</u> 0,74	<u>3377</u> 1,03	<u>1490</u> 0,44	<u>1518</u> 1,02	<u>2025</u> 1,33	2686
2.	Продажа земельных участков гражданами и юридическими лицами	<u>5642</u> 1.0	<u>5319</u> 0,94	<u>5084</u> 0,95	<u>13820</u> 2,72	<u>14357</u> 1,04	<u>15682</u> 1,1	9984
3.	Аренда государственных и муниципальных земель с учётом всех форм арендной платы	<u>12240</u> 1.0	<u>13956</u> 1,14	<u>16871</u> 1,2	<u>10030</u> 0,6	<u>9047</u> 0,9	<u>8448</u> 0,93	11765
4.	Продажа прав аренды государственных и муниципальных земельных участков	<u>185</u> 1,0	<u>6</u> 0,03	<u>16</u> 2,7	<u>9</u> 0,56	<u>12</u> 1,33	<u>13</u> 1,08	40
5.	Дарение земельных участков	<u>728</u> 1.0	<u>786</u> 1,07	<u>642</u> 0,8	<u>760</u> 1,18	<u>793</u> 1,04	<u>730</u> 0,9	740
6.	Передача по наследству земельных участков	<u>1986</u> 1.0	<u>1937</u> 0,97	<u>1449</u> 0,74	<u>1340</u> 0,92	<u>1187</u> 0,88	<u>1258</u> 1,05	1526
7.	Сделки залога земельных участков	<u>6</u> 1,0	<u>177</u> 29,5	<u>105</u> 0,6	<u>163</u> 1,6	<u>150</u> 0,92	<u>133</u> 0,88	122
8.	Всего сделок	25220	25456	27544	27609	27064	28289	26864



- Продажа земельных участков органами государственной власти и местного самоуправления
- ◆— Продажа земельных участков гражданами и юридическими лицами
- ▲— Аренда государственных и муниципальных земель с учётом всех форм арендной платы

Рис. 3.6. Динамика изменений объемов продаж и аренды земельных участков органами государственной власти, местного самоуправления, гражданами и юридическими лицами города Пензы за 2003–2008 гг.

### 3.2. Анализ субъектов инвестиционного девелопмента на примере крупнейших жилищных корпораций города Пензы и особенности их участия в земельных аукционах по проектам комплексного освоения территорий

Проанализируем крупнейшие жилищные корпорации г. Пензы как субъекты корпоративного девелопмента земельных участков (основных участников рынка аукционных продаж земельных участков под комплексную жилую застройку).

Сегодня на территории города ведется как строительство жилых комплексов и микрорайонов, так и точечная застройка. Современные застройщики-девелоперы отдают предпочтение строительству жилых комплексов и микрорайонов с развитой инфраструктурой с комплексным освоением территорий, где предполагается строительство магазинов, детских садов, школ, развлекательных комплексов, паркинги и многое другое. Это создает долгосрочную программу развития данных жилищных корпораций и очень выгодно для долгосрочной загрузки строительного бизнеса.

Строительный комплекс города включает: около 50 организаций, осуществляющих капитальное строительство; свыше 10 предприятий, осущес-

ствляющих производство строительных материалов; более 10 проектных организаций; высшее и три средних специальных учебных заведения, осуществляющие подготовку специалистов профильных профессий. На долю отрасли приходится свыше 10 % от общего числа занятых в экономике города.

Проведенный анализ показывает, что в Пензенской области за прошедший период наблюдаются устойчивые тенденции роста ввода вводимого жилья (рис.3.7).

Линия тренда ввода жилья по Пензенской области аппроксимируется полиномиальным уравнение типа  $y = 4,9169x^2 - 92,379x + 640,73$  с достоверностью в  $R^2 = 0,9392$ . Данная закономерность аналогична общероссийскому тренду, а также характеру изменения ввода жилья по первичному рынку жилой недвижимости города Пензы (рис. 3.8).

Выявим на пензенском рынке первичной недвижимости крупнейших жилищных корпораций как субъектов инвестиционного и земельного девелопмента за 2007–2009 гг. Проведенный анализ позволил построить диаграммы долей вводимого жилья по девелоперам, показанные на рис. 3.9–3.11.

Анализ выявленной структуры ввода позволяет увидеть крупнейшие строительные организации города Пензы или жилищные корпорации-лидеры по вводу жилой недвижимости. При этом структура лидеров меняется, но основная доля вводимого ими жилья – это жилая недвижимость построенная при комплексном освоении территорий.

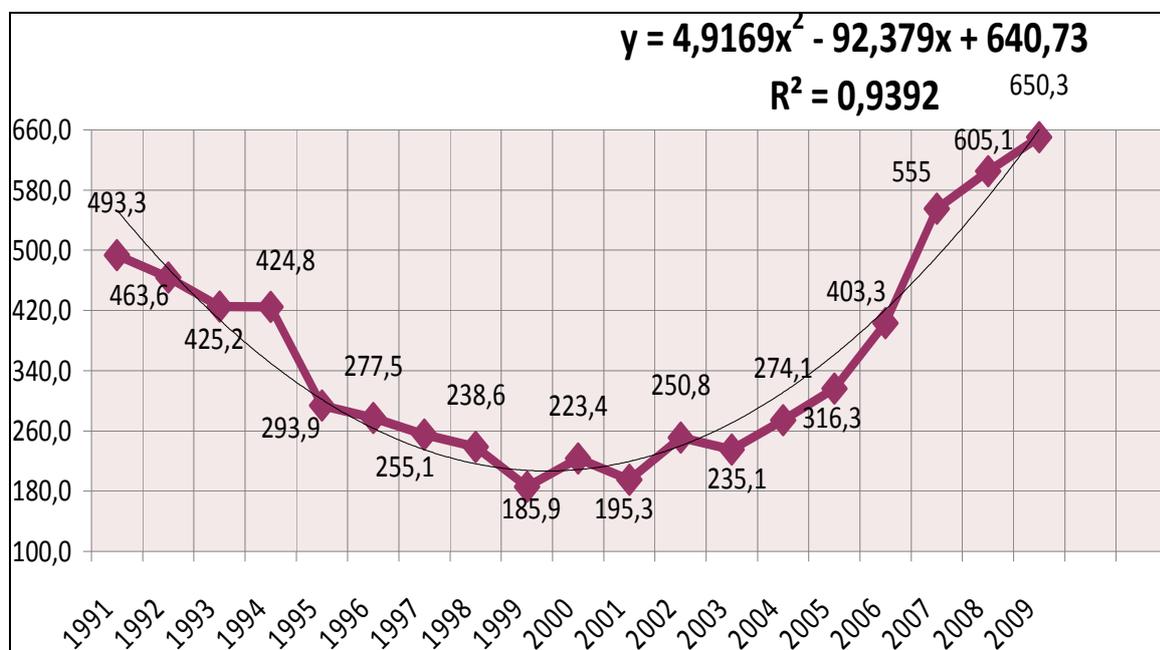


Рис. 3.7. Ретроспективный анализ ввода в действие жилья по Пензенской области за 1991–2009 гг.

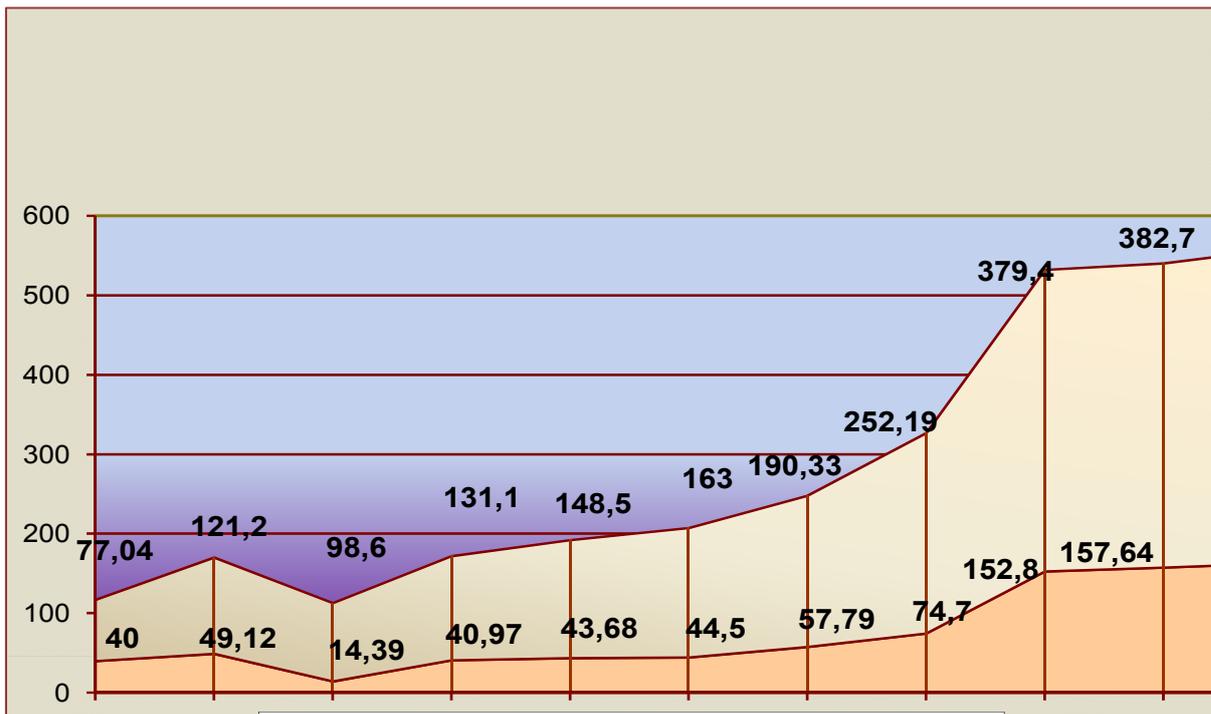


Рис. 3.8. Ретроспективный анализ ввода в действие жилья в г. Пензе

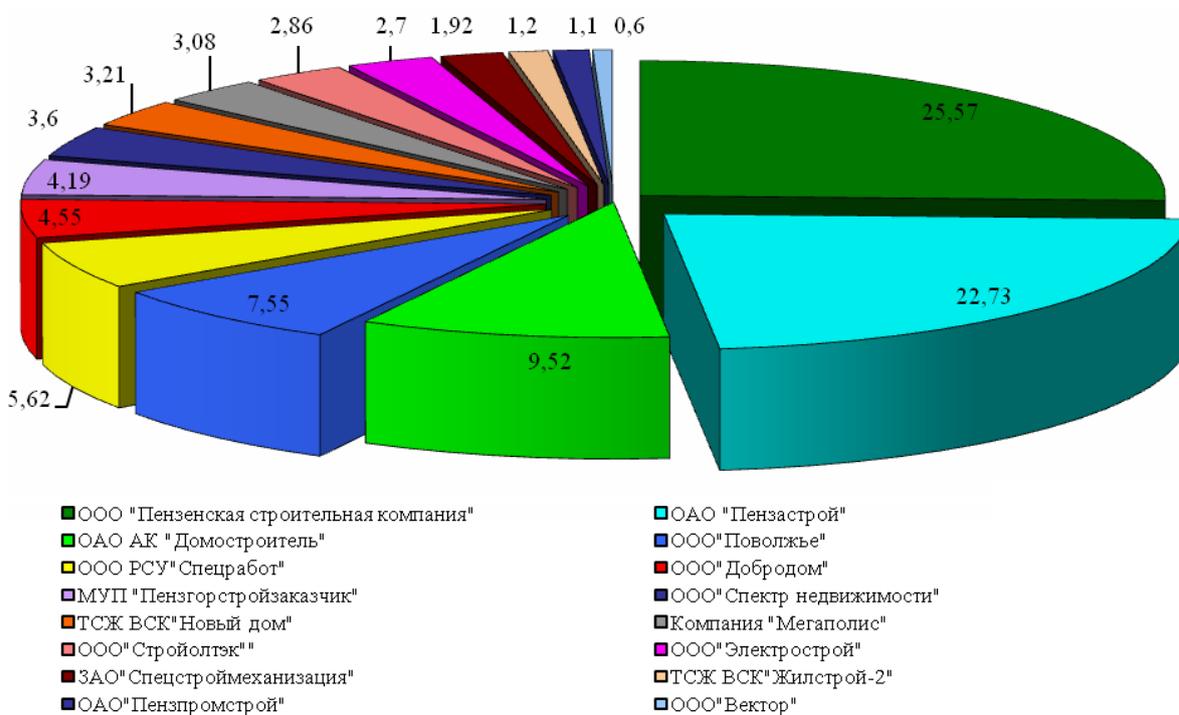


Рис. 3.9. Анализ структуры ввода жилищного строительства г. Пензы по девелоперам за 2008 г.

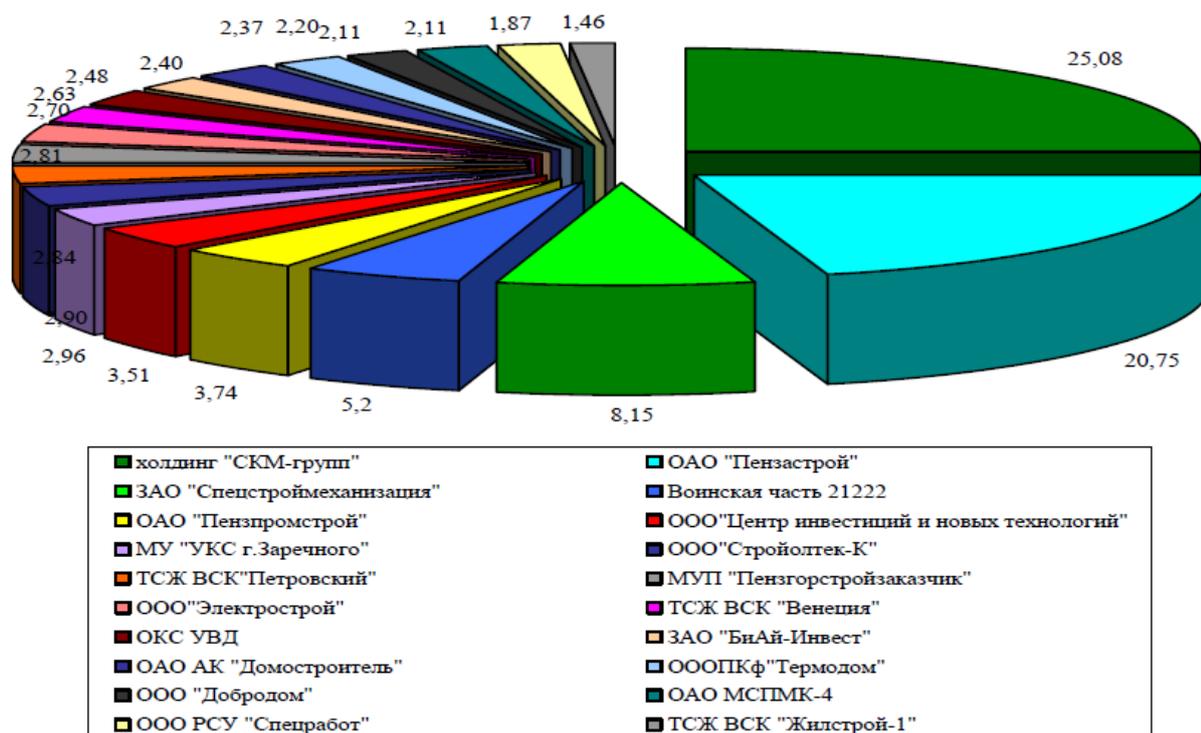


Рис. 3.10. Анализ структуры ввода жилищного строительства г. Пензы по девелоперам за 2009 г.

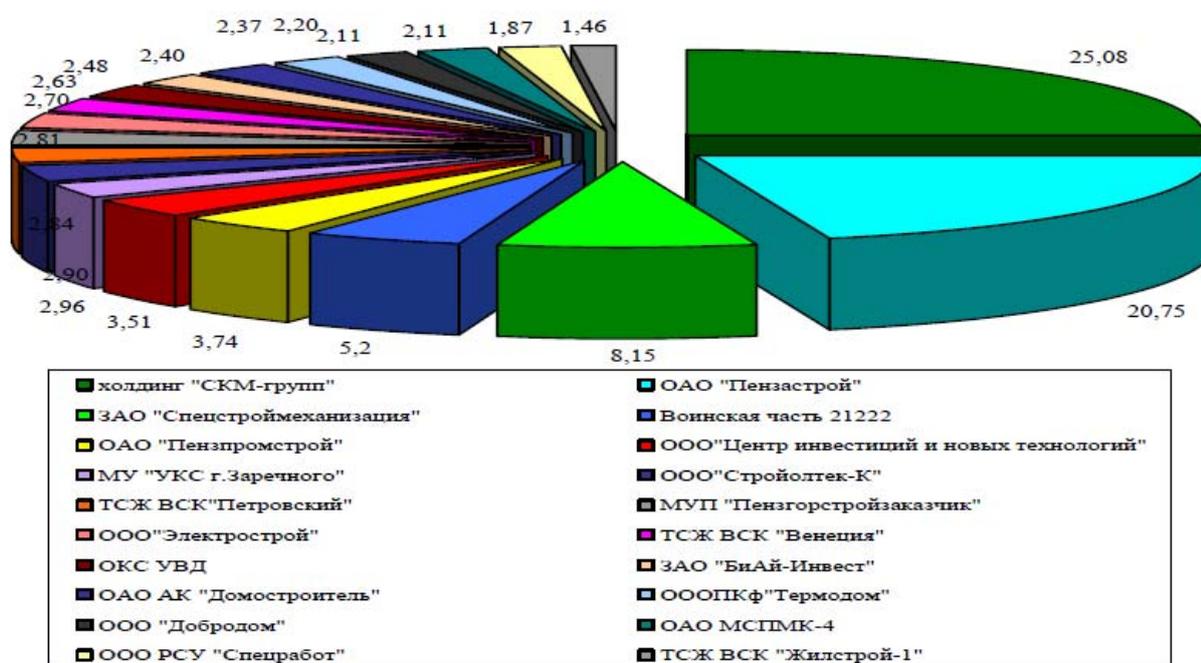


Рис. 3.11. Анализ структуры ввода жилищного строительства г. Пензы по девелоперам за 2010 г.

Анализ крупнейших жилищных корпораций города Пензы за 2008–2010 гг., показал, что на протяжении последних лет пензенский рынок удерживают на 50–60 % по объемам продаж несколько жилищных корпораций. При этом, в основном, доля продаж жилья по объектам типа комплексной застройки среди ввода подрядным способом составляет в среднем за анализируемый период около 50 %. К таким крупным жилищным корпорациям относятся ОАО «Пензастрой», строительные холдинги «SKM-групп», «Термодом», АК «Домостроитель». В последние годы увеличивает долю продаж МП «Пензагорстройзаказчик», который в большей степени занимается комплексной застройкой территорий.

Данные компании в основном строят и продают жилье только по площадкам комплексного освоения территорий. Причем ряд крупных компаний в условиях кризиса, такие как Поволжская строительная компания, Мегapolis, в условиях кризиса практически прекратили многие заявленные масштабные проекты комплексной жилой застройки и находятся в условиях близких к банкротству.

Анализ тенденций ввода показал, что по мнению автора, ожидается подтверждение классических волн Кондратьева и в строительстве. В ближайшие 2–3 года автор прогнозирует падение объемов вводимого жилья за счет того, что все ранее начатые площадки в большинстве своем введены. Практически исчерпали себя все, так называемые, «точечные» объекты и в населенных пунктах дальнейшее развитие жилищного строительства возможно только за счет комплексного освоения территорий, которое значительно дороже «точечного» строительства из-за инженерной и социальной инфраструктуры и высоко платы за ТУ и подключения. Неизбежно падение ввода которое будет преодолено как общим ростом экономики и выходом ее из кризиса, так и мерами господдержки девелоперов в части финансирования проектов комплексной жилой застройки.

