

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЖИЛИЩНОЙ СФЕРЫ КАК КЛЮЧЕВОЕ ЗВЕНО В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ТЕРРИТОРИИ**

*Современное состояние жилищной сферы требует ведения адекватной и консолидированной политики всех игроков на рынке в целях формирования конкурентных преимуществ и повышения уровня инвестиционной привлекательности строительной отрасли. Статья предлагает практический механизм повышения конкурентоспособности строительного кластера территории. По мнению автора, злободневность вопроса не вызывает сомнения и внедрение предлагаемых подходов продиктовано временем.*

\*\*\*

Исторический опыт показывает, что разрешение социальных проблем в обществе во многом предопределяет результативность его дальнейшего развития, даст импульс созданию эффективной системы управления, повысит конкурентоспособность национальной экономики а человека, обеспечит конструктивное взаимодействие бизнеса, гражданского общества и власти и, в итоге, гарантирует рациональное встраивание России в мировую экономику.

Надо отметить, что приоритетные национальные проекты продиктованы сложившейся социально-экономической ситуацией. Так как именно неразрешенность множества накопившихся социальных проблем в обществе, вызывающих социальную напряженность, является главным тормозом, который не позволяет России занять в мировом сообществе место, отвечающее ее масштабам, ее культуре, ее природным и человеческим ресурсам.

В частности, задачей проекта «Доступное и комфортное жилье - гражданам России» является обеспечение к 2007 году значительного роста объемов жилищного строительства.

На сегодняшний день наибольший объем бюджетных средств предусмотрен именно на строительство жилья. Согласно предварительным расчетам в целом по 88 субъектам РФ ежегодная величина вложений может вылиться в сумму свыше 350 млрд. рублей [1].

Таким образом, на реформирование социальной сферы направляются значительные финансовые средства.

На фоне реализации национальных проектов такое понятие как комплексное освоение территории обрело новый смысл. Тем не менее, во времена СССР этот подход к освоению территорий имел широкое применение [2, 3, 4, 5]. Однако с начала 1990-х наступили тяжелые дни, когда государство ушло с рынка жилищного строительства и инженерной подготовки территорий, а частные строители были не в состоянии реализовывать масштабные проекты для строительного комплекса.

Как и ранее комплексное освоение территорий включает в себя выполнение инженерных изысканий, подготовку проекта планировки и проекта межевания территории, выполнение работ по обустройству территории посредством строительства объектов инженерной инфраструктуры и проведения благоустройства, осуществление жилищного и иного строительства [6].

Масштабные проекты комплексного освоения территорий являются будущим российского рынка недвижимости.

Проект комплексного освоения территории предполагает создание новой, привлекательной среды обитания. Привлекательность обеспечивается за счет выработки комплексного и сбалансированного градостроительного решения (жилье, инфраструктура, работа, отдых) и его реализации на определенном по согласованию с администрацией земельном участке (рис. 1).

