

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет) Высшая школа экономики и
управления Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, ведущий экономист
«Строительные материалы и изделия»

_____ М.Д. Бутакова
_____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н.
доцент

_____ Т.А. Худякова
_____ 2019 г.

Разработка методических предложений по оценке
использования земельного участка с учетом оценки
социального и экологического эффекта

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
РАБОТЕ ЮУрГУ– 38.04.02.2019.105.ПЗ ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент

_____ Е.В. Матвийшина
_____ 2019 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-331

_____ С.О Сушнева
_____ 2019 г.

Нормоконтролер
старший преподаватель

_____ М.Г. Трубеева
_____ 2019 г.

АННОТАЦИЯ

Сушнева С.О. Разработка методических предложений по оценке использования земельного участка с учетом оценки социального и экологического эффекта. – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 331, 95 с., 16 ил., 39 табл., библиогр. список – 75 наим., 15 л. плакатов ф. А4.

Объектом выпускной квалификационной работы является земельный участок.

Цель выпускной квалификационной работы – разработать методические предложения по оценке использования земельного участка с учетом оценки социального и экологического эффекта.

В выпускной квалификационной работе дано понятие землеустройства, и его государственное регулирование, проанализированы существующие методики оценки использования земельного участка, разработан собственный алгоритм оценки использования земельного участка, предложен проект строительства развитию коттеджного посёлка, определен экономический эффект от внедрения этих рекомендаций.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую значимость и могут применяться в Министерстве развития Челябинской области при формировании социальной и экологической политики при малоэтажном строительстве.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ....	7
1.1. Понятие землеустройства, и его государственное регулирование...	7
1.2. Анализ существующих методик оценки использования земельного участка.....	21
1.3 Разработка собственной методики оценки использования земельного участка.....	32
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
ООО «ИСК».....	37
2.1 Краткая характеристика ООО «ИСК».....	37
2.2 Анализ существующего положения.....	45
2.3 Анализ проблемного поля организации.....	67
3 ПРОЕКТНОЕ РЕШЕНИЕ.....	74
3.1 Разработка стратегии строительства коттеджного поселка.....	74
3.2 Оценка результативности предложенного проекта.....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	89

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время при строительстве объектов недвижимости, всё больший вес начинают приобретать факторы экологической направленности.

Действительно, никто не сомневается в актуальности проблем экологии. Экологическая ситуация во многих городах, особенно крупных, не отвечает установленным нормам и небезопасна для жизни граждан. Следовательно, одним из перспективных направлений реализации городской политики в области эффективного использования земельных ресурсов становится учет экологических факторов при оценке стоимости земельных участков.

В российской практике оценка стоимости недвижимости с учетом экологических факторов не распространена, она развивается в рамках природоохранной деятельности и больше ориентирована на нормативные методы, не связанные с рыночной ситуацией.

Существующие методики по большей части опираются на определенные нормативы, стандарты, то есть фиксированные санкции при тех или иных нарушениях законодательства в экологической области. Это значительно облегчает процедуру сбора информации и расчетов, до привлечения независимых профессиональных оценщиков дело обычно не доходит. Вследствие этого, как правило, выплаты неадекватны реальному ущербу, нанесенному окружающей среде. А утвержденных комплексных методик, учитывающих все факторы в совокупности и отвечающих современному положению на рынке, в настоящее время не существует.

Ряд серьезных экологических проблем, стоящих перед городами (сокращение площадей зеленых насаждений и их деградация, загрязнение атмосферного воздуха и почв, поверхностных водоемов и подземных вод, активизация оползневых процессов) не оставляет иного выбора кроме как приступить к учету экологических факторов в земельной политике города.

Интенсивное развитие научно-технического прогресса имеет и положительные, и отрицательные последствия. Оно создаёт блага для

общества и людей, но связано с активным вовлечением природной среды в общественное производство. В результате чего происходит загрязнение воздуха, водных и земельных ресурсов, создается угроза животному и растительному миру. Недостаток внимания к данной проблеме приводит к ещё большему её усугублению.

Цель работы – разработать методические предложения по оценке использования земельного участка с учетом оценки социального и экологического эффекта.

Задачи работы:

1. Раскрыть теоретические основы оценки земельных участков.
2. Провести анализ методик оценки земельных участков.
3. Разработать методку оценке использования земельного участка с учетом оценки социального и экологического эффекта и оценить её результативность.

Объект работы – земельный участок.

Предмет исследования – оценка использования земельного участка с учетом социального и экологического эффекта.

Степень разработанности. Теоретической основой послужили труды российских ученых таких как, А.А. Варламов, А.В. Каминский, Б.Г. Литвак, А.В. Луков, А.Д. Мурзин, А.С. Сидоровых, Н. Е. Симионова, и др.

Гипотеза исследования учет социального и экологического эффекта положительно сказался на оценку стоимости земельного участка.

Научная новизна. Результаты исследования, обладающие элементами научной новизны.

- 1) Уточнена методика оценки земельного участка.
- 2) Обоснована и конкретизирована цель оценки экологических и социальных факторов на стоимость земельного участка.

Практическая значимость работы. Основные положения и выводы исследования доведены до уровня конкретных сценариев социального и экономического развития региона и страны.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ

1.1 Понятие землеустройства, и его государственное регулирование

Землеустройство – это социальный и экономический процесс, который направлен на цели благоустройство территории или средства производства, неразрывно связанные с землей, и происходят при воздействии изменения производительной силы и производственных общественных отношений.

Существенным образом изменилось содержание землеустройства в современных условиях развития земельного рынка [31, с. 19].

При этом в системе землеустройства осуществляются действия, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Действия в системе землеустройства

Так как землеустройство составная частью общественного способа воспроизводства, то цель землеустройства должна соответствовать эффективному развитию всего государственного земельного хозяйства, при этом отражать комплексные интересы в использовании земель: государства, отдельного предприятия и граждан. В таблице 1 рассмотрим понятия землеустройства, которые изменяются в зависимости от отличительных признаков [32, с. 109].

Таблица 1 – Понятие землеустройства в зависимости от отличительных признаков

Отличительный признак землеустройства	Понятие землеустройства
Буквальный смысл	Действия по наведению порядка на земле, устройству территории
В качестве механизма осуществления земельной политики	Установленный законом процесс по техническому, экономическому и юридическому оформлению предоставления и изъятия земель, образованию новых, упорядочению существующих и определению границ специальных земельных фондов, землевладений и землепользования, внутреннему устройству их территории, призванный привести использование земли в соответствие с новыми земельными отношениями
Как сфера практической деятельности	Система мероприятий (государственных, хозяйственных и др.) по организации рационального использования и охране земель, созданию культурных ландшафтов
Как часть общественного способа производства	Социально-экономический процесс целенаправленной организации территории и средств производства, неразрывно связанных с землей, происходящий под воздействием изменения производительных сил и производственных отношений общества
Как составная часть хозяйственного механизма страны	Система инженерно-технических, экономических, правовых, экологических действий и мероприятий по регулированию землепользования на территории государства
Как отрасли научной деятельности	Систематизированное знание об организации рационального использования и охране земель (землеустроительная наука)
Современное понятие	Мероприятия по изучению состояния земель, планированию и организации рационального использования земель и их охраны, описанию местоположения и (или) установлению на местности границ объектов землеустройства, организации рационального использования гражданами и юридическими лицами земельных участков для осуществления сельскохозяйственного производства, а также по организации территорий, используемых общинами коренных малочисленных народов, для обеспечения их традиционного образа жизни (внутрихозяйственное землеустройство)

На современном этапе реализация земельной политики государства осуществляется путем экономически и экологически обоснованного распределения земли по форме собственности и субъекту прав на землю, создание специальных фондов земли, формирования рациональной системы землепользования, обеспечения социальной справедливости преобразований и гарантий конституционных прав на землю [44, с. 215]:

– межхозяйственное землеустройство – под которым понимается совокупность мер по образованию нового, упорядочению и изменению существующего землевладения и землепользования, специального фонда земель, установление границ и режима использования административно-территориальной земли и другие особые формирования (природоохранного, рекреационного, заповедного, историко-культурного назначения и др.), а также отвод земель в натуру (на местности);

– внутрихозяйственное землеустройство – под которым понимается совокупность мер по организации рациональности использования и охрана земель и связанных с ней производственных средств в определенном сельскохозяйственном предприятии (организации), которое заключается в организации территорий и производственного хозяйства, осуществляемый на основе проектного документа.

Различия между видами землеустройства представлены на рисунке 2.

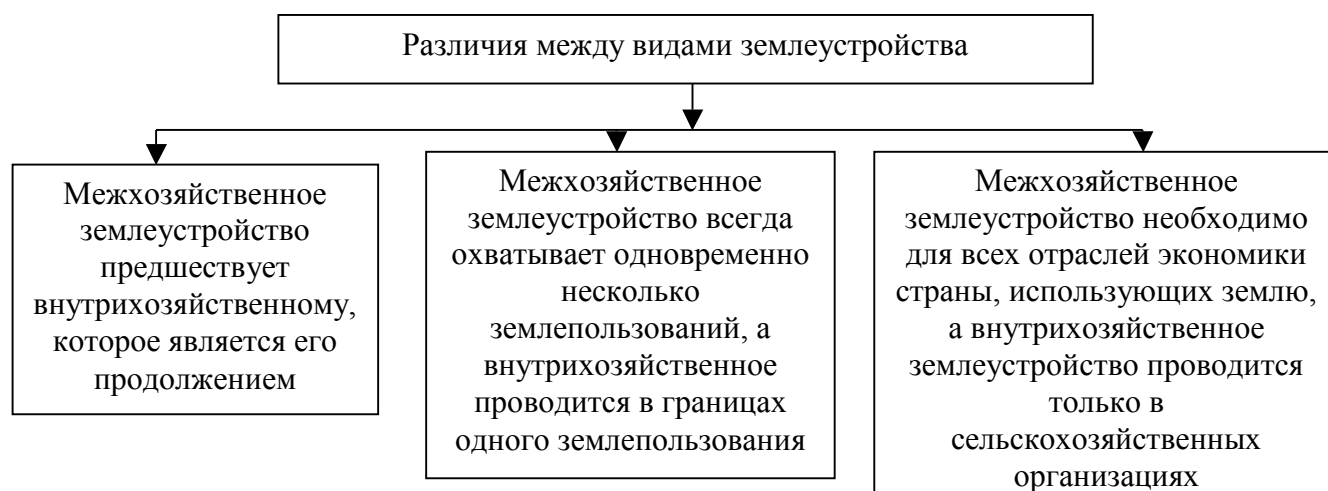


Рисунок 2 – Различия видов землеустройства

Задача государственного управления земельными ресурсами – это деятельность государственных органов исполнительной власти, которая регулирует и контролирует соблюдение земельного законодательства.

Государством определены функции государственного управления земельными ресурсами (таблица 2) [44, с. 215].

Таблица 2 – Функции государственного управления земельными ресурсами

Функция	Сущность
Информационное обеспечение управления земельным фондом	Проведение инвентаризации земель, топографо-геодезических, картографических, почвенных, геоботанических и других обследований и изысканий
Прогнозирование и планирование использования земельных ресурсов и их охраны	Разработки федеральных и региональных прогнозов и программ использования и охраны земель, схем использования и охраны земельных ресурсов
Организация рационального использования и охраны земель	В состав землеустроительных работ при этом входят разработка схем землеустройства районов, межхозяйственное землеустройство, установление границ административно-территориальных образований, границ территорий с особым правовым режимом использования земель, формирование земельных фондов различного целевого назначения, внутрихозяйственное землеустройство, составление рабочих проектов, связанных с использованием и охраной земель
Организация рационального использования земель различного целевого назначения	Эти землеустроительные действия решаются на основе землеустроительных работ по устройству территорий, находящихся в ведении органов муниципальных образований и закрытых административно-территориальных образований
Осуществление государственного контроля	Контроль за использованием и охраной земельных ресурсов на основе соответствующих землеустроительных работ

При проведении землеустройства в РФ следует соблюдать следующие принципы, которые закреплены во всей государственной системе землеустройства РФ. Основные принципы землеустройства России [2].

1. Приоритетное решение природоохранных задач при землеустройстве.
2. Достоверный учет природного, эколого-хозяйственного, агроэкологического, ландшафтного и экологического свойства территории.
3. Первоочередность природоохранного и сельскохозяйственного землевладения и землепользования.

4. Неукоснительное соблюдение требования земельных и других видов российского законодательства в области правового регулирования землевладения/ землепользования при землеустройстве.

5. Комплексность характера организации территории и производства.

6. Оценка экологической, экономической и социальной эффективности организации территорий.

7. Стабильность землевладения и землепользования.

8. Учет интересов общества, отдельной отрасли, землевладельцев и землепользователей.

Экологические риски классифицируются и характеризуются по видам, которые представлены в таблице 3 [25, с. 314].

Таблица 3 – Классификация видов экологических рисков

Виды экологических рисков	Объект экологического риска
Технический	Объектом такого риска являются различные технические объекты и системы. Несовершенство техники и нарушения правил эксплуатации таких объектов могут привести к авариям, взрывам и катастрофам
Экологический	Экологические системы так же могут быть объектом экологического риска. Его источником может стать вмешательство человека в условия природной среды данной местности или региона в целом
Социальный экологический риск	Имеет своим объектом устоявшуюся социальную группу. Его источником может стать чрезвычайная ситуация и снижение качества жизни. В результате в социальной группе могут произойти следующие нежелательные события – групповые травмы, заболевания, рост смертности
Экономический	Материальные ресурсы так же могут стать объектом экологического риска. Это может произойти в результате повышенной опасности производства или неблагоприятные условия природной среды для его организации. Этот экологический риск оценивает возможность увеличения затрат на безопасность и возможный экологический ущерб от недостаточной защищенности

Фактически работа по оценке экологических рисков сводится к обсуждению возможного экологического ущерба, а так же экономических потерь и убытков в результате того или иного события или изменения состояния окружающей среды [14, с. 512].

Оценка и анализ причин возникновения допустимого экологического риска актуальна при принятии решений об освоении или модернизации производства.

При проведении оценки экологических рисков учитываются следующие характеристики допустимого экологического риска:

- объем неизбежных потерь природной среды;
- объем минимальных потерь природной среды;
- возможность действительного восстановления потерь нанесенных окружающей среде;
- отсутствие вреда для здоровья человека;
- соразмерность экономического эффекта от внедрения проекта и экологического вреда.

При антропогенном воздействии следует учитывать правила допустимости экологических рисков:

- неизбежность потерь природной среды;
- минимальность потерь природной среды;
- реальные возможности восстановления потерь природной среды;
- отсутствие вреда человеческому здоровью и необходимости существенных перемен природной среды;
- баланс экологического вреда и экономической результативности от деятельности [37, с. 90].

Правовую основу землеустройства составляет земельное законодательство, которое базируется на статьях Конституции. Основными источниками земельного законодательства являются: Земельные кодексы, Федеральные законы, Постановления правительства по земельным вопросам, приказы и инструкции по вопросам организации использования земли и землеустройства [2-9].

Техническую основу землеустройства составляют: обеспечение его планово-картографическим материалом, акт выполнения топографо-геодезической работы (при перенесении землепроектов на местность) и прочие технические действия в составе землеустройства.

Направления мероприятий по землеустройству:

- мероприятие по изучению состояния земель;
- геодезическая и картографическая работа;
- почвенное, геоботаническое и другое обследование или изыскание;
- мероприятие по оценке качества земли;
- инвентаризация земли;
- мероприятие планирования и организация рационального использования земель и их охраны;
- мероприятие по установлению границы объекта землеустройства на местности;
- внутрихозяйственное землеустройство.

Объекты землеустройства – это территории субъектов Российской Федерации, территории муниципальных образований, территории населенных пунктов, территориальные зоны, зоны с особыми условиями использования территорий, за исключением зон охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, а также части указанных территорий и зон [2].

В систему землеустройства Российской Федерации включено:

- нормативное правовое регулирование проведение землеустройств и законодательно утвержденные землеустроительные действия;
- законодательно установленный землеустроительный процесс (порядок) с соответствующей процедурой;
- перечень (виды) землеустроительной документации;
- специально созданные органы (службы);
- закрепление полномочий в сфере землеустройства;

- перечень требований к организациям и предпринимателям, осуществляющих землеустроительную деятельность/действия;
- перечень участников землеустройства;
- систему организации, координации и финансирования землеустройств;
- перечень управления и государственного надзора;
- ведение государственных фондов данных по землеустройству;
- организация научных исследований в области землеустройства,
- лицензирование отдельных видов работ и государственной экспертизы землеустроительной документации;
- международное сотрудничество в области землеустройства;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров [2].

Организация и порядок проведения работ по использованию земельного участка устанавливаются ст. 69 Земельного кодекса Российской Федерации [2].

Повышению качества документации, ответственности её разработчиков в осуществлении землеустроительных проектных работ, способствует конкурсная основа заказов на эти работы (торги, тендеры) [39, с. 79].

Согласно действующему законодательству юридические лица или индивидуальные предприниматели могут проводить любые виды работ по землеустройству без специальных разрешений, если иное не предусмотрено федеральными законами.

Министерством экономического развития Российской Федерации были утверждены также очень важные для землеустройства документы.

1. Приказ Минэкономразвития России «Об утверждении порядка описания местоположения границ объектов землеустройства» от 3 июня 2011 г. №267.

2. Приказ Минэкономразвития России «Об утверждении требований к проекту межевания земельных участков от 3 августа 2011 г. №388 и др.

В большинстве субъектов Российской Федерации приняты свои нормативные правовые акты, в которых имеются статьи, связанные с осуществлением землеустройства.

Большое значение в сфере правового регулирования землеустройства имеют федеральные целевые программы, утверждаемые постановлениями Правительства Российской Федерации, которые служат основанием для финансирования, организации и проведения землеустройства и его финансового и ресурсного обеспечения.

Взаимоотношения между заказчиком и разработчиком землеустроительной документации регулируются в соответствии с законодательством Российской Федерации и договором (контрактом) на выполнение проектно-изыскательских работ по землеустройству, кадастру и мониторингу земель. Форма этого договора утверждается на основании решений правительства и уполномоченного федерального органа исполнительной власти.

Лицензирование землеустроительной деятельности в Российской Федерации в настоящее время не проводится.

Порядок проведения землеустройства устанавливается федеральными законами, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации [3].

Основой землеустройства является землеустроительная документация, в которой перечислены обязательные виды землеустроительных документов (прогнозов, схем, проектов, технико-экономических расчетов и обоснований и других материалов), отражающих выполнение различных землеустроительных действий и обеспечивающих, в ходе осуществления намеченных ими мероприятий, организацию рационального использования и охраны земли на территориях страны, субъектов Федерации, муниципальных и иных административно-территориальных образований, конкретных землевладений, землепользований и земельных участков.

Федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ и субъектов РФ могут устанавливаться и другие виды документации.

В соответствии с Федеральным законом «О землеустройстве» к видам землеустроительной документации при перепрофилировании земельных участков относятся, документы, представленные в таблице 4 [6]

Таблица 4 – Документация по землеустройству

Вид документа	Содержание
Схемы	Генеральная схема землеустройства территории Российской Федерации, схемы землеустройства территорий субъектов Российской Федерации, схемы землеустройства муниципальных образований, схемы использования и охраны земель
Карты (планы) объектов землеустройства	Документ, отображающий в графической и текстовой формах местоположение, размер, границы объекта землеустройства и иные его характеристики (размещение объектов недвижимости, ограниченные в использовании части объекта и др.)
Проекты	- проекты внутрихозяйственного землеустройства
	- проекты улучшения сельскохозяйственных угодий, освоения новых земель, рекультивации нарушенных земель, защиты земель от эрозии, селей, подтопления, заболачивания, вторичного засоления; иссушения, уплотнения, загрязнения отходами производства и потребления, радиоактивными и химическими веществами, заражения и других негативных воздействий
Пробы	Материалы почвенных, геоботанических и других обследований и изысканий, оценки качества земель, инвентаризации земель
Атлас	Атласы состояния и использования земель. Тематические карты и атласы состояния и использования земель составляются для отображения в них характеристик состояния и использования земель, данных зонирования и природно-сельскохозяйственного районирования земель, определения мероприятий по организации рационального использования земель и их охраны
Схемы и проекты	Для осуществления противоэрозионных мероприятий
Прогнозы	Федеральные и региональные программы использования и охраны земельных ресурсов, а также другие материалы прогнозирования и планирования использования и охраны земель
Материалы	Природно-сельскохозяйственного, эколого-хозяйственного, агроэкологического, ландшафтно-экологического и других видов районирования (зонирования, микрозонирования и т.д.)
Материалы	По формированию всех земель, дающие необходимую информацию об их фактическом состоянии и целевом использовании земель гражданами и юридическими лицами
Планы	Земельно-хозяйственного устройства городов и поселков, определяющие основные направления использования не подлежащих застройке и временно не застраиваемых земель в черте города и поселка, а также земель, переданных в их ведение для развития личного подсобного хозяйства, огородничества, сенокосов и выпаса скота граждан, проживающих на их территориях
Землеустроительные дела	По отводам земельных участков для юридических и физических лиц, предоставлению и изъятию земель, осуществлению земельного оборота
	По делимитации и демаркации государственной границы Российской Федерации, а также по установлению границ субъектов Российской Федерации, границ муниципальных образований и границ населенных пунктов
Акты	По определению и организации территории земельных участков, предоставляемых для размещения садоводческих, огороднических и дачных некоммерческих объединений граждан

Окончание таблицы 4

Вид документа	Содержание
Документы	Документы по осуществлению государственного мониторинга, земель, государственного контроля за использованием и охраной земель, государственной кадастровой оценки земель
	Материалы по контролю за проведением землеустройства
	Материалы по проведению государственной экспертизы землеустроительной документации
	Документы по осуществлению государственного мониторинга, земель, государственного контроля за использованием и охраной земель, государственной кадастровой оценки земель
	Межевание земель

Например, в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2010 г. №435-ФЗ при решении вопросов оборота земель сельскохозяйственного назначения разрабатывают проекты межевания земельных участков. А при резервировании земель для государственных и муниципальных нужд (ст. 70 Земельного кодекса в ред. от 30 ноября 2011 г. № 365-ФЗ) составляют планы обустройства территории [2].