В этой связи проведенный анализ позволяет утверждать, что выход из «рыночного дна» и кризиса строительной отрасли будет обеспечиваться именно опережающим и качественным развитием земельного рынка под комплексную жилую застройку, а также эффективными мероприятиями девелопмента земельных участков в корпоративной сфере жилищных компаний. Особую актуальность и приоритетность в ближайшие 2–3 года будет иметь развитие процедур девелопмента земельных участков во всех подсистемах земельного девелопмента (KI-Y) как инструмент антикризисного управления строительной отраслью.

Рассмотрим особенности участия жилищных корпораций города Пензы в рынке аукционных продаж г. Пенза по земельным участкам под жилищное строительство, в том числе под комплексное освоение.

Нами были проанализированы результаты и планы торгов земельных участков под жилищное строительство в форме открытых аукционов в городе Пензе за 2006–2009 гг.

Установлено, что право на заключение договора аренды таких земельных участков продавалось с 2006 по 2008 годы включительно. Анализ показал, что с середины 2008 года такие аукционы не проводились по причине кризисных явлений и отсутствия спроса на них со стороны жилищных корпораций.

Проведенные исследования автора данного типа рынка позволили представить их в виде серии календарных планов по проведению таких аукционов, которые представлены на рис. 3.12, 3.13. На данных аналитических графиках показаны сроки проведения аукционов, флажком отмечена их фактическая реализация (отсутствие флажка – аукцион не состоялся), начальная стоимость права и наименование жилищной корпорации, выигравшей торги.

Анализ графиков проведения аукционов показывает, что последние аукционы по продаже права аренды под комплексную застройку состоялись в конце 2008 года. При этом из 10 аукционов за данный период было несколько несостоявшихся. В 2007 году это мкр. Сосновка и 8 мкр. Арбеково, а в 2008 году опять эти же микрорайоны не продались на аукционах с первого раза. Только со второго раза продан мкр. Сосновка. К самому непродаваемому микрорайону следует отнести 8 мкр. Арбеково, который продавался на торгах три раза как в 2007 году, так и 2 раза в 2008 году.

Рассмотрим особенности земельного рынка аукционных продаж прав аренды с ежегодным анализом начиная с 2006 года и специфику участия в них крупнейших жилищных компаний города Пензы.

На территории г. Пензы в 2006 году было сформировано и выставлено на аукцион 4 земельных участка (рис. 3.14) под комплексное освоение территорий общей площадью 575143 кв.м. Права на эти участки были выкуплены на аукционах по продаже прав на заключение договоров аренды земельных участков сроком на 3 года.

Основными участниками рынка аукционных продаж земельных участков в 2007 году стали крупнейшие жилищные корпорации региона – ОАО «Пензастрой», SKM group, ООО «Рисан».

Как видно из рис. 3.15 – 88 % выставленных на аукцион территорий под комплексную застройку было куплено компанией «SKM Group», что свидетельствует о высокой конкурентности данной компании на земельном рынке Пензы.



Наименование	Площадь, м <sup>2</sup>	Календарный график проведения аукционов по продаже права на заключение договора аренды земельных участков																	
		Январь 2008	Февраль 2008	Март 2008	Апрель 2008	Май 2008	Июнь 2008	Июль 2008	Август 2008	Сентябрь 2008	Октябрь 2008	Ноябрь 2008	Декабрь 2008	Январь 2009	Февраль 2009	Март 2009	Апрель 2009	Май 2009	
1 8 мкр. Арбеково	218 483					144 227 635 9	144 227 935 4												
2 Сосновка	67 929		149 394 954 15	126 985 711 21	149 601 536 30	149 601 536 30													

Рис. 3.13. Аналитический календарный график основных результатов проведения аукционов в г. Пенза за 2008 годы по продаже права на заключение договора аренды земельных участков под комплексную жилую застройку

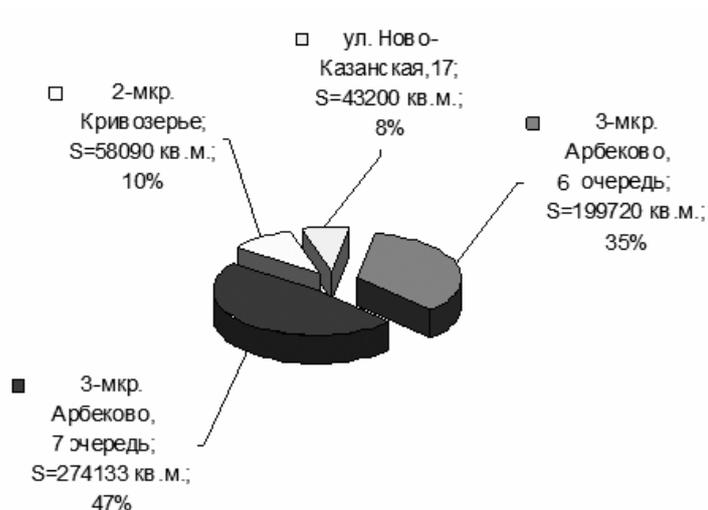


Рис. 3.14. Характеристика земельных участков под комплексное освоение, выставленных и выкупленных в г. Пензе в 2006 г.

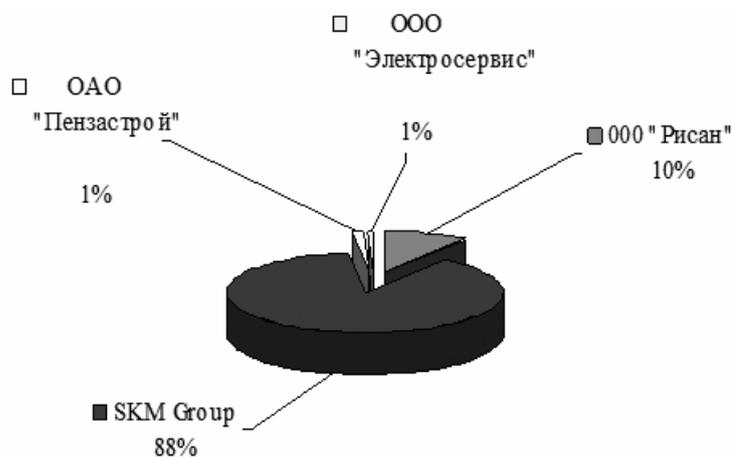


Рис. 3.15. Анализ долей жилищных корпораций по приобретенным земельным участкам на аукционах в 2007 г.

В 2007 году на муниципальных земельных аукционах было продано 2 участка общей площадью 11302 кв.м. под точечную застройку (рис. 3.16).

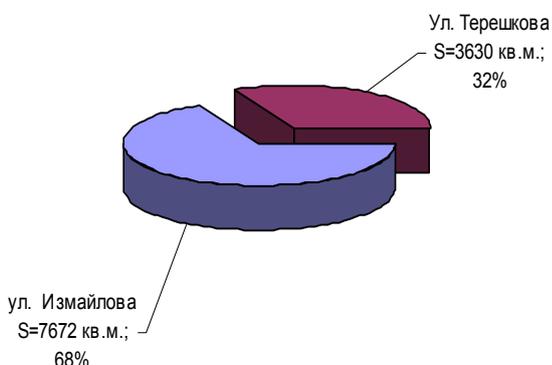


Рис. 3.16. Структура земельного рынка по земельным участкам под точечное жилищное строительство в 2007 г.

В 2007 году также было сформировано 4 земельных участка под комплексное освоение общей площадью 62,5 га на двух из которых предполагалось разместить малоэтажную комплексную жилую застройку. Структура данных сегментов земельного рынка по аукционным продажам земельных участков для жилищного строительства представлена на рис. 3.17 и по многоэтажному строительству на рис. 3.18 за период 2008–2009 гг.

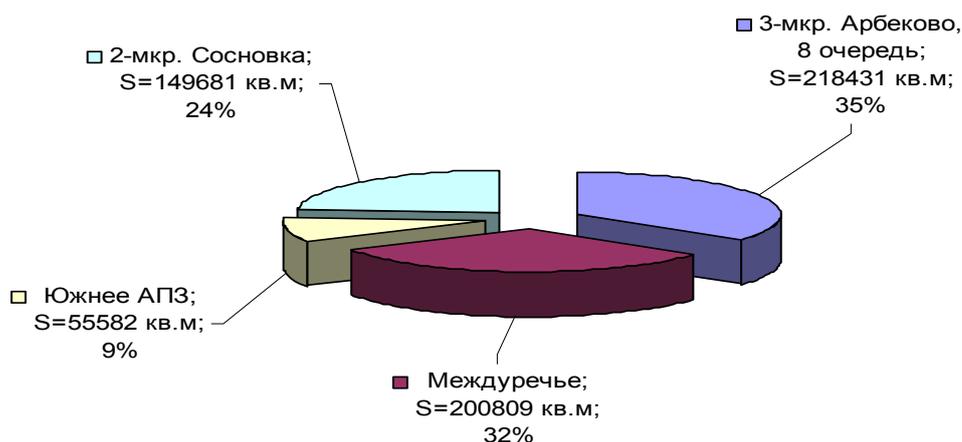


Рис. 3.17. Структура рынка земельных участков для комплексного освоения малоэтажным жилищным строительством, выставляемых на торги в 2008–2009 гг.

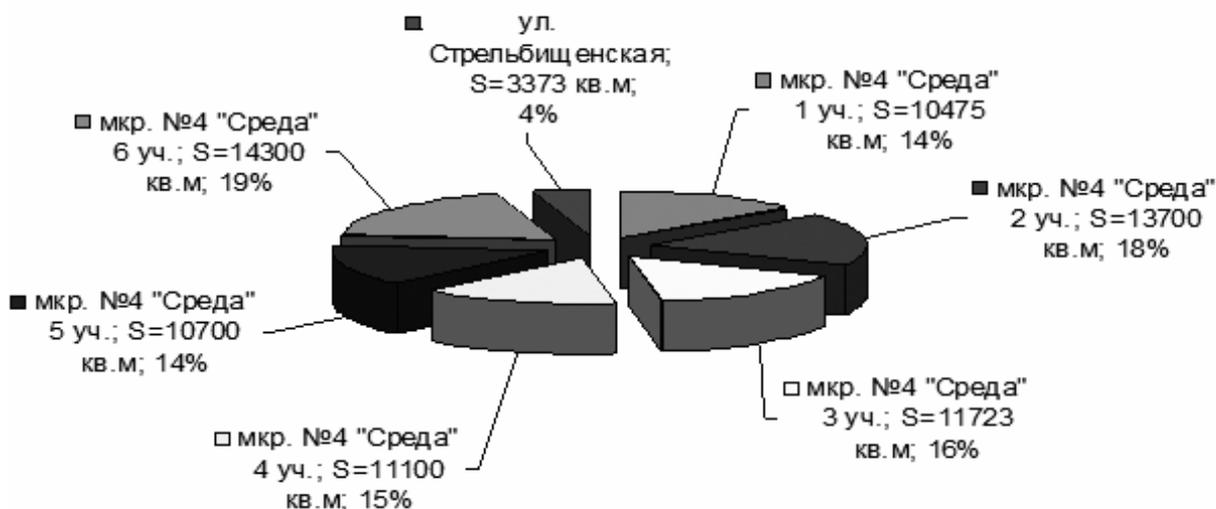


Рис. 3.18. Структура рынка земельных участков для комплексного освоения многоэтажным строительством, выставляемых на торги в 2008–2009 гг.

Авторские исследования земельного рынка позволили выполнить анализ сроков и начальной стоимости проведения земельных аукционов по продаже права собственности на земельные участки под жилищное строительство за 2007–2009 годы в городе Пензе, показанный на рис. 3.19.

	Наименование	Площадь, M <sup>2</sup>	Календарный график проведения аукционов по продаже прав собственности на земельные участки																						
			Октябрь 2007	Ноябрь 2007	Декабрь 2007	Январь 2008	Февраль 2008	Март 2008	Апрель 2008	Май 2008	Июнь 2008	Июль 2008	Август 2008	Сентябрь 2008	Октябрь 2008	Ноябрь 2008	Декабрь 2008	Январь 2009	Февраль 2009	Март 2009	Апрель 2009	Май 2009			
1	Сосновка 1 участок	10 475	30 887 765 12	30 887 765 16	30 887 765 17		30 887 765 15	30 887 765 17	29 676 900 28	25 676 900 2	21 825 365 6	21 825 365 29	21 825 365 3												
2	Сосновка 2 участок	13 672	40 882 204 12	40 882 204 16	40 882 204 17		40 882 204 15	40 882 204 17	34 084 838 28	34 084 838 2	28 972 112 6	28 972 112 29	28 972 112 3												
3	Сосновка 3 участок	11 723		39 749 363 16	39 749 363 17		39 749 363 15	39 749 363 17	34 445 397 28	39 749 363 2	33 786 959 6	33 786 959 29	33 786 959 3												
4	Сосновка 4 участок	11 141		38 834 772 16	38 834 772 17		38 834 772 15	38 834 772 17	29 715 362 28	29 715 362 2	25 238 068 6	25 238 068 29	25 238 068 3												
5	Сосновка 5 участок	10 695		37 848 032 16	37 848 032 17		37 848 032 15	37 848 032 17	28 911 847 28	28 911 847 2	24 575 070 6	24 575 070 29	24 575 070 3												
6	Сосновка 6 участок	14 372		44 874 018 16	44 874 018 17		44 874 018 15	44 874 018 17	37 744 892 28	37 744 892 2	32 089 158 6	32 089 158 29	32 089 158 3												
7	ул. Терешко- вой, 17	3 630	3 047 300 26	3 047 300 27	3 047 300 27		3 047 300 26	3 047 300 27																	
8	ул. Измайлова	7 672	29 000 000 26	29 000 000 27	29 000 000 27		29 000 000 26	29 000 000 27																	
9	ул. Стрель- бищенская	3 373																				3 533 000 13		14	

Рис.3.19. Анализ сроков и начальной стоимости проведения земельных аукционов по продаже права собственности на земельные участки под жилищное строительство за 2007–2009 гг. в г. Пензе

Также в диссертационном исследовании был проанализирован такой важнейший параметр корпоративного земельного девелопмента как динамика цен на приобретаемые права на заключаемые договора аренды по земельным участкам под комплексное освоение и стоимость права собственности, приведенные к одному метру квадратному. Такие аналитические данные показаны на рис. 3.20, 3.21.

В диссертационной работе для целей корпоративного земельного девелопмента также проанализирована величина отклонений начальной стоимости предложения и цены приобретения прав аренды по земельным участкам под комплексную застройку. Полученные результаты показаны на рис. 3.22.

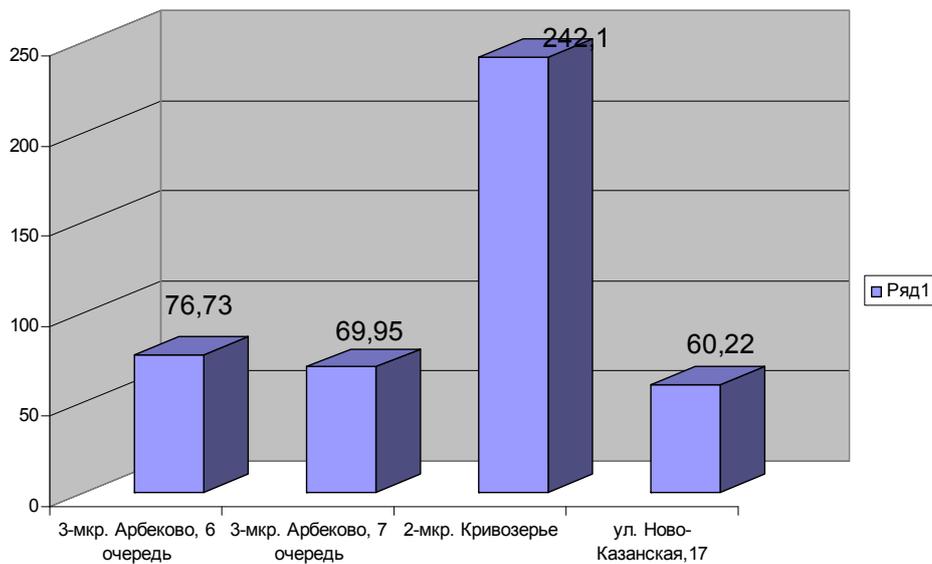


Рис. 3.20. Цена права на заключение договора аренды земельных участки под комплексное освоение в 2006 г. (за 1 кв. м.)

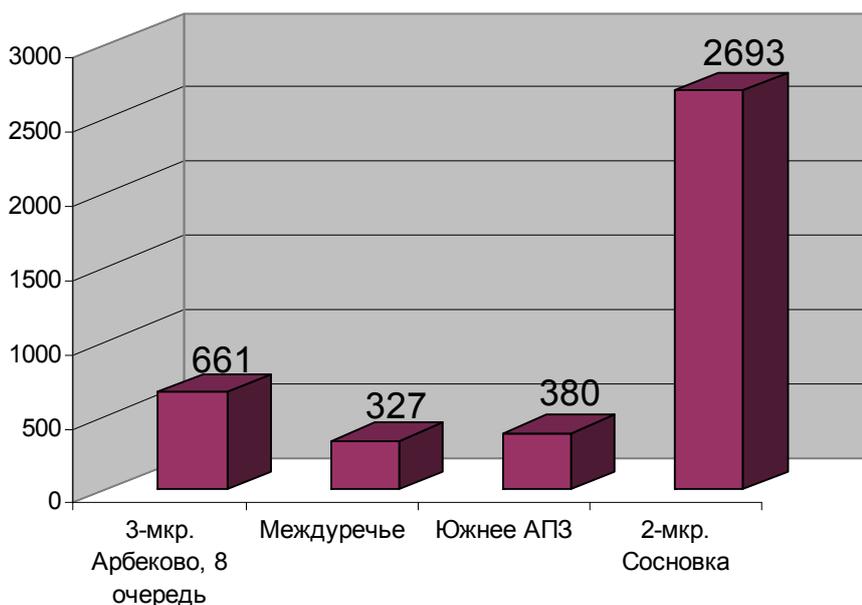


Рис. 3.21. Цена права на заключение договора аренды земельных участки под комплексное освоение в 2007–2008 гг. (за 1 кв. м.)

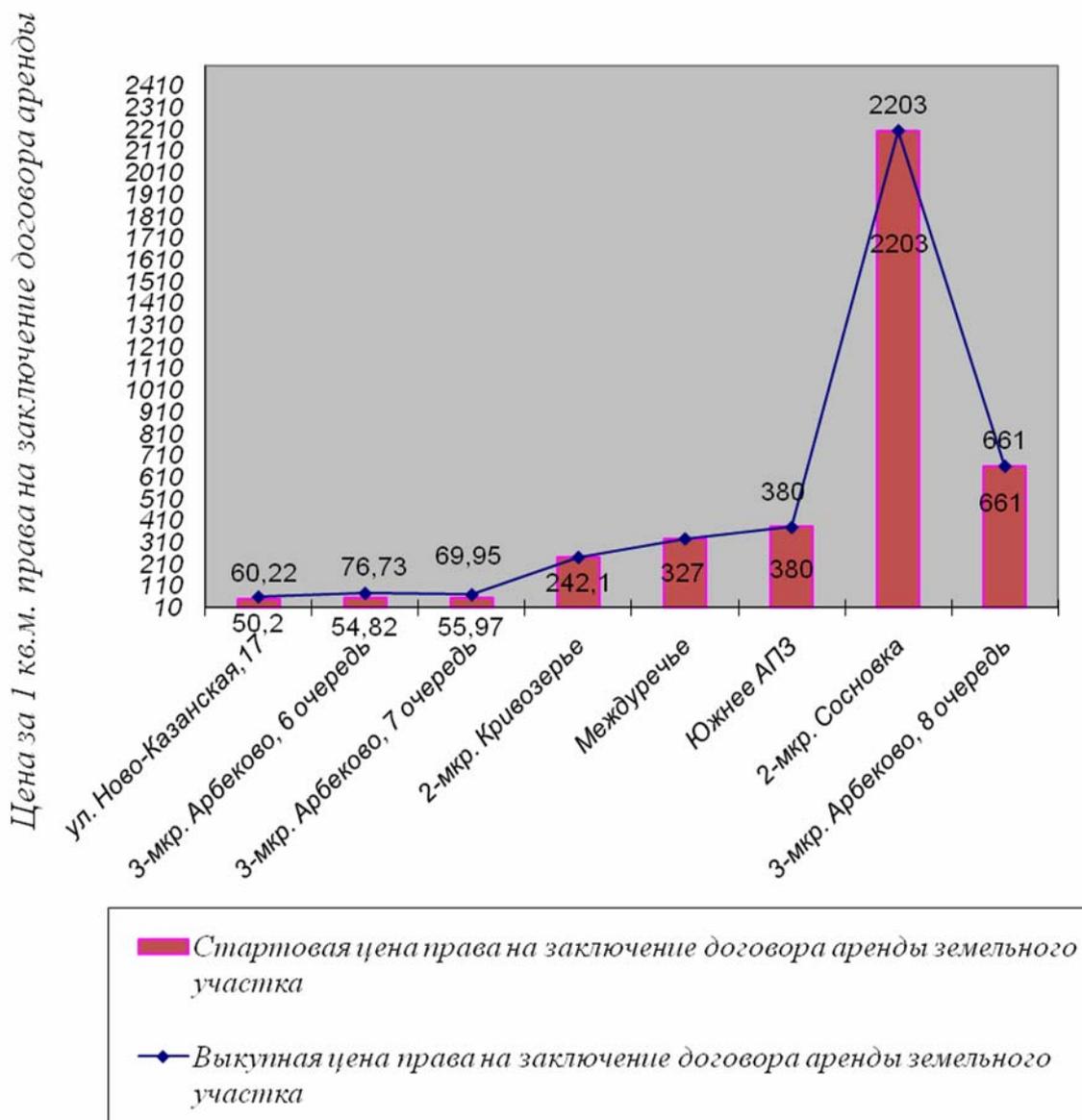


Рис. 3.22. Анализ величины отклонений начальной стоимости предложения и цены приобретения прав аренды по земельным участкам под комплексную жилую застройку

Анализ показывает, что высокая доходность и привлекательность жилищного строительства фактически превратила земельный рынок жилищного строительства в особо элитный и закрытый тип рынка. Его следует отнести к корпоративно-олигархическому типу конкуренции.