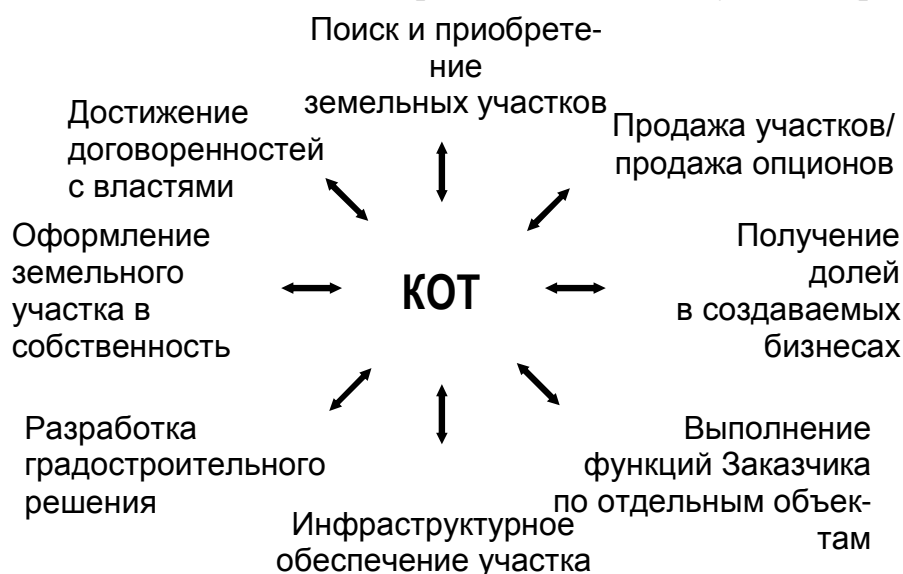


Рис. 1 Структура проекта комплексного освоения территории

Представляемый продукт обладает значительным рыночным потенциалом и ориентирован на четко определенный сегмент потребителей.

В проекте комплексного освоения территории инициатор-девелопер является связующим звеном между городскими властями и компаниями-инвесторами, специализирующимися на точечной застройке.

Он выполняет функции по организации проекта комплексного освоения территории (включая подготовку – юридические, инвестиционные, проектные работы, привлечение подрядчиков), функции контроля своевременного и качественного исполнения работ в соответствии с градостроительной концепцией и генпланом развития города. Тем самым девелопер снижает риски и берет на себя проблемы администрации, связанные с решением указанных вопросов.

Для обеспечения гарантии выполнения инвесторами комплексного градостроительного решения требуется тесное взаимодействие девелопера и местной администрации.

С другой стороны девелопер снижает риски инвесторов за счет, во-первых, обеспечения ясных правил взаимодействия и гарантий местных вла-

стей в отношении прав на объекты недвижимости; во-вторых, повышения рыночной привлекательности за счет комплексности и сбалансированности решения, целостности создаваемой среды; в-третьих, возможным привлечением со-инвесторов.

В современном понимании проекты комплексного освоения территории (КОТ) являются девелоперскими мультипроектами, в которых девелопер закрепляет за собой проекты с определенным набором объектов развития. Набор объектов развития определяется особенностями местного рынка и текущими приоритетами стратегических партнеров девелопера. Такое развитие проекта позволяет минимизировать риски, принимая во внимание то, что проект комплексного освоения территории включает реализацию большого объема маркетинговых, изыскательных, юридических, организационных работ, работ по привлечению инвестиций, работ по управлению, координации и контролю большого числа строительных и иных работы по комплексному освоению, а также выполнение строительно-монтажных и иных работ.

Ядром проекта комплексного освоения территории является стадия девелопмента земельного участка, инженерной и транспортной инфраструктур – первые подпроекты проекта комплексного освоения территории. Следующим ведется девелопмент недвижимости (рис. 2.). Такой подход к проекту комплексного освоения территории как к мультипроекту позволяет организовать проект с возможностью поэтапной капитализации. По завершении каждого подпроекта возможен выход из проекта (полный или частичный), а результат каждого подпроекта – объект продажи и получения прибыли и как следствие – высокая доходность проекта уже на ранних стадиях при снижении рисков.