Участники перепрофилирования земельного участка представлены на рисунке 3 [31, с. 22].



Рисунок 3 – Участники перепрофилирования земельного участка

Проектно-изыскательские работы выполняются за счет источников:

- средств федерального бюджета;
- средств бюджетов субъектов РФ;
- средств местных бюджетов;
- средств заказчиков.

Земля может находиться в собственности:

- государства, в лице представительного органов власти;
- городского или сельского поселения;
- муниципального образования в лице их органа местного самоуправления;
- частная, юридического лица и гражданина и прочие формы.

Условия и порядок предоставления земель в собственность утвержден Земельным Кодексом и изданными на его основе правовыми актами [2].

Особенности приобретения и прекращения права собственности на землю устанавливается законом. Нормативными правовыми документами, регламентирующими проведение землеустройства являются:

1. о землеустройстве от 18.06.2001, №78-ФЗ [6];
2. о крестьянском (фермерском) хозяйстве 11 июня 2003 года N 74-ФЗ [11];
3. о личном подсобном хозяйстве: федеральный закон [12];
4. о переводе земель или земельных участков из одной категории в другую: федеральный закон от 01.05.2016, №119-ФЗ [13];
5. о разграничении государственной собственности на землю от 17.07.2001, №101-ФЗ [14];
6. о садоводческих, огороднических и дачных некоммерческих объединениях граждан от 15.04.98, №66 – ФЗ [15];
7. об обороте земель сельскохозяйственного назначения от 24.07.2002, № 101-ФЗ [16];
8. об утверждении Положения о государственной экспертизе землеустроительной документации. Постановление Правительства РФ от 04.04.2002, № 214 [17];

9. об утверждении Положения о согласовании и утверждении землеустроительной документации, создании и ведении государственного фонда данных, полученных в результате проведения землеустройства: постановление Правительства РФ от 11.07.2002, № 514 [18];

10. об утверждении Положения о контроле за проведением землеустройства: постановление Правительства РФ от 29.12.2008, № 1061 [19];

11 об утверждении Правил установления на местности границ объектов землеустройства: постановление Правительства РФ от 20.08.2009, № 688 [20];

12. об утверждении Формы карты (плана) объекта землеустройства и требований к ее составлению: постановление Правительства РФ от 30.07.2009, № 621 [21];

13. об утверждении Формы межевого плана и требований к его подготовке, примерной формы извещения о проведении собрания о согласовании местоположения границ земельных участков: приказ Минэкономразвития России от 24.11.2008, № 412 (Зарегистрировано в Минюсте России 15.12 2008, № 12857) [22];

14. об утверждении Формы технического плана помещения и требований к его подготовке: приказ Минэкономразвития России от 29.11.2010, № 583 (Зарегистрировано в Минюсте РФ 22.12.2010, № 19335) [23];

15. о контроле за проведением землеустройства и государственной экспертизе землеустроительной документации: письмо Минэкономразвития России от 22.09.2010, № Д23-3748 [24];

16. о межевых планах, подготовленных лицами, считающимися кадастровыми инженерами: письмо Минэкономразвития России от 29.12.2010, № 26025-ИМ/Д23 [25];

17. о подготовке межевых планов. Письмо Минэкономразвития России от 28.09.2009, № Д23-3146 [26];

18. о выделе земельных участков из земель сельскохозяйственного назначения: письмо от 27.07.2009, № Д23-2444 [27];

19. об устранении несоответствий в местоположении границ земельных участков: письмо Минэкономразвития РФ от 27.03.2009, № 4448-ИМ/Д2 [28];

20. о саморегулируемых организациях в сфере кадастровой деятельности: письмо Минэкономразвития России от 30.12.2009, № Д23-4508 [29].

21. Правовое регулирование землеустройства осуществляется на основе.

а) Конституции Российской Федерации [1].

б) Земельного кодекса Российской Федерации [2].

в) ФЗ от 18 июня 2001 г. №78-ФЗ «О землеустройстве» [6].

г) Других нормативных правовых актов РФ и субъектов РФ [2].

При освоении земель следует учитывать факторы с учетом размещения земельного участка. К наиболее важным относятся факторы на рисунке 4.



Рисунок 4 – Факторы, которые следует учитывать при освоении земель

Таким образом, в земельном праве обозначен перечень правовых норм, регулирующих общественные отношения в сфере управления, использования и охраны земельных ресурсов с целью обеспечения их рационального использования, охраны жизни и здоровья человека. Как и любой правовой институт, земельное право имеет свои задачи, заключающиеся в сочетании интересов общества и законных интересов физических лиц и организаций.

1.2 Анализ существующих методик оценки использования земельного участка

Определение наиболее эффективного варианта использования оцениваемой недвижимости предполагает последовательную реализацию следующих этапов, представленных на рисунке 5 [51, с. 81].

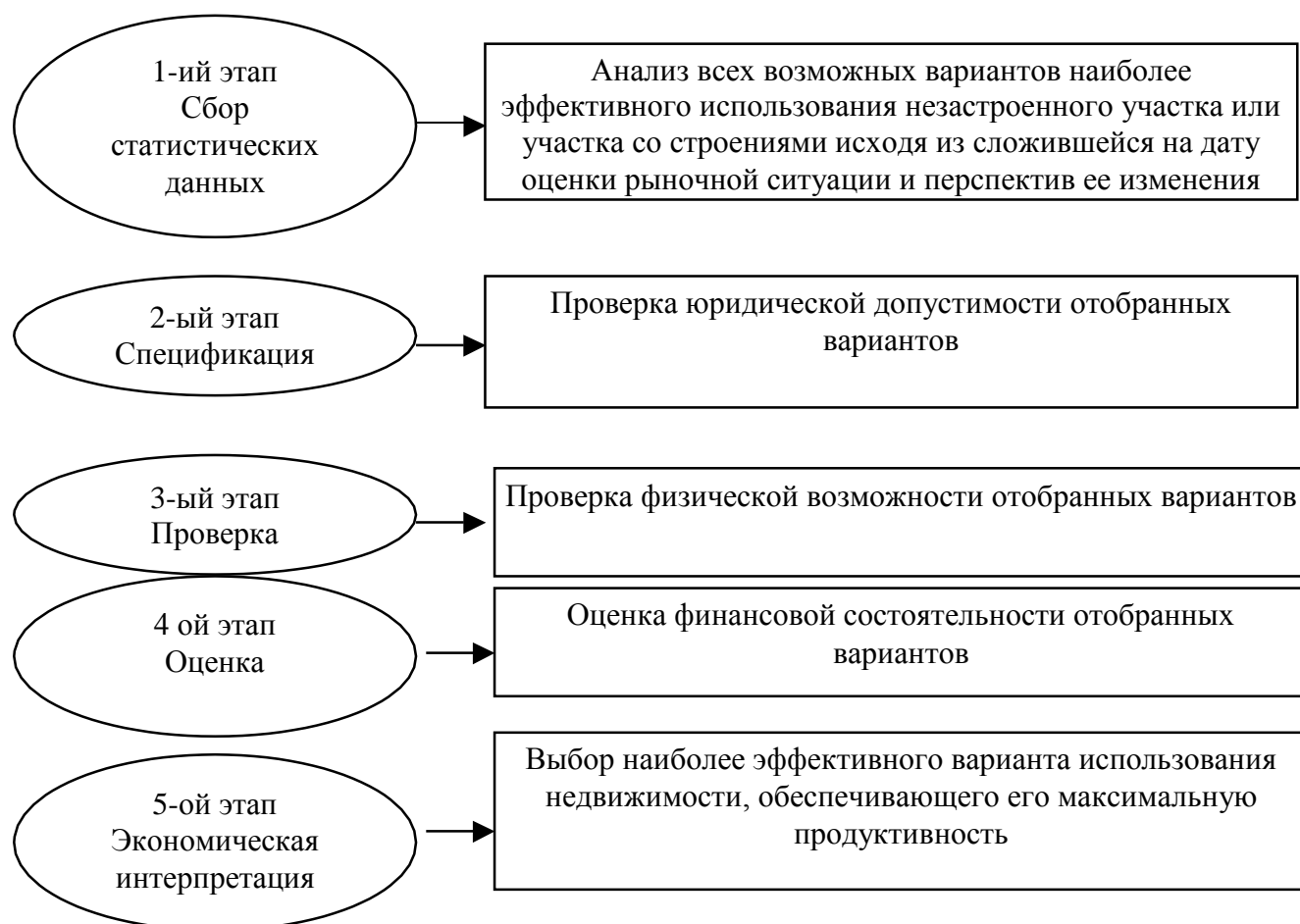


Рисунок 5 – Последовательность и этапы определения наиболее эффективного варианта использования оцениваемой недвижимости

Оценка максимальной продуктивности зависит от приема определения наиболее эффективного использования недвижимости. Рассмотрим методики оценки земель, наиболее часто применяемые при оценке недвижимости.

Анализ методики № 1: Земельный участок рассматривается как незастроенный, коэффициенты капитализации для земли и строений различны.

Таблица 5 – Показатели оценки использования земельного участка [46, с. 95]

Показатели	Оценка использования земельного участка
Абсолютные показатели	Определение стоимости застройки условно свободного земельного участка зданиями и сооружениями определенного назначения, с учетом рыночного спроса и предложения
Расчет потенциального валового дохода	$PВД = S \times C_a$, где S – площадь арендуемого объекта, а C_a – установленная арендная ставка за 1 м ² .
Внесение поправок с учетом коэффициента загрузки и потерь при сборе платежей	$PВД = N \times T \times C$, где N – полная загрузка, T – промежуток времени эксплуатации, C – стоимость единицы продукции.
Определение возможности получения и величины прочих доходов	$ВД = PВД + ПД$, где – потенциального валового дохода; $ПД$ – прочие доходы.
Оценка действительного валового дохода	$ДВД = PВД \times (1 - K_{ндз}) \times (1 - K_{ар})$, где $K_{ндз}$ – коэффициент потерь от недозагрузки объекта (например, часть площадей, которая не будет сдана в аренду); $K_{ар}$ – коэффициент потерь от недобора арендных платежей по объекту
Расчет эксплуатационных расходов	$И_3 = ЗП + А + ТСМ + C_{рем.} + C_m + П_p$ где $ЗП$ – заработная плата основная и дополнительная производственных рабочих с начислениями; $А$ – амортизационные отчисления, определяемые по нормам амортизации для каждого вида оборудования, руб.; $ТСМ$ – стоимость топливно-смазочных материалов, руб.; $C_{рем.}$ – затраты на текущий ремонт и механическое обслуживание, руб.; C_m – затраты на ремонт и восстановление износа (для техники); $П_p$ – прочие денежные расходы (затраты на спецодежду, хранение техники и т.д.).
Расчет резерва затрат капитального характера	$K = K_{об} + K_{см}$ где $K_{об}$ – стоимость нового оборудования; $K_{см}$ – стоимость строительно-монтажных работ по установке, монтажу и наладке оборудования (составляет 10% от стоимости основного оборудования).
Расчет чистого операционного дохода	$ЧОД = ДВД - ОР$, где $ЧОД$ – чистый операционный доход $ДВД$ – действительный валовый доход $ОР$ – операционные расходы
Расчет коэффициента капитализации для зданий	$V = I / R$, где V – стоимость оцениваемого объекта, I – доход от оцениваемого объекта за определенный период, обычно за год; R – ставка капитализации.

Окончание таблицы 5

Показатели	Оценка использования земельного участка
Оценка дохода, приносимого построенными зданиями и сооружениями	$D = D_1 + D_2 + D_3$
Расчет дохода, относимого к земле	$C_2 = \frac{D}{K_x}$ <p>где D – доход; K_x – коэффициент капитализации.</p>
Расчет коэффициента капитализации для земельного участка	$V = I / R,$ <p>где V – стоимость земельного участка, I – доход от оцениваемого объекта за определенный период, обычно за год; R – ставка капитализации.</p>
Оценка стоимости земельного участка методом капитализации дохода, приносимого землей	Стоимость земли = Доход / Коэффициент капитализации

Определение стоимости земельного участка с помощью метода капитализации земельной ренты заключается в капитализации доходов, полученных за счет арендных платежей. Таким образом, стоимость земельного участка представляет собой дисконтированную стоимость будущей земельной ренты. Как регулярный поток дохода земельная арендная плата капитализируется в стоимость делением на коэффициент капитализации для земли, определяемый из анализа рынка. Исходные данные для капитализации получают из сравнения продаж арендованной земли и величин арендной платы.

Недостаток методики № 1 (капитализация земельной ренты) в том, что он основан на принципе ожидания, т.е. типичный инвестор приобретает земельный участок в ожидании будущих доходов или выгод. Так как исходные данные для капитализации получают из сравнения продаж арендованной земли и величин арендной платы на текущий момент, а в фактический доход может изменяться в зависимости от снижения (роста) арендных платежей, этот алгоритм является не совсем эффективным.

Анализ методики № 2: Земельный участок рассматривается как незастроенный, коэффициенты капитализации для зданий и земли одинаковы.

Таблица 6 – Показатели оценки использования земельного участка согласно методики № 2 [47, с. 512]

Показатели	Оценка использования земельного участка
Абсолютные показатели	Определение стоимости застройки условно свободного земельного участка зданиями и сооружениями определенного назначения, с учетом рыночного спроса и предложения
Расчет потенциального валового дохода	$ПВД = S \times C_a,$ <p>где S – площадь арендуемого объекта, а C_a – установленная арендная ставка за 1 м².</p>
Внесение поправок с учетом коэффициента загрузки и потерь при сборе платежей	$ПВД = N \times T \times C,$ <p>где N – полная загрузка, T – промежуток времени эксплуатации, C – стоимость единицы продукции.</p>
Оценка действительного валового дохода	$ДВД = ПВД \times (1 - K_{ндз}) \times (1 - K_{ар}),$ <p>где $K_{ндз}$ – коэффициент потерь от недозагрузки объекта (например, часть площадей, которая не будет сдана в аренду); $K_{ар}$ – коэффициент потерь от недобора арендных платежей по объекту</p>
Расчет эксплуатационных расходов	$И_э = ЗП + А + ТСМ + C_{рем.} + C_m + П_p$ <p>где $ЗП$ – заработная плата основная и дополнительная производственных рабочих с начислениями; A – амортизационные отчисления, определяемые по нормам амортизации для каждого вида оборудования, руб.; $ТСМ$ – стоимость топливно-смазочных материалов, руб.; $C_{рем.}$ – затраты на текущий ремонт и механическое обслуживание, руб.; C_m – затраты на ремонт и восстановление износа (для техники); $П_p$ – прочие денежные расходы (затраты на спецодежду, хранение техники и т.д.).</p>
Расчет чистого операционного дохода	$ЧОД = ДВД - ОР,$ <p>где $ЧОД$ – чистый операционный доход $ДВД$ – действительный валовый доход $ОР$ – операционные расходы</p>
Расчет общего коэффициента капитализации для оцениваемой недвижимости	$V = I / R,$ <p>где V – стоимость оцениваемой недвижимости, I – доход от оцениваемого объекта за определенный период, обычно за год; R – ставка капитализации.</p>
Оценка недвижимости методом капитализации чистого операционного дохода, приносимого недвижимостью	$V = \sum_{j=1}^n \frac{ЧОД_j}{(1+i)^j} + \frac{M}{(1+i)^n}$ <p>где $ЧОД_j$ – чистый операционный доход за j-тый год; i – ставка дисконтирования; n – предполагаемый срок владения объектом; M – величина реверсии (перепродажи).</p>
Оценка стоимости земельного участка дохода как разницы между расчетной стоимостью недвижимости и затратами на улучшения	$ОД = РСН - ЗУ$ <p>где $РСН$ – расчетной стоимостью недвижимости; $ЗУ$ – затраты на улучшения.</p>

Метод прямой капитализации имеет как свои достоинства, так и недостатки. К первым относится простота расчетов, получение большинства информации, необходимой для расчетов, непосредственно от заказчика. Недостатки метода являются продолжением его достоинств. Простота расчетов, обусловленная тем, что в вычислении стоимости участвует чистый доход за один год, приводит к тому, что максимально достоверные результаты метод прямой капитализации дает в тех случаях, когда доходы от оцениваемого объекта стабильны и незначительно меняются по годам. Если же ситуация на рынке объектов оценки нестабильна, денежные потоки, приносимые объектом значительно меняются от года к году, то результаты оценки методом прямой капитализации могут не отражать истинного положения вещей.

Анализ методики № 3: Земельный участок рассматривается как незастроенный, и известна рыночная цена продажи недвижимости предполагаемого назначения [48, с. 131].

Таблица 7 – Оценка использования земельного участка по методике № 3

Показатели	Оценка использования земельного участка
Абсолютные показатели	Определяется рыночная стоимость готового объекта недвижимости конкретного назначения, которую можно построить на анализируемом земельном участке
Оценка действительного валового дохода	$ДВД = ПВД \times (1 - K_{ндз}) \times (1 - K_{ар}),$ <p>где $K_{ндз}$ - коэффициент потерь от недозагрузки объекта (например, часть площадей, которая не будет сдана в аренду); $K_{ар}$ - коэффициент потерь от недобора арендных платежей по объекту</p>
Расчет стоимости строительства, включая прибыль девелопера	где P_0 – рыночная стоимость объектов – аналогов (определенная сравн. подходом), $ПП_1$ – доходность девелопера за период строительства рассчитанная на базе суммарных затрат инвестора (вкл. в т.ч. затраты на оформление прав на ЗУ), Z_c – строительные затраты (без учета затрат на оформление прав на земельный участок), $F_{отн}(t_{стр})$ – накопленный за период строительства относительный износ элементов объекта, $Z_{зу}$ – затраты на оформление прав на земельный участок
Стоимость земельного участка как разница между ценой продажи объекта и совокупными затратами	$C_{зу} = ЦП - CЗ,$ <p>где ЦП – цена продажи; $CЗ$ – совокупные затраты.</p>

Для использования в оценочных отчетах конкретных значений земельного участка следует осуществлять мониторинг строительных проектов. При этом следует понимать, что в большинстве случаев объекты возводятся по типовым проектам, количество которых ограничено.

Поэтому мониторинг доходности инвестора должен заключаться в определении доходности инвестора для конкретных построенных объектов недвижимости с последующим соотнесением полученного значения в одну из «классификационных групп», в зависимости от назначения объекта, варианта типового проекта, «глобального места расположения» (центр населенного пункта или окраина, престижный или не престижный район), а также качества локализации объекта (близость потоков людей к объекту, конкуренция со стороны уже существующих объектов аналогичного назначения).

К преимуществам сравнительного подхода (методика № 3) можно отнести следующие:

- основан на реальных рыночных данных;
- показывает насколько эффективно работает предприятие на рынке при существующих условиях спроса и предложения при данной экономической ситуации.

Можно выделить следующие недостатки сравнительного подхода:

- дефицит информации в свободном доступе, в связи с чем возникают сложности со сбором информации о предприятии и компаниях-аналогах;
- в данном подходе не учитываются будущие ожидания инвесторов;
- в некоторых отраслях сложно найти компании-аналоги;
- данные компаний существенно отличаются, в связи с чем возникают сложности с их согласованием.

Под объектами-аналогами оцениваемого предприятия понимается предприятие со схожими экономическими, материальными, техническими условиями, цена которого известна. Точность оценки зависит от качества собранных данных, включающих физические характеристики, время продажи, местоположение, условия продажи и финансирования [2].

Таким образом, особенностью сравнительного подхода к оценке объекта недвижимости является его ориентация на фактические цены купли-продажи аналогичных предприятий или, в случае, если проводится оценка не всего предприятия, цены акций, сформированных на фондовом рынке.

Анализ методики № 4: Земельный участок рассматривается как застроенный, строения требуют проведения некоторых улучшений [53, с. 404].

Таблица 8 – Оценка использования земельного участка по методике № 4

Показатели	Оценка использования земельного участка
Расчет чистого операционного дохода	$\text{ЧОД} = \text{ДВД} - \text{ОР},$ где ЧОД - чистый операционный доход ДВД - действительный валовый доход ОР - операционные расходы
Расчет общего коэффициента капитализации	$V = I / R,$ где V - стоимость оцениваемого объекта, I - доход от оцениваемого объекта за определенный период, обычно за год; R - ставка капитализации.
Оценка стоимости недвижимости методом капитализации чистого операционного дохода	$V = \sum_{j=1}^n \frac{\text{ЧОД}_j}{(1+i)^j} + \frac{M}{(1+i)^n}$ где ЧОД _j – чистый операционный доход за j-тый год; i – ставка дисконтирования; n – предполагаемый срок владения объектом; M – величина реверсии (перепродажи).
Расчет затрат на усовершенствование объекта	$\text{СЗП} = \text{СЗ} + \text{ПИ} + \text{КИ} + \text{ПП} - \text{Ин},$ где СЗ – стоимость земельного участка (градостроительный сбор); ПИ – прямые издержки (стоимость непосредственно строительства); КИ – косвенные издержки (предстроительные расходы, налоги и т.д.); ПП – прибыль предпринимателя; Ин – износ накопленный.
Расчет прироста стоимости недвижимости с учетом произведенных улучшений	$\text{ЧОД} = \text{ЦП} + \text{УПу},$ где ЦП – цена продажи, УПу – учет произведенных улучшений.