Исследование перспектив развития данного типа рынка по данным официальных источников муниципалитета города Пензы показывает, что общее предложение земельных участков для аукционных продаж от муниципалитета города Пензы на первый квартал 2010 года составляло около 800000 кв.м. В основном рынок земельных участков для аукционных продаж в 2010 году формируется под строительство индивидуального жилья в виде точечных объектов или небольшие участки под строительство нескольких домов индивидуального типа или точечная застройка под много-

этажное жилищное строительство (около 90 %). Есть небольшой сегмент коммерческих объектов под строительство многоэтажной крытой автостоянки, магазина и нескольких автоцентров. Также есть предложения под несколько точечных объектов типа многоэтажных жилых домов. Анализ структуры предложения показал, что в нем отсутствуют земельные участки под комплексное освоение многоэтажного строительства.

Прогноз предложения по земельным участкам под комплексную застройку по рынку аукционных продаж показывает, что из-за кризиса и отсутствия эффективных государственных и муниципальных программ поддержки данных типов проектов данный сегмент вряд ли будет серьезно активизирован. Наиболее предпочтителен вариант подготовки к продаже одного–двух земельных участков данного типа для крупных корпоративных жилищных компаний через участие г.Пензы в инвестиционном форуме Пензенской области. В качестве наиболее предпочтительного варианта такого участка на взгляд автора является 3-я очередь жилого района «Арбеково», мкр. №8, имеющего кадастровый номер 58:29:01 008 004:0041, площадью 218431 кв.м. Данный участок уже три раза выставлялся в 2007 и 2008 году, но ввиду начала кризисных явлений не был востребован крупными жилищными корпорациями. В современных условиях достижения ценового «дна кризиса» и прогнозов стабилизации продаж жилья следует ожидать наличие возможности активизации данного сегмента рынка в первой половине 2011 года. Основные перспективные проекты комплексной застройки территорий в целях жилищного строительства по городу Пенза показаны в прил. Б-Ж.

Таким образом, проведенный комплексный анализ субъектов инвестиционного девелопмента на примере крупнейших жилищных корпораций города Пензы и выявленные особенности их участия в земельных аукционах по проектам комплексного освоения территорий, показали тенденции устойчивого развития проектов комплексной застройки. Также выявлено активное участие крупнейших жилищных корпораций в реализации функций земельного девелопмента по приобретению земельных участков под комплексную жилую застройку. В этой связи, особенно важны корпоративные организационные регламенты земельного девелопмента, регламентирующие участие компаний в земельных аукционах. Также одной из стратегических прединвестиционных задач корпоративного девелопмента является задача экономико-математического прогнозирования допустимой стоимости приобретения как прав собственности, так и прав аренды по земельным участкам под комплексную жилую застройку. Без решения этих задач жилищным корпорациям обеспечить эффективное приобретение земельных участков на открытых аукционах невозможно. Именно поэтому на заключительном этапе диссертации данные вопросы легли в основу разработанных автором предложений и рекомендации, что рассмотрено далее.

### 3.3. Предложения и рекомендации по совершенствованию девелопмента земельных участков жилищных корпораций при комплексной жилой застройке территорий

#### 3.3.1. Формирование отдельных элементов организационного регламента участия жилищных корпораций в земельных аукционах

В качестве одного из предложений диссертанта по данному исследованию являются авторские разработки по формированию отдельных элементов организационного регламента участия жилищных корпораций в земельных аукционах. Эта организационная процедура является частью F3 или этапа текущей актуализации инвестиционного меморандума по земельным участкам (ТА ИМЗУ). При разработке инвестиционных проектов приобретения и развития земельных участков под комплексную жилую застройку (как основы функционирования КИИ) в рамках текущих инвестиционных программ и капитальных бюджетов очень важно обеспечить подготовку жилищной корпорации к эффективному выполнению следующего 4 жизненного цикла. Данный функциональный F4-этап предусматривает покупку прав собственности или аренды по земельным участкам под комплексную застройку. Именно корпоративные организационные регламенты участия в земельных аукционах и являются предметом данных предложений и рекомендаций.

Изучив опыт и специфику управленческой работы в этой области, автор в качестве основной стандартизированной модели корпоративного стандарта профессионального девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях разработал ее заявительную модель. Данная модель, показанная на рис.3.23, предусматривает основные функциональные блоки организационных процедур КИИ жилищной корпорации как заявительного участника муниципального земельного рынка аукционных продаж в г. Пензе.

Автором также дополнительно разработана корпоративная модель стандарта в виде календарного графика по контролю прохождения всех до-аукционных мероприятий и процедур земельного аукциона (рис. 3.24) для конкретных условий организатора аукциона – муниципалитета города Пензы, как основы корпоративного планирования и контроллинга этой деятельности. При этом в качестве обязательных регламентных процедур участия жилищных корпорации в торгах были предложены следующие основные частные блоки, рассматриваемые как локальные организационные блоки корпоративных стандартов земельного девелопмента (O<sup>1-20</sup>):

- (O1) – подготовка жилищной корпорацией совместно с региональным Правительством и муниципалитетом протокола намерений или договора о сотрудничестве по участию в реализации инвестиционных проектах комплексного освоения территорий в целях жилищного строительства. При этом обязательна подготовка проекта договора по организации государственно-частного партнерства в области строительства проектов комплексной жилой застройки;

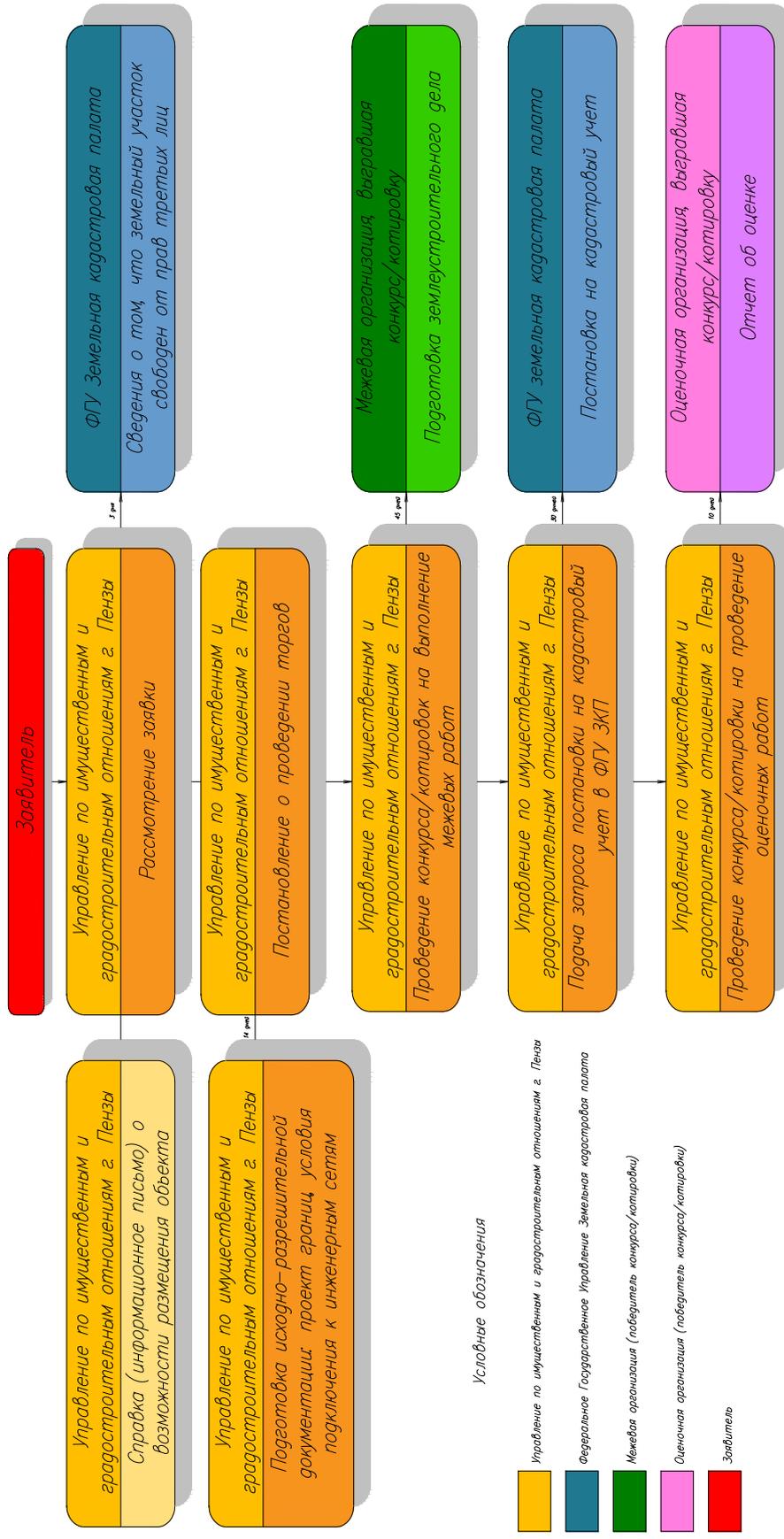


Рис. 3.23. Заявительная модель жилищной корпорации как участника муниципального рынка аукционных продаж земельных участков в г. Пензе

N п/п	Наименование работ	Исполнитель	Декады			Декады			Декады								
			I	II	III	I	II	III	I	II	III						
1.	Письменный ответ заявителе в рассмотрении заявки – 3 дня	ИМГО															
2.	Формализованно-разрешительная документация – 20 дней	ИМГО															
3.	Запрос в ФГУ ЗКП на оформление справки СЗПД (свобода прав третьих лиц) – 10 дней с даты запроса	ФГУ ЗКП															
4.	Подготовка проекта границ на земельный участок – 20 дней	ИМГО															
5.	Подготовка и согласование постановления о проведении торгов – 14 дней	ИМГО															
6.	Подготовка конкурсной (котировочной) документации на проведение межвед. работ – 30 дней с начала приема заявок	ИМГО															
7.	Рассмотрение полученных заявок и заключение муниципального контракта с победителем – 40 дней	ИМГО															
8.	Проведение межведомственного участка и оформление землеустроительного дела – 45 дней	Межвед. организация															
9.	Постановка на кадастровый учет, оформление кадастрового плана территории – 20 рабочих дней	ФГУ ЗКП															
10.	Постановка котировочных документов на проведение оценочных работ – за 7 дней с начала приема заявок	ИМГО															
11.	Рассмотрение котировочных заявок и заключение муниципального контракта с победителем – не менее 20 дней	ИМГО															
12.	Формирование отчета об оценке – 10 дней	Специальная организация															
13.	Подготовка приказа о проведении торгов – 10 дней	ИМГО															
14.	Подготовка публикации и размещение информации в сети Интернет – 30 дней с начала приема заявок	ИМГО															
15.	Проведение аукциона (торгов)	ИМГО															

Рис. 3.24. Фрагмент корпоративного регламента КП в виде типовой стандартизированной календарной модели корпоративного планирования и контроллинга основных до-аукционных мероприятий и процедур для условий муниципалитета г. Пензы

- (O<sup>2</sup>) – прогнозирование допустимого для жилищной корпорации коридора стоимости приобретения земельного участка под жилую застройку с определением максимально возможной цены приобретения, оргструктур и доверенных лиц по реализации утвержденных инвестпроектов в рамках действующей системы девелопмента земельных участков;

- (O<sup>3</sup>) – выполнение эскизного проекта, прединвестиционных ТЭО инвестиций на проект комплексной жилой застройки по сформированному участку, разработка и утверждение инвестпроекта по приобретению, использованию и развитию земельного участка под комплексную жилую застройку с проектом его разукрупнения и маркетинговыми исследованиями развития;

- (O<sup>4</sup>) – анализ корпоративных источников финансирования с определением объема собственных средств инвестирования, допустимых объемов заемных средств и их источников для обеспечения задатка, участия в аукционе и последующего финансирования при окончательном оформлении сделки купли-продажи или аренды земельного участка;

- (O<sup>5</sup>) – подготовка и утверждение корпоративных финансовых операционных бюджетов на оплату задатка, выделение лимита инвестиций для участия в аукционных торгах;

- (O<sup>6</sup>) – контроль публикаций по извещению о проведении торгов;

- (O<sup>7</sup>) – выполнение процедуры оплаты задатка;

- (O<sup>8</sup>) – оформление заявки жилищной корпорации на участие в торгах с определением доверенного лица (менеджера) для выполнения этих процедур;

- (O<sup>9</sup>) – проведение дополнительных предаукционных правовых и экономических экспертиз по земельному участку под застройку;

- (O<sup>10</sup>) – контроль менеджеров корпоративного земельного девелопмента по оформлению организаторами торгов Протокола рассмотрения заявок претендентов;

- (O<sup>11</sup>) – оценка уровня конкурентоспособности компании на торгах с анализом всех прочих конкурентов, оценка рисков участия и разработкой резервных схем корпорации выхода из проекта;

- (O<sup>12</sup>) – контроль получения корпорацией уведомления о допуске (отказе) к участию в торгах;

- (O<sup>13</sup>) – участие в торгах на основе регламентных процедур корпорации, определение возможных уровней повышения цен и оформление доверенностей должностным лицам на предельные урны цен сделок;

- (O<sup>14</sup>) – корпоративный контроль правильности оформления результатов торгов или признания их несостоявшимися;

- (O<sup>15</sup>) – оформление и подписание договора купли-продажи прав аренды (собственности) или контроль возврата задатка;

- (O<sup>16</sup>) – перечисление финансовых средств по подписанному договору за право аренды;
- (O<sup>17</sup>) – подготовка и оформление основного договора аренды на земельный участок под КЗТЖС;
- (O<sup>18</sup>) – реализация договора аренды в системе инвестиционного девелопмента жилищной компании: проведение изысканий; проектирование, экспертиза проекта; получение разрешения на производство работ; выделение очередей, стадий и локальных проектов реализации по схемам land-девелопмента;
- (O<sup>19</sup>) – контроль и мониторинг организационного графика застройки и утвержденного бюджета доходов корпорации по данному земельному участку;
- (O<sup>20</sup>) – контроль и мониторинг эффективности землепользования и эффективности управления проектами застройки по типовым показателям эффективности.

В дополнение к уже предложенным регламентам дополнительно разработаны следующие вспомогательные корпоративные стандарты КИИ:

организационно-правовая модель порядка предоставления земельных участков для строительства из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности (прил. Ж);

модель системного корпоративного анализа организационного регламента проведения аукционов по продажам земельных участков под жилищное строительство в г. Пензе (прил. З);

модель организационной структуры муниципального земельного девелопмента по жилищному строительству в городе Пензе (прил. И).

Главным организатором всех аукционных открытых торгов по земельным участкам по жилищному строительству выступает муниципальное управление по имущественным и градостроительным отношениям в г. Пензе.

Вышерассмотренные частные вопросы формирования организационных корпоративных регламентов жилищных корпораций по КИИ относятся к высшей категории сложности менеджмента. В виду управленческой проблемности и многогранности изучаемых регламентных процедур земельного девелопмента и ограниченности объема диссертации, автор рассматривал лишь отдельные вышеприведенные организационно-экономические аспекты формирования организационных регламентов корпоративного земельного девелопмента.

Таким образом, задача предложений и рекомендаций по формированию отдельных элементов организационного регламента корпоративного земельного девелопмента по участию жилищных корпораций в аукционах

по приобретению земельных участков реализована через следующую систему взаимоувязанных задач:

- заявительную модель жилищной корпорации как участника муниципального рынка аукционных продаж земельных участков;
- стандартизированную календарную модель корпоративного планирования и контроллинга основных до-аукционных мероприятий и процедур;
- локальные организационные блоки корпоративных стандартов земельного девелопмента  $O^{1-20}$ ;
- модель системного корпоративного анализа организационного регламента проведения аукционов по продажам земельных участков под жилищное строительство в г. Пензе;
- модель организационной структуры муниципального земельного девелопмента по жилищному строительству в городе Пензе.

### 3.3.2. Экономико-математическое моделирование коридора допустимой стоимости приобретения жилищными корпорациями прав аренды на аукционах на основе программно-целевого комплекса «Аренда»

Как уже отмечалось, ключевым и завершающим вопросом и прединвестиционным мероприятием девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях на стадии третьего  $F$ -этапа ( $F^3$ ) или этапа текущей актуализации инвестиционного меморандума по земельным участкам, является прогноз коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды по земельным участкам комплексной жилой застройки. При этом под коридором допустимой стоимости приобретения прав аренды понимается расчетный интервал стоимости земельного участка, выставленного на торги от точки безубыточности проекта с нулевой рентабельностью до уровня минимально требуемой корпоративной доходности. Плановый уровень доходности по инвестиционным проектам и программам, как правило, является строгим корпоративным регламентом. При этом нормируются не один показатель, а весь перечень стандартных показателей эффективности.

Инвестиционные проекты приобретения и развития земельных участков в системе корпоративного земельного девелопмента реализуются в условиях большой неопределенности и требуют большого количества рутинных экономико-математических расчетов. В этой связи в качестве завершающего предложения соискателя в диссертационном исследовании разработан специальный программно-целевой комплекс «Аренда».

Выполненный анализ теории оценки позволил в качестве методической основы формирования и анализа стоимости прав аренды по договорам аренды на земельные участки под комплексное освоение территорий для

целей жилищного строительства принять классические оценочные подходы – сравнительный, доходный и частично затратный. При этом в качестве методов оценки автор принял в сравнительном подходе – метод сравнения продаж, а в доходном подходе – метод капитализации земельной ренты и в затратном – авторскую модифицированную методику «предполагаемого использования» земельных участков под комплексную застройку.

Проведенные исследования позволили автору предположить, что для целей определения стоимости прав аренды под комплексную жилую застройку важно применение всех трех теоретических подходов с определением средневзвешенной стоимости, а также создание программного продукта, позволяющего в автоматизированном режиме выполнять множественные экономико-математические расчеты стоимости права аренды, в том числе моделировать вероятностный коридор допустимой цены вещных прав на земельные участки для целей подготовки участия жилищных корпораций к аукционам. Именно такая задача поставлена и реализована диссертантом в программном комплексе «Аренда». Общий вид авторского программно-методического комплекса «Аренда» показан на рис. 3.25.