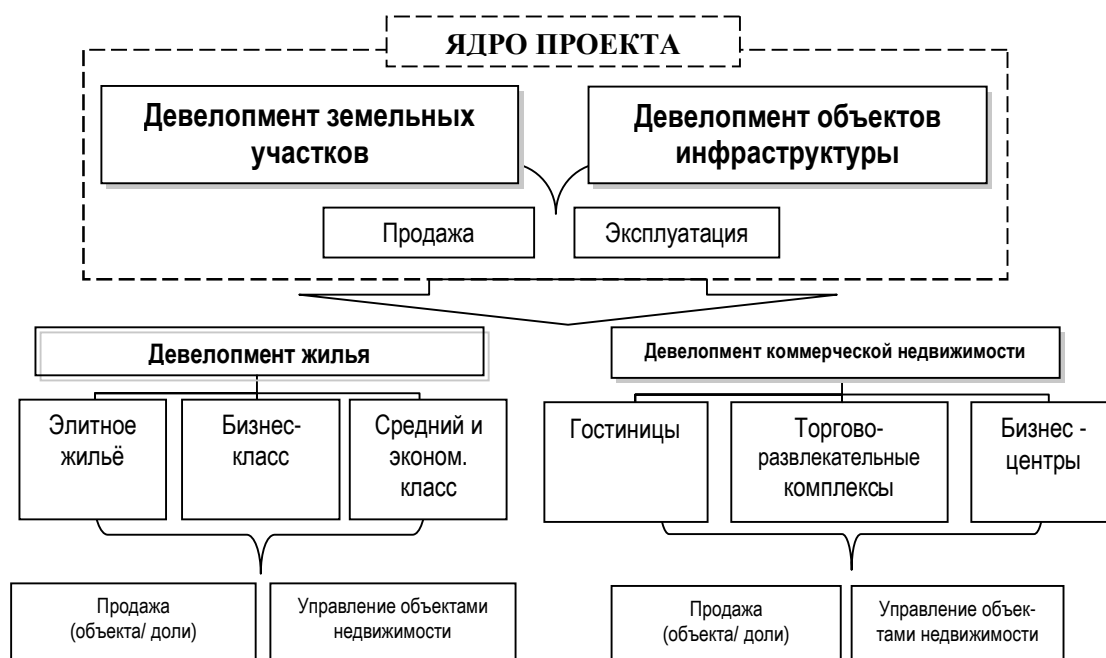


Рис. 2. Структура девелоперского мультипроекта

По нашему мнению, существует ряд особенностей современного рынка, которые необходимо учитывать в процессе формирования хозяйствую-

щим субъектом решения о начале разработки (девелопменте) проекта. Назовем их:

1. Для успешной реализации девелоперских проектов необходимо обладать широким набором специфических компетенций;
2. Успешность реализации крупных девелоперских проектов требует тесного взаимодействия с региональными властями;
3. В настоящее время на Российском рынке нет предложений, аналогичных проектам комплексного освоения территории;
4. Высокая отдача и капитализации вложений, как следствие – привлекательность для инвестора;
5. Тенденция к миграции крупного капитала (в том числе сырьевого) на девелоперский рынок;
6. Наличие существенного количества игроков в области строительства и реализации объектов недвижимости, потенциально – дефицит привлекательных объектов (участков) под застройку;
7. Формирование правового поля в связи принятием Земельного и Градостроительного кодексов;
8. Отсутствие или недостаточное предложение инфраструктурно-обеспеченных участков земли;
9. Высокая степень износа инженерных сетей и энергодефицит участков под застройку;
10. Дефицит/отсутствие на рынке достаточного количества предложений проектов (объектов) со сформированным стабильным денежным потоком.

Обращая внимание на мировые тенденции можно отметить тот факт, что большинство игроков в недвижимости в мире, нацелены на расширение деятельности и не ограничиваются лишь продажей результатов комплексного освоения территорий, приобретая компетенции по управлению готовыми объектами.

Основываясь на эволюции мирового девелопмента, на данном этапе развития жилищной сферы проект комплексного освоения территории, по мнению автора, потребует, во-первых, обеспечения необходимым потенциалом для создания и развития крупного девелоперского бизнеса (оценочно 3-5 млрд. долл.).

Во-вторых, для обеспечения быстрых темпов роста капитализации потребуется сосредоточиться на проектах, позволяющих максимально полно и эффективно реализовать конкурентные преимущества и накопленные компетенции инициатора проекта – это масштабные, комплексные проекты, требующие специфических навыков по работе с властями и управлению рисками.

Далее, конкурентоспособность на рынке обеспечивается, в том числе, путем финансирования проектов за счет привлечения дешевых западных финансовых ресурсов, для чего необходимо обеспечить приемлемый уровень рисков. В тоже время необходимо учитывать, что проекты комплексного освоения территории не являются спекулятивными мероприятиями, в отличие

от точечной застройки, и не позволяют получить «быстрый» эффект. Для обеспечения успешного выхода и закрепления на рынке потребуются существенное финансирование на этапе вхождения. Возврат средств возможен только после успешного закрепления на рынке.