Можно выделить следующие преимущества доходного подхода (методика №4):

- оценивает будущие доходы предприятия;
- оценивает будущие перспективы роста, развития предприятия;
- учитывает временной фактор;
- учитывает рыночный фактор;

- имеет универсальный подход;
- помогает принять решение при финансировании или инвестировании средств в предприятие, заключении сделки о купле-продаже предприятия.
- помогает выявить проблемы, мешающие развитию предприятия, и найти способы увеличить доходы компании.

К недостаткам данного подхода можно отнести следующее:

- главный недостаток доходного подхода заключается в том, что он основан на прогнозных данных;
- сложные расчеты методов данного подхода;
- оценка носит субъективный, вероятностный характер;
- есть риск получения неверных результатов оценки бизнеса предприятия в связи с недостатком информации или нестабильного экономического состояния.

Анализ методики № 5: Земельный участок рассматривается как застроенный, не требующий перестройки [55, с. 301].

Таблица 9 – Оценка использования земельного участка по методике № 5

Показатели	Оценка использования земельного участка
Расчет чистого операционного дохода	$\text{ЧОД} = \text{ДВД} - \text{ОР},$ где ЧОД - чистый операционный доход ДВД - действительный валовый доход ОР - операционные расходы
Расчет общего коэффициента капитализации для оцениваемой недвижимости	$V = I / R,$ где V - стоимость оцениваемой недвижимости, I - доход от оцениваемого объекта за определенный период, обычно за год; R - ставка капитализации.
Оценка стоимости недвижимости методом капитализации чистого операционного дохода	$V = \sum_{j=1}^n \frac{\text{ЧОД}_j}{(1+i)^j} + \frac{M}{(1+i)^n}$ где ЧОД _j – чистый операционный доход за j-тый год; i – ставка дисконтирования; n – предполагаемый срок владения объектом; M – величина реверсии (перепродажи).

К преимуществам (методики № 5) можно отнести следующие:

- основан на реальных рыночных данных;

– показывает насколько эффективно работает предприятие на рынке при существующих условиях спроса и предложения при данной экономической ситуации.

– оценивает реальные доходы предприятия;

– оценивает будущие перспективы роста, развития предприятия;

– учитывает временной фактор;

– учитывает рыночный фактор;

– имеет универсальный подход;

– помогает принять решение при финансировании или инвестировании средств в предприятие, заключении сделки о купле-продаже предприятия.

– помогает выявить проблемы, мешающие развитию предприятия, и найти способы увеличить доходы компании.

К недостаткам данной методики можно отнести следующие:

– оценка носит субъективный, вероятностный характер;

– есть риск получения неверных результатов оценки бизнеса предприятия в связи с недостатком информации или нестабильного экономического состояния.

Применение рассмотренных выше методов выбора варианта использования оцениваемой недвижимости, обеспечивающего ее максимальную продуктивность, требует от оценщика больших трудозатрат и должно быть обеспечено достаточным массивом разносторонней достоверной и качественной информации. Современный уровень развития инфраструктуры оценочной деятельности не может предоставить российскому оценщику необходимых сведений, подготовленных специалистами различных областей экономических и технических знаний, с учетом изменения рыночной ситуации. Данное обстоятельство сдерживает применение традиционных методов анализа вариантов наиболее эффективного использования недвижимости в условиях российской практики. В таких ситуациях следует использовать метод качественного анализа возможных вариантов использования оцениваемой недвижимости. Данный метод базируется на качественной оценке, выраженной

в баллах, параметров оцениваемой недвижимости с точки зрения их соответствия возможным вариантам использования объекта.

Метод качественного анализа вариантов использования включает:

- 1) анализ территориального рынка недвижимости для выявления конкурентных вариантов использования;
- 2) оценку параметров объекта с точки зрения их пригодности для каждого рассматриваемого варианта;
- 3) подготовку мотивированного заключения о наиболее эффективном варианте использования оцениваемой недвижимости.

Помимо спроса и предложения, рыночная стоимость земельного участка складывается из нескольких факторов:

- местоположение;
- целевое назначение земельного участка;
- физические характеристики;
- инженерное обустройство;
- наличие улучшений.

Наибольшее значение имеют местоположение и целевое назначение.

Очевидно, что самое выгодное положение занимают участки земли в центре города. Не совсем так. Это справедливо, если участок предназначен для жилой застройки. Но как площадка под промышленный объект участок в центре вряд ли подойдет. Инвестору гораздо выгоднее разместить предприятие на окраине, сэкономив тем самым на стоимости выкупа или аренды земли в центре. Самыми дорогими сегодня являются участки, предназначенные для застройки жилыми зданиями, то есть относящиеся к категории земель поселений. Поэтому так актуальна проблема перевода участков из других категорий в категорию земель поселений. Помимо высокого спроса на участки категории земель поселений, их стоимость увеличивают затраты, которые необходимы для перевода, если изначально участок относился к другой категории [36, с. 4].

Земля не имеет так называемого износа, то есть «потребительские

качества» земли с течением времени не ухудшаются. Отсутствие износа означает отсутствие оснований для снижения стоимости земельного участка.

Главным фактором, который по-настоящему влияет на стоимость земельного участка, является возможность получения прибыли от наилучшего его использования. Основной причиной роста скидок в условиях кризиса можно считать неуверенность участников рынка в будущем.

При прочих равных условиях, меньшие по площади объекты недвижимости имеют более высокую цену в пересчете на единицу общей площади. Рынок недвижимости сформирован так, что рынок небольших по площади земельного участка более ликвиден, их можно быстрее и легче реализовать, чем участки большой площади. Для каждого рассматриваемого варианта использования, отобранного по результатам анализа рыночной среды с учетом местоположения недвижимости, составляется таблица, позволяющая рассчитать суммарно набранный балл (таблица 10).

Таблица 10 – Таблица выявления наиболее эффективных вариантов оценки земельного участка

№ п/п	Параметры	Оценка, балл		
		хорошо (2 балла)	удовлетворительно (3 балла)	Отлично (4 балла)
	Общая площадь			
	Объемно-планировочное решение			
	Транспортная доступность			
	Наличие инженерных систем			
	Общее физическое состояние			
	Местоположение			
	Суммарный балл			

Вариант использования, набравший максимальный суммарный балл, признается наиболее эффективным.

1.3 Разработка собственной методики оценки использования земельного участка

Рассмотрим предлагаемый алгоритм оценки земельного участка с учетом воздействия экологических и социальных факторов на рисунке 6.

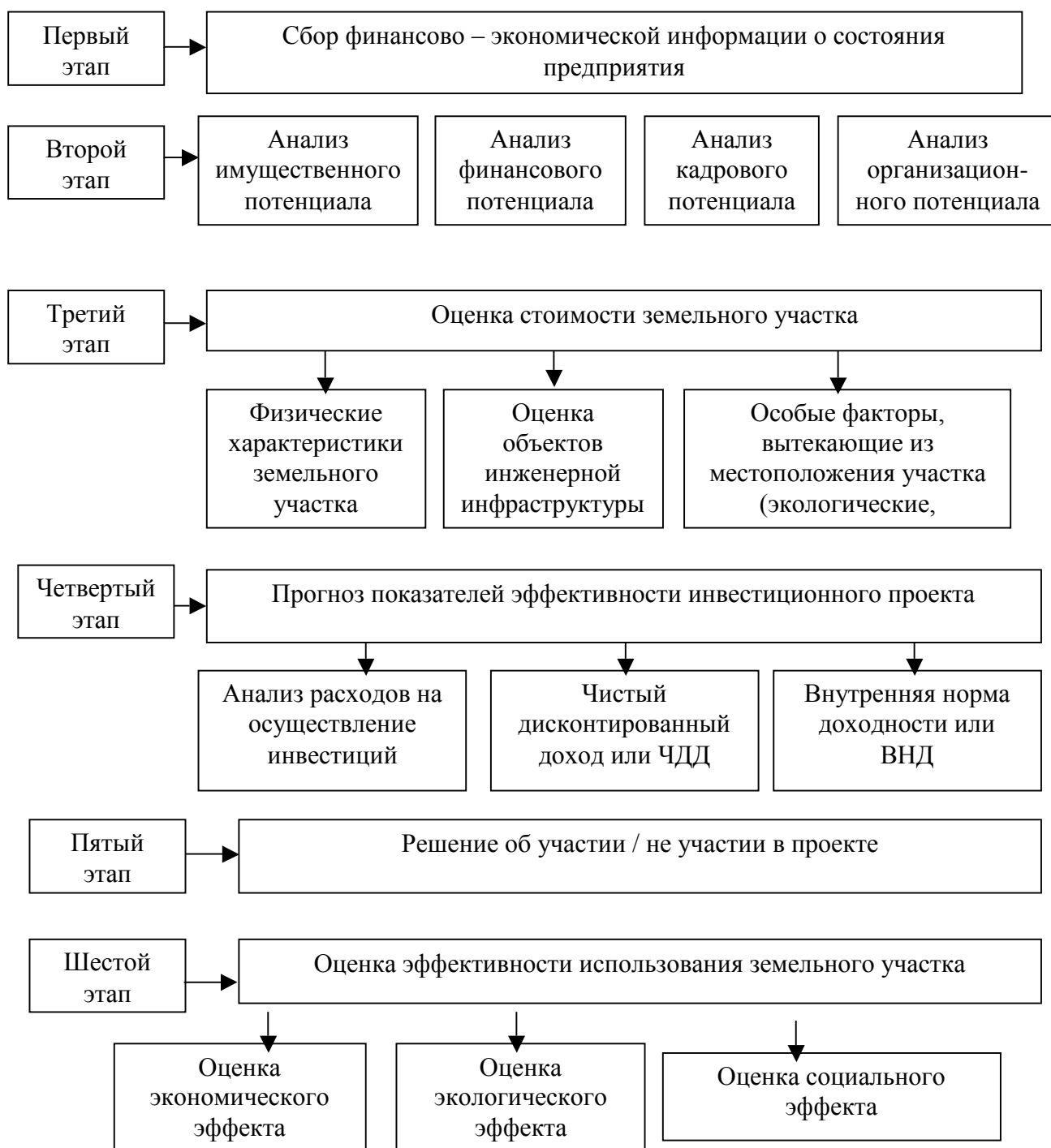


Рисунок 6 – Предлагаемый алгоритм оценки использования земельного участка с учетом воздействия экологических и социальных факторов

Нами предложена методика показателей оценки использования земельного участка, представленная в таблице 11.

Таблица 11 – Показатели оценки использования земельного участка

Показатели	Оценка использования земельного участка
Абсолютные показатели	Определение стоимости застройки условно свободного земельного участка зданиями и сооружениями определенного назначения, с учетом рыночного спроса и предложения
Расчет потенциального валового дохода	$PВД = S \times C_a$, где S – площадь арендуемого объекта, а C_a – установленная арендная ставка за 1 м^2 .
Определение возможности получения и величины прочих доходов	$ВД = PВД + ПД$, где – потенциального валового дохода; $ПД$ – прочие доходы.
Расчет эксплуатационных расходов	$I_3 = ЗП + А + ТСМ + C_{рем.} + C_m + П_p$ где $ЗП$ – заработная плата основная и дополнительная производственных рабочих с начислениями; $А$ – амортизационные отчисления, определяемые по нормам амортизации для каждого вида оборудования, руб.; $ТСМ$ – стоимость топливно-смазочных материалов, руб.; $C_{рем.}$ – затраты на текущий ремонт и механическое обслуживание, руб.; C_m – затраты на ремонт и восстановление износа (для техники); $П_p$ – прочие денежные расходы (затраты на спецодежду, хранение техники и т.д.).
Расчет резерва затрат капитального характера	$K = K_{об} + K_{см}$ где $K_{об}$ - стоимость нового оборудования; $K_{см}$ - стоимость строительно-монтажных работ по установке, монтажу и наладке оборудования (составляет 10% от стоимости основного оборудования).
Расчет чистого операционного дохода	$ЧОД = ДВД - ОР$, где $ЧОД$ - чистый операционный доход $ДВД$ - действительный валовый доход $ОР$ - операционные расходы
Оценка стоимости земельного участка методом капитализации дохода, приносимого землей	Стоимость земли = Доход / Коэффициент капитализации
Индекс качества окружающей среды в системе оценки стоимости объекта недвижимости	$I_k = 1/I_{3c}$ где I_k – индекс качества = I_{3c} / Индекс загрязнения.
Оценка социального эффекта от использования земельного участка	$TR = R + SR = \frac{\text{Чистая прибыль} + \text{Социальный эффект}}{\text{Затраты}}$ где TR – общая рентабельность проекта; R – экономическая рентабельность проекта; SR – социальная рентабельность проекта.

Методика оценки земельных участков должна учитывать перспективу экологического и, как следствие, социально-экономического влияния возможного строительства планируемых объектов на близлежащие территории. Суть методики должна заключаться в обеспечении устойчивого развития городов. Появление нового объекта на карте города не должно отрицательно сказаться на общих доходах от использования земельных ресурсов.

Комплексная оценка проекта предполагает, как использование наиболее точного метода прогнозирования финансовых потоков, так и количественную оценку неэкономических эффектов, для приведения результатов к общему.

В большинстве случаев, решение об инвестировании проектов принимается исходя из экономической эффективности, которая практически повсеместно достигается за счет экономии на социальном аспекте строительства (освоении земель). Однако Россия, как и многие западные страны, стремится к развитию инновационной экономики, которая коренным образом меняет приоритеты земельной политики. И если раньше развитие было направлено на расширение производств, то сейчас предполагается внедрение экологически безопасных технологий, ведущих к улучшению жизнедеятельности граждан [36, с. 6].

Все производства, в той или иной степени, связаны с инвестированием, пока одни ищут финансирование для модернизации существующего бизнеса или введения нового производства, другие ищут пути более выгодного вложения своей прибыли.

В настоящее время приведение в инвестиционном проекте результата оценки экономического и социального эффекта от его внедрения, служит решающим доводом в пользу его реализации.

Применяемые в настоящее время методы оценки инвестиционных проектов, сосредоточенные, на финансовом анализе, не дают в полной мере проследить результат от их внедрения, именно поэтому требуется учитывать эффекты в сферах, отличных от экономической.

Выделим причины недостаточного учета экологического, социального и других факторов при оценке проектов:

– сложность выявления факторов воздействия на внешнюю среду, в связи с их многообразием;

– отсутствие комплексных методик оценки эффективности инвестиционных проектов.

Стоимость земельного участка должна определяться не просто из среднерыночной или выявленной в ходе торгов с определением покупателя, способного заплатить максимальную цену, – ее необходимо варьировать в зависимости от целей потенциального использования этого участка. Стоимость должна быть индивидуальной для каждого инвестора, цена должна учитывать возможное экологическое влияние, которое окажет на нее и на близлежащую территорию деятельность ее будущего пользователя.

Отличительной особенностью действующей системы экономической оценки экологического ущерба является [58, с. 69]:

– покомпонентный подход и, в результате, отсутствие комплексности в расчетах;

– преобладание нормативных методов оценки;

– отсутствие законодательно признаваемых методов оценки ущерба (вреда), причиняемого жизни и здоровью людей загрязнением окружающей природной среды и методов оценки компенсации экосистемных услуг (методов оценки экосистем и их функций).

Практически все применяемые методики оценки ущерба различным природным средам построены на использовании законодательно установленных стоимостных параметров. Они ориентированы на использование в расчетах фиксированной величины, заменяющей оценку реальных затрат на ликвидацию негативных последствий и причиненных ущербов. Методики позволяют рассчитывать величину, признаваемую ущербом, без привлечения независимых оценщиков-профессионалов на основе ограниченного круга зафиксированных натуральных и стоимостных параметров, но не учитывают экологический фактор.

Учет экологического фактора в земельной политике муниципалитета позволит местным властям достичь одновременно сразу нескольких целей: повысить эффективность использования городских земель через увеличение собираемости средств за их использование, обеспечить сохранение и воспроизводство природного потенциала, например парков и озелененных территорий, получить реальные инструменты для финансового воздействия на субъекты хозяйственной деятельности, негативно влияющие на состояние природной среды.

Сложившаяся экологическая ситуация требует незамедлительной выработки долговременной стратегии и срочных практических мер по обеспечению устойчивого развития территорий.

Принимая какой-либо проект, необходимо оценить все возможные выгоды и ущерб, который он может нанести. Природные ресурсы часто являются предметом сделок и поэтому имеют «наблюдаемые» цены, которые можно использовать для определения их общественной ценности. Но рыночная цена не является достаточно корректным показателем общественной ценности ресурса. Часто природные ресурсы полностью или частично обладают характеристиками общественных благ, и определение ценности такого ресурса требует получения информации об индивидуальных и общественных предпочтениях. Учет экологических факторов при оценке земли не может оставаться без внимания, так как это основной элемент для рыночной экономики процессам формирования и использования городской среды, обеспечивающим максимальную отдачу не только в виде прямых поступлений от земельных платежей, но и более высоких косвенных доходов от привлечения инвестиций и развития деловой активности. Поэтому одной из важнейших задач является выявление компонентов ценности экологических благ и издержек загрязнения, а также разработка методологии их оценки.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ИСК»

2.1 Краткая характеристика ООО «ИСК»

Общество с ограниченной ответственностью «Инвестиционная строительная компания» создано в 2005 году, 454080, г. ЧЕЛЯБИНСК, пр-т Ленина, д. 81. Сокращенное название ООО «ИСК».

Уставный капитал общества составляет 10 000 руб. (десять тысяч рублей).

Главным направлением деятельности предприятия является изготовление следующих видов изделий (услуг).

- 1) Ремонтно-отделочные работы, интерьер, дизайн.
- 2) Строительные конструкции, материалы.
- 3) Строительные (проектные) услуги.

Работа на качественном уровне, четкое взаимодействие подразделений предприятия, высокая квалификация специалистов, имеющих опыт работы на строительстве, позволило ООО «ИСК» прочно утвердиться на рынке, как города Челябинска так и Уральского региона.

Организационная структура ООО «ИСК» представлена на рисунке 7.

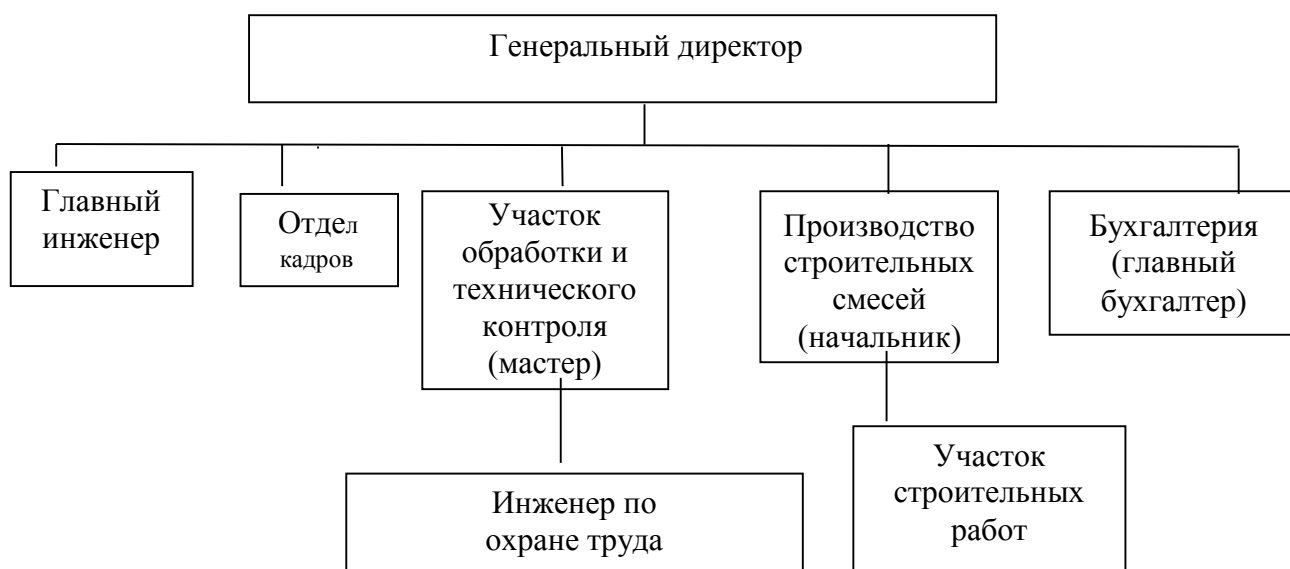


Рисунок 7 – Организационная структура ООО «ИСК»

Для ООО «ИСК» была выбрана линейно–функциональная организационная структура. По каждой подсистеме формируются «иерархия» служб, пронизывающая все предприятие сверху донизу. Результаты работы любой службы аппарата управления оцениваются показателями, характеризующими реализацию ими своих целей и задач. Строительное предприятие ООО «ИСК» несет ответственность за результаты своей финансово-хозяйственной деятельности, за выполнение обязательств перед поставщиками перед бюджетом и банками. Для анализа структуры и динамики активов и пассивов предприятия в таблице 12 проведем горизонтальный и вертикальный анализ статей баланса ООО «ИСК» за 2015–2017 гг.

Таблица 12 – Анализ структуры баланса ООО «ИСК» за 2015–2017гг.

В тысячах рублей

Раздел баланса	Период, годы			Удельный вес по годам, %			Отклонение, удельного веса по годам, %	
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
Актив								
Внеоборотные активы	11554,0	18730,0	11775,0	4,3	5,0	2,9	+0,7	– 2,1
Оборотные активы	255800,0	350335,0	393291,0	95,6	94,6	97,0	– 0,7	+2,1
Баланс	267354,0	369065,0	405066,0	100,0	100,0	100,0	–	–
Пассив								
Капитал и резервы	32407,0	39954,0	46991,0	12,2	10,8	11,6	– 1,4	+0,8
Долгосрочные обязательства	19343,0	14595,0	0,0	7,2	3,9	0,0	– 3,2	– 3,9
Краткосрочные обязательства	215604,0	314516,0	358075,0	80,6	85,2	88,4	+4,6	+3,1
Баланс	267354,0	369065,0	405066,0	100,0	100,0	100,0	–	–

Из таблицы 12 видно, что общая стоимость имущества предприятия в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилась на 101711 тыс. руб., или на 24,4%.