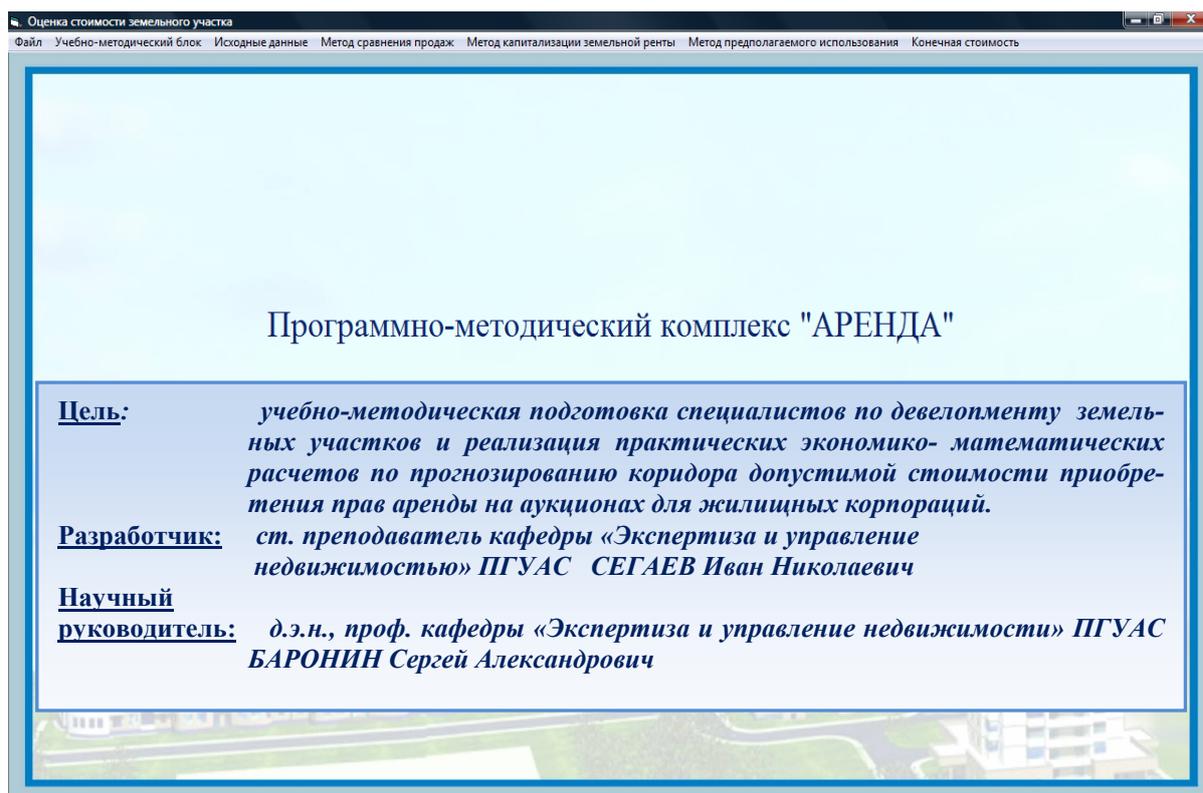


Рис. 3.25. Общий вид авторского программно-целевого комплекса «Аренда»

Данный программный комплекс ориентирован в первую очередь на многовариантное экономико-математическое моделирование стоимости прав аренды по договорам аренды по земельным участкам, предназначенным для комплексного освоения территорий, в том числе с выделением

управляемых расчетных параметров. Также на нем возможно определение и прав собственности по точечным участкам застройки. Комплекс снабжен учебно-методическим и справочно-информационным модулем как сервисной обучающей и аналитической системой, позволяющей осуществлять экономико-математическое моделирование стоимости.

Программа написана на языке программирования Visual Basic версии 6. Данная среда разработки предоставляет возможность простой и быстрой разработки приложений с графическим интерфейсом пользователя с использованием средств визуального проектирования, обеспечивая при этом достаточный для программ такого класса уровень производительности. Также, программы на Visual Basic могут быть легко связаны с офисными продуктами, такими как MS Word и MS Excel, что позволяет эффективно осуществлять передачу данных из разрабатываемого приложения в указанные продукты.

Программа разделена на формы, которые можно условно разделить на формы ввода и формы вывода данных. Формы ввода данных построены на стандартных элементах управления Windows, таких как текстовые поля и надписи (метки), из которых формируются псевдо-таблицы, что обеспечивает удобный ввод данных пользователем. Большая часть форм для вывода данных использует табличный элемент управления, что позволяет организовать вывод сложных структур данных в удобочитаемой форме без возможности редактирования.

Этапы работы с программным комплексом «Аренда» следующие:

1. Исходные данные:

1.1. Месторасположение объекта.

1.2. Площадь объекта.

1.3. Генплан застройки.

1.4–1.7 Проценты продаж, инфляция, затраты на строительство.

1.8. Затраты на выполнение ТУ.

1.9. Период выполнения ТУ.

1.10. Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры.

1.11. Затраты на строительство социальной инфраструктуры.

1.12–1.13 Максимальная и минимальная доля дохода проекта для целей прогнозирования оплаты стоимости права аренды.

1.14–1.20 Технико-экономические показатели зданий застройки.

В качестве одного из объектов прогнозирования допустимого коридора стоимости прав аренды для условной жилищной корпорации автором взят земельный участок для комплексного освоения территорий для целей жилищного строительства в микрорайоне №8 третьей очереди района Арбеково площадью 21,8 га, предполагаемый к продаже в первой половине 2011 года. Маркетинговый анализ истории продаж этого участка показан в

п. 3.2 настоящей диссертации, где обоснован приоритетный характер предложения данного участка на продажу муниципалитета города Пензы.

Исходные данные используются в расчетах в виде стандартизированной формы, которая дана в виде табл. 3.6.

Т а б л и ц а 3 . 6  
Основные стандартизированные исходные данные  
для программного комплекса «Аренда»

№	Изменяемый параметр	Обозначение	Величина	Единица измерения
1	2	3	4	5
1	Местоположение			
2	Площадь	$S$		кв.м
3	Наличие инженерной инфраструктуры		Согласно генплану застройки и ТУ	
4	Процент продаж площадей за 1 год			%
5	Процент продаж площадей за 2 год, ...			%
6	Ежегодная инфляция			%
7	Затраты на строительство	$B$		%
8	Затраты на выполнение технических условий	$Z_{ТУ}$		млн руб.
9	Период выполнения технических условий	$t$		год
10	Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры	$Z_{с.и}$		млн руб.
11	Затраты на строительство социальной инфраструктуры	Школа	$Ш$	млн руб.
		Детский сад 1	$ДС_1$	млн руб.
		Детский сад 2	$ДС_2$	млн руб.
		Спортивный комплекс	$СК$	млн руб.
		Дворец бракосочетания	$ДБ$	млн руб.
12	Максимальная расчетная доля дохода для определения суммы стоимости прав на заключение договора аренды	$k_{max}$		%
13	Минимальная расчетная доля дохода для определения суммы стоимости прав на заключение договора аренды	$k_{min}$		%
14	Количество этажей зданий типа 1.х			шт.
15	Количество этажей зданий типа 2.х			шт.
16	Площадь торгово-делового центра	ТДЦ		кв.м
17	Площадь автостоянки 8.1	$A_1$		кв.м
18	Площадь автостоянки 8.2	$A_2$		кв.м
19	Площадь автостоянки 8.3	$A_3$		кв.м
20	Площадь автостоянки 8.4	$A_4$		кв.м

Общая алгоритмическая модель работы программного комплекса «Аренда» может быть представлена в виде 16 шагов:

*Шаг 1. Местоположение объекта:* Доступ к карте с нанесенной на нее районами расположения объектов осуществляется из меню *Файл – Заготовки – Расположение объекта на карте*.

*Шаг 2. Площадь земельного участка и арендная плата.* Ввод общей площади объекта оценки осуществляется автоматически расчетным путем в рамках баланса площадей и в дальнейшем используется автоматически для метода предполагаемого использования. Для расчетов методом капитализации земельной ренты, площадь вводится на форме расчета размера годовой арендной платы, доступной из меню *Метод капитализации земельной ренты – Размер годовой арендной платы*.

*Шаг 3. Генплан застройки микрорайона.* Интерактивная карта с нанесенной планировкой района доступна из меню *Файл – Заготовки – План застройки микрорайона*. Щелчок левой кнопкой мыши по объекту на карте или по подписи переключает подсветку выбранной группы объектов.

*Шаг 4. Процент продаж, инфляция, затраты на строительство.* Эти данные потребуются для метода предполагаемого использования, они вводятся в соответствующие поля на форме, доступной из меню *Метод предполагаемого использования – Исходные данные*.

*Шаг 5. Затраты на выполнение ТУ.* Стоимость выполнения технических условий вводится отдельно по пунктам на форме, доступной из меню *Исходные данные – Стоимость инженерного обустройства микрорайона*. В расчетах используется только суммарное значение стоимости.

*Шаг 6. Период выполнения ТУ.* Этот срок является расчетной величиной в рамках календарного планирования застройки микрорайона.

*Шаг 7. Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры микрорайона.* Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры вводится отдельно по пунктам на форме, доступной из меню *Исходные данные – Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры*. В расчетах используется только суммарное значение стоимости.

*Шаг 8. Затраты на строительство социальной инфраструктуры.* Затраты на строительство социальной инфраструктуры вводятся на форме, доступной из меню *Исходные данные – Стоимость строительства социальной инфраструктуры*. Для каждого социального объекта вводится стоимость строительно-монтажных работ, стоимость инженерного обустройства и общая стоимость работ рассчитывается автоматически.

*Шаг 9. Максимальная и минимальная доля дохода проекта для целей прогнозирования оплаты стоимости права аренды.*

Эти данные потребуются для метода предполагаемого использования, они вводятся в соответствующие поля на форме, доступной из меню *Метод предполагаемого использования – Исходные данные*.

#### *Шаг 10. Техничко-экономические показатели зданий.*

Сначала необходимо задать категории зданий. Для жилых и коммерческих объектов необходимо указать количество категорий, название и количество зданий для каждой категории. Выбор редактируемой категории осуществляется с помощью выпадающего списка.

После задания категорий вводятся данные для каждого здания каждой категории. Для жилых зданий это площадь этажа и количество этажей, общая площадь здания рассчитывается автоматически. Для коммерческих зданий указывается непосредственно общая площадь объекта.

Общая площадь объекта социальной застройки рассчитывается автоматически на основании этажности здания, площади этажа и количества зданий, но может быть скорректирована вручную путем редактирования соответствующего поля.

После ввода всех технико-экономических показателей зданий оцениваемого участка под застройку рассчитывается баланс площадей. Этот этап является опциональным и в дальнейших расчетах непосредственно не используется.

#### *Шаг 11. Прогноз стоимости земельного участка методом сравнения продаж.*

Прогноз стоимости земельного участка методом сравнения продаж реализован в виде внешнего документа MS Excel, который содержит все необходимые для расчетов таблицы. Полученная стоимость оцениваемого участка может быть впоследствии введена в таблицу расчета итоговой стоимости. Документ вызывается из меню *Метод сравнения продаж – Расчет стоимости земельного участка методом сравнения продаж*.

#### *Шаг 12. Расчет стоимости земельного участка методом капитализации земельной ренты.*

Расчет стоимости земельного участка методом капитализации земельной ренты состоит из трех этапов. Белым цветом отмечены поля для ввода исходных данных, серым – поля, значения которых вычисляются автоматически.

#### *Шаг 13. Расчет стоимости земельного участка методом предполагаемого использования.*

Метод предполагаемого использования требует ввода некоторых дополнительных исходных данных, таких как прогнозные стоимости продаж, уровень инфляции, себестоимость строительства и прочие.

Следующим этапом является ввод графика строительства объектов. Требуется поставить метки в тех клетках таблицы, которые соответствуют

годам, когда здание строится. Одно здание может строиться в течение максимум одной очереди строительства, поэтому при установке первой метки в данной строке графика остаются только клетки, принадлежащие к выбранной очереди.

В дальнейшем все расчеты выполняются в виде бюджетов дохода от продаж жилых, коммерческих площадей.

Затем рассчитываются бюджеты затрат проекта по их видам, налоговые вычеты с завершением в виде бюджета чистого инвестиционного дохода и интервальных значений допустимого уровня стоимости.

*Шаг 14. Расчет итоговой средневзвешенной стоимости земельного участка.* При расчете итоговой стоимости значения, полученные методом капитализации земельной ренты и методом предполагаемого использования, заносятся в соответствующие поля автоматически. Значение, полученное методом сравнения продаж, может быть введено в таблицу вручную.

Взвешенное значение стоимости рассчитывается автоматически с учетом весовых коэффициентов для каждого метода.

*Шаг 15. Расчеты коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды на основе многовариантного алгоритма изменения управляемыми параметрами проекта застройки.*

Предшествующие шаги позволяют получать стоимость земельного участка в виде определенной «точки». Для получения «коридора» допустимой стоимости и его экономико-математической модели изменения по регулируемым параметрам стоимости предложен алгоритм, показанный на рис. 3.26. При этом в качестве регулируемых параметров прогнозирования приняты такие изменяемые исходные данные как – уровень затрат на условия, социальную инфраструктуру, градостроительные решения объектов застройки, степень развития в проекте государственно-частного партнерства и прочие в рамках шагов 2–10. Следует также отметить, что все исходные данные делятся на регулируемые (Р) и постоянные (П). При этом кластеры регулирования определяются как составляющие в трех метода расчета. Это: исходные данные метода сравнения продаж (МСП) –  $ИД1 = П1 + Р1$ ; исходные данные метода капитализации земельной ренты (МКЗР)  $ИД2 = П2 + Р2$ . Исходные данные метода предполагаемого использования (МПИ)  $ИД3 = П3 + Р3$ . В зависимости от корпоративных целей в каждом расчетном кластере формируются свои организационно-управленческие ситуации соотношения постоянных и регулируемых параметров исходных данных.

Составление набора данных в программе выполняются через экспорт как отдельного сохраненного варианта набора данных, так и нескольких таких наборов по принятым вариантам управления. Пример таких расчетных организационно-экономических ситуаций управления регулируемыми параметрами в виде 0-6 вариантов показан на рис. 3.27.

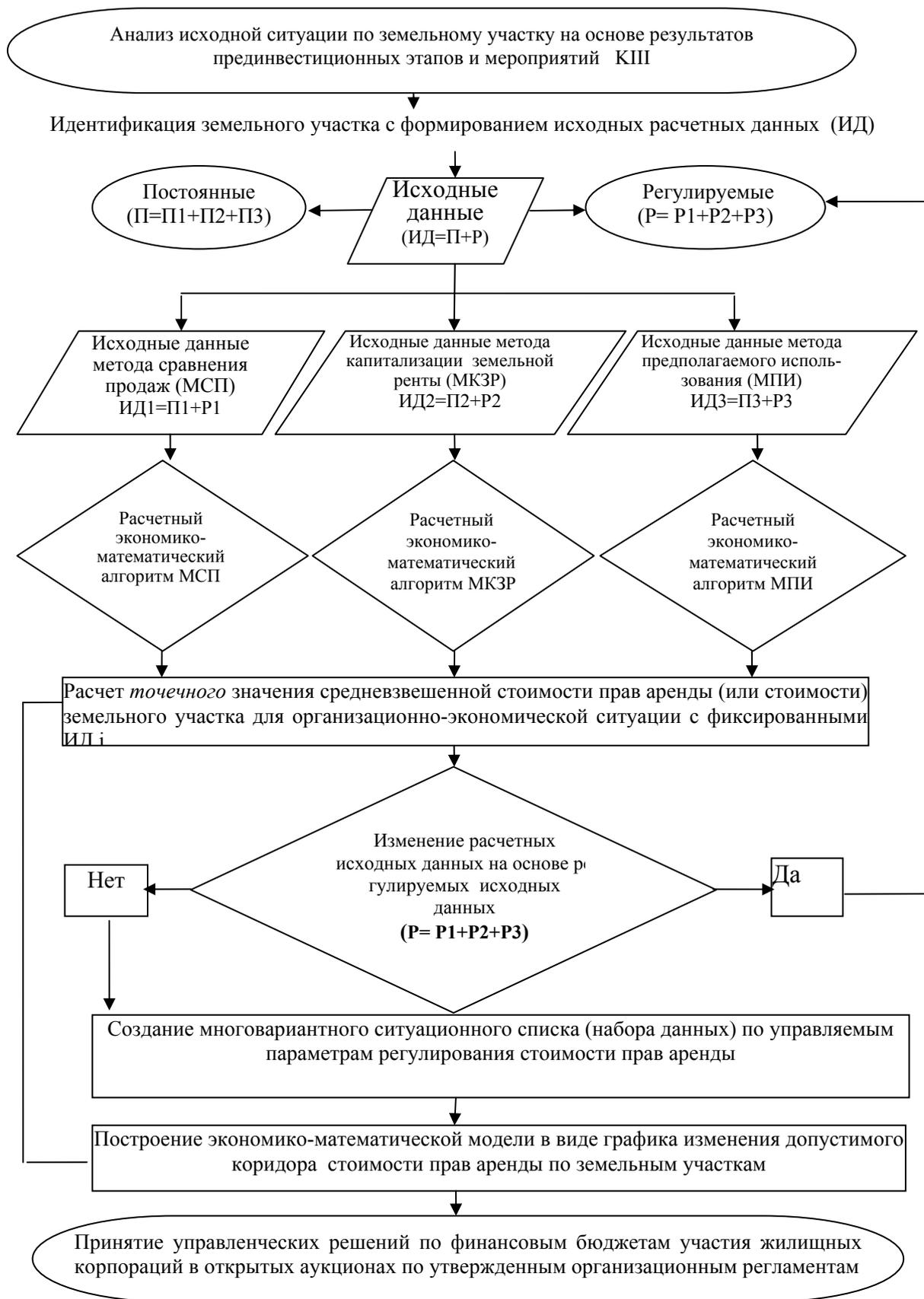


Рис. 3.26. Алгоритм экономико-математического прогнозирования коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды проектов комплексной жилой застройки по многовариантным регулируемым организационным ситуациям P1-P2-P3(МСП; МКЗР; МПИ)

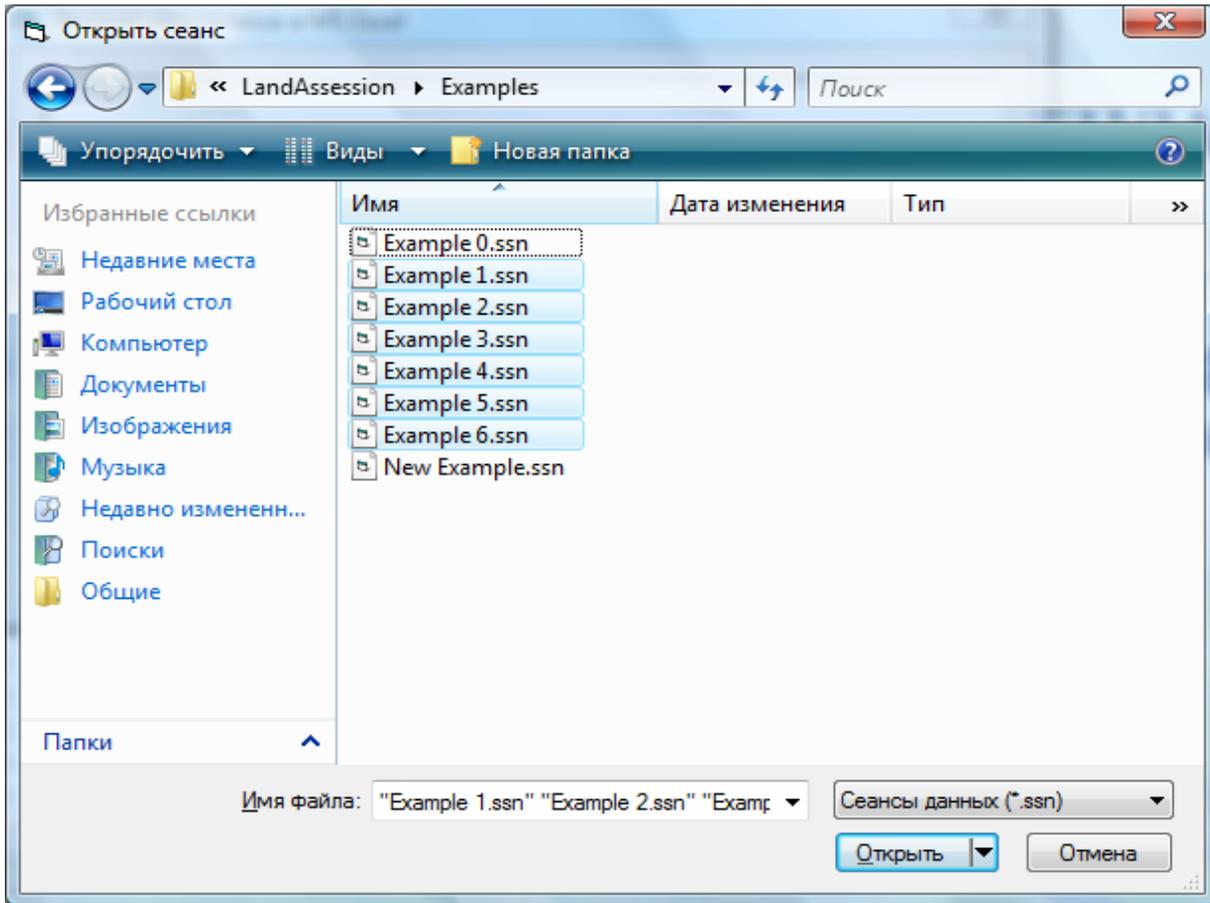


Рис. 3.27. Пример программно-целевого формирования списка расчетных организационно-экономических ситуаций управления регулируемые параметрами в виде 0–6 организационно-управленческих ситуаций.