Примечательно, что уже сейчас существует ограничение по срокам выхода на рынок. Ряд компаний уже начали реализацию проектов комплексного освоения территорий и задержка с выходом будет связана с возросшей конкуренцией на рынке продуктов, освоением технологий комплексного освоения территории другими участниками рынка (таблица 1) [7]. В настоящее время, с учетом того, что земля, неподготовленная в инженерном плане недооценена ведется интенсивная скупка перспективных участков и дальнейший вывод их из оборота. Поэтому при старте проектов комплексного освоения территорий следует предусмотреть соответствующее спекулятивное удорожание земельных участков.

*Таблица 1*

*Проекты комплексного освоения территории в сфере жилищного строительства*

| Компания девелопер                                          | Город              | Проект                | Площадь участка, га | Объем строительства объектов недвижимости, млн. кв. м | Срок реализации, лет | Объем инвестиций в проект, млрд. долл. |
|-------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|
| Ренова-СтройГруп                                            | Екатеринбург       | Академический         | 1333                | 14,0                                                  | 15                   | 15                                     |
| Coalco                                                      | Московская область | Большое Домодедово    |                     | 12,0                                                  | 10                   | 10                                     |
| Нафта-Москва                                                | Московская область | Рублево-Архангельское | 420                 | 2,7                                                   |                      | 3                                      |
| Внешторг-банк                                               | Чувашия            | Новый город           |                     | 0,8                                                   | 6                    | 1                                      |
| Industrial Building Corporation                             | Санкт-Петербург    |                       | 150                 | 1,0                                                   | 8                    | 1                                      |
| Балтрос                                                     | Санкт-Петербург    | Славянка              | 280                 | 1,8                                                   | 5                    | 2,3                                    |
| Шанхайская заграничная объединенная инвестиционная компания | Санкт-Петербург    | Балтийская жемчужина  | 205                 | 1,73                                                  |                      | 2                                      |

По мере развития проекта потребуется расширение набора компетенций такое, что бы обеспечить эффективное присутствие по всей цепочке создания стоимости девелоперского проекта (вплоть до управления коммерче-

ской недвижимостью). Такое расширение возможно за счет создания альянсов со специализированными партнерами либо приобретение существующих бизнесов, связанных проектами развития недвижимости (оценка, проектирование и пр.), либо привлечение их на аутсорсинг. Поэтому необходимо развивать набор стратегических альянсов со специализированными девелоперами, оформляя партнерские отношения для реализации сетевых проектов в рамках проектов комплексного освоения территории.

В процессе реализации проекта комплексного освоения территории для расширения бизнес-портфеля девелопера, приобретения новых компетенций и повышения инвестиционного рейтинга целесообразно осуществлять диверсификацию деятельности по трем направлениям (таблица 2). В то же время в недвижимости необходимо балансировать между высокодоходным девелопментом и услугами с низким риском.

Таблица 2

*Продуктовая линейка в рамках проекта комплексного освоения территории*

| <b>Продукт</b>                                             | <b>Описание продукта</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Комментарии</b>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Комплексное освоение территорий</b>                     | Проект Комплексного Освоения Территории предполагает создание новой, привлекательной среды обитания. Привлекательность обеспечивается за счет выработки комплексного и сбалансированного градостроительного решения (жилье, инфраструктура, работа, отдых) и его реализации на определенном по согласованию с администрацией земельном участке. | Требует тесного взаимодействия с органами власти различных уровней, тщательной юридической проработки проекта. Привлекателен для специализированных девелоперов (например, сети гостиниц, торгово-развлекательных центров и пр.), позволяет строить долгосрочные партнерские отношения. |
| <b>Сетевые проекты в области коммерческой недвижимости</b> | Эффективная реализация проектов создания специализированных объектов коммерческой недвижимости в рамках сетевых структур за счет снижения рисков вхождения в рынок для этих структур и обеспечения эксклюзивности прав на территории.                                                                                                           | Старт проектов определяется наличием партнера, заинтересованного в его развитии. Ориентация на дальнейшее участие в управлении объектами.                                                                                                                                               |
| <b>Инфраструктурные услуги</b>                             | Предоставление услуг по подключению к энергетическим сетям (электричество и тепло) плюс другие сети (вода, канализация и т.д.) созданных в рамках проектов комплексного освоения территории.<br>Обеспечение потребителей соответствующими ресурсами.                                                                                            | Вопросы обеспечения участка энергетикой и иными инфраструктурными услугами решается для любого проекта, вхождение в бизнес целесообразно совместно со специализированным партнером для обеспечения качества услуги и снижения рисков.                                                   |