Увеличение имущества произошло за счет увеличения оборотных активов на 42956 тыс. руб. или рост на 12,26%.

Внеоборотные активы снизились на 6955 тыс. руб. или на 37,13%. Поэтому основной причиной увеличения активов является рост оборотных активов,

который в структуре прироста составил 49,39%.

Структура капитала за 2016 год меняется в сторону уменьшения собственных средств, увеличения долгосрочных заемных средств и краткосрочных обязательств, что следует оценить отрицательно.

Собственные средства ООО «ИСК» составляют лишь 10,8% всех источников финансирования (при нормативе более 50%), за 2016 год произошло незначительное увеличение доли собственного капитала на 0,8%, долгосрочные обязательства снизились до 14595 тыс. руб., а за 2017 год равны нулю, произошло увеличение доли краткосрочных обязательств на 3,15%.

Структура имущества ООО «ИСК» за 2017 год также характеризуется значительным удельным весом оборотных активов 97,09% на конец периода.

Основную часть в структуре имущества за 2017 год также занимают оборотные активы. Для анализа структуры и динамики активов и пассивов ООО «ИСК» проведем расчеты в таблице 13.

Таблица 13 – Структура статей актива баланса ООО «ИСК» за 2015–2017 гг.

Раздел баланса	Период, годы					
	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Основные средства	11554,00	4,32	18730,00	5,07	11775,00	2,91
Итого по разделу I	11554,00	4,32	18730,00	5,07	11775,00	2,91
Запасы	195797,00	73,24	245583,00	66,54	265278,00	65,49
Дебиторская задолженность	22351,00	8,36	47505,00	12,87	55927,00	13,81
Финансовые вложения	30119,00	11,27	43591,00	11,81	65089,00	16,07
Денежные средства и денежные эквиваленты	7533,00	2,82	13656,00	3,70	6997,00	1,72
Итого по разделу II	255800,00	95,68	350335,00	94,93	393291,00	97,09
Баланс по активу	267354,00	100,00	369065,00	100,00	405066,00	100,00

Из таблицы 2.2 следует, что в 2015 году валюта баланса 276354 тыс. руб., в 2016 году она возросла до 369065 тыс. руб. В 2017 году валюта баланса составила 405066 тыс. руб. Структура активов меняется в сторону роста оборотных активов, что связано с увеличением запасов предприятия. Денежные

средства составляют минимальную долю в структуре баланса и за 2017 год они снижаются до 1,72%.

Динамика активов ООО «ИСК» представлена на рисунке 8.

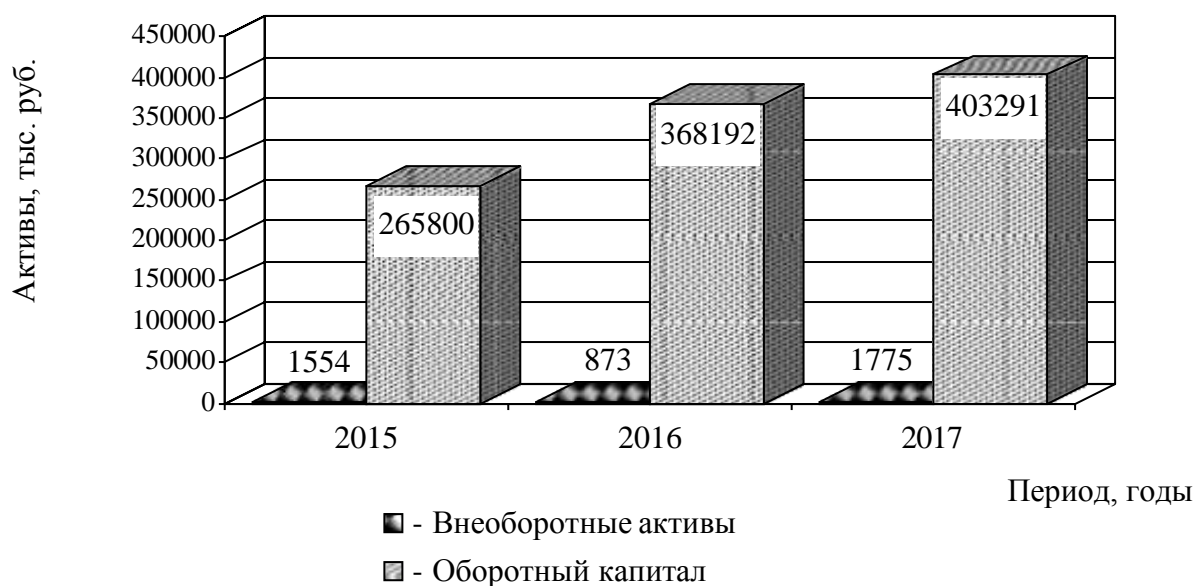


Рисунок 8 – Динамика активов ООО «ИСК» за 2015–2017 годы

Проведем анализ пассива баланса в таблице 14.

Таблица 14 – Анализ пассива ООО «ИСК» за 2015– 2017 гг.

Наименование	Период, годы					
	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Уставный капитал	10,000	0,004	10,000	0,003	10,000	0,002
Резервный капитал	5000,000	1,870	5000,000	1,350	5000,000	1,230
Нераспределенная прибыль	27397,000	10,250	34944,000	9,470	41981,000	10,360
Итого по разделу III	32407,000	12,120	39954,000	10,830	46991,000	11,600
Займы и кредиты	1933,000	24,600	1455,000	3,950	–	–
Заемные средства	28350,000	15,680	27393,000	7,420	18593,000	4,590
Кредиторская задолженность	187226,000	33,080	284859,000	77,180	334089,000	82,480
Прочие обязательства	28,000	0,010	2264,000	0,610	5393,000	1,3300
Итого по разделу V	215604,000	48,750	314516,000	85,220	358075,000	88,400
Баланс по пассиву	267354,000	100,000	369065,000	100,000	405066,000	100,000

Капиталы и резервы ООО «ИСК» за период с 2015 г. по 2017 г. увеличились с 32407 тыс. руб. до 46991 тыс. руб., увеличение в абсолютной величине составило 14584 тыс. руб.

Динамика пассивов за 2015– 2017 гг. представлена на рисунке 9.

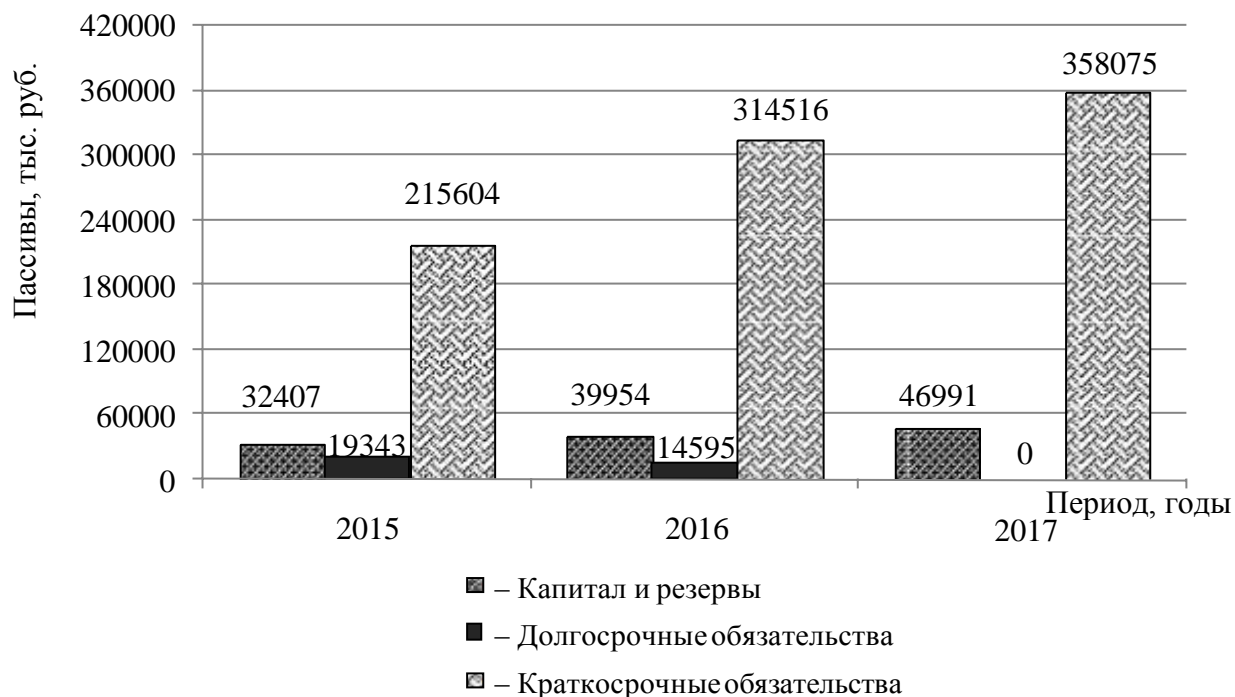


Рисунок 9 – Динамика пассивов ООО «ИСК» за 2015– 2017 гг.

Краткосрочные обязательства также снижаются с 28390 тыс. руб. до 18593 тыс. руб., следовательно, ООО «ИСК» повышает финансовую зависимость, снижая величину заемных средств.

С экономической точки зрения структура собственных источников финансирования ООО «ИСК» не благоприятна, так как собственные источники сформированы за счет образования резервного капитала и нераспределенной прибыли; уставный же капитал составляет 10 тыс. руб.

Долгосрочные займы и кредиты снизились с 19343 тыс. руб. за 2016 год до 14595 тыс. руб., а за 2017 год ООО «ИСК» полностью рассчиталась по своим долгосрочным обязательствам.

Оценка финансовой устойчивости ООО «ИСК» за 2015–2017 гг. проведем в таблице 15.

Таблица 15 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости ООО «ИСК»

В тысячах рублей

Показатели	Период, годы			Отклонение по годам	
	2015	2016	2017	2016	2017
Собственный капитал	32 407	39 954	46 991	+7 547	+7 037
Внеоборотные активы	11 554	18 730	11 775	+7 176	-6 955
Собственные оборотные средства	+20 853	+21 224	+35 216	+371	+13 992
Долгосрочные обязательства	19 343	14 595	-	-4 748	-14 595
Собственные и долгосрочные источники формирования запасов	+40 196	+35 819	+35 216	- 4 377	- 603
Краткосрочные заемные средства	28 350	27 393	18 593	- 957	- 8 800
Общие источники формирования запасов	+68 546	+63 212	+53 809	-5 334	- 9 403
Запасы (включая НДС)	195 797	245 583	265 278	+49 786	+19 695
Излишек (+) или недостаток (-): – собственных оборотных средств	-174 944	-224 359	-230 062	-49 415	-5 703
– собственных и долгосрочных источников формирования запасов	-155 601	-209 764	-230 062	-54 163	-20 298
– общей величины источников формирования запасов	-127 251	-182 371	-211 469	-55 120	- 29 098
Тип финансовой устойчивости	Кризисное финансовое состояние				

По результатам таблицы 15 можно следует вывод о том, что финансовое состояние ООО «ИСК» за 2015 – 2017 годы кризисное. То есть, запасы и затраты ООО «ИСК» не обеспечиваются источниками их формирования. Размер запасов и затрат не покрывается ни собственными источниками финансирования, ни с учетом привлечения краткосрочных и долгосрочных средств. Финансовая устойчивость ООО «ИСК» за 2015 – 2017 годы полностью утеряна. Устойчивость финансового состояния может быть восстановлена: ускорением оборачиваемости капитала в текущих активах; обоснованным уменьшением запасов (до норматива); пополнением собственного оборотного капитала из внутренних и внешних источников; привлечением долгосрочных займов вместо краткосрочных, поскольку они являются более прогнозируемыми источниками. В таблице 16 проведем анализ деловой активности ООО «ИСК».

Таблица 16 – Анализ деловой активности ООО «ИСК» за 2015–2017 гг.

Показатели	Алгоритм расчета по годам						Абсолютное значение финансовых коэффициентов, %		
	Числитель			Знаменатель					
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Доля основных средств в имуществе	Основные средства (A ₁₁₃₀)			Имущество (A ₁₃₀₀)			0,043	0,051	0,029
	11554	18 730	11 775	267 354	369 065	405 066			
Доля оборотных средств в активах	Оборотные активы (A ₁₂₀₀)			Активы (A ₁₃₀₀)			0,957	0,949	0,971
	255 800	350 335	393 291	267 354	369 065	405 066			
Уровень перманентного капитала	Перманентный капитал (П ₁₃₇₀ +П ₁₄₀₀)			Валюта баланса (П ₁₇₀₀)			0,194	0,112	0,116
	51 750	41 449	46 991	267 354	369 065	405 066			
Уровень капитала, отвлеченного из оборота	Долго- и краткосрочные финансовые вложения (A ₁₁₅₀ +A ₁₂₄₀)			Валюта баланса (A ₁₃₀₀)			0,150	0,166	0,185
	40 119	61 448	75 089	267 354	369 065	405 066			

Из таблицы 16 следует, что доля основных средств, создающих условия для производства, в имуществе ООО «ИСК» с 2015 по 2016 гг. возросла с 0,043 до 0,051, но за 2017 год сократилась до 0,029%.

Произошел рост доли оборотных активов с 0,957 до 0,949 за счет увеличения запасов и затрат предприятия при снижении доли наиболее ликвидных активов, это характеризует ухудшение структуры активов ООО «ИСК», но за 2017 год доля увеличилась до 0,971%.

Уровень капитала, отвлеченного из оборота деятельности увеличивается, что негативно сказывается на финансовой устойчивости ООО «ИСК».

В условиях кризисного текущего финансового положения предприятие имеет кредиты и займы, не погашенные в срок, а также увеличивает кредиторскую задолженность. Одной из основных задач экономического анализа является выявление эффективности хозяйственной деятельности строительного предприятия. Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «ИСК» рассмотрим в таблице 17.

Таблица 17 – Финансовые результаты ООО «ИСК» за 2015–2017 гг.

В тысячах рублей

Показатели	Период, годы			Отклонение по годам		Темпы роста по годам, %	
	2015	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Выручка от реализации	278 340	398 029	532 358	119 689	134 329	143	133
Себестоимость	220 569	312 676	420 496	92 107	107 820	141	134
Валовая прибыль	57 771	85 353	111 862	27 582	26 509	147	131
Коммерческие расходы	41 904	68 691	96 151	26 787	27 460	163	140
Прибыль от продаж	15 861	16 662	15 711	801	-951	105	94
Проценты к получению	6	294	–	+288	-294	4900	0
Проценты к уплате	3 074	3 813	1 813	+974	-2 000	124	47
Прочие доходы	2 839	581	7 579	-2 258	6 998	20	1304
Прочие расходы	5 715	3 887	7 287	-1 828	3 400	68	187
Прибыль до налогообложения	9 923	9 837	14 190	-86	4 353	99	144
Налог на прибыль и иные аналогичные платежи	1 994	2 302	2 838	308	536	115	123
Чистая прибыль отчетного периода	7 931	7 535	11 352	-396	3 817	95	150

Выручка от продаж ООО «ИСК» увеличилась за все три года, за 2016 год на 119689 тыс. руб., а за 2017 год на 134329 тыс. руб., вместе с ростом выручки увеличивается и себестоимость продаж (услуг) с 220569 тыс. руб. в 2016 году и до 420496 тыс. руб. в 2017 году. За 2016 году соблюдено «золотое правило экономики», при котором темпы роста больше темпов роста себестоимости продаж, но за 2017 году темп роста себестоимости выше темпа роста выручки на (0,8%). Прибыль равномерно увеличивается.

Рост налога на прибыль за 2016 – 2017 годы является следствием роста прибыли до налогообложения. ООО «ИСК» является плательщиком налогов по налогооблагаемой прибыли по традиционной системы налогообложения (20%).

Динамика показателей прибыли показана на рисунке 10.

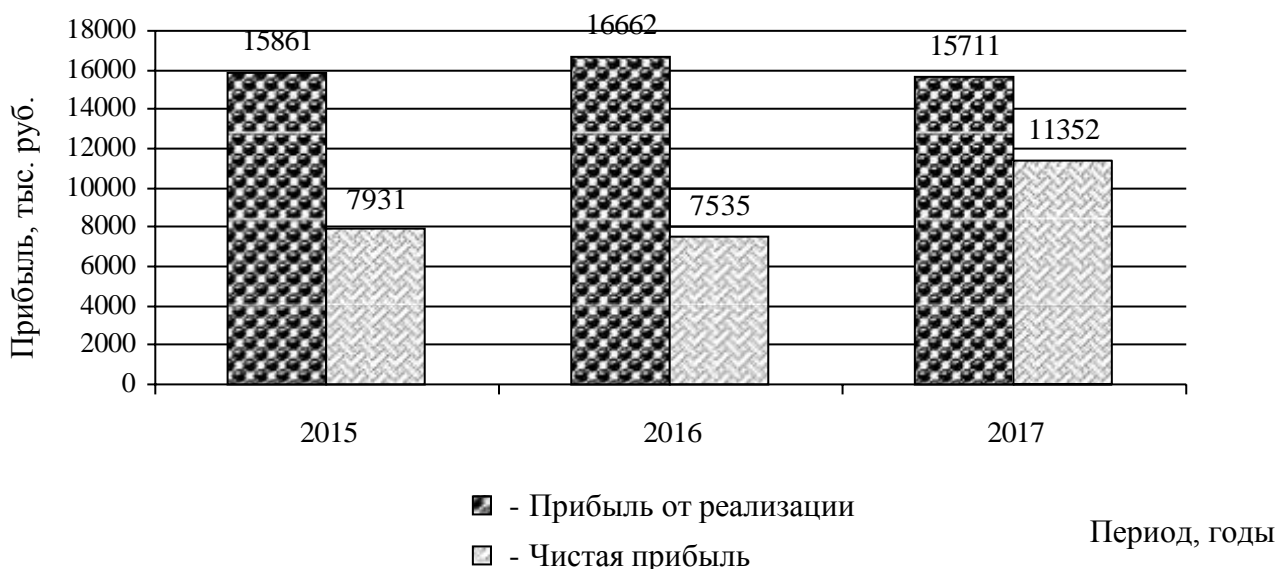


Рисунок 10 – Динамика прибыли ООО «ИСК» за 2015 – 2017 гг.

Таким образом, анализ экономических показателей деятельности ООО «ИСК» за 2015–2017гг., позволяет сделать вывод, что к концу анализируемого периода организация увеличила выручку и прибыль.

2.2 Анализ существующего положения

Максимальным спросом пользуются объекты малоэтажной жилой недвижимости и участки под индивидуальное жилищное строительство, расположенные в черте города или не далее 30 км от его границы. А так как предложение следует за спросом, то развитие малоэтажного домостроения – одна из перспективных форм решения важной социально-экономической задачи по обеспечению населения экологичным жильем. ООО «ИСК» планирует инвестировать финансовые ресурсы в продолжение строительства коттеджного поселка «Женева», для этого проведем анализ пяти сил Портера. Информация по данному разделу была получена посредством анкетирования экспертов - менеджеров и ведущих специалистов предприятия ООО «ИСК». Состояние и прогноз изменения факторов конкуренции на рынке ландшафтного строительства, полученные в результате обработки экспертной информации, приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Факторы конкуренции на рынке ландшафтного строительства

№ п/п	Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
1	2	3	4
1. Ситуация в отрасли			
1.1	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.2	Изменение платежеспособного спроса	не проявляется	останется стабильным
1.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.4	Издержки переключения клиента с одного производителя на другого	четко проявляется	останется стабильным
1.5	Унифицированность сервисных услуг по товару в отрасли	слабо проявляется	останется стабильным
1.6	Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на перепрофилирование)	четко проявляется	останется стабильным
1.7	Барьеры проникновения на рынок	слабо проявляется	останется стабильным
1.8	Ситуация на смежных товарных рынках (рынки товаров с близкими технологиями и сферами применения)	четко проявляется	определенно усилится
1.9	Стратегии конкурирующих фирм (поведение)	слабо проявляется	останется стабильным
1.10	Привлекательность рынка данного продукта	четко проявляется	определенно усилится
2. Влияние потенциальных конкурентов			
2.1	Трудности входа на отраслевой рынок	слабо проявляется	останется стабильным
2.2	Доступ к каналам распределения	слабо проявляется	останется стабильным
2.3	Отраслевые преимущества	слабо проявляется	останется стабильным
3. Влияние поставщиков			
3.1	Уникальность канала поставок	слабо проявляется	останется стабильным
3.2	Значимость покупателя		
3.3	Доля отдельного поставщика		
4. Влияние покупателей			
4.1	Статус покупателей	слабо проявляется	останется стабильным
4.2	Значимость товара у покупателя	слабо проявляется	
4.3	Стандартизация товара	четко проявляется	
5. Влияние товаров-заменителей			
5.1	Цена	четко проявляется	останется стабильным
5.2	Стоимость «переключения»	четко проявляется	останется стабильным
5.3	Качество основного товара	четко проявляется	останется стабильным

Таким образом, по данным анализа в таблице 18 следует, что:

1. По ситуации в отрасли рынок ландшафтного строительства весьма привлекательный, с растущим спросом на индивидуальное (коттеджное) строительство и большими потенциальными возможностями. Несмотря на то, что различные фирмы предлагают на рынке услуги различного качества, издержки «переключения» клиента невысоки, поэтому услугу можно считать стандартизированной по клиенту. Спрос на рынке ландшафтного строительства явно ненасыщен, поэтому фирмы не склонны к проведению агрессивных стратегий. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается. Высокие барьеры ухода с рынка усиливают конкуренцию на рынке. Одновременно четко проявляется высокий уровень конкуренции на смежных рынках с явной тенденцией усиления.