Когда в списке сформирован расчетный набор точек, достаточных для достоверного экономико-математического прогнозирования коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды, необходимо выполнять экспорт этих данных в систему excel. Это является исходной базой для экономико-математического моделирования коридора.

Наиболее распространенными примерами многовариантных расчетов стоимости права, как показал опыт автора, являются: расчет влияния стоимости некоммерческих объектов социальной инфраструктуры проекта застройки, выполняемых за счет девелопера; расчет влияния стоимости затрат на инженерную инфраструктуру (внеплощадочных, внутриплощадочных) и технических условий на подключение. Управление рентабельностью проекта, по мнению автора, на 50 % обеспечивается именно такими заданными градостроительными параметрами.

*Шаг 16. Построение экономико-математической модели в виде графика изменения допустимого коридора стоимости прав аренды.*

Дополнительно на отдельном листе создается сводная таблица значений стоимости для всех наборов (как ситуаций управления регулируемыми параметрами Р1-3) и строится график изменения стоимости между наборами.

При этом рассчитывается и показывается как экономико-математическое уравнение регрессии, так и модель аппроксимации с показателем достоверности (рис. 3.28).

В Приложении К также показаны основные рабочие окна программы «Аренда» по шагам принятого расчетного алгоритма и их основные характеристики.

В качестве апробации разработанной программы, автор выполнил на текущий момент расчет рыночной стоимости прав аренды по земельному участку «№ 8 мкр. Арбеково 3 очереди». Итоговая рыночная стоимость принята в размере 113177761,77 руб. или 518 руб. за 1 кв.м. Сравнительный анализ расчетной стоимости с рынком показан на рис. 3.29.

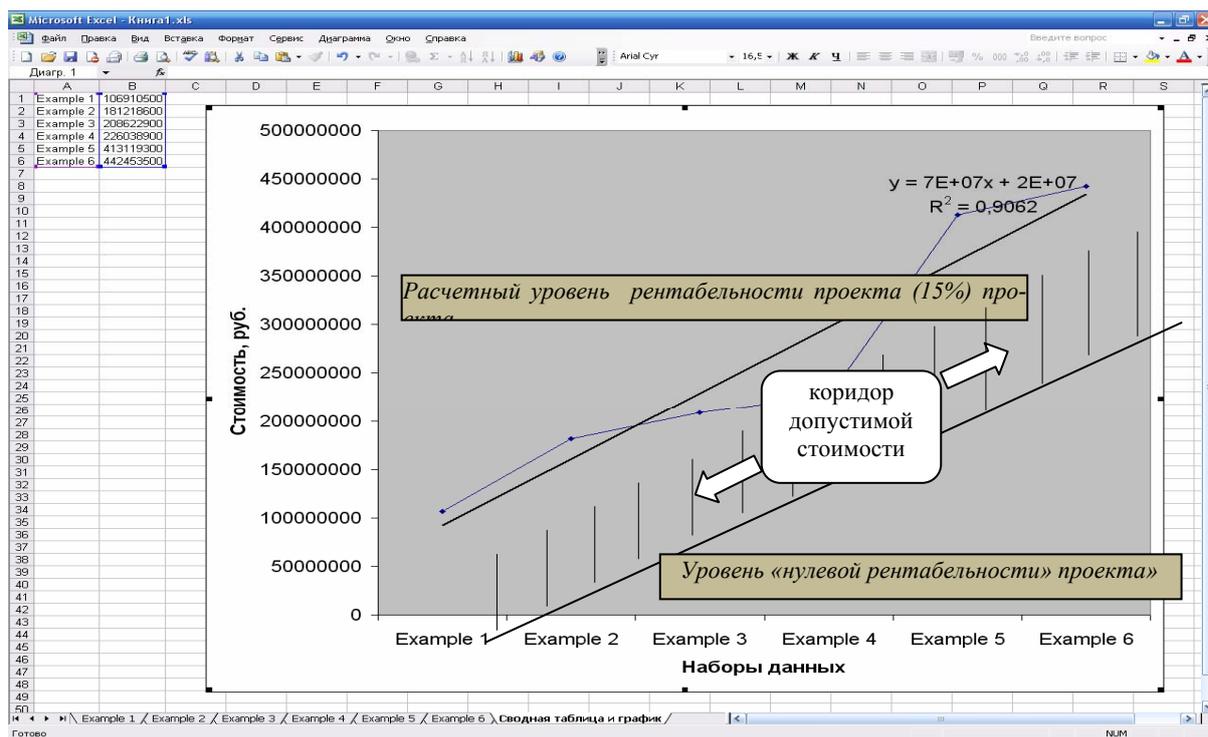


Рис.3.28. Экономико-математическая модель в виде графика изменения допустимого коридора стоимости прав аренды по организационно-управленческим ситуациям 1–6

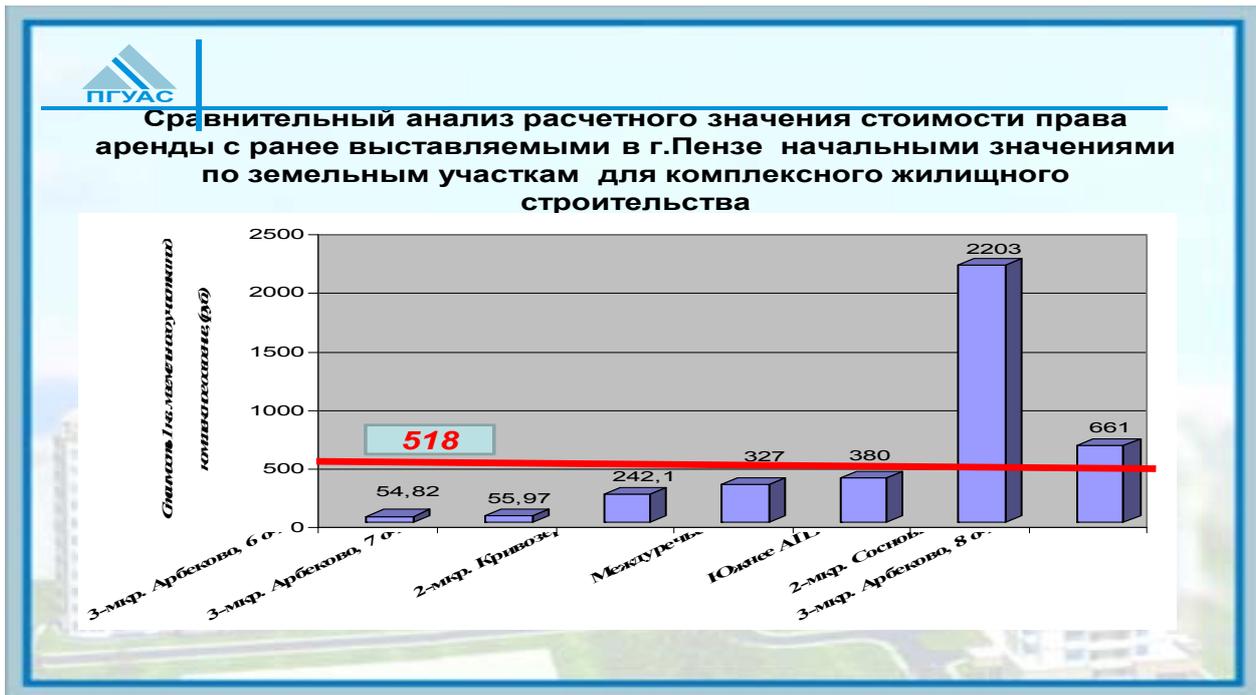


Рис. 3.29. Сравнительный анализ расчетной рыночной стоимости 1 кв.м земельного участка с рынком г. Пензы

Прогнозный корпоративный эффект по показателю ЧДД от реализации данного проекта составил 733 млн. руб.. В качестве расчетных условий приняты: стоимость купли-продажи этого участка по принятой расчетной цене в размере 113177761,77 руб. или 518 руб. за 1 кв.м в конце первого квартала 2014 года; расчетный мультипликатор  $Z(B)$ , как отношения стоимости мероприятий и процедур корпоративного земельного девелопмента (включая стоимость купленной земли, стоимость всех корпоративных прединвестиционных мероприятий  $F1-F4$  и нормы прибыли в 30 %) к чистой дисконтированной стоимости проекта в размере 30 %. По своему экономическому содержанию коэффициент  $Z$ , как мультипликатор, означает реализацию принципа остаточности для операций с землей в бизнес-системах, а также экспертный прогнозный уровень эффективности корпоративной подсистемы девелопмента жилищной компании относительно всей эффективности проекта в общей системе менеджмента жилищной корпорации по ЧДД. Таким образом, прогнозная эффективность подсистемы земельного девелопмента для условной жилищной корпорации при условии приобретения в конце первого квартала 2014 года земельного участка «№ 8 мкр. Арбеково 3 очереди» составит (733 млн руб.  $\cdot$  0,3) около 220 млн руб..

### *Выводы по третьей главе*

1. Установлены особенности развития стратегического маркетинга территорий на общенациональном уровне (*F1*-этап), как подсистемы КИ, по ретроспективному анализу сделок с земельными участками под комплексную застройку. Выявлены устойчивые тенденции активизации рынка аренды и рост темпов продаж прав собственности земельных участков под строительство. Это подтверждает необходимость обеспечения готовности корпоративных подсистем земельного девелопмента жилищных компаний к эффективной купле-продаже земельных участков под комплексное освоение территорий и прочие виды строительства.

2. Определен, в рамках исследования развития *F-2* этапа КИ по анализу тенденций развития регионального земельного рынка Пензенской области, устойчивый рост активности региональных органов власти и муниципалитетов Пензенской области за период 2008–2010 гг. по подготовке и продаже земельных участков под комплексную застройку для жилищных корпораций. За проанализированный период доля таких участков из общего числа сформированных составила 50 %, а из предоставленных под строительство – 77 %. Наибольшее развитие функции муниципального земельного девелопмента получили в городе Пензе.

3. Исследованы тенденции и закономерности участия жилищных корпораций в процессе функционирования муниципального рынка аукционных продаж земельных участков под комплексную застройку в городе Пензе за 2005–2010. Установлено, что в г. Пензе в среднем за год происходит 40 сделок по продаже прав аренды. Данный тип земельного рынка начал в Пензе функционировать с 2008 года по 2010 год. В настоящее время крупными жилищными корпорациями такие типы проектов не востребованы из-за кризиса. Автором прогнозируется активизация данного сегмента земельного рынка на первую половину 2014 года, что потребует эффективных действий федерального, муниципального и корпоративного земельного девелопмента в рамках реализации управленческих процедур девелопмента земельных участков под комплексной застройке и создания государственно-частных партнерств и прочих функциональных этапов и мероприятий КИ.

4. Проанализированы крупнейшие жилищные корпорации-лидеры жилищного строительства города Пензы как субъекты инвестиционного и земельного девелопмента. Установлена их доля ввода на рынке жилья в динамике за последние 4 года которая составляет не менее 60 % для четырех крупных жилищных корпораций, что говорит о высокой монополизации данного типа рынка и его олигопольном типе конкуренции. Также определена доля ввода жилья пензенских жилищных корпораций по проектам

комплексной застройки в общем уровне ввода жилья в г. Пензе, которая составляет около 50 % по первичному рынку жилья или 25–30 % от общего ввода.

5. Изучены особенности планов и результатов участия жилищных корпораций в открытых аукционах города Пензы за 2008–2011 годы по продаже права аренды, которые представлены в виде аналитических календарных графиков их результатов. Установлены участники, победители, сроки начала, окончания, начальная и конечная цена права аренды, характеристики продаваемых земельных участков, величины отклонений от начальной цены предложения и средние цены продаж 1 м.кв. земельных участков как под комплексную застройку, так и под точечные объекты малоэтажного и многоэтажного жилищного строительства.

6. Предложен в качестве корпоративного организационного регламента следующий комплекс организационных стандартов корпоративного земельного девелопмента: заявительную аукционную модель; календарную модель планирования и контроллинга основных до-аукционных мероприятий и процедур; локальные организационные блоки корпоративных стандартов земельного девелопмента  $O^{1-20}$  и модель организационной структуры муниципального земельного девелопмента по жилищному строительству в городе Пензе с процедурами системного корпоративного анализа основных аукционных мероприятий.

7. Выполнено экономико-математическое моделирование коридора допустимой стоимости приобретения жилищными корпорациями прав аренды на аукционах на основе разработанного диссертантом программно-целевого комплекса «АРЕНДА». Он прошел апробацию на ряде жилищных корпораций Пензенской области и в учебном процессе ПГУАС.

8. Разработан алгоритм экономико-математического прогнозирования коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды проектов комплексной жилой застройки для жилищных корпораций по многовариантным регулируемым организационным ситуациям P1-P2-P3(МСП; МКЗР; МПИ). Это позволяет использовать полученные результаты для принятия управленческих решений в жилищных корпорациях и составления финансовых бюджетов по проектам и программам приобретения земельных участков.

9. Произведена практическая апробация экономико-математического прогнозирования расчетов для условной жилищной корпорации по возможной стоимости приобретения прав аренды под комплексную застройку по земельному участку «мкр.8 Арбеково 3-й очереди строительства». Определена возможная цена приобретения в размере 113,2 млн руб. или 518 руб. за 1 м.кв. и построен график допустимого коридора стоимости.

10. Определена комплексная прогнозная экономическая оценка эффективности комплексной жилой застройки по участку «мкр.8 Арбеково 3-й очереди строительства» по показателю ЧДД в размере 733 млн руб. и прочим стандартным индикаторам эффективности с учетом системы корпоративных рисков.

11. Выполнен расчет экономической эффективности процедур и мероприятий корпоративного земельного девелопмента для условной жилищной корпорации применительно к проекту приобретения и развития комплексного земельного участка «мкр.8 Арбеково 3-й очереди строительства». При этом расчетная экономическая эффективность мероприятий корпоративного земельного девелопмента составила около 220 млн руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные исследования позволяют сделать следующие основные выводы и предложения:

1. Установлено возникновение в классических системах профессионального девелопмента недвижимости РФ появление инновационного ее вида – девелопмента земельных участков под комплексную застройку в жилищных корпорациях. Это связано с устойчивым развитием в жилищном строительстве РФ инновационного сегмента рынка – высокодоходного и высокорискованного рынка комплексной жилой застройки территорий, ориентированного только на крупные жилищные корпорации. Ранняя стадия «корпоративного вхождения» в проекты комплексной жилой застройки очень результативна и является самым проблемным этапом девелопмента недвижимости как современной научно-практической концепции рыночного управления проектами.

2. Сформулировано и уточнено понятие корпоративного девелопмента земельных участков под проекты комплексной жилой застройки. Под ним следует понимать профессиональную специализированную бизнес-деятельность по управлению проектами эффективного приобретения, использования и развития земельных участков под данный тип застройки с единым корпоративным застройщиком-девелопером, единым жизненным циклом проектного управления и единым воспроизводимым комплексом разнотипной недвижимости в рамках утвержденных градостроительных регламентов и корпоративных стандартов менеджмента.

3. Выполнено методическое моделирование корпоративного земельного девелопмента в жилищных корпорациях (КП) как системы внутреннего и внешнего взаимодействия по существенным функциональным компонентам системы земельного девелопмента в виде пяти основных компонент KI-IV по взаимосвязям Z3-1, Z3-2, Z3-4 и Z3-5. Осуществлена актуализация проблемной ситуации исследования в форме функционально-надежностной диаграммы, которая позволила определить дисбаланс между значимостью компонент земельного девелопмента и надежностью их фактической реализации. Максимальные риски и дисбаланс соответствуют мероприятиям корпоративного земельного девелопмента для проектов комплексного освоения территорий.

4. Обосновано и проведено теоретическое функционально-системное моделирование структуры корпоративного девелопмента земельных участков КП по существенным бизнес-компонентам: функциям-этапам ( $F_3^{[1]}$ ); функциям-задачам ( $f_j$ ); организационно-экономическим ситуациям ( $O^m$ ) и уровням управления ( $LM^Z$ ). Это позволило определить КП как корпоративную подсистему управления из взаимодействующим и сочетающимся бизнес-компонентам типа  $H_0 = (F_3^{[1]}) \cap (f_j) \cap (O^m) \cap (LM_I) \cap (OMS_X)$ .

5. Установлены особенности формирования и тенденции развития основных прединвестиционных компонент корпоративного земельного девелопмента на общедоделальном, региональном уровне Пензенской области и г. Пензы по земельному и жилищному рынку. Показано устойчивое развитие сегмента рынка комплексной жилой застройки с существенной активизацией земельного рынка аукционных продаж права аренды в 2008–2010 гг. и отсутствием спроса на земельные участки по комплексной застройке от крупных жилищных корпораций г. Пензы в 2010–2011 гг.

6. Проанализированы особенности крупнейших жилищных корпораций-лидеров жилищного строительства города Пензы как субъектов инвестиционного и земельного девелопмента. Установлена доля их ввода на рынке жилья за последние 4 года, которая составляет не менее 60 % для четырех крупных жилищных корпораций. Определена доля их ввода по проектам комплексной застройки в общем уровне ввода жилья в г. Пензе на уровне 50 % по первичному рынку жилья или 25–30 % от общего ввода. Установлены перспективы развития данных типов проектов в жилищном строительстве г. Пензы.

7. Исследованы тенденции и закономерности участия жилищных корпораций в процессе функционирования муниципального рынка аукционных продаж земельных участков под комплексную застройку в городе Пензе за 2003–2010 годы (участники, победители, сроки начала, окончания, начальная и конечная цена права аренды, цены продаж и пр.). В настоящее время крупными жилищными корпорациями такие типы проектов не востребованы из-за высокой стоимости внеплощадочных инженерных сетей, ТУ и недостаточной программно-целевой поддержке комплексной застройки на государственном-муниципальном уровне.

8. Предложен в качестве корпоративного организационного регламента следующий комплекс организационных стандартов корпоративного земельного девелопмента: заявительную аукционную модель; календарную модель планирования и контроллинга основных до-аукционных мероприятий и процедур; локальные организационные блоки корпоративных стандартов земельного девелопмента  $O^{1-20}$  и модель организационной структуры муниципального земельного девелопмента по жилищному строительству в городе Пензе с процедурами системного корпоративного анализа основных аукционных мероприятий.