Аналитические расчеты показали, что такой многогранный подход к реализации проекта комплексного освоения территории позволяет повысить, во-первых, итоговую доходность бизнеса в долгосрочной перспективе, во-

вторых, существенно увеличить капитализацию бизнеса девелопера, в-третьих, расширить компетенцию девелопера до уровня управления объектами недвижимости и отдельными бизнесами как самостоятельно, так и с партнерами и в итоге, обеспечить популярность бизнеса девелопера у потребителей разных уровней, повышая его инвестиционную привлекательность (рис. 3).

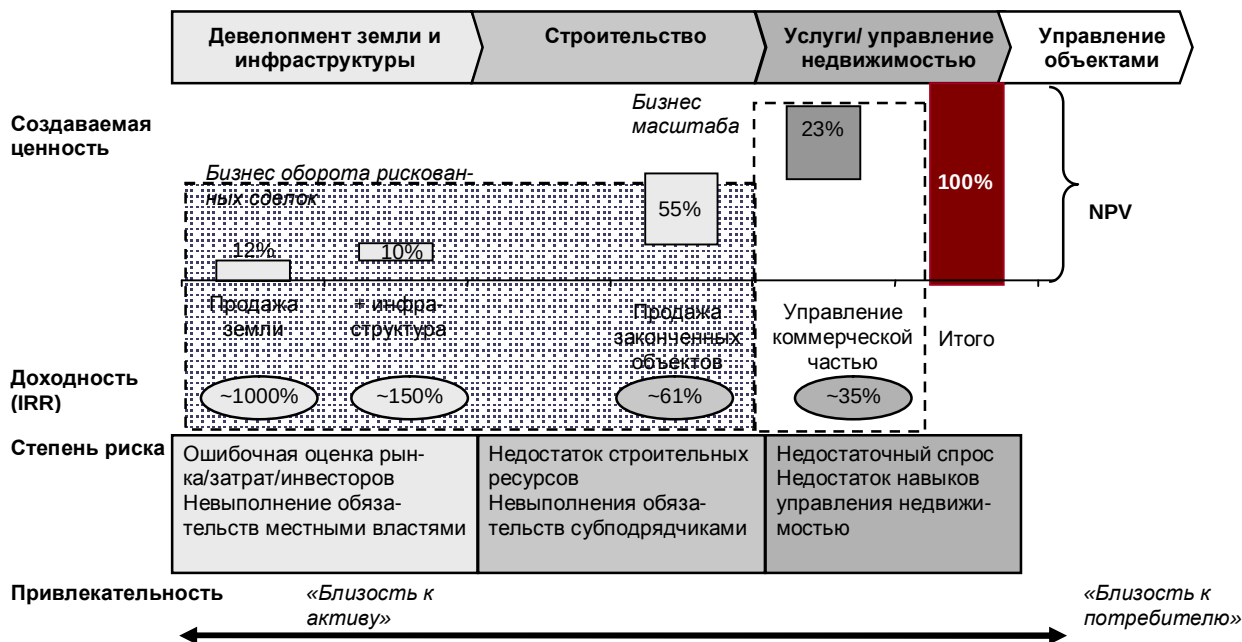


Рис. 3. Сводная характеристика стадий проекта комплексного освоения территории

Таким образом, можно сформулировать современное определение проекту комплексного освоения территории с точки зрения предложенной структуры его реализации. Проект комплексного освоения территории рассматривается как мультипроект, и представляет собой совокупность нескольких взаимосвязанных, но самостоятельных подпроектов, меньшего масштаба, каждый из которых может рассматриваться как целостное образование с точки зрения единства цели, места и времени реализации, при этом управление девелопером осуществляется как на уровне мультипроекта, так и на уровне подпроектов.