2. Влияние потенциальных конкурентов. Высокие барьеры проникновения на рынок (высокие затраты на достижение эффективного масштаба производства, противодействие фирм отрасли ландшафтного строительства, ограничение доступа к каналам распределения и источникам сырья - территориям) обуславливают низкую вероятность появления новых конкурентов на рынке. В перспективе данная ситуация вряд ли изменится.

3. Влияние поставщиков. Стандартизированность каналов поставки, отсутствие «монопоставщика» и важность фирмы как клиента в глазах поставщиков говорит о незначительном влиянии со стороны поставщиков. В перспективе, по оценкам экспертов, данная ситуация не изменится.

4. Влияние покупателей. Отсутствие крупных клиентов и высокая значимость качественной услуги у покупателя ограничивают возможность угрозы со стороны покупателей. Ситуация останется стабильной в перспективе.

5. Влияние товаров-заменителей. Низкие цены и низкая стоимость «переключения», а также требование более высоких издержек на поддержание качества ландшафтного строительства обуславливают сильное влияние товаров-заменителей. Сила влияния факторов конкуренции данной группы в перспективе не изменится.

Выводы: Рынок ландшафтного строительства характеризуется как привлекательный, с растущим спросом. Уровень конкуренции на рынке в настоящий момент невысок. Появление на рынке ландшафтного строительства крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается. Проведем трехуровневый анализ товара (услуги) по Ф. Котлеру в таблице 19.

Таблица 19 – Трехуровневый анализ товара (услуги) по Ф. Котлеру

Оцениваемые параметры	Группа сравнения		
	ландшафтного строительства	общестроительные работы	подготовка (орошение) земель
1. Основное предназначение товара	Строительство	Строительство	Строительство
Выбор товара-новинок	среднее	большой	большой
2. Товар в реальном исполнении			
Упаковка (качество)	высокое	высокое	среднее
Внешнее оформление	высокое	высокое	среднее
Марочное название	есть	есть	есть
Качество	высокое	высокое	высокое
Свойства	среднее	высокое	среднее
3. Товар с подкреплением (услуги по установке)	да	да	да

Основной стратегической целью ООО «ИСК» является стремление стать лидером и расширить географический диапазон своей деятельности.

Как следует из данных таблицы 19, у ООО «ИСК» основное предназначение услуг – проектирование и строительство, перспективы развития большие, выбор товаров- новинок – средний, ассортимент товаров по сравнению с конкурентами – средний. Качество предлагаемых товаров высокое при высоких ценах.

Таким образом, конкурентная стратегия тем эффективнее, чем больше она обеспечивает защиту от конкурентных сил, способствует созданию дополнительного конкурентного преимущества.

Проведем анализ сильных и слабых сторон ООО «ИСК» при сравнении с аналогичными предприятиями данной отрасли.

С целью определения позиций на нем ООО «ИСК» дадим оценку принадлежащей ей доли рынка в таблице 20. Данные были получены в на сайтах статистики Уральского региона. Анализ доли рынка следует проводить с целью определения того, как обстоят дела у предприятия или продукции относительно конкурирующих предприятий или марок, действующих на том же базовом рынке. Расчёт долей рынка предполагает, что фирма точно определила свой базовый рынок. Доля рынка может быть рассчитывается способами.

1. Доля рынка по объёму - количество проданных изделий, отнесённое к суммарному объёму продаж на базовом рынке.

2. Доля рынка в стоимостном выражении рассчитывается на основе выручки, а не объёма продаж в натуральном значении.

3. Доля обслуживаемого рынка рассчитывается не относительно всего базового рынка, а относительно продаж в сегментах, где работает фирма.

Таблица 20 – Доля рынка ООО «ИСК» в Челябинске за 2017 г. в тыс. руб.

Показатели	Показатели по трём конкурентам,			Общая величина 2017 год	Доля рынка принадлежащая ООО «ИСК», %
	ООО «ИСК»	ООО «Гранд»	СФК «Континент - Евразия»		
Выручка	532 358,00	498 354,00	595 160,00	162 5872,00	32,74
Себестоимость	420 496,00	404 605,00	499 960,00	132 5061,00	27,55
Численность работников	125,00	192,00	111,00	428,00	27,44
Валовая прибыль	111 862,00	93 749,00	105 200,00	310 811,00	35,99
Чистая прибыль	11 352,00	15 431,00	14 277,00	41 060,00	46,59
Уровень рентабельности производства, %	21,01	18,81	17,68	-	-
Чистая рентабельность, %	2,13	3,10	2,40	-	-

4. Относительная доля рынка сопоставляет продажи фирмы с продажами конкурентов. Если фирма удерживает 32,74% рынка, два её главных конкурента 30,65 (ООО «Гранд») и 35,61% (СФК «Континент - Евразия»).

5. Доля рынка относительно лидера определяется сравнением с самым крупным конкурентом. Доля рынка предприятия определяется путём деления

его абсолютной доли на долю его ближайшего соперника.

Смысл измерения доли рынка состоит в том, чтобы исключить влияние внешних факторов, которые оказывают одинаковое влияние на все конкурирующие товары, и благодаря этому дать возможность более точно и правильно оценить конкурентную силу каждого из них. Из таблицы 2.10 следует, что ООО «ИСК» на рынке строительства Челябинска среди аналогичных строительных компаний (по выручке, численности персонала и т.д.) занимает:

- по выручке 32,74 долю рынка (второе место);
- валовой прибыли 35,99 %, занимая первое место;
- чистой прибыли 27,65 % долей рынка, а ООО «Гранд» занимает первое место 37,58%.

Что касается производственной рентабельности, то ООО «ИСК» имеет значительное преимущество, что увеличивает экономический потенциал по сравнению с конкурентами.

К внешней среде проекта относятся прежде всего те политические и экономические условия, в которых будет реализовываться проект. Безусловно, правовая, социальная и экологическая среда непосредственно влияет на проект.

Внешние факторы практически не могут быть изменены разработчиками и менеджерами проекта; фактически они являются системой ограничений, которая должна учитываться в процессе подготовки проектных решений. Проанализируем влияния конкурентов на основе внешних факторов, таких как качество строительных и проектных услуг, уровень дохода, и др.

Для оценки показателей используем качественную шкалу измерений (лучше – хуже, больше – меньше и т.п. с введением промежуточной градации), так как не все показатели могут быть оценены количественно [13, с. 212].

По полученным данным составим таблицу 21.

Таблица 21 – Анализ конкурентоспособности ООО «ИСК»

Показатель	ООО «ИСК»	ООО «Гранд»	СФК «Континет - Евразия»	По сравнению с ООО «Гранд»	По сравнению с СФК Континет-Евразия, %
Качество	9	10	9	90	100
Уровень дохода	10	7	10	142	100
Доля рынка	9	9	7	100	128
Уровень коммуникаций	10	8	8	125	125
Система организации сбыта	9	10	8	90	112
Широта ассортимента	8	10	7	80	114
Качество менеджмента	9	10	7	90	128
Ценовая стратегия	9	10	8	90	112
Квалификация кадров	9	9	7	100	128
Уровень качества логистики	9	10	7	90	128
Итого	91	93	78		

Из таблицы конкурентоспособности видно, что ООО «ИСК» в сравнении с конкурентом – СФК Континет-Евразия превысил многие показатели. ООО «Гранд» является главным конкурентом и имеет больше равных ООО «ИСК» показателей, а некоторые показатели и превосходят, такие как качество менеджмента, широты ассортимента услуг и изделий, ценовой стратегии. Рассчитаем относительный показатель конкурентных преимуществ ООО «Гранд» по сравнению с ООО «ИСК» составил:

$$K_p = 93 : 91 = 1,02 \text{ (превышение на 2,2\%)}$$

Относительный показатель конкурентных преимуществ ООО «ИСК» по сравнению СФК Континет-Евразия составил:

$$K_p = 91 : 78 = 1,167 \text{ (превышение на 16,7\%)}$$

Для повышения конкурентоспособности ООО «ИСК» должно улучшить такие показатели, широта строительных услуг, ценовая стратегия и уровень качества работ. STEEP-анализ заключается в разбиении потока факторов внешнего окружения по более значимым группам (таблица 22).

Таблица 22 – STEEP-анализ ООО «ИСК»

Факторы	Знак влияния	Качеств оценка	Бальная оценка	Весовой коэф.	Важность фактора	Критический анализ
I. Социальные факторы						
1. безработица, как источник рабочей силы	+	сильное	5,600	0,050	0,280	нанять работников с меньшими затратами
2. увеличение доли продукции клиентами	+	сильное	9,000	0,170	1,530	проведение рекламных мероприятий
3. низкий уровень профессиональной подготовки в бизнесе	-	значительное	7,200	0,120	-0,864	отдавать предпочтение зарекомендовавшим себя компаниям - партнерам
II Технологические факторы						
1. внедрение конкурентами новых видов товаров	-	значительное	6,500	0,100	-0,650	разработка уникальных пакетов услуг
2. увеличение скорости обновления рынка	-	сильное	5,000	0,070	-0,350	постоянный мониторинг рынка
III Экономические факторы						
1. снижение конкуренции из-за кризиса	+	сильное	4,100	0,100	0,410	занять освободившиеся ниши на рынке
2. повышение цен на энергоресурсы и топливо	-	значительное	7,000	0,100	-0,700	введение энергосберегающих технологий
3. понижение уровня инфляции	+	значительное	6,500	0,070	0,455	перевод валюты в более стабильную
IV Экологические факторы						
1. повышение внимания общественности к экологичности продукции	+	сущест	4,100	0,020	0,082	закупка экологически-чистого сырья
V Политико-правовые факторы						
1. повышение налога на прибыль	-	значит	7,500	0,130	-0,975	льготное налогообложение
2. установление политической стабильности	+	существенное	4,200	0,030	0,126	поддержка гос. программ
3. понижение влияния профсоюзов	+	существенное	4,500	0,040	0,180	разработка соцпакетов; премирование

ООО «ИСК» функционирует в сравнительно нейтральной среде, близкой к агрессивной.

Наибольшее влияние оказывают социальные (увеличение доли услуг) и политико-правовые (установление политической стабильности, повышение налога на прибыль) факторы, наименьшее - экологические. Это связано с деятельностью предприятия – работа в открытом грунте (если говорить о малой значимости экологических факторов) и важности продукции для строительства, а как следствие и сырья, для населения (социологические). ПРиМ – Анализ сильных и слабых сторон ООО «ИСК» проведем в таблице 23.

Таблица 23 – ПРиМ – Анализ ООО «ИСК»

Сильные стороны	Слабые стороны
Система управления	
Опытный руководитель Высокое качество гранита Автоматизация производственных работ	Невысокий квалификационный уровень работников Рост расходов
Собственные средства предприятия	
Финансовая независимость Высокая рентабельность производства	Привлечение дорогостоящих кредитов на покупку нового оборудования
Система распределения	
Постоянное сотрудничество с перерабатывающими производствами	Низкое качество системы менеджмента Не совершенная система логистики

В таблице 24 проведем PEST - анализ ООО «ИСК».

Таблица 24 – PEST - анализ ООО «ИСК»

Политика / P	Экономика / E
Правительственная стабильность	Общая характеристика экономической ситуации
Изменение законодательства	Курс национальной валюты и ставка рефинансирования
Государственное влияние отрасли	Уровень инфляции и безработицы
Государственное регулирование конкуренции в отрасли	Стоимость энергоресурсов
Социум / S	Технология / T
Демографические изменения	Государственная техническая
Изменения структуры доходов	Значимые тенденции в области НИОКР
Отношение к труду и отдыху	Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)
Социальная мобильность	Новые патенты
Активность потребителей	

Как видно из таблицы 24 наибольшее значение определено в поле «Сильные стороны и возможности», следовательно, усилия ООО «ИСК» должны направляться на развитие системы менеджмента, увеличение рынка сбыта и увеличение выручки за счет качественных технологий и новых потребителей. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности, в том числе и за счет политического фактора.

Хотя, безусловно, на деятельность предприятия могут оказывать влияние и другие специфические факторы макросреды. Так, природная среда воздействует на деятельность предприятий строительной индустрии.

В ООО «ИСК» имеется широкий спектр номенклатуры, который позволяет использовать инновационные комплексные решения, ведь для привлечения новых потребителей качество строительных работ является важным моментом. Как видно из представленного в первых строках таблицы 25 примера, в каждой строке необходимо дать только одну из трех качественных оценок стратегических позиций: или S, или N, или W.

Таблица 25 – SNW – анализ для ООО «ИСК»

№ п/п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
		S - сильная	N - нейтральная	W - слабая
1	2	3	4	5
1	Стратегия организация	X		
2	Бизнес - стратегии		X	
3	Оргструктура			X
4	Продукт как конкурентноспособность		X	
4.1	Структура затрат			
4.2	Дистрибуция как система реализации продукции		X	
4.3	Информационная технология			X
4.4	Финансы как доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение ценных бумаг и т.д.)	X		
5	Дополнительные стратегические позиции (с учетом специфики организации)		X	

Основная гарантия стабильного потребительского спроса ООО «ИСК» не только расширение производства, но и введение нового вида услуг (коттеджные эконом класса). Но ООО «ИСК» из-за невысокой по сравнению с темпами роста оплаты труда производительности не может обеспечить спрос потенциальных клиентов, как конкуренты и от данного фактора теряет часть своих заказчиков. В поле Strength (сильная сторона) следует выделить такие достоинства ООО «ИСК» как стратегия организации – (расширение рынков сбыта), величина собственных финансовых ресурсов, как залог стабильного развития, среди слабых сторон – неэффективная оргструктура и незначительное применение информационных технологий обработки заказов.

В качестве сильных сторон общего управления могут быть выделены: положительный имидж организации, развитие системы стратегического менеджмента и т.п.; в качестве слабой – невысокий уровень квалификации управленческого персонала.

Определим тип ООО «ИСК» по Матрице «БКГ» в таблице 26.

Таблица 26 – Тип ООО «ИСК» по Матрице «БКГ»

<p>Звезды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - реализация около 50 видами работ, услуг; - высокое качество работ с подтверждением сертификатом качества; - соблюдение сроков работ; - организация ландшафтных работ под заказчика. 	<p>Трудные дети:</p> <ul style="list-style-type: none"> - консультирование по технологии осушения почвы; - организация особых требований приемки продукции для разных отраслей строительства.
<p>Дойные коровы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка технологии для производства редких видов продукции по запросу заказчика. 	<p>Собаки:</p> <p style="text-align: center;">-</p>

Таким образом, для товара ООО «ИСК» характерен тип «Звезда».

Более широкие возможности для выбора стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне представляет многомерная матрица Джи-И-Маккензи («привлекательность рынка/стратегическое положение предприятия»). Она позволяет принимать дифференцированные стратегические решения по эффективному использованию потенциала предприятия в зависимости от различных уровней привлекательности рынка (таблица 27).

Таблица 27 – Матрица Джи-И-Маккензи для ООО «ИСК»

Привлекательность рынка	Стратегическое положение	
	Сильное	Слабое
Высокая	«Оптимизировать»	«Усилить или удержать»
Низкая	«Извлекать полную выгоду»	«Уходить»

Показатель «привлекательность рынка» (хозяйственного направления) ООО «ИСК» определяется набором различных факторов. К их числу относят: размер рынка и возможности его роста; норма прибыли; уровень цен; состояние конкуренции; барьеры выхода на рынок; социальная роль.

По Матрице Маккензи стратегическое положение ООО «ИСК» «Извлекать полную выгоду». Количественная оценка привлекательности рынка по методике Ансоффа рассчитывается:

Привлекательность рынка = Перспектива роста × Перспектива рентабельности × Перспектива стабильности. Привлекательность рынка = 1,15 × 1,30 × 0,98 = 1,4651 – высокая.

Рассмотрим перспективу вложение инвестиций в строительство коттеджного поселка «Женева». Челябинск является седьмым по количеству жителей и занимает 14-ое место по величине занимаемой площади город Российской Федерации, является административным центром Челябинской области, население которого в 2017 году составляет 1 198 858 чел. Челябинск расположен на геологической границе Урала и Сибири, на восточном склоне Уральских гор, по обоим берегам реки Миасс (бассейн Тобола).

Геологическое расположение Челябинска - западная часть - Урал (граниты), восточная часть – Западная Сибирь (осадочные горные породы), таким образом город находится на границе Урала и Сибири и имеет неофициальное почётное название «Ворота в Сибирь». Геологическое строение территории коттеджного поселка «Женева» в целом очень сложное. Эта территория представлена комплексом дочетвертичных интрузивных, эффузивных и метаморфических пород самого различного состава.

В данном районе в 2009 г. ООО «Миасское геолого-строительное предприятие» проводило инженерно-геологические изыскания (рисунок 11).



Рисунок 11 – Инженерно-геологические изыскания участка, планируемого под застройку

Имеется отчет по результатам инженерно-геологических изысканий - Шифр: 138-2009-ИИ. На основании СНиП 2.03.11.85 [7] и результатов количественного химического анализа пробы, отобранной из скважины № 31 с глубины 3,0 м грунтовые воды – гидрокарбонатно-сульфатные, натриево-магниевые-кальциевые, пресные (0,56 г/л), по степени жесткости – очень жесткие (12,36° Ж). Основанием фундаментов могут служить суглинки с несущей способностью $R_0 = 2,5 \text{ кг/см}^2$ и песком с гравием и галькой с несущей способностью: для сухих песков $R_0 = 3,0 \text{ кг/см}^2$, для водонасыщенных $R_0 = 1,5 \text{ кг/см}^2$. На дальнейших стадиях проектирования необходимо предусмотреть дополнительные инженерно-геологические изыскания под проектируемое

сооружение в соответствии с действующими нормативными документами.

В зависимости от целей преследуемых инвестором, подготовка инвестиционного проекта коттеджного посёлка обычно включает в себя ряд этапов, показанных в таблице 28.

Таблица 28 – Этапы подготовки инвестиционного проекта коттеджного посёлка

Этап работ	Тип проекта	
	ИЖС	Садоводство
выбор участка и покупка земли	+	+
кадастровое оформление земельного участка	+	+
оформление целевого использования участка (разрешённого использования)	изменение категории	расширение разрешённой категории
получение технических условий для подключения сетей	+	+
подготовка проекта	обычно включает проекты коттеджей	обычно ограничиваются проектированием участков
согласование проекта	+	+
реализация проекта	+	+

Каждый этап работ увеличивает стоимость земли, но и требует затрат времени и денег. Кроме этого в зависимости от предполагаемого результата, порядок и объём работ может несколько меняться, от указанного в таблице 2.18

1. Этап первый. Выбор и приобретение участка земли.

Широкий оборот земли стал возможен после выделения фермерских паёв. Получив земельные наделы в собственность, новые землевладельцы оказались в сложной финансовой ситуации – полноценное оформление прав на землю требует денег, которые есть не у всех, и многие готовы продавать свою землю. На этом этапе земля стоит дешево (0,3 – 0,5\$/м²). В наиболее востребованных направлениях цена больше в 10 – 50 раз.

В специализированных инвестиционно-строительных компаниях существует своего рода список критериев, описывающих требования к участку для размещения коттеджного посёлка «Женева». В первом приближении он выглядит следующим образом:

- расположение участка вблизи лесных массивов;
- расположение участка рядом с водными объектами (река, озеро, Финский залив - это желательно для дорогих посёлков);
- удобная логистика участка (подъездные дороги);
- привлекательный ландшафт участка;
- приемлемая удалённость участка от города (постоянное проживание – до 5 км., сезонное проживание – до ~ 20 км.);
- наличие рядом объектов инфраструктуры (желательно расположение недалеко населённых пунктов, которые имеют такие объекты);
- отсутствие рядом свинарников, могильников, свалок и т.п.;
- наличие рядом горнолыжных курортов, дворцово-парковых ансамблей;
- возможность получения ТУ на инженерные сети;

Этот список приблизителен, и маркетинговые исследования показывают, что не все факторы одинаково значимы для клиентов – конечных покупателей коттеджей/участков. В разных ценовых группах % значимости тоже сильно разнятся. Для частных инвесторов, не располагающих своими отделами маркетинга, так как удачное расположение участка является залогом успешной реализации проекта в условиях жёсткой конкуренции.

2. Второй этап. Формирование кадастра, топографическая съемка.

Разрозненные фермерские паи требуют оформления границ землепользования. Требуется проведение кадастровой съёмки (топографическая съёмка с нанесением границ землепользования и соответствующим правовым оформлением полученных данных). Такие работы осуществляют специализированные компании.

Цена на такие работы уже давно сложилась и в целом по городу составляет ~ 35 - 45 тыс. руб/Га. Ликвидность земельного участка с оформленным кадастром существенно выше просто фермерских паёв.

3. Третий этап. Перевод земли.

В подавляющем большинстве случаев, на момент покупки земельного участка в ЛО, указанная категория земель участка – земли

сельскохозяйственного назначения. Для возможности жилищного строительства требуется получить разрешение (перевести землю).

Возможны два варианта:

1 – перевод с/х земли в другую категорию (для ИЖС);

2 – расширение имеющейся категории (для ведения дачного хозяйства);

Для недорогих посёлков сезонного проживания расположенных далее 20 км. от Челябинска не критично наличие статуса ИЖС. Покупатели готовы рассматривать покупку участка/коттеджа в КП (коттеджный поселок).