9. Выполнено экономико-математическое моделирование коридора допустимой стоимости приобретения жилищными корпорациями прав аренды на аукционах на основе разработанного диссертантом программно-целевого комплекса «Аренда» по многовариантным регулируемым организационным ситуациям P1-P2-P3(МСП; МКЗР; МПИ) с апробацией в ряде жилищных корпораций пензенской области и в учебном процессе ПГУАС.

Это позволяет использовать полученные результаты для принятия управленческих решений в жилищных корпорациях и прогнозировать финансовые бюджеты по проектам и программам приобретения земельных участков.

10. Произведено общесистемное моделирование эффективности корпоративного земельного девелопмента как по традиционным показателям UNIDO, так и по дополнительным индикаторам эффективности в виде системы мультипликаторов  $Z$ . Во-первых, типа  $Z(A)$  как отношения стоимости земельных участков и всего земельно-имущественного комплекса. Во-вторых, типа  $Z(B)$ , как отношения стоимости мероприятий и процедур корпоративного земельного девелопмента как бизнес-системы (включая стоимость купленной земли, стоимость всех корпоративных прединвестиционных мероприятий  $F1-F4$  и нормы прибыли в 30 %) к чистой дисконтированной стоимости проекта комплексной застройки как девелоперской бизнес-системы. По своему экономическому содержанию мультипликаторы  $Z$  означают реализацию принципа остаточности для операций с землей в бизнес-системах.

11. Произведена практическая апробация экономико-математического прогнозирования расчетов в программном комплексе «Аренда» для условной жилищной корпорации по возможной стоимости приобретения прав аренды под комплексную застройку по земельному участку «мкр.8 Арбеково 3-й очереди строительства г. Пензы». Определены: возможная цена приобретения в размере 113,2 млн руб. или 518 руб. за 1 кв.м и построен график допустимого коридора стоимости; рассчитан показатель NPV проекта в размере 733 млн руб. и прочие индикаторы эффективности; выполнен расчет экономической эффективности процедур и мероприятий корпоративного земельного девелопмента в размере около 220 млн руб. для условной жилищной корпорации по мультипликатору  $Z(B)$  в 0,30.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алькова, Е.В. Формирование земельных активов для создания системы земельно-ипотечного кредитования (на примере Красноярского края) [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: защищена 14.05.2009 / Е.В. Алькова. – М.: Полиграфический центр ФГОУ ВПО «ГУЗ», 2009.
2. Аристер, Н.И. Управление диссертационным советом [Текст] / Н.И. Аристер, С.Д. Резник. – М.: Инфра-М, 2010.
3. Бакрунов, Ю.О. Социальные аспекты развития девелопмента в современной России [Текст] / Ю.О. Бакрунов // Сборник ГУУ. – 2006.
4. Бакрунов, Ю.О. Методология развития девелоперской деятельности в инвестиционно-строительной сфере [Текст] / Ю.О. Бакрунов. – 2010.
5. Бакрунов, Ю.О. Развитие методов управления портфелем инвестиционно-строительных проектов девелоперской компании [Текст] / Ю.О. Бакрунов // Сборник ИГЭА. – 2007.
6. Бакрунов, Ю.О. Эволюция отечественного девелопмента, как фактор экономического роста [Текст] / Ю.О. Бакрунов // Предпринимательство. – 2007.
7. Бакрунов Ю.О. Девелопмент: организационно-правовое регулирование [Текст] / Ю.О. Бакрунов. – М., РАГС, 2006.
8. Бакрунов, Ю.О. Анализ отечественного и зарубежного опыта девелопмента [Текст] / Ю.О. Бакрунов // Сборник кафедры «Финансовый менеджмент» – МГСУ, 2007.
9. Баронин, С.А. Подготовка строительства крупных промышленных комплексов и ее функционально-надежностная оценка (на примере возведения АЭ ВВЭР-1000) [Текст]: дис. ... на соискание ученой степени канд. техн. наук / С.А. Баронин. – М.: МИСИ им. В.В. Куйбышева, 1990 г. – 222 с.
10. Баронин, С.А. Функционально-надежностное моделирование девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях [Текст] / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев // Недвижимость: экономика, управление. – 2009. – №1. – С.58–62.
11. Баронин, С.А. Особенности моделирования девелопмента земельных участков в жилищно-строительных корпорациях на основе функционально-надежностного подхода [Текст] / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев // Вестник университета. – Государственный университет управления, 2009. – №10. – С.23–28.
12. Баронин, С.А. Моделирование функционально-надежностных аспектов девелопмента земельных участков в жилищных корпорациях. Проблемы устойчивого функционирования региональных инвестиционно-строительных комплексов [Текст] / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев; под общ. ред. Б.Б. Хрусталева, Ю.С. Артамоновой // сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. – Пенза. ПГУАС, 2009. – 348 с.

13. Баронин, С.А. Функционально-стоимостное моделирование девелопмента земельных участков под жилищное строительство в инвестиционно-строительных компаниях. Проблемы и перспективы развития экономического и управленческого потенциала России в XXI веке [Текст] / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев // сб. материалов VI Всерос. науч.-практ. конф. – Пенза: ПГПУ им. В.Г.Белинского, 2008. – 288 с.
14. Баронин, С.А. Проблемы совершенствования внутрифирменного менеджмента при реализации функций девелопмента земельных участков в жилищном строительстве [Текст] / С.А. Баронин, И.Н. Сегаев, С.В. Столяров // Известия Пензенского государственного педагогического ун-та им. В.Г. Белинского. Общественные науки. – 2008. – № 7(11).
15. Беренс, В. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований [Текст]: рекомендации UNIDO / В. Беренс, П.М. Хавранек. – М.: Интерэксперт, Инфра М, 1995.
16. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004. – № 190-ФЗ.
17. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30.11.1994 № 51-ФЗ, часть вторая от 26.01.1996 № 14-ФЗ и часть третья от 26.11.2001 №146-ФЗ.
18. ГОСТ 1.5–2001 Межгосударственный стандарт. Стандарты межгосударственные, правила и рекомендации по межгосударственной стандартизации. Общие требования к построению, изложению, оформлению, содержанию и обозначению.
19. ГОСТ Р 1.5–2004 Национальный стандарт Российской Федерации. Стандарты национальные Российской Федерации. Правила построения, изложения, оформления и обозначения.
20. Гусаков, А.А. Организационно-технологическая надежность строительного производства (в условиях автоматизированных систем проектирования) [Текст] / А.А. Гусаков. – М.: Стройиздат, 1974. – 252 с.
21. Девелопмент в недвижимости [Текст]: моногр. / под ред. М.А. Федотовой, Т.В. Тазихина, А.А. Бакулина. – М.: КноРус, 2010.
22. Девелопмент недвижимости: справ. Для профессионалов [Текст] / под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. – М.: ЕЛИМА: Изд-во «Омега-Л», 2009.
23. Девелопмент [Текст]: учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2004.
24. Что такое девелопмент [Электронный ресурс] / Е. Дудин, А. Щукин // интернет-журнал «Монолит». – 2001. – ([www.realesmedia.ru](http://www.realesmedia.ru)).
25. Загидуллина, Г.М. Профессиональный девелопмент недвижимости как новая концепция организации инвестиционного процесса [Текст]: мо-

ногр. / Г.М. Загидуллина [и др.]; под общ. ред. П.Г. Грабового, С.А. Баронина // Сервейинг и профессиональный девелопмент недвижимости: профессиональные аспекты экономики, организации и управления в строительстве. – Пенза: РИО ПГСХА, 2010.

26. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001. № 136-ФЗ.

27. Иванов, В.В. Управление недвижимостью [Текст] / В.В. Иванов, О.К. Хан. – М.: ИНФРА-М, 2007.

28. Инвестиционно-строительный инжиниринг [Текст]: справочное пособие / под общ. ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро. – М.: ЕЛИМА, 2007.

29. Инвестиционно-строительный инжиниринг [Текст]: учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге [и др.] – М.: ЕЛИМА, 2008.

30. Исследование и разработка метода расчета параметров долговременных строительных потоков в условиях возведения крупных промышленных комплексов [Текст]: автореф. дис. ... канд. техн. наук. – М., ЦНИИОМТП, 1988. – 18 с.

31. Костецкий, Н.Ф. Активизация инвестиционно-строительной деятельности в условиях экономики переходного периода [Текст]: дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Н.Ф. Костецкий. – М., 1998.

32. Костецкий, Н.Ф. Роль и место инвестиционного потенциала в системе воспроизводства городской недвижимости [Текст] / Н.Ф. Костецкий // Международный журнал «Недвижимость: экономика, управление». – 2009. – № 1. – С.62–64.

33. Коростелев, С.П. Теория и практика оценки для целей девелопмента и управления недвижимостью [Текст] / С.П. Коростелев. – М.: Маросейка, 2009.

34. Кутузов, В.А. Решение практических задач математической статистики [Текст] / В.А. Кутузов. – М.: АНХ СССР, 1981. – 128 с.

35. Куценко, В.В. Девелопмент [Текст] / В.В. Куценко. – М.: Норма, 2004.

36. Максимов, С.Н. Девелопмент (развитие недвижимости) [Текст] / С.Н. Максимов. – СПб.: Питер, 2003.

37. Максимов, С.Н. Основы предпринимательской деятельности на рынке недвижимости [Текст] / С.Н. Максимов – СПб.: Питер, 2000.

38. Мальцев, К.В. Государственное регулирование рынка городских земель как специфического природного ресурса социально-экономического развития [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: защищена 24.01.2009 / К.В. Мальцев. – М.: Полиграфический центр ФГОУ ВПО «Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2008.

39. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (утверждены Минэкономки России, Минфином России, Госстроем России 21.06.1999 № ВК477).

40. Мищенко, В.В. Мировой опыт и российская практика развития рынка строительных услуг (на примере жилищного строительства) [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: защищена 26.05.2008 / В.В. Мищенко. – М.: Полиграфический центр ФГОУ ВПО «Дипломатическая академия МИД РФ», 2008.

41. Нагаев Р.Т. Недвижимость (Землеустройство. Градостроительство и Экономика) [Текст]: терминологический словарь / Р.Т. Нагаев. – Казань, Идеал-Пресс, 2000.

42. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений [Текст]: Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ.

43. Основы профессиональных знаний и национальные требования к компетентности (НТК) специалистов по управлению проектами [Текст]. – М.: Консалтинговое агентство «КУБСГрупп – Кооперация, Бизнес-Сервис», 2002.

44. Плотников, А.Н. Применение морфологической стоимостной модели экономики предприятия. Сервейинг и профессиональный девелопмент недвижимости: профессиональные аспекты экономики, организации и управления в строительстве [Текст]: моногр. / А.Н. Плотников, А.В. Постюшков; под общ. ред. П.Г. Грабового, С.А. Баронина. – Пенза: РИО ПГСХА, 2010.

45. Резник, С.Д. Как защитить свою диссертацию [Текст]: практ. пособие – 3-е изд. – М.: Инфра-М, 2009.

46. Ричард Б. Пейзер. Профессиональный девелопмент недвижимости [Текст]: руководство ULI по ведению бизнеса / Ричард Б. Пейзер, Анна Б. Фрей. – 2-е изд. – ULI, 2003.

47. Руководство к Своду званий по управлению проектами (PMBOK Guide). Третье издание Американский национальный стандарт ANSI/PMI 99-001-2004. – Guide to the Project Management Body of Knowledge, A (PMBOK Guide), Third Edition, Publisher: Project Management Institute, 2004.

48. Руководство по проектному анализу [Текст]: – М.-Вашингтон, Институт экономического развития Всемирного банка, 2004.

49. Рухманов, Л.К. Проблемы проектирования организации строительства АЭС [Текст] / Л.К. Рухманов // Энергетическое строительство. – 1988. – №12. – С. 15–17.

50. Рухманов, Л.К. Проблемы проектирования организации строительства АЭС [Текст] / Л.К. Рухманов // Энергетическое строительство. – 1988. – №12. – С.261-283.

51. Сабиров, Т.М. Формирование инвестиционной стратегии девелоперской компании [Текст]: дис. ... канд. экон. наук / Т.М. Сабиров. – 2008.
52. Сагайдак, С.А. Формирование эффективного механизма управления девелопментом на рынке объектов жилищной недвижимости [Текст]: автореф. дис. .... канд. экон. наук: защищена 24.09.2007 / Сагайдак С.А. – М.: Полиграфический центр ФГОУ ВПО «МГСУ», 2007.
53. Сагун, В.Г. Расчеты организационно-технологической надежности при возведении крупных объектов и комплексов [Текст] / В.Г. Сагун, Р.Б. Тянь, М.С. Розенфельд, В.М. Мартыненко // Промышленное строительство, 1984. – №3. – С.5–7.
54. Сапожников, Ф.В. Организация, планирование и управление строительством ТЭС и АЭС [Текст]: учеб. пособие для вузов / Ф.В. Сапожников. – М.: Энергоиздат, 1982. – 304 с.
55. Сафонов, Д.Г. Финансовые особенности и перспективы девелопмента недвижимости в условиях российского рынка [Текст]: дис. ... канд. экон. наук / Д.Г. Сафонов. – М., 2007.
56. Сегаев, И.Н. Оценка стоимости права на заключение договора аренды земельного участка / Актуальные проблемы современного строительства. Ч.2. Фундаментальные и прикладные исследования в области социально-экономических и гуманитарных наук/ И.Н. Сегаев // материалы Международ. науч.-техн. конф. – Пенза 2007.
57. Сегаев, И.Н. Проблемы функционирования механизмов выделения земельных участков под жилищное строительство / Актуальные проблемы современного строительства. Ч.2. Фундаментальные и прикладные исследования в области социально-экономических и гуманитарных наук / И.Н. Сегаев // материалы Международ. науч.-техн. конф. – Пенза 2007.
58. Сервейинг и профессиональный девелопмент недвижимости: аспекты экономики, организации и управления в строительстве [Текст]: моногр. / под общей редакцией П.Г. Грабового и С.А. Баронина. – Пенза: РИО ПГСХА, 2010. – 251 с.
59. СНИП 1.02.01–85. Инструкция о составе, порядке разработки и утверждения проектно-сметной документации на строительство предприятий, зданий и сооружений / Госстрой СССР. – М.: ЦИТП Госстроя СССР, 1986. – 40 с.
60. СНИП 3.01.01–85. Организация строительного производства / Госстроя СССР, 1985. – 56 с.
61. Совершенствование инженерной подготовки производства [Текст] // Бюллетень строительной техники, . – 1987. – №10. – С.11–12.
62. Спектор, М.Д. Ориентация строительного производства на конечные цели: (организационно-технологический аспект) [Текст] / М.Д. Спектор. – М.: Стройиздат, 1989. – 140 с.

63. Справочник по функционально-стоимостному анализу [Текст] / А.П. Ковалев, Н.К. Моисеева [и др.]; под редакцией М.Г. Карпунина, Б.И. Майданчика. –М.: Финансы и статистика, 1988. – 431 с.
64. Стерник, Г.М. Системный подход к анализу структуры рынка недвижимости [Электронный ресурс] / Г.М. Стерник. – 2000. – (www.realtmarket.org).
65. Стерник, Г.М. Новый взгляд на прогнозирование рынка недвижимости / Г.М. Стерник // доклад на Аналитической конференции МАР 28.08.2006. – 2006. – (realtymarket.ru).
66. Стерник, Г.М. Есть ли циклы на рынке недвижимости? [Электронный ресурс] / Г.М. Стерник. – 2006. – (www.realty market.ru).
67. Стерник, Г.М. Методология анализа рынка недвижимости, единая для стран – членов СЕРЕАН [Текст] / Г.М. Стерник // доклад на конференции СЕРЕАН, Вильнюс, февр. 2005.
68. Стерник, Г.М., Стерник С.Г. Методология анализа рынка недвижимости в интересах инвестиционно-строительной деятельности [Текст] / Г.М. Стерник, С.Г. Стерник. –М.: АКСВЕЛЛ, 2007.
69. Стерник, Г.М. Типология торговой недвижимости [Электронный ресурс] / Г.М. Стерник. 2002. – (www.realesmedia.ru).
70. Стерник, Г.М. Классификация офисной недвижимости [Электронный ресурс] / Г.М. Стерник. – 2003. – (www.realtitnarket.org).
71. Стерник, Г.М., Типизация жилья Москвы по качеству [Электронный ресурс] / Г.М. Стерник, С.Г. Стерник, Н.Н. Ноздрина, А.Ю. Сапожников. – 3003. – (www.realtmarket.org).
72. Тарасов, А.С. Методологические основы формирования организационно-экономических систем управления земельными ресурсами: автореф. дис. ... д-ра. экон. наук: защищена 23.04.2009 / А.С. Тарасов. – М.: Полиграфический центр ФГОУ ВПО «ГУЗ», 2009.
73. Темичев А.Е. Управление проектами комплексного освоения земельных участков: диссертация ... кандидата экономических наук, 2009
74. Уваров, Е.П. Проектирование организации промышленного строительства [Текст]: справочник / Е.П. Уваров, С.И. Уманский [и др.]. – Киев: Будивильник, 1984. –230 с.
75. Управление инвестиционно-строительными проектами: международный подход: руководство / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро [и др.]. – М.: Омега-Л, 2009.
76. Управление проектами [Текст]: учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – 4-е изд. – М.: Омега-Л, 2008.
77. Управление проектами [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.В. Полковников. – М.: Омега-Л, 2008.

78. Федеральный закон №161-ФЗ от 24 июля 2008 года (в редакции Федерального закона №225-ФЗ от 01 декабря 2008 года) о создании Федерального фонда содействия развитию жилищного строительства

79. Чегис, А.И. Повышение эффективности управления девелоперским предприятием [Текст]: автореферат дис. ... канд. экон. наук / А.И. Чегис, 2008

80. Экономика переходного периода [Текст] / учеб. пособие / под ред. В.В. Радаева, А.В. Бугалина. – М.: МГУ, 1995.

81. Экономико-математический словарь [Текст] / словарь современной экономической науки / Л.И. Лопатников. – М., Дело, 2006.

82. Экономическая стратегия фирмы [Текст] / учеб. пособие. / под ред. проф. А.П. Градова. – СПб.: Специальная литература, 1995.

83. Экономическая энциклопедия «Политическая экономия». – М.: Советская энциклопедия. – 1972.

84. Экономический словарь терминов по инвестиционно-строительной деятельности – СПб.: ИСЭП РАН, АИНЭС, 1996.

85. Юркина, Е.Ю. Девелопмент как форма развития регионального рынка жилья в условиях экономики России : На примере Санкт-Петербурга [Текст] / дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – Спб., 2006.

86. Ярьесь, О.Б. Оценка эффективности управления промышленным предприятием в современных условиях [Текст]: дис. на соискание к.э.н. / О.Б. Ярьесь. – Владимир: ВГУ, 2000.

87. Яськова, Н.Ю. Повышение эффективности инвестиционно-строительной деятельности [Текст] / Н.Ю. Яськова. – М., Минтопэнерго, 1996.

88. Яськова, Н.Ю. Формирование организационно-экономического механизма инвестиционно-строительной деятельности переходного периода [Текст]: дис. д-ра экон. наук: 08.00.05 / Н.Ю. Яськова. – М., 1999.

89. Яськова, Н.Ю. Моделирование девелоперского бизнеса в современных условиях [Текст] / Н.Ю. Яськова, Ю.О. Бакрунов. – М., МАИЭС, 2008.

90. Яськова, Н.Ю. Рынок недвижимости: кризис или обвал? «Недвижимость: экономика и управление» [Текст] / Н.Ю. Яськова, Ю.О., Бакрунов, Д.Н. Силка. – М., 2009.

91. Яськова, Н.Ю. Кризис отечественной модели управления строительством и рынком недвижимости. «Экономика строительства» [Текст] / Н.Ю. Яськова, Ю.О. Бакрунов, Д.Н. Силка. – М., 2009.

92. ISO 10006:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту качества проектов». Госстандарт России, 2004.

93. <http://www.gks.ru/wps/portal> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

94. <http://www.rost.ru/>. Приоритетные национальные проекты.