Примечательно, что при реализации проекта комплексного освоения территории возрастает потребность во взаимосвязях между бизнесом и государством именно как партнеров при реализации проекта.

Отсюда вытекает необходимость создания частно-государственного партнерства (ЧГП), которое предполагает объединение усилий бизнеса и власти, связанных с управлением конкретным объектом для достижения устанавливаемых целей. В случае реализации проекта КОТ муниципалитет получает возможность повысить качество жизни жителей региона, его инвестиционную и социальную привлекательность, федеральные власти получают механизм эффективной реализации Национального проекта, а частные инвесторы – прибыль.

По нашему мнению, ЧГП это механизм обеспечения эффективности реализации проекта КОТ, зависящий от четкости взаимодействия и согласованности интересов и действий задействованных в проекте сторон – федеральных органов власти, органов субъекта федерации, муниципалитета и частного инвестора.

ЧГП обеспечивает ясные правила взаимодействия участников проекта КОТ – правила закрепляются соответствующими договорными документами, которые подписываются сторонами и фиксируют ясных целей каждого из партнеров, предварительного распределение ответственности участников за конкретные участки работы и фиксации взаимных обязательств.

ЧГП в рамках проекта КОТ отвечает за результат проекта и является получателем финансирования и гарантий по проекту.

Организуется ЧГП под эгидой властей субъекта федерации. Инициатором организации ЧГП может быть как муниципалитет (субъект федерации), так и частный инвестор (при условии наличия у него прав на участок).

ЧГП является открытой структурой – допускается включение новых участников, при условии подписания им партнерского соглашения и безусловного выполнения принимаемых обязательств. Допускается выход участников из партнерства по выполнению их обязательств.

Частные инвесторы несут безусловную социальную нагрузку – инвесторы, входящие в проект принимают на себя обязательства по развитию объектов социальной инфраструктуры района. Но объемы этой нагрузки нивелируются государственным участием.

Главная проблема сегодня заключается в том, что социальная деятельность корпораций фактически трактуется не как дополнение к соответствующим функциям государства, а как их замещение. Такой подход не только вызывает возражения со стороны научных экспертов и представителей предпринимательских кругов, но способствует формированию у потенциальных субъектов социально ответственного поведения устойчивого неприятия концепции социальной ответственности бизнеса.

В данном взаимодействии бизнес и государство должно выступать в качестве надежных партнеров и ни в коем случае не перекладывать свои обязанности и функции друг на друга.

Безусловно, крайне необходимым является разработка и внедрение на государственном уровне комплекса мер по стимулированию социально ответственного поведения бизнеса.

Со стороны государства стимулирование, прежде всего, может принимать форму налоговых льгот и встречного финансирования социально значимых проектов.

Со стороны гражданского общества стимулирование осуществляется посредством нормативного принуждения, когда значительная часть населения предпочитает покупать товары у социально ответственных производителей, инвестировать денежные средства в акции социально ответственных бизнес - структур, связывать свою трудовую карьеру с социально ответст-

венным работодателем. Таким образом, социально ответственные субъекты предпринимательства получают весомые экономические преимущества.

Главное понимать, что социально ответственное предпринимательство - это один из рычагов в целой системе регулирования социальных процессов, а не основной, и тем более, единственный механизм решения социальных проблем общества.