В случае строительства коттеджного посёлка постоянного проживания в пределах 5 км. от Челябинска в ценовой категориях «бизнес-класса» или «элитного посёлка», наличие статуса ИЖС является скорее необходимым атрибутом предложения, т.к. такие объекты могут рассматриваться для постоянного проживания и прописки. В этом случае необходимо перевести участок в земли поселений. Вариант перевода земель в земли поселений наиболее труден для согласования. Особенно если на участке есть лесные массивы, водоохранные зоны рек и озер. Перевод земель в настоящее время будет стоить от 10\$/м² и занять много времени. Как таковой фиксированной процедуры перевода нет, т.к. каждый перевод реализуется по индивидуальной схеме. В случае создания посёлка сезонного проживания наиболее предпочтителен вариант создания ДНП, т.к. это стоит дешевле, занимает меньше времени на согласование и осуществляется со 100% гарантией. После этого этапа земля дорожает в разы, относительно начальной цены земли фермерских паёв.

4. Четвертый этап. Технические условия на подключение.

На этом этапе у инвестора (собственника) есть все правовые основания начать работы по подготовке проекта. Но ещё на этапе покупки земли полезно выяснить возможность получения технических условий на подключение инженерных сетей. В классической схеме необходимо получить данные по таким сетям, как:

1) электроснабжение (обязательно);

- 2) водоснабжение;
- 3) канализация;
- 4) газоснабжение (желательно);

Полученные ТУ позволят оценить затраты на инженерное обеспечение посёлка, такие как: наличие лимитов на э/энергию, места точек подключения сетей и т.п. вещи существенно влияют на стоимость разработки и реализации проекта. Отсутствие лимитов на э/энергию вызовет необходимость ставить свой генератор, а отсутствие газа вызовет удорожание отопления коттеджей.

Надо отметить, что информация о наличии газоснабжения земельного участка, вызывает рост цен на землю в 1,5 – 2,0 раза (в сравнении с не-газифицированным). Покупка лимитов по э/э в зависимости от района, стоит от 25 000 до 35 000 руб./кВт. На небольшой коттеджный посёлок понадобится 300 – 500 кВт. Водоснабжение обычно делают локальным, от скважины (если централизовано).

Канализация обычно локальная, для каждого коттеджа индивидуальная.

5. Пятый этап. Материалы для проектировщика.

Так как мы планируем строить на законных основаниях, нам необходимо разработать и утвердить проект. Для начала работ с архитектором, инвестору необходимо подготовить ряд исходных документов.

1. Документы, подтверждающие право владения ЗУ и документы, разрешающие строительство поселка.

2. Топографическая съемка с границами землепользования и объектами, которые желательно сохранить (типа отдельно стоящие деревья, пруды, охранные зоны и т.п.). Требуется топосъемка М 1:500 на бумаге и электронная версия с нанесенными границами, ситуационный план М1:2000.

3. ТУ на подключение и возможные точки подключения.

4. Задание на проектирование (концепция посёлка).

Если про первые документы мы уже говорили, то про концепцию необходимо сказать более подробно. Концепция содержит в себе всю необходимую информацию для проектирования посёлка. В ней обычно

описывается:

- 1) тип посёлка (постоянного проживания, сезонного проживания);
- 2) класс посёлка (эконом, бизнес и т.п.);
- 3) позиционирование посёлка на рынке;
- 4) требуемая инфраструктура (пожелания заказчика);
- 5) особенности планировки участка (к примеру, наличие причалов);
- 6) пожелания по зонированию застройки и очередности застройки;
- 7) требования к индивидуальным участкам (площадь, форма, наличие ограждения и т.п.);
- 8) требования к домам (стиль архитектуры, материалы, планировки домов);

Концепция может быть подготовлена заказчиком, или заказана в специализированной консалтинговой компании. В случае создания бюджетных проектов обычно ситуация простая.

6. Шестой этап. Архитектурный проект.

Архитектор на основании полученных данных за 1 – 2 месяца создаёт архитектурный проект посёлка, который состоит из схемы Генплана с балансом территории, профилями дорог, размещением жилых домов, элементов инженерной инфраструктуры, Технико-Экономическими Показателями.

К проекту прилагается ОПЗ (Общая пояснительная записка) обычно имеющая следующие разделы:

- общие положения и исходные данные;
- концепция генплана коттеджного поселка;
- архитектурные решения;
- инженерные решения;
- благоустройство и озеленение территорий;
- обеспечение пожарной безопасности;
- охрана окружающей среды;
- приложения;

С этими данными уже можно начать согласовывать проект.

7. Седьмой этап. Согласование документации

Занимает процесс согласования от 8 до 12 месяцев и требует оформления 19 документов. Сама процедура согласования постоянно меняется, что связано как с перераспределением полномочий в контрольных и согласовывающих органах, так и с введением новых требований (к примеру, требование получения новых согласований в РосТехНадзоре).

Процедура согласования вполне предсказуема и вероятность удачного завершения близка к 100%. Бывают неожиданные ситуации, к примеру, конфликтные ситуации внутри муниципалитетов, на территории расположения, что затрудняет согласование.

8. Восьмой этап: приступаем к строительству.

После завершения этапа согласования и доработки проекта можно начинать реализовывать проект (осушать участки, осуществлять инженерную подготовку территории посёлка и т.п.). Проведем анализ стратегии ООО «ИСК» с применением матрицы Ансоффа в таблице 29.

Таблица 29 – Анализ стратегии с применением матрицы Ансоффа

	Существующий товар	Новый товар
Существующий рынок	Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок	Развитие рынка	Диверсификация

Стратегия диверсификации ООО «ИСК» используется для того, чтобы фирма не стала чересчур зависимой от одной ассортиментной группы. Фирма начинает разработку новых услуг, ориентированных на новые рынки.

Основной стратегической целью ООО «ИСК» является стремление стать лидером и расширить географический диапазон своей деятельности. Как следует из данных анализа, основное предназначение товара – материалы, проекты и работы для строительства, и перспективы развития большие, но требуется подстроиться под конъюнктуру рынка и заинтересованных лиц.

Заинтересованная сторона проекта (ЗС) – лицо, группа или организация, которая может влиять на проект, либо на которую могут повлиять результаты проекта или отдельные задачи проекта, заинтересованная сторона может быть как внешней, так и внутренней по отношению к проекту.

Итак, у заинтересованной стороны есть интересы к проекту, которые могут быть затронуты как положительно, так и отрицательно в ходе исполнения или в результате завершения проекта. Кроме этого, различные заинтересованные стороны могут иметь противоречащие ожидания.

Получается, что если кто-то имеет какие-то ожидания от проекта и может влиять на его ход, а руководитель проекта об этом не знает, то действия заинтересованной стороны могут стать для него неприятным сюрпризом.

Информация об ожиданиях заинтересованных сторон может в первую очередь повлиять на такие аспекты управления проектом, как сбор и анализ требований к результатам проекта и анализ рисков проекта.

Нам известны три ключевых подхода к выявлению ЗС.

1. Колесо заинтересованных сторон проекта.
2. Номинарование заинтересованных сторон.
3. Изучение документации по проекту.

В основе первого подхода лежит использование классификатора заинтересованных сторон. Естественно, если бы классификатор ЗС был разработан с учетом отраслевой специфики проекта, то его полезность была бы большой. Но при отсутствии отраслевого классификатора можно использовать универсальный, позаимствовав его в одной из методологий по управлению проектами. Например, в подходе к управлению проектами РМВОК рассматривается следующий список заинтересованных сторон проекта.

1. Спонсор проекта.
2. Заказчик проекта.
3. Пользователи.
4. Поставщики и подрядчики.
5. Деловые партнеры.
6. Подразделения компании.
7. Функциональные руководители.
8. Другие ЗС (снабженческие организации, финансовые институты, правительственные регулирующие органы, эксперты по предметной области,

консультанты). Возьмем за основу список заинтересованных сторон строительства коттеджного поселка «Женева» и представим в таблице 30.

Таблица 30 – Карта заинтересованных сторон

Категория заинтересованных лиц	Имеет ли данная категория отношение к проекту?	Конкретная группа ЗС для проекта
Спонсор проекта	Да	Директор
Заказчик проекта	Да	Администрация Челябинска
Пользователи	Да	Частные лица
Поставщики	Да	Поставщики оборудования
Подрядчики	Да	Строительные компании, компании, осуществляющие осушение земель
Деловые партнеры	Да	Дистрибьютеры строительного завода
Сотрудники компании	Да	Работники, которые будут участвовать в реализации проекта
Функциональные руководители	Да	Руководители структурных подразделений, из которых работники будут участвовать в реализации проекта
Финансовые институты	Да	Банк, в котором будет взят кредит
Правительственные регулирующие органы	Да	Министерства, которые курируют строительную отрасль
Эксперты по предметной области	Да	Эксперты, которых привлекут к управлению проектом или по отдельным видам работ в проекте

Суть метода номинирования ЗС заключается в том, что руководитель проекта определяет главное заинтересованное лицо проекта, например, спонсора, а это лицо номинирует (назначает) остальных заинтересованных в проекте лиц. Качество номинирования будет зависеть от экспертности ключевого заинтересованного лица. Поэтому данный подход рекомендуется использовать как дополнительный к методу «колеса заинтересованных сторон».

Основной недостаток этого метода – концентрация на внутренних заинтересованных сторонах проекта.

Третий подход подразумевает поиск любой имеющей отношение к проекту документации, изучение этой документации и определение должностей и ролей, имеющих какое-то отношение к проекту. Недостатки данного подхода в

том, что письменные документы часто не совпадают с реальностью, иногда их трудно получить из-за политики конфиденциальности, и иногда они содержат слишком много несущественных деталей. В таблице 31 оценим угрозы/возможности освоения вида деятельности – перепрофилирование земли и строительство коттеджного поселка «Женева».

Таблица 31– SWOT – анализ ООО «ИСК»

	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение спроса на качественные компоненты и оборудование. 2. Увеличение потребности в оборудовании для контроля и испытаний. 3. Наличие работников на рынке труда в результате кризиса. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность появления новых конкурентов. 2. Возрастающее влияние на цены у поставщиков запасных частей к оборудованию. 3. Растущее давление конкурентов.
<p>Сильные стороны:</p> <p>Опытный руководитель</p> <p>Высокое качество продукции</p> <p>Большой ассортимент</p> <p>Невысокая текучесть управленческих кадров предприятия</p> <p>Своевременность выплат</p>	<p>ПОЛЕ «СИБ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - Расширение рынка сбыта - Расширение продаж через посредников - 	<p>ПОЛЕ «СИУ»</p> <p>Активизация маркетинговой деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> - -
<p>Слабые стороны:</p> <p>Высокие издержки обращения</p> <p>Снижение рентабельности</p> <p>Снижение производительности труда из-за низкой квалификации рабочих</p> <p>Средний уровень оплаты труда по сравнению с предприятиями-аналогами</p>	<p>ПОЛЕ «СЛВ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - Развитие ассортиментной политики - 	<p>ПОЛЕ «СЛУ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - Повышение квалификации работников - Новая мотивация - Улучшение условий труда - Планирование карьеры сотрудников

Основная гарантия стабильного спроса на проектные и строительные услуги от ООО «ИСК» – высокое качество. Но из-за невысокой производительности не может обеспечить растущий спрос клиентов и от данного фактора теряет заказчиков. После выявления проблем по управлению строительной деятельностью, составим матрицу Глайстера в таблице 32.

Таблица 32 – Матрица Глайстера для ООО «ИСК»

Уровень	Проблема	Проявление проблемы	Предлагаемое Вами решение	Ожидаемый результат
Отрасль	Рост цен на комплектующие для производства. Падение спроса на строительство со стороны населения.	Падение уровня доходов ООО «ИСК» в 2016 году	Технологическое перевооружение	Снижение цен на продукцию. Рост производительности труда
Предприятие	Несовершенная политика (товарная, ценовая, сбытовая, коммуникационная, кадровая)	Сокращение спроса. Падение Увеличение затрат в 2017 году	Совершенствование политики маркетинга. Совершенствование кадровой политики	Рост продаж и прибыли
Персонал	Отсутствие мотивации. Крайне низкая оплата труда рабочих	Рост затрат на рубль товарной продукции. Низкий уровень удовлетворенности управлением персоналом	Разработать систему мотивации персонала, систему, систему оценки его работы	Рост заработной платы, рост удовлетворенности трудом

На основании матрицы Глейстера нами разработаны ориентиры для решения задач на уровне предприятия: разработка мер по росту продаж и прибыли, а так же внедрение нового строительного объекта, роста эффективности использования персонала и рост удовлетворенности.

После идентификации заинтересованных сторон следует провести анализ их ожиданий от проекта, продумать, у кого из этих ЗС нужно собирать требования к результатам проекта, идентифицировать риски, связанные с каждой заинтересованной стороной, продумать стратегии работы с ними.

Резюмируя выше написанное, отметим, что работа с заинтересованными сторонами проекта позволяет сильно снизить вероятность пропущенных требований к продуктам проекта и пропущенных рисков, потому рекомендуется не игнорировать ее.

2.3 Анализ проблемного поля организации

В последние годы сельскохозяйственная земля активно вовлекается в коммерческий оборот. Наиболее часто её используют для размещения

коттеджных поселков, число за последние 5 лет выросло с ~ 10 до ~ 40 посёлков. На рынке действует много инвесторов: от владельцев земельных участков (собственников), развивающих один проект и до специализированных инвестиционно-строительных компаний, ведущих разработку десятков проектов. Отразить все основные этапы подготовки инвестиционного проекта коттеджного посёлка (или садоводства).

В настоящее время в Российской Федерации сформировалась собственная целевая аудитория, интересующаяся коттеджами. Обычно, это представители бизнес-класса, которые покупают коттеджи и таун-хаусы в качестве постоянного жилья. Коттеджи, в свою очередь, чаще приобретаются как вариант загородного дома или второе жильё. Самым привлекательным условием при покупке, как таун-хауса, так и коттеджа, является наличие собственного земельного участка, а также дополнительных, сопутствующих условий – наличие гаража, охраны территории и, что немаловажно, отсутствие соседей.

Строительство комплексов таун-хаусов подразумевает наличие достаточных площадей для создания комплексной инфраструктуры объекта, выделения придомовых земельных участков, благоустроенных спортивных и детских площадок, детских садов, предприятий бытового обслуживания и торговли и т. д.

Максимальным спросом пользуются объекты малоэтажной жилой недвижимости, а также участки под индивидуальное жилищное строительство, расположенные в черте города или не далее 30 км от его границы. Одной из причин подобной ситуации на рынке является существование некоего психологического барьера у потенциальных покупателей коттеджей в коттеджных поселках – далее 30 км от границы города готовы ехать далеко не все. Таким образом, предложение следует за спросом, мини-формат прочно укоренился на рынке загородной недвижимости, и крупные застройщики стремятся удовлетворить потребность населения в таком загородном жильё.

Ориентация на эконом-класс стала основным направлением движения рынка в 2017 году: согласно статистике, потребность в объектах класса де-люкс стилю. В настоящее время заказчик становится более утонченным в своих предпочтениях, наблюдается явная тенденция к стремлению к изысканности и классицизму, стремление к подражанию западной архитектуре. Потребители стали чаще отходить от традиции строить типовые кирпичные дома, теперь начинают появляться интересные решения кровли, планировки, отделки фасада.

Основная проблема этого рынка заключается в том, что очень состоятельные люди предпочитают покупать собственные дома, тогда как у представителей среднего класса на коттеджи относительно большой площади денег нет или не хватает для единовременной покупки, и они в основном приобретают обычные квартиры. По мнению экспертов, на рынке будет происходить стабильное увеличение спроса на загородные коттеджи.

Это связано с тем, что горожане со стабильным высоким доходом, составляющие высшую прослойку среднего класса, стремятся помимо квартиры в городе приобрести жилье за городом, при этом таун-хаус зачастую рассматривается покупателями как загородный дом. А также на спросе скажется тенденция строительства «одноэтажной России».

Определим операционные задачи для нашего проекта по строительству коттеджного поселка на участке размером 50 га.

1. Мелиорация земли.
2. Подготовка документации и организационной структуры проекта.
3. Строительство коттеджей эконом-класса.
4. Продажа готовых коттеджей эконом-класса.

Рассмотрим данные этапы застройки более подробно.

1. Так как предлагаемых участок заболочен, то с учетом анализа рынка орошения земель была выбрана организация по мелиорации земель Управление по мелиорации и водному хозяйству Челябинска.

Наибольший эффект, разумеется, достигается при комплексном использовании различных видов мелиоративных работ.

Стоимость мелиорации 1 сотки земли – 500 руб. итого 1 га = 50 000 руб.

Таким образом, расходы на мелиорацию всего участка составят:

$50 \text{ га} \times 50\,000 = 2500 \text{ тыс. руб.}$

2. Подготовка документации и организационной структуры проекта.

Предпроектная подготовка строительства объекта недвижимости заключается в сборе исходных данных и разработке исходно-разрешительной документации. Состав предпроектной документации (исходно-разрешительной):

- документ, удостоверяющий право заказчика на земельный участок;
- документ, удостоверяющий право заказчика на объект, подлежащий реконструкции (при реконструкции);
- архитектурно-планировочное задание;
- задание на разработку проектной документации;
- ситуационный план, М 1:10000, 1:5000, 1:2000
- выкопировка из генерального плана соответствующей градостроительной проектно-планировочной документации, М 1:2000, 1:1000, 1:500;
- заключение о состоянии конструкций здания, сооружения (при реконструкции). Заключение выдается организацией, имеющей лицензию на осуществление данного вида деятельности;
- технический паспорт объекта, подлежащего реконструкции (при реконструкции).

Состав и содержание задания на проектирование зависят от назначения объекта и включают основные данные и требования заказчика (застройщика) и проектировщика (автора). Согласование проектной документации на стадии рабочего проекта (РП), проекта (П) производится главным архитектором муниципального образования по представлению заказчика (застройщика), при наличии заключения соответствующего органа архитектуры и

градостроительства или решения градостроительного или технического совета.

Согласование проектной документации заверяется главным архитектором муниципального образования подписью и печатью на генеральном плане объекта, оформляется заключением органа архитектуры и градостроительства муниципального образования или протоколом градостроительного, технического совета муниципального образования, Главархитектуры.

Согласованная главным архитектором муниципального образования проектная документация утверждается заказчиком. Утверждение паспорта застройки производится главным архитектором муниципального образования по представлению заказчика (застройщика) на основании утвержденной и согласованной в соответствии с настоящими нормами проектной документации.

Разрешение на строительство (реконструкцию) является необходимым документом (основанием) для получения заказчиком (застройщиком) разрешения на выполнение строительно-монтажных работ, выдаваемого органом государственного архитектурно-строительного надзора РФ.

Разрешение на строительство (реконструкцию) должно содержать следующие сведения:

а) наименование объекта недвижимости, данные о местоположении земельного участка, а также юридический адрес (адрес местожительства) заявителя;

б) основания для выдачи разрешения на строительство (реконструкцию);

в) особые условия строительства (реконструкции) и осуществления любых иных изменений объекта недвижимости с учетом требований специально уполномоченных органов по использованию и охране земель, окружающей природной среды, историко-культурного наследия и других органов государственного контроля и надзора;

г) срок действия разрешения на строительство (реконструкцию).

Стоимость документации строительства составит в среднем 300 000 руб.

На данном этапе (ноябрь 2018 года), строительство коттеджного поселка

«Женева» приостановлено ООО «Грин Парк», ввиду недостатка денежных средств для окончания строительства. Следовательно, ООО «ИСК» такие операционные задачи, как мелиорация земли и подготовка документации не ставятся. Строительство коттеджей находится в разной степени готовности (рисунок 12).

Рисунок 12 – Современное состояние строительства коттеджного поселка «Женева», Челябинск

Жилая застройка коттеджей эконом – класса составляет 90% от общей площади участка (рисунок 2.5), остальные 10% составляют дороги и инфраструктура. Общая площадь участка 38,27 га.

Итак на данном участке планировали построить 162 дома, в том числе:

- 133 индивидуальных дома;
- 26 блочных домов на 4 квартиры;
- 3 секционных 4-этажных дома на 12 квартир.

Каждый индивидуальный дом от 26 до 96 кв. м, но пока рассчитаем возможность строительства 50 домов, которые заявлены как 3-комнатные, так как многоквартирные коттеджи уже находятся на стадии завершения строительства, а квартиры студии завершены.

Из 133 индивидуальных дома 65% закончены, рассчитаем возможность инвестиций в незавершенные коттеджи (50 домов).

3. Рассчитаем цену строительства коттеджа эконом-класса.

Создание «коробки» здания длится примерно 4 месяца. Стоимость всех работ и материалов по ее возведению рассчитывается за квадратный метр и может составлять от 11 000 до 22000 руб.

Цена строительства зависит от:

- метража дома (больше площадь – дешевле стоимость 1-го м²);
- технологичности выбранных проектных решений (чем проще проект, тем дешевле 1 м²);
- условий привязки дома к местности (перепады высот по участку, удобство подъезда автотранспорта, какие грунты на участке, наличие или отсутствие электроэнергии и т.д.);
- сроков и временем строительства (зима, лето).

Дома в каждом отдельном случае определяются после обсуждения с заказчиком выбранного проекта, условий строительства, вариантов минимизации всех возможных затрат на стадии составления договора.

Соответственно, затраты на средний дом в 100 м² (возьмем за среднее 22 000 руб/м²) составят около 2200 тыс. руб. за 50 домов = 110 млн. руб.

3 ПРОЕКТНОЕ РЕШЕНИЕ

3.1 Разработка стратегии строительства коттеджного поселка

Совокупность влияния движущих и сдерживающих сил на осуществление проекта можно отобразить на схеме поля сил Левина, на рисунке 13.

Ширина стрелок отражает относительную мощность сил.