95. <http://www.rost.ill> Интернет-конференция Министра регионального развития Российской Федерации Владимира Яковлева. 05.12.2006.
96. Greenly G.E. Strategic Manegement Prentice Hall, London, 1989.
97. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. – N. Y.: Harper Collins, 1994.
98. Kerzner H. Project Management: System Approach to planning, Scheduling and Controlling. – N. Y.: 1995.
99. Kenzboim D – Business Process Reengineering: Project Management Trimd of Foe? PMI, 27 the annual Seminary. Boston: Oct. 7–9, 1996.
100. Klein R. Economic Theory and Econometrics. Philadelphia: U. of Pennsylvania Press, 1985.
101. Kliem R.L., Ludin I.S. Project management practitioner's book. N.Y.: American Management Association, 1998.
102. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. – N.Y/ The Free Preff, 1994.
103. *Syms Paul, Reynolds Jon D, Sylvester Jt, Land, Development and Design.* Blackwell Publishers, 2002.
104. Tuman J. Creating Revolution in Project Management: Thinking Tools and Techniques to Manage Reenhineering Projects. 27 Annual Symposium, Boston, Oct. 7–9, 1996.
105. Tuman J. Project Management: Nontraditional Project Materials Washington: World Bank 1994.
106. Thompson J.L. Strategic Manegement: Awareness and Change. Chapman and Hall, London, 1990.
107. Turpin D. Strategic Alliance with Japanese Firms: Miths and Realities, Long Range Planning, 1993, №4.
108. Toynbee A. Change and Habit: The Challenge of Our Time, 1996.
109. Wothington Jy Brithon C. The Business Environment. Pitman, London, 2004.



## Приложение Б

### Основные технико-экономические показатели проекта «Строительство жилого 4-го микрорайона «Сосновка» г. Пенза»



№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Администрация г. Пензы
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, микрорайон 4 жилого района «Сосновка»
3	Площадь участка	<b>7,2 га</b> 1 участок – 10475 кв.м 2 участок – 13672 кв.м 3 участок – 11723 кв.м 4 участок – 11141 кв.м 5 участок – 10695 кв.м 6 участок – 14372 кв.м
4	Назначение	Освоение в целях жилищного строительства.
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Общая <b>190 020 м<sup>2</sup></b></li> <li>• Жилая застройка – <b>131 145 м<sup>2</sup></b></li> <li>• Коммерческая – <b>12985 м<sup>2</sup></b></li> <li>• Строительный объем зданий – <b>617 700 м<sup>3</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	-
8	Ориентировочные сроки реализации	-

## Приложение В

### Основные технико-экономические показатели проекта «Строительство жилого микрорайона «Арбековская застава» г. Пенза»

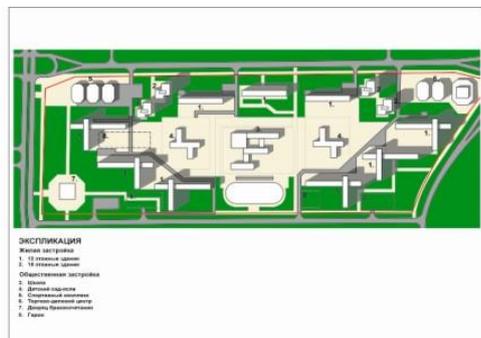
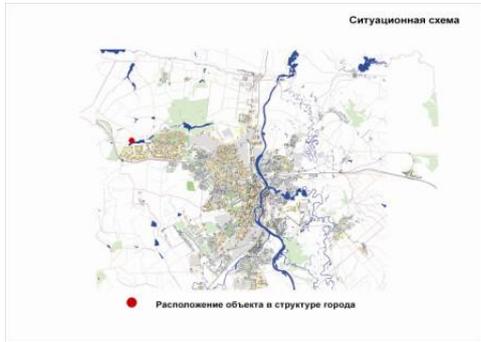


№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Холдинг «SKM group»
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, 6–7 микрорайон жилого района «Арбеково»
3	Площадь участка	<b>47,5 га</b> (6 микрорайон «Арбеково» – <b>20,1 га</b> 7 микрорайон «Арбеково» – <b>27,4 га</b> )
4	Назначение	Комплексное освоение в целях жилищного строительства
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> <li>• Паркинги</li> <li>• Рекреационные зоны</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка – <b>500 тыс. м<sup>2</sup></b></li> <li>• Торгово-офисные здания – <b>35 тыс. м<sup>2</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	<b>USD 480 млн</b>
8	Ориентировочные сроки реализации	<b>2007–2010 гг.</b>

Приложение Г

Основные технико-экономические показатели проекта  
«Строительство микрорайона №8 жилого района «Арбеково» г. Пенза»

№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Компания «Азия Лимитед»
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, 8 микрорайон жилого района «Арбеково»
3	Площадь участка	<b>21,84 га</b>
4	Назначение	Комплексное освоение в целях жилищного строительства
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> <li>• Паркинги</li> <li>• Рекреационные зоны</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка – <b>150 тыс. м<sup>2</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	—
8	Ориентировочные сроки реализации	—



## Приложение Д

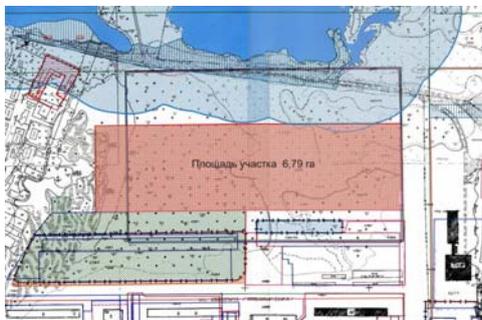
### Основные технико-экономические показатели проекта «Строительство жилого микрорайона «Междуречье» г. Пензы»

№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Администрация г. Пензы
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, р-н Первомайский, р-н Междуречья
3	Площадь участка	<b>200 809 м<sup>2</sup></b>
4	Назначение	Комплексное освоение в целях жилищного строительства
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> <li>• Рекреационные зоны</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка – 40864 м<sup>2</sup></li> <li>• Торгово-офисные здания – <b>6984 м<sup>2</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	–
8	Ориентировочные сроки реализации	<b>2010–2013 гг.</b>



## Приложение Е

### Основные технико-экономические показатели проекта «Строительство жилого микрорайона №2 жилого района «Сосновка» г. Пензы»



№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Азия Лимитед
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, севернее мкр. №2 жилого района Сосновка
3	Площадь участка	<b>67 929 м<sup>2</sup></b>
4	Назначение	Комплексное освоение в целях жилищного строительства
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> <li>• Паркинги</li> <li>• Рекреационные зоны</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка – <b>101187 м<sup>2</sup></b></li> <li>• Торгово-офисные здания – <b>4603 м<sup>2</sup></b></li> <li>• <b>Паркинги – 27004 м<sup>2</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	–
8	Ориентировочные сроки реализации	<b>2010–2013 гг.</b>

## Приложение Ж

### Основные технико-экономические показатели проекта «р-н Железнодорожный, южнее АПЗ-24, ул. Антонова г. Пенза»

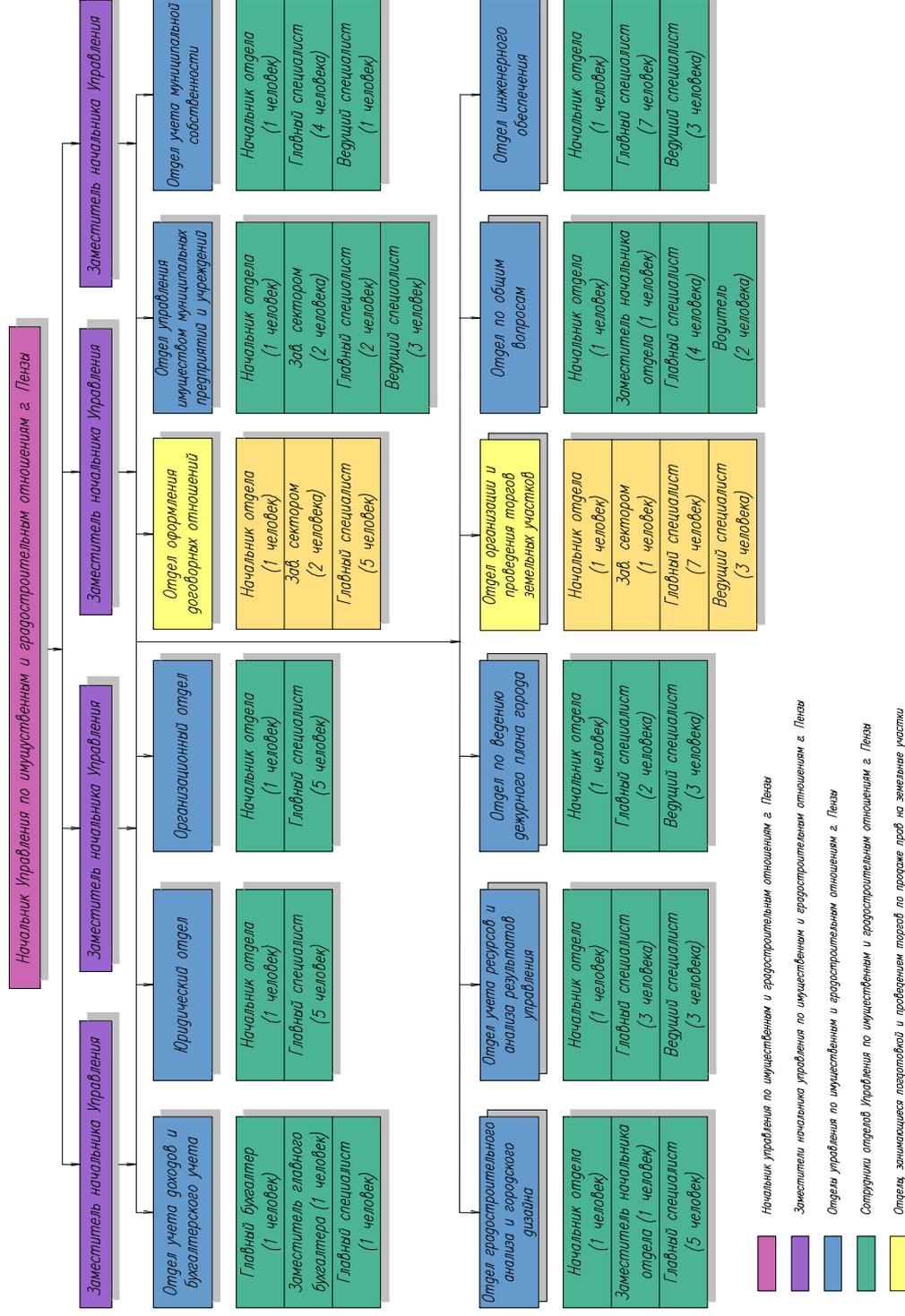


№ п/п	Наименование	Показатель
1	Инициатор проекта	Администрация г. Пензы
2	Местоположение земельного участка	г. Пенза, р-н Железнодорожный, южнее АПЗ-24, ул. Антонова
3	Площадь участка	<b>55 582 м<sup>2</sup></b>
4	Назначение	Комплексное освоение в целях жилищного строительства
5	Структура застройки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка</li> <li>• Торгово-офисные здания</li> <li>• Социальная инфраструктура</li> <li>• Рекреационные зоны</li> </ul>
6	Ориентировочная площадь вводимых в эксплуатацию объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жилая застройка – <b>10530 м<sup>2</sup></b></li> <li>• Торгово-офисные здания – <b>650 м<sup>2</sup></b></li> </ul>
7	Ориентировочный объем финансирования	-
8	Ориентировочные сроки реализации	<b>2007–2010 гг.</b>



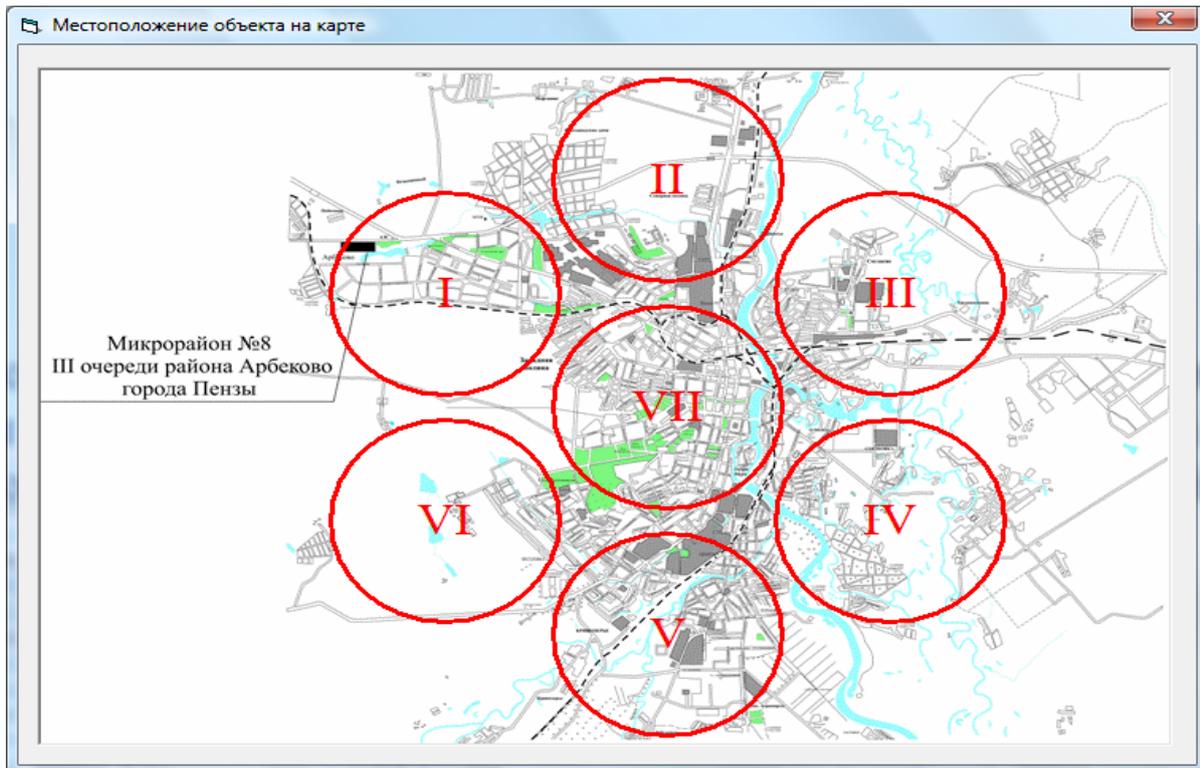
# Приложение И

## Модель организационной структуры муниципальной земельной администрации по жилищному строительству в г. Пензе



## Характеристика основных расчётных шагов программного комплекса «Аренда»

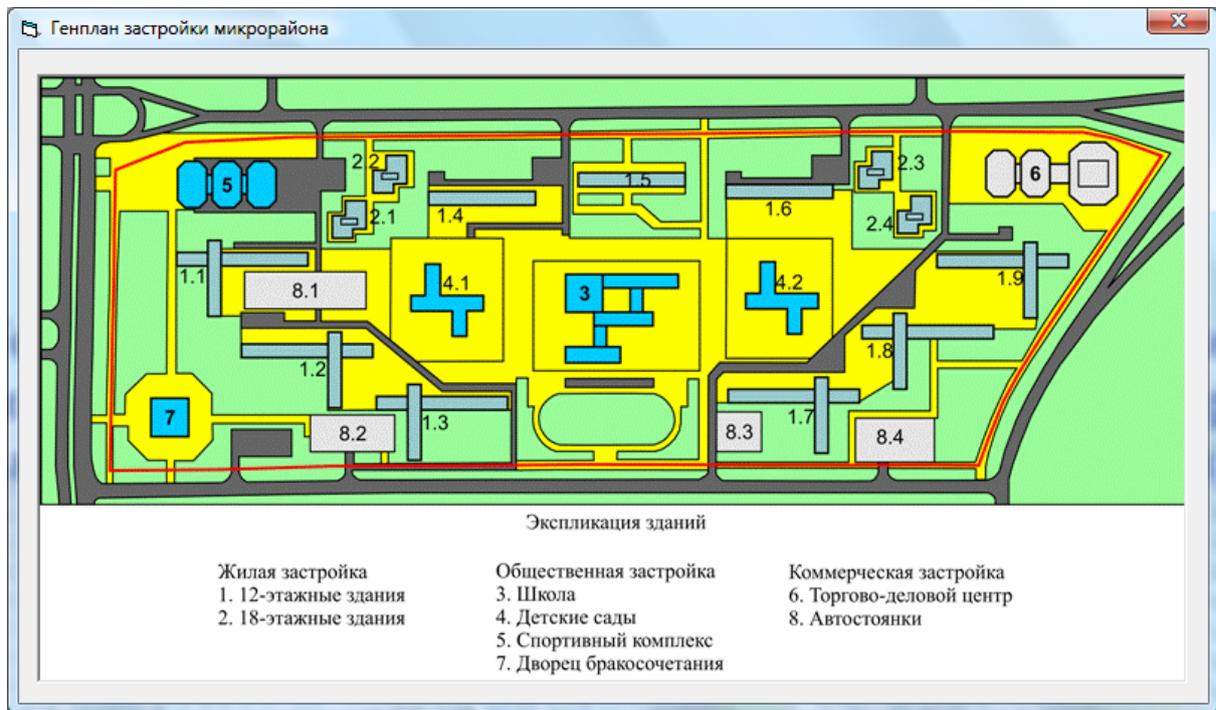
### Шаг 1. Местоположение объекта



### Шаг 2. Площадь земельного участка и арендная плата

Показатель	Значение	Единица измерения
Площадь	255000,00	м <sup>2</sup>
Кадастровая стоимость (Скад.)	1816,37	руб./м <sup>2</sup>
Уставная стоимость при исчислении базовой арендной платы (Куст.)	5,00	%
Базовые размеры арендной платы (Абаз.)	90,82	руб./м <sup>2</sup>
Размер арендной платы (Агод)	23159100,00	руб. в год

Шаг 3. Генплан застройки микрорайона



Шаг 4. Процент продаж, инфляция, затраты на строительство

Исходные данные для метода предполагаемого использования

Количество очередей строительства	7	очередей
Длительность очереди строительства	2	лет
Стоимость 1 кв. м жилья	31,12	тыс. руб.
Стоимость 1 кв. м торговых площадей и офисов	41,2	тыс. руб.
Стоимость 1 кв. м автостоянок	2	тыс. руб.
Ежегодная инфляция	12	%
Затраты на строительство	50	% от бюджета доходов
Налог на прибыль	24	% от балансовой
Ставка дисконтирования	13,3	%
Максимальная расчетная доля дохода	50	%
Минимальная расчетная доля дохода	30	%
Арендная плата за землю	19,8	млн. руб.
Процент продаж площадей за 1 год	70	%

*Шаг 5. Затраты на выполнение ТУ*

Вид инженерного обеспечения	Расчетная стоимость, млн. руб.
Водоснабжение	171,975
Водоотведение	13,72
Электроснабжение	15,195
Теплоснабжение	70,98
Газоснабжение	4,7
Ливневая канализация	3,464
Телефонизация	0,25
Наружное освещение	0,64
<b>Итого</b>	<b>280,924</b>

*Шаг 6. Период выполнения ТУ*

*Шаг 7. Стоимость инженерного обустройства социальной инфраструктуры микрорайона*

Вид инженерного обеспечения	Расчетная стоимость, млн. руб.
Водоснабжение	20,8089
Водоотведение	0,4939
Электроснабжение	3,6726
Теплоснабжение	11,9556
Газоснабжение	0
Ливневая канализация	1,7845
Телефонизация	0,0125
Наружное освещение	0,032
<b>Итого</b>	<b>38,76</b>

*Шаг 8. Затраты на строительство социальной*

Наименование объекта	Стоимость строительно-монтажных работ, млн. руб.	Стоимость инженерного обустройства объекта, млн. руб.	Общая стоимость работ, млн. руб.
Школа 1	500	7,752	507,752
Детский сад 2.1	147	7,752	154,752
Детский сад 2.2	147	7,752	154,752
Спортивный комплекс 3	800	7,752	807,752
Дворец бракосочетания 4	100	7,752	107,752
<b>Итого</b>	<b>1694</b>	<b>38,76</b>	<b>1732,76</b>

