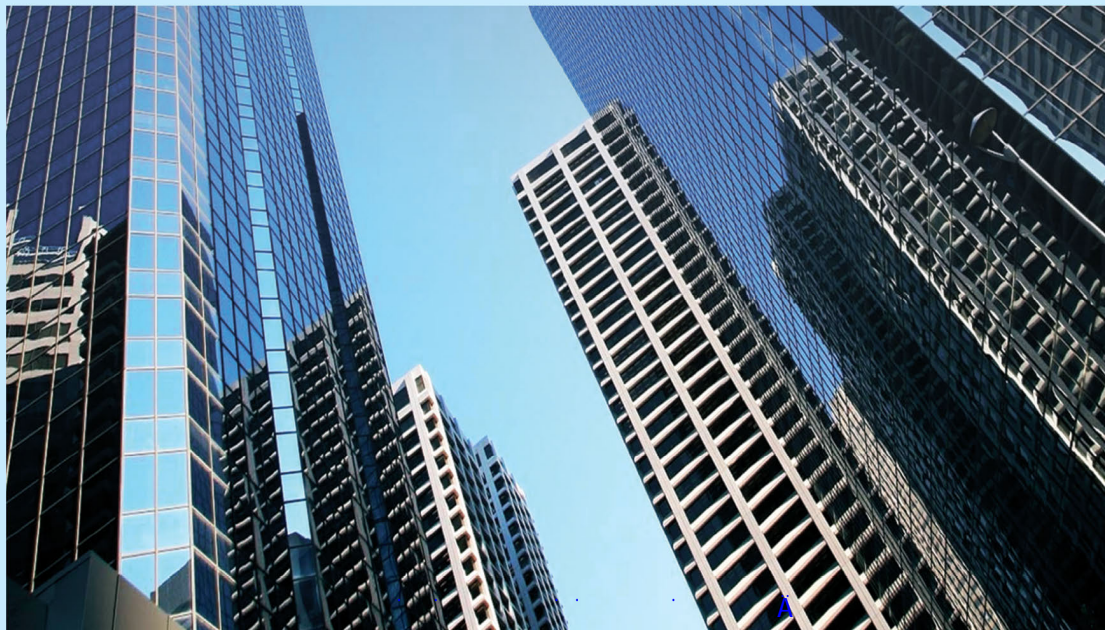




**БИБЛИОТЕКА НАУЧНЫХ РАЗРАБОТОК И ПРОЕКТОВ НИУ МГСУ**

**Е.А. Соболева, В.С. Канхва**

# **РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО ДЕВЕЛОПМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**



Министерство образования и науки Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Библиотека научных разработок и проектов НИУ МГСУ

Е.А. Соболева, В.С. Канхва

# РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО ДЕВЕЛОПМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Москва 2016

СЕРИЯ ОСНОВАНА В 2008 ГОДУ

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор *А.Н. Ларионов*,  
генеральный директор ООО «НИЦ «Стратегия»;  
кандидат экономических наук *М.С. Учкин*,  
генеральный директор ООО «Стандарт»

*Монография рекомендована к публикации  
научно-техническим советом НИУ МГСУ*

С54 **Соболева, Е.А.**

Развитие российского девелопмента в современных условиях : монография / Е.А. Соболева, В.С. Канхва ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Нац. исследоват. Моск. гос. строит. ун-т. Москва : НИУ МГСУ, 2016. 152 с. (Библиотека научных разработок и проектов НИУ МГСУ).

ISBN 978-5-7264-

Изложены основные методы подготовки девелоперских проектов в современных условиях кризиса. Рассмотрены проблемы реализации и оценки рисков, анализ стратегий развития в условиях кризиса, принятия решений для финансовых инвестиций в девелоперский проект, финансирование и оценка эффективности девелоперского проекта. Проанализирован российский девелоперский комплекс и его основные характеристики, показаны достоинства и недостатки эффективной реализации, методы, принципы и технологии для будущего развития девелопмента в России. Рассмотрены вопросы взаимодействия государства и девелопмента в рамках государственно-частного партнерства. Изложены теоретические основы и практика реализации девелоперских проектов в сфере недвижимости.

Для аспирантов, преподавателей, специалистов организаций, занимающихся разработкой и оценкой проектов в инвестиционно-строительной сфере, а также для всех интересующихся проблемами оценки эффективности и управления девелоперскими проектами.

УДК 338:69  
ББК 65.263

ISBN 978-5-7264-

© НИУ МГСУ, 2016

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	5
Глава 1. ДЕВЕЛОПМЕНТ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОРИЕНТИР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА .....	7
1.1. Теоретические основы понятия девелопмента.....	7
1.2. Проблематика функционирования девелоперской деятельности в России и адаптация к современным условиям.....	13
1.3. Взаимодействие участников рынка недвижимости и построение стратегий девелоперской компании .....	29
Глава 2. МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И РЕАЛИЗУЕМЫХ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ И ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТОВ.....	36
2.1. Методология проведения анализа наилучшего и наиболее эффективного использования недвижимости для реализации девелоперского проекта .....	36
2.2. Современные методы оценки эффективности девелоперских проектов .....	46
2.3. Методы принятия инвестиционных решений .....	56
2.4. Особенности взаимоотношений девелоперской компании с другими участниками строительного рынка.....	57
2.5. Определение источников финансирования девелоперского проекта.....	63
2.6. Анализ эффективности инвестиционно-строительного проекта .....	67
Глава 3. ДЕВЕЛОПЕРСКИЙ ПРОЕКТ И ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО.....	76
3.1. Государственно-частное партнерство: понятие, сущность, преимущества и недостатки .....	76
3.2. Методика оценки девелоперского проекта в составе государственно-частного партнерства.....	81
3.3. Государственно-частное партнерство в девелопменте: актуальные вопросы .....	84