Результатами взаимодействия в рамках проекта КОТ для участников ЧГП, по нашему мнению, являются следующие возможности:

Во-первых, для Федерального центра это возможность определять приоритеты развития регионов и финансировать на возвратной основе создание современной инфраструктуры; решать задачи национального проекта; повышать инвестиционную привлекательность региона, в котором реализуется КОТ. Во-вторых, субъекту федерации позволит использовать создаваемое жилье для решения задач миграционного регулирования; развивать дорожную сеть и инфраструктуру; привлекать капитал в регион; решать социальные вопросы; В-третьих, муниципальным органам даст возможность вовлекать в оборот земельные участки; повышать инвестиционную привлекательность и деловую активность региона; решать социальные задачи по обеспечению жителей региона жильем и социальными объектами; развивать строительную отрасль и инфраструктуру региона; удешевлять итоговую стоимость жилья за счет использования дешевого финансового ресурса. Далее, частному инвестору позволит сокращать рыночные и политические риски по строительным проектам; сокращать политические риски по проекту; развивать рынок финансовых инструментов, в том числе систему ипотечного кредитования. И наконец, потребителям (рынок) даст возможность приобретать доступные объекты недвижимости в привлекательном градостроительном окружении.

В свете такой актуальности указанного вопроса, по мнению автора, необходимо сконцентрировать усилия всех участников ЧГП на активирующих направлениях, которые, безусловно, будут способствовать выходу ЧГП на новый уровень взаимодействия.

Как уже говорилось выше, применение ЧГП будет иметь незамедлительный позитивный эффект для жилищной сферы и как следствие для социально-экономической ситуации в регионе.

Как прогнозируется, реализация частно-государственного партнерства под эгидой национального проекта в сфере жилищного строительства, как системообразующей компоненте российской экономики, с учетом развития смежных и сопутствующих производств (промышленности строительных материалов, металлургии, деревообработки и других) даст серьезный экономический эффект. Только за счет интенсивного развития стройиндустрии и смежных отраслей можно за 6 лет добиться роста ВВП на 10-15%. При этом прирост налоговых поступлений значительно превысит бюджетные вложения в этот проект. Один бюджетный рубль привлечет от 5 до 10 рублей из внебюджетных источников. Будет создано около 1 млн. новых рабочих мест. За счет перераспределения свободных денежных средств населения с потре-

бительского рынка в строительство жилья по ипотечным и накопительным программам будет достигаться снижение уровня инфляции.

Непосредственная же реализация комплекса мер в рамках проекта позволит к 2010 году построить, по оценке, около 400 млн. кв. м жилых домов и квартир. Это в объеме даст прибавку почти 15% к существующему фонду жилья, окажет положительное воздействие на стабилизацию цен и сбалансированность спроса и предложения. Ежегодный объем вводимого жилья к 2010 году может достигнуть 80 млн. кв. м или 0,5 кв. м на 1 человека. Это поможет государству выполнить накопленные до 1 января 2005 года обязательства по обеспечению социальным жильем отдельных категорий граждан. Время ожидания в очереди на получение социального жилья снизится по расчетам с 20 лет (еще в недавнем прошлом) до примерно 5 лет.

### **Список использованной литературы:**

1. Материалы XI Российского экономического форума «Экономические основы национальных проектов. Повышение качества жизни населения» // Екатеринбург, 2006.
2. Теория и практика комплексного развития города /В.В.Финагин, В.И. Докшевич, А.И.Ковалева и др. Киев: Наукова Думка, 1980. - 207 с.
3. Педан М. П. Экономика строительства: учебник для вузов. М.: Стройиздат, 1987. - 575с.
4. Шрейбер А.К. Организация и планирование строительного производства. М.: Высшая школа, 1987. - 368 с.
5. Заремба Б. В., Сугробов Н. П. Застройка городов на основе комплексного непрерывного планирования и поточного строительства. М.: Стройиздат, 1985. - 238с.
6. Пейзер Р., Фрей А. Профессиональный девелопмент недвижимости. Руководство ULI по ведению бизнеса. 2-е изд. - М.: Изд.: Urban Development Publishing. 2003. – 452 с.
7. Аналитические материалы библиотеки Фонда «Центр стратегических разработок «Северо-Запад» // [www.csr-nw.ru](http://www.csr-nw.ru)