*Шаг 9. Максимальная и минимальная доля дохода проекта для целей прогнозирования оплаты стоимости права аренды*

*Шаг 10. Техничко-экономические показатели зданий*

Количество категорий	Выбор категории
<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="1 - Жилой дом"/>
Название	
<input type="text" value="Жилой дом"/>	
Количество зданий	
<input type="text" value="9"/>	
<input type="button" value="OK"/> <input type="button" value="Отмена"/>	

Продолжение прил. К

Наименование объекта	Площадь этажа, кв.м.	Количество этажей	Общая площадь объекта, кв.м.
Жилой дом 1.1	1220	12	14640
Жилой дом 1.2	1220	12	14640
Жилой дом 1.3	1220	12	14640
Жилой дом 1.4	813	12	9756
Жилой дом 1.5	813	12	9756
Жилой дом 1.6	813	12	9756
Жилой дом 1.7	1220	12	14640
Жилой дом 1.8	1220	12	14640
Жилой дом 1.9	1220	12	14640
<b>Итого Жилой дом 1.х</b>			<b>117108</b>
Жилой дом 2.1	461	12	5532
Жилой дом 2.2	461	12	5532
Жилой дом 2.3	461	12	5532
Жилой дом 2.4	461	12	5532
<b>Итого Жилой дом 2.х</b>			<b>22128</b>

Наименование объекта	Площадь этажа, кв.м.	Количество этажей	Общая площадь объекта, кв.м.
Жилой дом 1.1	1220	12	14640
Жилой дом 1.2	1220	12	14640
Жилой дом 1.3	1220	12	14640
Жилой дом 1.4	813	12	9756
Жилой дом 1.5	813	12	9756
Жилой дом 1.6	813	12	9756
Жилой дом 1.7	1220	12	14640
Жилой дом 1.8	1220	12	14640
Жилой дом 1.9	1220	12	14640
<b>Итого Жилой дом 1.х</b>			<b>117108</b>
Жилой дом 2.1	461	12	5532
Жилой дом 2.2	461	12	5532
Жилой дом 2.3	461	12	5532
Жилой дом 2.4	461	12	5532
<b>Итого Жилой дом 2.х</b>			<b>22128</b>

Продолжение прил. К

Наименование объекта	Общая площадь объекта, кв. м.
Торгово-деловой центр 1.1	25500
Автостоянка 2.1	17000
Автостоянка 2.2	8500
Автостоянка 2.3	5100
Автостоянка 2.4	8500
<b>Итого по коммерческим зданиям</b>	<b>64600</b>

Наименование объекта	Этажность	Количество зданий	Площадь застройки	Общая площадь объекта, кв. м.
Школа 1	3	1	3335	10005
Детский сад 2	2	2	2592	10368
Спортивный комплекс 3	3	1	2549	7647
Дворец бракосочетания 4	2	1	1665	3330
<b>Итого по общественным</b>		<b>5</b>	<b>10141</b>	<b>31350</b>

Продолжение прил. К

**Расчет баланса площадей**

Жилая застройка:	139236
Коммерческая застройка:	64600
Социальная застройка:	31350
<b>Итого общая площадь:</b>	<b>235186</b>

*Шаг 11. Прогноз стоимости земельного участка методом сравнения продаж*

Microsoft Excel - comp.xls [Только для чтения]

Введите вопрос

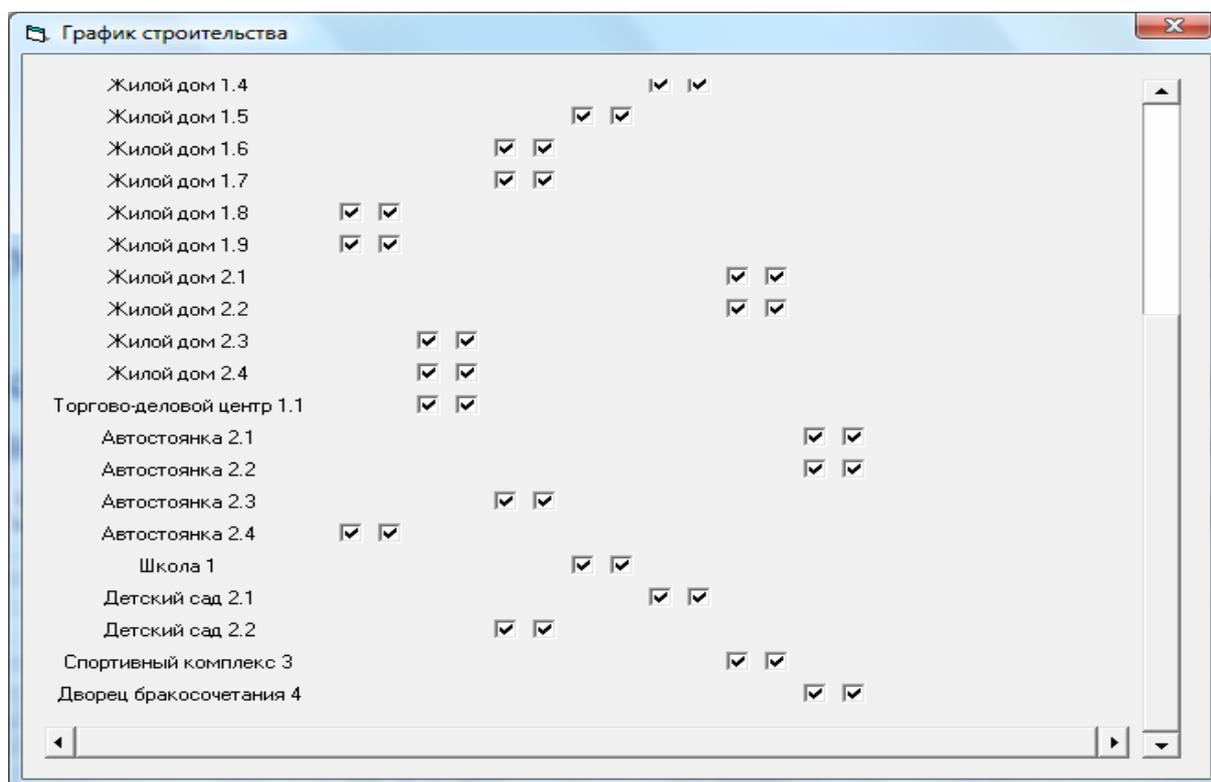
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
42	Корректировка			1	1	1							
43	Скорректированная цена	руб./м <sup>2</sup>		305,0	831,4	861,8							
44	Наличие пакета документов на строительство												
45	Корректировка			1	1	1							
46	Скорректированная цена	руб./м <sup>2</sup>		305,0	831,4	861,8							
47	Наличие обременений												
48	Корректировка			1	1	1							
49	Скорректированная цена			305,0	831,4	861,8							
50	Экологическое состояние												
51	Корректировка			1	0,95	0,95							
52	Скорректированная цена			305,0	789,8	818,7							
53	Весовой коэффициент			0,5	0,25	0,25							
54	Средняя стоимость 1 м <sup>2</sup>	руб./м <sup>2</sup>	554,644										
55	Стоимость объекта анализа	руб.	121 151 409,18										
56													
57													
58													

Готово

Продолжение прил. К

Шаг 12. Расчет стоимости земельного участка метод капитализации земельной ренты

Шаг 13. Расчет стоимости земельного участка методом предполагаемого использования



Бюджет доходов от продаж жилых площадей											
№	Расчетный год	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Бюджет продаж площадей по очередям											
Очередь строительства		1 очередь		2 очередь		3 очередь		4 очередь		5 очередь	
1	Объект	Жилой дом 1.8		Жилой дом 2.3		Жилой дом 1.6		Жилой дом 1.5		Жилой дом 1.3	
	Площадь, кв. м.	14640		5532		9756				14640	
	Объект	Жилой дом 1.9		Жилой дом 2.4		Жилой дом 1.7		-		Жилой дом 1.4	
	Площадь, кв. м.	14640		5532		14640		0		9756	
	Итого, кв. м.	29280		11064		24396		9756		24396	
Бюджет продаж площадей по годам											
Процент продаж		70%	30%	70%	30%	70%	30%	70%	30%	70%	30%
2	Объект	Жилой дом 1.8		Жилой дом 2.3		Жилой дом 1.6		Жилой дом 1.5		Жилой дом 1.3	
	Площадь, кв. м.	10248,00	4392,00	3872,40	1659,60	6829,20	2926,80	6829,20	2926,80	10248,00	4392,00
	Объект	Жилой дом 1.9		Жилой дом 2.4		Жилой дом 1.7		-		Жилой дом 1.4	
	Площадь, кв. м.	10248,00	4392,00	3872,40	1659,60	10248,00	4392,00	0,00		6829,20	2926,80
	Итого, кв. м.	20496,00	8784,00	7744,80	3319,20	17077,20	7318,80	6829,20	2926,80	17077,20	7318,80
Расчет прогнозных цен на жилье											
Исходная стоимость 1 кв. м жилья, тыс. руб.		31,12									
Годовой уровень роста цен по расчетным годам		12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Годовые индексы инфляции		1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
Расчетная стоимость 1 кв. м, тыс. руб.		34,85	39,04	43,72	48,97	54,84	61,43	68,80	77,05	86,30	96,65
Бюджет доходов от продаж жилья											
Бюджет продаж площадей, кв. м		20496,00	8784,00	7744,80	3319,20	17077,20	7318,80	6829,20	2926,80	17077,20	7318,80
Расчетная стоимость 1 кв. м, тыс. руб.		34,85	39,04	43,72	48,97	54,84	61,43	68,80	77,05	86,30	96,65
Бюджет доходов от продаж (ДСЖ), тыс. руб.		714375,80	342900,40	338613,20	162534,30	936583,30	449560,00	469824,50	225515,80	1473732,00	707391,40
Бюджет доходов от продаж (ДСЖ), млн. руб.		714,376	342,900	338,613	162,534	936,583	449,560	469,825	225,516	1473,732	707,391
Всего, млн. руб.		11180,980									

Продолжение прил. К

Бюджет доходов от продаж коммерческих объектов									
№	Расчетный год	1	2	3	4	5	6	7	8
Бюджет продаж площадей по очередям									
1	Очередь строительства	1 очередь		2 очередь		3 очередь		4 очередь	
	Объект	Автостоянка 2.4		Торгово-деловой		Автостоянка 2.3		-	
	Площадь, кв. м.	8500		25500		5100		0	
	Объект	-							
	Площадь, кв. м.	0							
	Итого, кв. м.	8500		25500		5100		0	
Бюджет продаж площадей по годам									
2	Процент продаж	70%	30%	70%	30%	70%	30%	70%	30%
	Объект	Автостоянка 2.4		Торгово-деловой		Автостоянка 2.3		-	
	Площадь, кв. м.	5950,00	2550,00	17850,00	7650,00	3570,00	1530,00	0,00	
	Объект	-							
	Площадь, кв. м.	0,00							
	Итого, кв. м.	5950,00	2550,00	17850,00	7650,00	3570,00	1530,00	0,00	
Расчет прогнозных цен на жилье									
3	Исходная стоимость 1 кв. м торговых площадей и офисов, тыс. руб.					41,20			
	Исходная стоимость 1 кв. м автостоянок, тыс. руб.					2,00			
	Годовой уровень роста цен по расчетным годам	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
	Годовые индексы инфляции	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
	Расчетная стоимость 1 кв. м торговых площадей и офисов, тыс. руб.	46,14	51,68	57,88	64,83	72,61	81,32	91,08	102,01
	Расчетная стоимость 1 кв. м автостоянок, тыс. руб.	2,24	2,51	2,81	3,15	3,52	3,95	4,42	4,95
Бюджет доходов от продаж жилья									
4	Бюджет продаж площадей, кв. м	5950,00	2550,00	17850,00	7650,00	3570,00	1530,00	0,00	
	Расчетная стоимость 1 кв. м торговых площадей и офисов, тыс. руб.	46,14	51,68	57,88	64,83	72,61	81,32	91,08	102,01
	Расчетная стоимость 1 кв. м автостоянок, тыс. руб.	2,24	2,51	2,81	3,15	3,52	3,95	4,42	4,95
	Бюджет доходов от продаж (ДСЖ), тыс. руб.	11900,00	5712,00	922510,90	442805,30	11234,93	5392,77	0,00	
	Бюджет доходов от продаж (ДСЖ), млн. руб.	11,900	5,712	922,511	442,805	11,235	5,393	0,000	
	Всего, млн. руб.					1365,316			

Чистый инвестиционный доход							
№	Расчетные года	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год
Наименование		Величина расчетного показателя, млн. руб.					
1	Инвестиционный доход (Динв.)	343,338	154,506	613,591	285,698	425,612	175,081
2	Стоимость инвестиционного контракта (Зс.о.)	6162,383					
		0,000	0,000	0,000	0,000	136,363	152,727
		5410,583					
3	Балансовая прибыль с учетом затрат на строительство социальной инфраструктуры (БП = Динв. – Зс.о.)	343,338	154,506	613,591	285,698	289,249	22,354
4	Налог на прибыль (Н)	751,800					
5	Чистый инвестиционный доход (ЧИД = БП – Н)	180,432					
		571,368					

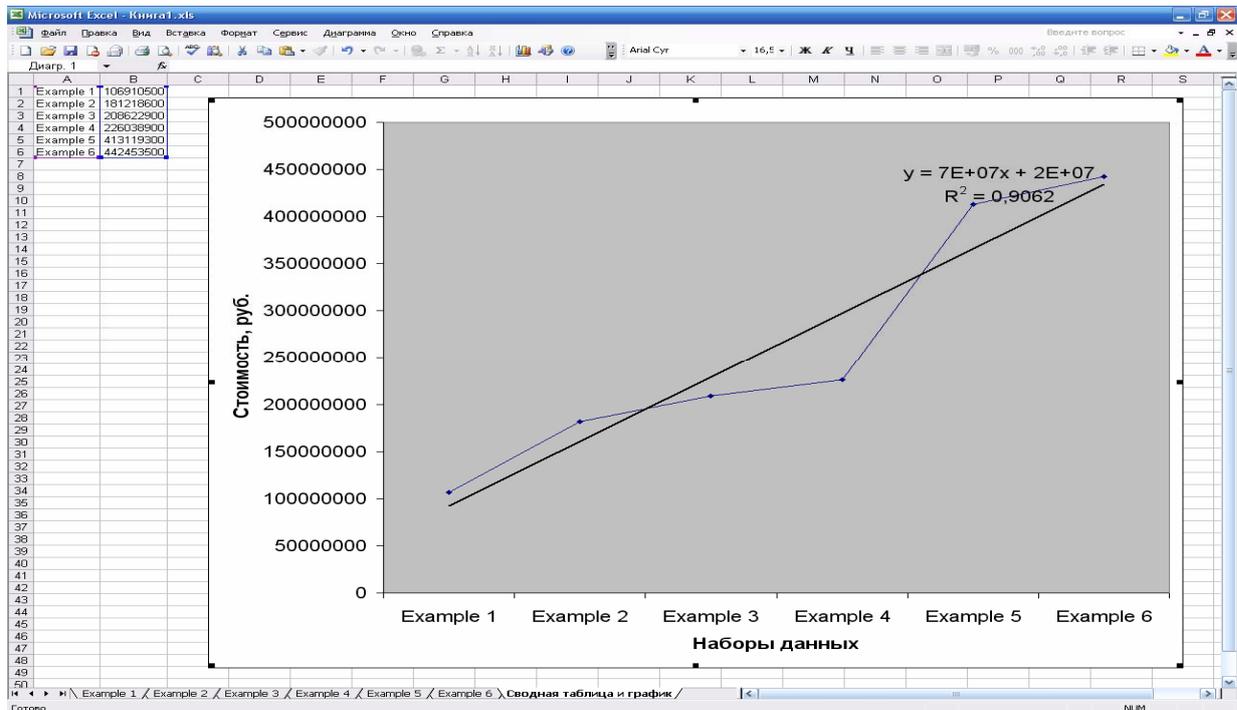
Интервал допустимой стоимости права на заключение договора аренды			
№	Показатель	Простые величины	Дисконт. величины
1	Чистый инвестиционный доход, млн. руб.	571,368	238,400
2	Максимальная расчетная доля дохода для определения суммы стоимости прав на заключение договора аренды, k max	50%	50%
3	Величина стоимости прав аренды при k max, млн. руб.	285,684	119,200
4	Минимальная расчетная доля дохода для определения суммы стоимости прав на заключение договора аренды, k min	30%	30%
5	Величина стоимости права аренды при k min, млн. руб.	171,410	71,520
6	Итоговая величина стоимости права аренды	228,547	95,360

Шаг 14. Расчет итоговой средневзвешенной стоимости земельного участка

Метод оценки	Стоимость права аренды земельного участка, руб.	Весовой коэффициент
Метод сравнения продаж	121151409,00	0,5
Метод капитализации земельной ренты	118460900,00	0,25
Метод предполагаемого использования	95360038,76	0,25
<b>Взвешенное значение стоимости</b>	<b>114030900</b>	

Шаг 15. Расчеты коридора допустимой стоимости приобретения прав аренды на основе многовариантного алгоритма изменения управляемыми параметрами проекта застройки

Шаг 16. Построение экономико-математической модели в виде графика изменения допустимого коридора стоимости прав аренды по земельным участкам под КЖЗТ



## ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	3
Глава 1. РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ ТЕРРИТОРИЙ В ЖИЛИЩНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ .....	6
1.1. Анализ отечественного и зарубежного опыта развития деVELOПМЕНТА в строительстве .....	6
1.2. Особенности концепции земельного деVELOПМЕНТА (лэнд-деVELOПМЕНТА) и ее специфика в жилищном строительстве при комплексном освоении территорий .....	14
1.3. Структуризация основных функциональных компонент системы земельного деVELOПМЕНТА и функционально-надежностная актуализация проблемной ситуации .....	24
Глава 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ ДЕVELOПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ ТЕРРИТОРИЙ НА ОСНОВЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СИСТЕМНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ .....	36
2.1. Принципиальная модель функционально-системного структурирования деVELOПМЕНТА земельных участков как корпоративной подсистемы менеджмента в жилищном строительстве .....	36
2.2. Функционально-системная модель корпоративного деVELOПМЕНТА земельных участков по существенным бизнес- компонентам жизненного цикла реализации проектов комплексной жилой застройки .....	38
2.3. Общесистемное моделирование эффективности корпоративного земельного деVELOПМЕНТА .....	50
Глава 3. АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ПРЕДИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМПОНЕНТ КОРПОРАТИВНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО ДЕVELOПМЕНТА НА ОБЩЕФЕДЕРАЛЬНОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ С ПРЕДЛОЖЕНИЯМИ И РЕКОМЕНДАЦИЯМИ .....	58
3.1. Исследование тенденций развития общефедерального рынка земельных участков РФ и Пензенской области с позиций анализа реализации основных прединвестиционных этапов корпоративного земельного деVELOПМЕНТА .....	58

3.2. Анализ субъектов инвестиционного девелопмента на примере крупнейших жилищных корпораций города Пензы и особенности их участия в земельных аукционах по проектам комплексного освоения территорий.....	71
3.3. Предложения и рекомендации по совершенствованию девелопмента земельных участков жилищных корпораций при комплексной жилой застройке территорий .....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	107
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	115

Научное издание

Баронин Сергей Александрович  
Сегаев Иван Николаевич

РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ  
В ЖИЛИЩНЫХ КОРПОРАЦИЯХ ПРИ КОМПЛЕКСНОМ ОСВОЕНИИ  
ТЕРРИТОРИЙ

Монография

В авторской редакции  
Набор И.Н. Сегаев  
Верстка Т.А. Лильп

---

Подписано в печать 11.11.13. Формат 60×84/16.  
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.  
Усл.печ.л. 7,91. Уч.-изд.л. 8,5. Тираж 500 экз. 1-й завод 100 экз.  
Заказ № 215.

---

Издательство ПГУАС.  
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.