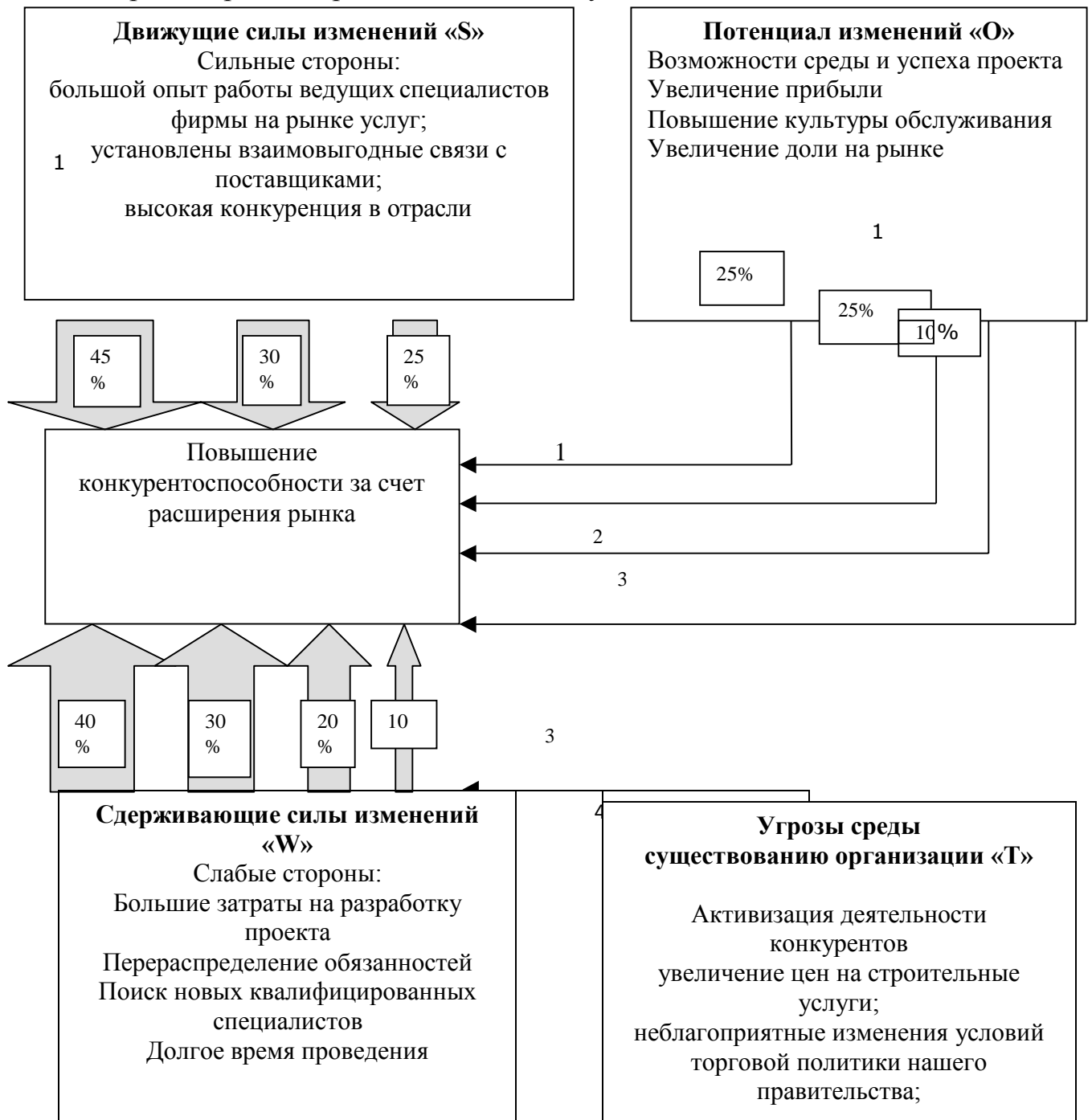


Рисунок 13 – Анализ поля сил Левина

Таким образом, нами определены задачи для нашего проекта по строительству 50 индивидуальных коттеджей в поселке Женева.

В связи с быстрым развитием рынка по проектированию и строительству коттеджного поселка и достаточным уровнем благосостояния населения, деятельность ООО «ИСК» протекает довольно успешно. Но так как у ООО «ИСК» – небольшое производство, а на рынке появляется все больше фирм – конкурентов, ООО «ИСК» необходимо повышать свою конкурентоспособность и заранее предвидеть возможные опасности. Анализ поля сил Левина показал, что ООО «ИСК» реально может решить проблему повышения конкурентоспособности, так как есть потенциал.

Потенциал ООО «ИСК» представлен ее новой услугой, и обладает бесценным опытом и знаниями в своей области и может помочь в проведении изменений и реализации стратегии строительства.

Максимальным спросом пользуются объекты малоэтажной жилой недвижимости, а также участки под индивидуальное жилищное строительство, расположенные в черте города или не далее 30 км от его границы. Это происходит из-за того, что многие молодые семьи, в том числе при помощи социальной программы «Материнский капитал», планируют увеличение семьи и заинтересованы в расширении жилой площади. А так как предложение следует за спросом, то развитие малоэтажного домостроения — одна из перспективных форм решения важной социально-экономической задачи, стоящей перед государством по обеспечению населения доступным, комфортным и экологичным жильем. Согласно оперативным целям рассмотрим следующие варианты развития событий, что после проведения программы продвижения:

– объем продаж в 2018 г. увеличится только за счет естественного прироста цен, программа мероприятий по повышению конкурентоспособности не проводится;

– программа мероприятий проводится, но объем продаж в 2018 г. увеличится только за счет естественного прироста цен;

– объем продаж увеличиться за счет естественного прироста цен, и дополнительно на 1% в 2018 г. за счет инвестиций в строительство;

– объем продаж увеличиться за счет естественного прироста цен.

Прогноз выручки от продаж и суммы затрат – это оценка будущих продаж и затрат в денежном выражении на определенный период времени.

Для планирования выручки будет использован метод «от рынка» [23]. В соответствии с данным методом компания оценивает тенденции роста или спада рынка, и свои объемы продаж планирует как долю от будущей емкости рынка. В таблице 33 рассчитаем планируемые затраты по использованию земель и строительству коттеджного поселка.

Таблица 33 – Планируемые затраты по перепрофилированию земель и строительству коттеджного поселка «Женева»

№ п/п	Расходы	Сумма, тыс. руб.
1.	Бессрочная аренда земли у Администрации Челябинска	-
2.	Средние затраты на закупку экологических строительных материалов	2500
3.	Документация	300
4.	Средняя стоимость строительства 1 м ² коттеджа	22
5.	Средняя стоимость строительства коттеджа	22×100 = 2200
6.	Средняя стоимость строительства 50 коттеджей	110 000
7.	Прочие расходы (неучтенка)	30 000
Итого	2500 + 300 + 110 000 + 30 000	142 800

Таким образом, планируемые расходы по освоению земель и строительству 50 домов коттеджного поселка «Женева» составят 142 800 тыс. руб. В таблице 3.1 помимо расходов на мелиорацию, документации по оформлению данного земельного участка и его перепрофилирование составят непосредственно строительство коттеджа, а также учитывается возможный рост расходов на строительные материалы, оплату труда рабочих, дополнительные расходы по завершению строительства коттеджей в КП «Женева» в размере 27 % (30 000 тыс. руб.)

Жилищный вопрос с каждым годом становится все более актуальным. Молодые люди в возрасте от 21-35 лет в вечном поиске своей жилплощади. Ведь если раньше квартиру можно было «получить», работая на государственном предприятии, то сейчас это многолетние накопления или ипотечное кредитование. Многих молодых людей беспокоит вопрос, какое жилье выбрать: дом или квартиру. Живя в большом мегаполисе, где постоянная загазованность, шум, суета и темп жизни становятся беспощадными, дома всё же хочется ощущать комфорт, безопасность и спокойствие не только для себя, но всей семьи.

Строительство каждого коттеджного поселка «Женева» служит ответом растущему спросу на недвижимость. Эти объекты не только входят в бизнес-план строительных и дизайнерских фирм, но и в региональное и федеральное планирование. Благодаря современным строительным материалам и технологиям, они весьма экономичны.

Ведь и строительство, и заселение коттеджного поселка способствует пополнению местных бюджетов (социальный фактор). Появляется больше возможностей для того, чтобы, например, финансировать многообещающий бизнес-план. Приобретая коттедж, владелец платит за землю, на которой он располагается. Вместе с прилегающим участком.

Оценка доходов по проекту производится на основе информации, полученной на предыдущих этапах подготовки бизнес-плана. Расчет доходов осуществляется исходя из предполагаемой стоимости одного кв.м. и общей площади жилой недвижимости, предназначенной для продажи.

В процессе подготовки нужно также рассмотреть различные способы реализации коттеджей: продажа коттеджей на стадии строительства и заключение с покупателями договоров долевого участия в строительстве или продажа готовых коттеджей и заключение с покупателями договоров купли-продажи.

Рассчитаем прогнозируемую общую дополнительную выручку.

Планируемая цена реализации коттеджей в зависимости от площади дома:

- до 100 м² = 4500 тыс. руб. (14 домов);
- до 95 м² = 4300 тыс. руб. (12 домов);
- до 85 м² = 4200 тыс. руб. (12 домов);
- до 80 м² = 4100 тыс. руб. (12 домов).

Итого: 214 200 тыс. руб.

В таблице 34 составим соотношение выручки и себестоимости при реализации 50 коттеджей по средней рыночной цене.

Таблица 34 – Планируемые доходы при реализации проекта по перепрофилированию земель и строительству КП «Женева»

Расходы	Расчет показателей	Сумма, тыс. руб.
Средняя стоимость строительства коттеджа	22 × 50	1100
Совокупные расходы	Таблица 33	142 800
Себестоимость 1 коттеджа	142 800 : 50	2 856
Средняя стоимость коттеджа 100 м ²	Анализ данных по Челябинской области	5000
Планируемый объем денежных средств при реализации 50 коттеджей	Расчет	214 200
Чистый денежный поток	214 200 – 142 800	71 400
Рентабельность строительства, %	71 400 / 214 200	33

Таким образом, при пессимистическом варианте строительства 50 домов коттеджного поселка «Женева» выявлена величина затрат в размере 142 800 тыс. руб., и при реализации 50 коттеджей при средней стоимости аналогичных коттеджей 5 млн. руб. выручка составит 214 200 тыс. руб.

Чистый денежный поток составит 71 400 тыс. руб., рентабельность производства (строительства) 33,33%.

Социальная эффективность зависит во многом от степени участия государства в создании коттеджных поселков доступного жилья. Такое участие сводится к выделению земельных участков недалеко от городской черты, во-первых, на бесплатной основе, во-вторых, на условиях долгосрочной аренды, к льготному кредитованию и безвозмездному выделению средств из государственного бюджета на создание сетей коммуникаций и социальной

инфраструктуры, к созданию производственных мощностей по производству инновационных энергоэффективных строительных материалов и конструкций.

Это позволит снизить стоимость малоэтажных жилых объектов и существенно повысит возможности для приобретения населением страны комфортного жилья, как в черте города, так и за его чертой.

В таблице 35 проведем оценку показателей использования земельного участка по предложенной методике (таблица 11).

Таблица 35 – Показатели оценки использования земельного участка

Показатели	Оценка использования земельного участка, тыс. руб.
Абсолютные показатели	2 800
Расчет потенциального валового дохода	214 200
Определение возможности получения и величины прочих доходов (5%)	$ВД = 214\,200 + 10\,710,$
Расчет эксплуатационных расходов	112 800
Расчет резерва затрат капитального характера	30 000
Расчет чистого операционного дохода	$214\,200 - 142\,800 = 71\,400$
Оценка стоимости земельного участка методом капитализации дохода, приносимого землей	$Стоимость\ земли = 214\,200 / 0,909090 = 235\,620$
Индекс качества окружающей среды в системе оценки стоимости объекта недвижимости	$I_k = 1/I_{3c}$ $1 / 0,98 = 1,0204$
Количественная оценка экологического фактора	$214\,200 - (214\,200 \cdot 1,0204) = 4369,68$
Социальный эффект от использования земельного участка	$500 + 200 + 150 = 750$
Увеличение количества рабочих мест, ед.	300
Оценка социального эффекта от использования земельного участка	$71\,400 + (500 + 200 + 150) / 142\,800 = 72250 / 142\,800 = 50,60\%$
Итого эффективность проекта	$214\,200 + 4369,68 + 750 = 219\,319,68$

Комплексная оценка проекта предполагает, как использование наиболее точного метода прогнозирования финансовых потоков, так и количественную оценку неэкономических эффектов, для приведения результатов к общему.

Подробнее социально–экономическую эффективность от проведения данного проекта строительства можно рассмотреть в таблице 36.

Таблица 36 – Социально–экологическая эффективность проекта

Проект	Эффективность	
	Социальная	Экологическая
Строительство коттеджного поселка «Женева»	Улучшатся результаты работы всего предприятия	Использование экологически чистых строительных материалов
	Заинтересованность работника	
	Удовлетворение потребностей семей в экологичном жилье	
	Способствует повышению уровня качества жизни населения	Улучшение экологии (нет заводов, фабрик и производств)
	Способствует снижению уровня заболеваемости	
	Снижение миграционного оттока (≈ 500 тыс. руб.)	Снижение концентрации вредных веществ в воздухе
	Снижение социальной напряженности в обществе, обеспечение социальной стабильности (≈ 200 тыс. руб.)	
	Снижение расходов бюджета на выплаты по временной нетрудоспособности (≈ 150 тыс. руб.)	

В большинстве случаев, решение об инвестировании проектов принимается исходя из экономической эффективности, которая практически повсеместно достигается за счет экономии на социальном аспекте строительства (освоении земель). Однако Россия, как и многие западные страны, стремится к развитию инновационной экономики, которая коренным образом меняет приоритеты земельной политики. И если раньше развитие было направлено на расширение производств, то сейчас предполагается внедрение экологически безопасных технологий, ведущих к улучшению жизнедеятельности граждан [36, с. 6].

3.2 Оценка результативности предложенного проекта

Исходя из анализа и прогноза показателей эффективности можно сделать вывод, что строительство 50 домов в КП «Женева» является достаточно результативным проектом и должно быть рассмотренным к внедрению. Реализация проекта позволит улучшить экологическую обстановку (отдаленность КП от загрязненного воздуха Челябинска), и, как следствие, увеличить показатели качества жизни граждан Челябинска (обеспеченность индивидуальным жильём).

Экономический эффект при внедрении проекта мероприятий в таблице 37.

Таблица 37 – Экономический эффект при внедрении проекта строительства
ООО «ИСК»

Показатели, тыс. руб.	2017 год	Изменения	Прогноз
Выручка от реализации	532 358,00	+ 214 200,00	746 558,00
Расходы предприятия, в том числе:	420 496,00	+ 142 800,00	533 296,00
- на орошение земель	-	+2500,00	2500,00
- на организацию документации для реализации проекта	-	+300,00	300,00
- на прочие расходы	-	+30 000,00	30 000,00
Валовая прибыль	111 862,00	+ 71 400,00	183 262,00
Рентабельность производства, %	26,60	+7,76	34,36
Окупаемость проекта	$71400 / 142\ 800 = 0,507$ года = 6 месяцев		

Таким образом, при пессимистическом варианте сценария будет получена дополнительная валовая прибыль в размере 71 400 тыс. руб., рост прогнозной рентабельности на 7,76%, а также будет реализована стратегия диверсификации, то есть распространение хозяйственной деятельности на новые сферы деятельности (расширение видов предоставляемых услуг, географической сферы деятельности и т. д.).

Сильная сторона подхода «от рынка» страхует компанию от планирования объема продаж сверх возможностей рынка и не требует данных о прошлой сбытовой деятельности компании за длительный период времени. Также у

ООО «ИСК» есть возможность продолжения строительства.

Экономический эффект при внедрении мероприятий по внедрению новых строительных услуг ООО «ИСК» в 2018 г. на рисунке 14.

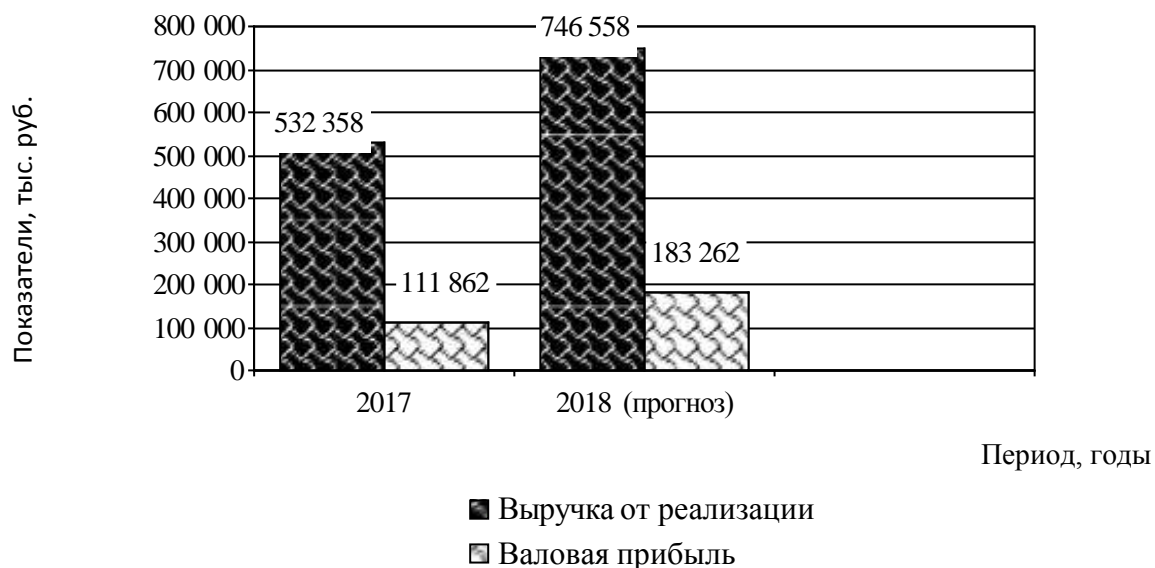


Рисунок 14 – Экономический эффект от проекта по освоению земельного участка и строительству коттеджей

Для оценки срока реализации оценим длительность реализации проекта. Для этого необходимо построить график Гантта.

Для начала составим план проекта, представим его в таблице 38.

Таблица 38 – План предлагаемого проекта ООО «ИСК»

План проекта		
Задача	Начало	Конец
Задача 1 - внедрение мероприятия по орошению земель	06.01.2017	14.07.2017
Задача 2 - организация документации для реализации проекта	15.01.2017	27.07.2017
Задача 3 - строительство 50 коттеджей	28.01.2019	26.07.2019
Задача 4 - реализация 10 коттеджей	05.03.2019	31.10.2019
Задача 5 - реализация 20 коттеджей	01.11.2019	30.11.2019
Задача 6 - реализация 20 коттеджей	01.12.2019	31.12.2019

В рассматриваемых условиях график Ганта выглядит следующим образом:

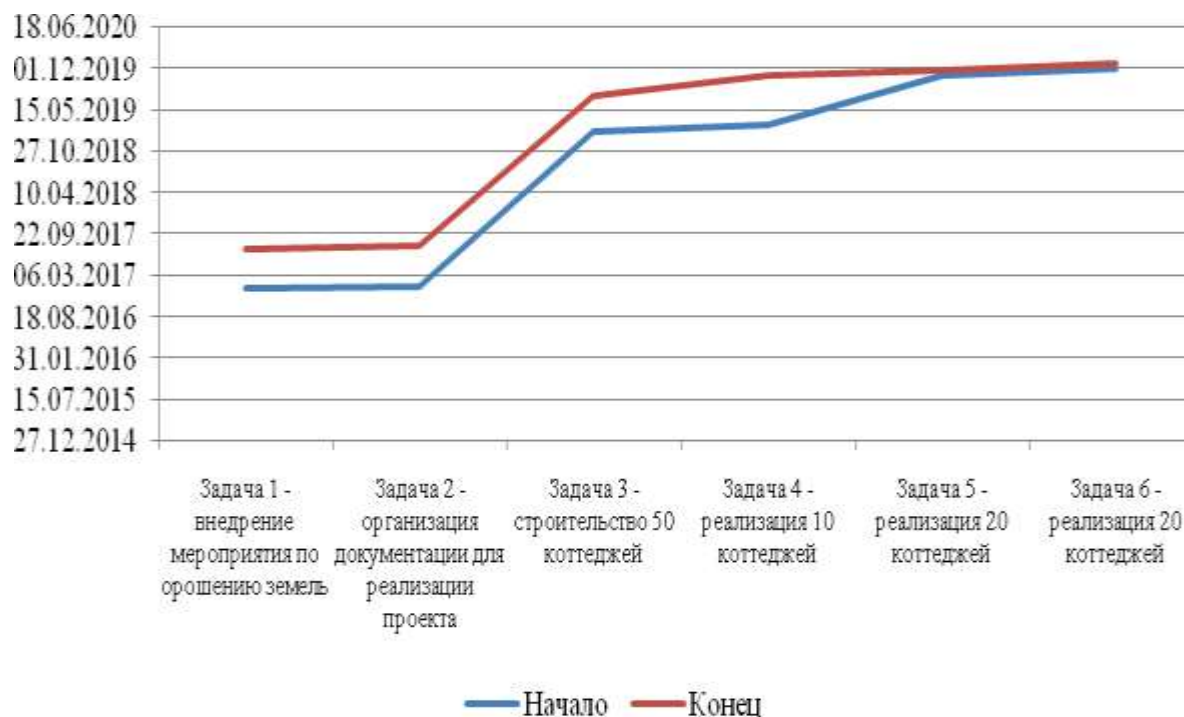


Рисунок 15 – График Ганта для ООО «ИСК» (оптимистический)

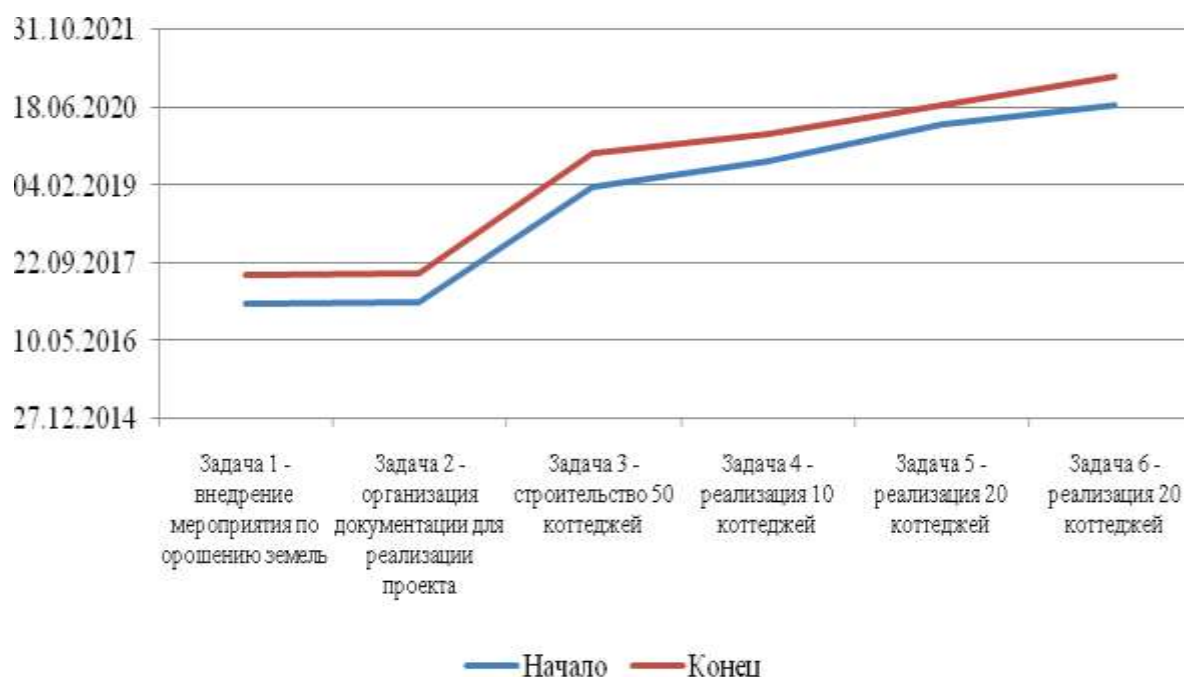


Рисунок 16 – График Ганта для ООО «ИСК» (пессимистический)

Таким образом, внедрение мероприятий позволит получить дополнительную сумму выручки на 214 200 тыс. руб. Расчет значений

дисконтированных денежных потоков PV в таблице 39.