3.4. Правовое регулирование государственно-частного партнерства .....	89
3.5. Государственно-частное партнерство как инновационный способ финансирования для российского девелопмента ...	100
Глава 4. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РИСКОВ В РЕАЛИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИИ ДЕВЕЛОПЕРСКИМИ ПРОЕКТАМИ .....	108
4.1. Оценка рисков девелоперского проекта .....	108
4.2. Способы снижения риска девелоперских проектов как фактор повышения эффективности .....	118
4.3. Методика экономико-организационного моделирования, оценки и управления эффективностью девелоперского проекта на основе текущей доходности .....	123
4.4. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов управления эффективностью девелоперского проекта .....	133
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	145
Библиографический список .....	148

## ВВЕДЕНИЕ

В девелопменте как искусстве увеличения стоимости недвижимости важно использовать весь пул маркетинговых инструментов — от организации исследований до реализации рекламных и *PR*-стратегий. Грамотно внедренные маркетинговые инструменты позволяют компании создавать ликвидные объекты недвижимости, добиваться повышения капитализации, поддерживать достижение плановых показателей экономической эффективности реализуемых проектов. Поскольку девелоперские проекты являются финансово емкими и существуют за счет заемного финансирования, то указанные управленческие проблемы считаются особенно острыми.

Одним из ключевых маркетинговых инструментов, закладывающих базу для успешной деятельности девелоперской компании, является анализ наилучшего и наиболее эффективного использования земельного участка (так называемый *best-used*-анализ). Этот тип анализа рассматривает возможные варианты использования участка и по основным показателям эффективности позволяет судить о том, какой из предполагаемых вариантов является наиболее выгодным для девелопера. По сути, *best-used*-анализ в девелопменте разрабатывает концепцию товара — того продукта, который компания предложит рынку. Именно данный анализ позволяет провести оценку экономической эффективности реализации того или иного объекта недвижимости, только на его основе девелопер имеет возможность получить необходимое финансирование в банке, только результаты этого анализа являются для инвестора и акционера основанием для принятия решения о вхождении в проект. Данные анализа наилучшего и наиболее эффективного использования земельного участка позволяют девелоперу выбрать ту или иную концепцию застройки, показывают достижимые цены продажи и необходимый темп продаж объекта, демонстрируют чувствительность проекта к изменению цен продажи, капитальных и операционных затрат.

Как правило, для банков и других сторонних инвесторов анализ наилучшего и наиболее эффективного использования земельного участка разрабатывается ведущими консалтинговыми компаниями рынка недвижимости. Тем не менее большинство профессиональных девелоперов предпочитает проводить встречное исследование собственными силами. Это позволит сверить собственные позиции с мнением других экспертов рынка и учесть все внутренние данные



компания (которые не всегда открываются сторонним организациям), а также будет являться основой для бизнес-плана проекта.

Основной информационной базой исследования послужили данные Госкомстата РФ, Министерства по строительству и архитектуре, научно-исследовательских институтов, ведущих консалтинговых компаний рынка недвижимости, труды таких специалистов, как И. Ансофф, О.С. Виханский, В.А. Жуков, М.И. Ковальский, М.И. Круглов, О.М. Ольшанская, Е.П. Панибратова, Н.П. Родинов, в области маркетинга и теории эффективности экономических систем — Г.Л. Багиев, Б. Берман, А.М. Галаева, И.Н. Герчикова, Е.П. Голубков, Ф. Котлер, Б.З. Мильнер, Р.А. Фатхутдинов и Эванс Дж. Айдамиров, Ю.Г. Бахтин, Н.С. Быстрицкая, Б.М. Кизяев и В.Е. Райнин, а также материалы, собранные в результате личных кабинетных исследований.

## Глава 1

# ДЕВЕЛОПМЕНТ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОРИЕНТИР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

## 1.1. Теоретические основы понятия девелопмента

*Девелопмент* — вид предпринимательской деятельности в сфере недвижимости, целью которой является получение дохода (прибыли) за счет создания объектов (в том числе за счет улучшения качественных характеристик земельного участка), в максимально возможной степени удовлетворяющих потребности приобретателей (покупателей, арендаторов) недвижимости.

Как качественное преобразование недвижимости девелопмент представляет собой единство физических, экономических и правовых процессов. Любое развитие объекта недвижимости связано с физическими изменениями, которые обеспечивают появление у объекта новых потребительских качеств, соответствующих изменяющимся потребностям общества. Эти изменения могут быть кардинальными, могут быть не очень заметными внешне, но они всегда присутствуют, являясь необходимым признаком девелопмента, необходимым условием для повышения экономического эффекта от использования объекта.

*Девелопер (застройщик)* — главный участник инвестиционно-строительного проекта, который заинтересован в осуществлении проекта и достижении поставленной цели. В отличие от заказчика, в деятельности девелопера главными являются финансово-экономические аспекты (выбор коммерчески состоятельного проекта, привлечение инвестиций, обеспечение финансовой устойчивости проекта и др.). Он является будущим владельцем и пользователем результатов проекта.

Всех девелоперов условно можно отнести к одному из трех типов:

1) девелопер «западного» типа — является только организатором процесса, предпочитающим привлекать сторонние организации для решения той или иной задачи. Как правило, он имеет хорошо поставленную маркетинговую службу и на достаточно высоком профессиональном уровне умеет работать с привлеченным капиталом. Его бизнес-процессы хорошо отлажены. Такой девелопер