Таблица 39 – Расчет значений дисконтированных денежных потоков PV

В тысячах рублей

Период	Первоначальные инвестиции	2019 год (n=1)	2020 год (n=2)	2021 год (n=3)
1. Чистый денежный поток, NCF	142 800,000	114 600,000	50 400,000	49 200,000
2. Ставка дисконтирования (d), %	12			
3. Коэфф. Дисконтирования (1/[1+d] ⁿ)	1,000	0,893	0,797	0,712
4. Дисконтированный денежный поток, PV (1*3)	214 200,000	102337,800	40168,800	35030,400
Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, NPV=PV ⁿ⁻¹ + PN ⁿ	- 142 800,000	-40462,200	-293,400	+34737,000

ЧДД = 34737 тыс. руб.

Индекс доходности (ИД) ИД=(чдд/перв. инв) +1 = (34737/142800)+1= 1,24

ВНД нужно считать, увеличивая d, до получения ЧДД=0.

Срок окупаемости Ток во втором году: в 2020 еще – 293,4, а на конец 2021 уже +34737 тыс. руб.

Ток= 2года +12 мес × {293,4/(293,4+34737)}= 2 года 1 месяц.

Исходя из анализа и прогноза показателей эффективности можно сделать вывод, что стратегия повышения конкурентоспособности за счет расширения рынка ООО «ИСК» являются достаточно результативным мероприятием и должно быть рассмотренным к внедрению. Достигнута основная цель: добиться большей обеспеченности условий для возможного увеличения прибыльности деятельности ООО «ИСК». Динамика показывает, что вложения в проект полностью окупятся через 2 года 1 месяц.

Ожидаемые эффекты от строительства КП «Женева»:

1. Экономические:

– развитие экономики Челябинской области (рост показателей социально-экономической эффективности региона и повышение его инвестиционной привлекательности);

- стимулирование малого и среднего бизнеса за счет создания благоприятной базы для его дальнейшего развития;
- привлечение в регион крупных российских и зарубежных производственных компаний;
- эффективное использование земли, повышение ее привлекательности при размещении объектов промышленности;
- строительство СК «Женева» даст толчок к развитию окружающих небольших населенных пунктов.

2. Коммерческие:

- развитие сопряженных производств - машиностроительных компаний, предприятий стройиндустрии и других отраслей, мощный стимул для внутрирегиональной и межрегиональной производственной кооперации;
- рост конкурентоспособности строительных компаний.

3. Социальные:

- близлежащие населенные пункты являются кадровым резервом КП «Женева», в котором намечено создать новые рабочие места;
- новые рабочие места получают местные жители (работники магазинов, садилов, клубов, которые строятся в КП «Женева»);
- расширение возможности трудоустройства.

4. Экологические:

- низкая концентрация загрязняющих вредных веществ в почве;
- снижение риска заболеваемости, связанного с загрязнением окружающей среды;
- низкий уровень шума;
- обеспеченность зелеными насаждениями;
- стабильный радиационный фон;
- удовлетворение потребностей семей в экологичном жилье.

Следовательно, проект выгоден и рекомендован к внедрению в деятельность ООО «ИСК».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление проектами – это искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники управления для достижения заданных в проекте результатов.

В капитальном строительстве целью проектов является:

- 1) новое строительство;
- 2) расширение производства;
- 3) реконструкция производства;
- 4) капитальный ремонт действующего объекта (комплекса объектов).

В качестве стратегического проекта ООО «ИСК» было предложено строительство коттеджного поселка «Женева», для этого были выявлены конкурентные преимущества предприятия, привлекательность отрасли и экономическая эффективность проекта.

Выручка от продаж ООО «ИСК» увеличилась за все три года, за 2016 год на 119689 тыс. руб., а за 2017 год на 134329 тыс. руб., вместе с ростом выручки увеличивается и себестоимость продаж (услуг) с 220569 тыс. руб. в 2016 году и до 420496 тыс. руб. в 2017 году. За 2016 году соблюдено «золотое правило экономики», при котором темпы роста больше темпов роста себестоимости продаж, но за 2017 году темп роста себестоимости выше темпа роста выручки на (0,8%). Прибыль равномерно увеличивается.

Рост налога на прибыль за 2016 – 2017 годы является следствием роста прибыли до налогообложения. ООО «ИСК» является плательщиком налогов по налогооблагаемой прибыли по традиционной системы налогообложения (20%).

Таким образом, анализ экономических показателей деятельности ООО «ИСК» за 2015–2017 гг., позволяет сделать вывод, что к концу анализируемого периода организация увеличила выручку и прибыль.

Планируемые расходы по освоению земель и строительству 50 домов коттеджного поселка «Женева» составят 142 800 тыс. руб. В таблице 3.1

помимо расходов на мелиорацию, документации по оформлению данного земельного участка и его перепрофилирование составят непосредственно строительство коттеджа, а также учитывается возможный рост расходов на строительные материалы, оплату труда рабочих, дополнительные расходы по завершению строительства коттеджей в КП «Женева» в размере 27 % (30 000 тыс. руб.)

Таким образом, при пессимистическом варианте строительства 50 домов коттеджного поселка «Женева» выявлена величина затрат в размере 142 800 тыс. руб., и при реализации 50 коттеджей при средней стоимости аналогичных коттеджей 5 млн. руб. выручка составит 214 200 тыс. руб.

Чистый денежный поток составит 71 400 тыс. руб., рентабельность производства (строительства) 33,33%.

Социальная эффективность зависит во многом от степени участия государства в создании коттеджных поселков доступного жилья. Такое участие сводится к выделению земельных участков недалеко от городской черты, во-первых, на бесплатной основе, во-вторых, на условиях долгосрочной аренды, к льготному кредитованию и безвозмездному выделению средств из государственного бюджета на создание сетей коммуникаций и социальной инфраструктуры, к созданию производственных мощностей по производству инновационных энергоэффективных строительных материалов и конструкций.

Это позволит снизить стоимость малоэтажных жилых объектов и существенно повысит возможности для приобретения населением страны комфортного жилья, как в черте города, так и за его чертой.

Динамика показывает, что вложения в проект полностью окупятся через 2 года 1 месяц.

Ожидаемые эффекты от строительства КП «Женева».

1. Экономические:

– развитие экономики Челябинской области (рост показателей социально-экономической эффективности региона и повышение его инвестиционной привлекательности);

- стимулирование малого и среднего бизнеса за счет создания благоприятной базы для его дальнейшего развития;
- привлечение в регион крупных российских и зарубежных производственных компаний;
- эффективное использование земли, повышение ее привлекательности при размещении объектов промышленности;
- строительство СК «Женева» даст толчок к развитию окружающих небольших населенных пунктов.

2. Коммерческие:

- развитие сопряженных производств - машиностроительных компаний, предприятий стройиндустрии и других отраслей, мощный стимул для внутрирегиональной и межрегиональной производственной кооперации;
- рост конкурентоспособности строительных компаний.

3. Социальные:

- близлежащие населенные пункты являются кадровым резервом КП «Женева», в котором намечено создать новые рабочие места;
- новые рабочие места получают местные жители (работники магазинов, садилов, клубов, которые строятся в КП «Женева»);
- расширение возможности трудоустройства.

4. Экологические:

- низкая концентрация загрязняющих вредных веществ в почве;
- снижение риска заболеваемости, связанного с загрязнением окружающей среды;
- низкий уровень шума;
- обеспеченность зелеными насаждениями;
- стабильный радиационный фон;
- удовлетворение потребностей семей в экологичном жилье.

Следовательно, проект выгоден и рекомендован к внедрению в деятельность ООО «ИСК».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации // Собр. законодательства РФ. – 2009. – № 4. (Последнее обновление: 07.01.2014) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от от 31.07.1998 N 145-ФЗ (в ред. от 30.11.2016 г.) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
3. Земельный кодекс Российской Федерации от 03.06.2006 г. N 74-ФЗ (ред. от 28.03.2017) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
4. Водный кодекс Российской Федерации от 03.06.2006 г. N 74-ФЗ. (ред. от 28.12.2013) / Правовая справочная система «Гарант», 2018.
5. Лесной кодекс Российской Федерации от 04.12.2006 г. N 200-ФЗ // (в ред. от 12.03.2014 N 27-ФЗ) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
6. О землеустройстве от 18.06.2001 N 78-ФЗ (ред. от 13.07.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2016) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
7. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации от 06.10.03 N 131-ФЗ (с изм. и доп. от 28.12.2013) / Правовая справочная система «Гарант», 2018.
8. О недрах от 21.02.1992 N 2395-1 ФЗ. (с изм. и доп. от 28.12.2013) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
9. О животном мире от 24.04.1995г. N 52-ФЗ (с изм. и доп. от 07.05.2013.) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
10. Об охране окружающей среды от 10.01.2002 N 7-ФЗ (в ред. от 12.03.2014 N 7-ФЗ) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
11. О крестьянском (фермерском) хозяйстве 11 июня 2003 года N 74-ФЗ (в ред. от 23 июня 2014 года) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
12. О личном подсобном хозяйстве: от 07.07.2003 N 112-ФЗ (в ред. от 01 мая 2016 года) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.
13. О переводе земель или земельных участков из одной категории в другую: федеральный закон от 01.05.2016, №119-ФЗ // Правовая справочная система

«Гарант», 2018.

14. О разграничении государственной собственности на землю [Электронный ресурс] от 17.07.2001, №101-ФЗ (утратил силу) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

15. О садоводческих, огороднических и дачных некоммерческих объединениях граждан от 15.04.98, №66 - ФЗ (ред. от 03.07.2016) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

16. Об обороте земель сельскохозяйственного назначения от 24.07.2002, № 101-ФЗ (ред. от 03.07.2016) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

17. Об утверждении Положения о государственной экспертизе землеустроительной документации. Постановление Правительства РФ от 04.04.2002, № 214 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

18. Об утверждении Положения о согласовании и утверждении землеустроительной документации, создании и ведении государственного фонда данных, полученных в результате проведения землеустройства: постановление Правительства РФ от 11.07.2002, № 514 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

19. Об утверждении Положения о контроле за проведением землеустройства: постановление Правительства РФ от 29.12.2008, № 1061 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

20. Об утверждении Правил установления на местности границ объектов землеустройства: постановление Правительства РФ от 20.08.2009, № 688 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

21. Об утверждении Формы карты (плана) объекта землеустройства и требований к ее составлению: постановление Правительства РФ от 30.07.2009, № 621 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

22. Об утверждении Формы межевого плана и требований к его подготовке, примерной формы извещения о проведении собрания о согласовании

местоположения границ земельных участков: приказ Минэкономразвития России от 24.11.2008, № 412 (Зарегистрировано в Минюсте России 15.12.2008, № 12857) (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

23. Об утверждении Формы технического плана помещения и требований к его подготовке: приказ Минэкономразвития России от 29.11.2010, № 583 (Зарегистрировано в Минюсте РФ 22.12.2010, N 19335) (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

24. О контроле за проведением землеустройства и государственной экспертизе землеустроительной документации: письмо Минэкономразвития России от 22.09.2010, № Д23-3748 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

25. О межевых планах, подготовленных лицами, считающимися кадастровыми инженерами: письмо Минэкономразвития России от 29.12.2010, № 26025-ИМ/Д23 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

26. О подготовке межевых планов. Письмо Минэкономразвития России от 28.09.2009, № Д23-3146 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

27. О выделе земельных участков из земель сельскохозяйственного назначения: письмо Минэкономразвития России от 27.07.2009, № Д23-2444 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

28. Об устранении несоответствий в местоположении границ земельных участков: письмо Минэкономразвития России от 27.03.2009, № 4448-ИМ/Д2 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

29. О саморегулируемых организациях в сфере кадастровой деятельности: письмо Минэкономразвития России от 30.12.2009, № Д23-4508 (в действующей редакции) // Правовая справочная система «Гарант», 2018.

30. Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

31. Болотин, С.А. Информационные методы оценки недвижимости. Учебник для студентов учреждений высшего образования / Болотин С.А. – М.: Академия (Academia), 2015. – 441 с.
32. Варламов, А.А. Земельный кадастр. В 6 томах. Том 5. Оценка земли и иной недвижимости / А.А. Варламов, А.В. Севостьянов. – М.: КолосС, 2016. – 265 с.
33. Варламов, А.А. Земельный кадастр. Том 5. Оценка земли и иной недвижимости. Учебник / А.А. Варламов. – М.: КолосС, 2016. – 449 с.
34. Евграфов, М.А. Асимптотические оценки и целые функции / М.А. Евграфов. – М.: Дело, 2018. – 217 с.
35. Глухов, В.В. Менеджмент: для экономических специальностей / В.В. Глухов. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2018. – 600 с.
36. Данченко, Е.С. Оценка социального эффекта при реализации инвестиционного проекта // Вопросы экономики и управления. – 2016. – №5.1. – С. 4-6. – URL <https://moluch.ru/th/5/archive/44/1551/> (дата обращения: 13.11.2018).
37. Демидов, Е.П. Менеджмент / Е.П. Демидов – М.: ЮНИТИ, 2017. – 439 с.
38. Каминский, А.В. Анализ практики оценки недвижимости / А.В. Каминский, Ю.И. Страхов, Е.М. Трейгер. – М.: РИО МАОК, 2018. – 238 с.
39. Лейфер, Л. Методы и модели оценки недвижимости / Л. Лейфер. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. – 104 с.
40. Литовченко, В.А. Кадастр, экспертиза и оценка объектов недвижимости / В.А. Литовченко, В.И. Наназашвили. – М.: Высшая школа, 2018. – 432 с.
41. Литовченко, В.А. Кадастр, экспертиза и оценка объектов недвижимости. Справочное пособие / В.А. Литовченко. – М.: Высшая школа, 2016. – 157 с.
42. Луков, А.В. Комплексная оценка зданий-памятников истории и культуры на рынке недвижимости / А.В. Луков. – М.: Ассоциация строительных вузов (АСВ), 2018. – 941 с.
43. Морозов, Ю.П. Стратегический менеджмент: учебник для ВУЗов / Ю.П. Морозов А.И. Гаврилов. – М.: Юнити, 2016. – 349 с.

44. Мыльник, В.В. Теория управления: учебник / В.В. Мыльник. – М.: Академический проспект, 2015. – 291 с.
45. Маслов, Б.Г. Математические методы в оценке: учетно-аналитический цикл для специальности «Оценка стоимости недвижимости». Учебное пособие. Гриф УМО МО РФ / Маслов Б.Г. - М.: Дело и сервис (ДиС), 2018. – 634 с.
46. Метрин, В.Н. Менеджмент: учебник / В.Н. Метрин. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. – 415 с.
47. Мурзин, А.Д. Недвижимость. Основы экономики, оценки и кадастра / А.Д. Мурзин. – М.: Феникс, 2016. – 224 с.
48. Мурзин, А.Д. Недвижимость. Экономика, оценка и девелопмент / А.Д. Мурзин. – М.: Феникс, 2018. – 384 с.
49. Мурзин, А.Д. Недвижимость: основы экономики, оценки и кадастра. Краткий курс / А.Д. Мурзин. - М.: Феникс, 2017. – 897 с.
50. Мурзин, А.Д. Недвижимость: экономика, оценка и девелопмент. Учебное пособие / А.Д. Мурзин. - М.: Феникс, 2017. – 245 с.
51. Новицкий, Н.В. Основы оценки стоимости недвижимости. - М.: РИО МАОК, 2018. – 264 с.
52. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент / В.Н. Парахина. – М.: КноРус, 2016. – 496 с.
53. Перчикова, Н.И. Менеджмент: учебник / Н.И. Перчиков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. – 507 с.
54. Песавитский, А.Н. Производственный менеджмент / А.Н. Песавитский. – М.: Феникс, 2017. – 287 с.
55. Пирс, П.Д. Стратегический менеджмент / П.Д. Пирс, Р. Робинсон; Пер. С англ. Е. Милютин. – СПб.: Питер, 2013. – 560 с.
56. Попова, Л.В. Бухгалтерский учет и аудит: учетно-аналитический цикл для специальности «Оценка стоимости недвижимости». Учебное пособие. Гриф УМО / Л.В. Попова. - М.: Дело и сервис (ДиС), 2015. – 227 с.
57. Потанин, Л.П. Основы менеджмента: учебник / Л.П. Потанин. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. – 507 с.

58. Потапова, А.А. Стратегический менеджмент (для бакалавров) / А.А. Потапова. – М.: КноРус, 2015. – 320 с.
59. Севостьянов, А. Массовая оценка недвижимости в целях налогообложения / А. Севостьянов. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2018. – 896 с.
60. Селиверстов, П.С. Страхование: учебник / П.С. Селиверстов. - М.: ЮНИТИ, 2018. – 896 с.
61. Сарычев, Е.В. Оценка недвижимости / Е.В. Сарычев. - М.: Синергия, 2017. – 302 с.
62. Сергеев, К. Обоснование цены реверсии при оценке рыночной стоимости недвижимости / К. Сергеев – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. – 780 с.
63. Сидоровых, А.С. Оценка влияния транспортной доступности на цены недвижимости / А.С. Сидоровых. – М.: Синергия, 2015. – 302 с.
64. Симионова, Н.Е. Методы оценки и технической экспертизы недвижимости / Н.Е. Симионова. – М.: ИКЦ «МарТ», 2015. – 448 с.
65. Симионова, Н.Е. Методы оценки имущества. Бизнес, недвижимость, земля, машины, оборудование и транспортные средства / Н.Е. Симионова. – М.: Феникс, 2015. – 368 с.
66. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 560 с.
67. Тиндова, М.Г. Интеллектуальная обработка информации в области оценки недвижимости / М.Г. Тиндова. – М.: Синергия, 2015. – 273 с.
68. Томпсон, М.Б. Стратегический менеджмент: концепции, ситуации, анализ / М.Б. Томпсон. – СПб.: Питер, 2017. – 240 с.
69. Ульданов, Б.Г. Учетно-аналитический цикл для специальности «Оценка недвижимости». Учебное пособие. Гриф УМО МО РФ / Ульданов Б. Г. – М.: Дело и сервис (ДиС), 2018. – 634 с.
70. Шермерорн, Дж. Организационное поведение: учебник / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн. – СПб.: Питер, 2015. – 640 с.

71. Шестопал, Ю.Д. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. – М.: КноРус, 2013. – 320 с.

72. Фридман, О.Д. Анализ и оценка приносящей доход недвижимости (Income Property appraisal and analysis) / Фридман, О. Д.; , Николас. – М.: Дело, 2017. – 480 с.

73. Фридман, О.Д. Анализ и оценка приносящей доход недвижимости / Фридман, О. Д.; , Николас. – М.: Дело, 2016. – 461 с.

74. Хехланова, А.Б. Стратегический менеджмент в АПК: Учебник / А.Б. Хехланова. – М.: КноРус, 2016. – 496 с.

75. Хомпов, В. Б. Стратегический анализ: концепции и ситуации для анализа / В.Б. Хомпов. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 529 с.