

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬЮ ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТОВ

СЕМЕРКОВА Любовь Николаевна  
доктор экономических наук, профессор  
ВОСКРЕКАСЕНКО Анастасия Эдуардовна  
магистрант  
Пензенский государственный университет  
г. Пенза, Россия

*В статье актуализируется необходимость управления инвестиционной привлекательностью девелоперских проектов. Указывается на проблему отсутствия единой методологической базы для комплексной оценки проектов в сфере девелопмента. Характеризуются модели управления девелоперскими проектами. Сделан вывод о превалировании в России девелопмента с инвестиционной функцией или смешанного девелопмента.*

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, девелоперские проекты, управление, рынок недвижимости, инструменты оценки.

Достижение цели увеличения конкурентоспособности и рыночной стоимости объектов недвижимости обеспечивается использованием различных маркетинговых стратегий управления инвестиционной привлекательностью девелоперскими проектами. В этой связи актуальными становятся вопросы, связанные с инвестициями в эту сферу экономики как частных, так и институциональных инвесторов [3; 5].

Перед тем как инвестор принимает решение о входе в тот или иной девелоперский проект, он традиционно использует разнообразные инструменты, позволяющие оценить его инвестиционную привлекательность [1]. В зависимости от самого инвестора и его целей, для достижения которых он выбирает объект под инвестиции, методики определения инвестиционной привлекательности объекта недвижимости будут существенно отличаться [6].

В современных условиях отсутствует единая методика, позволяющая осуществлять комплексную оценку девелоперского проекта. Существующие в данной области подходы строятся на системе критериев и показателей, позволяющих определить инвестиционную привлекательность проекта в сфере недвижимости исходя из отдельной цели инвестирования. Это не позволяет инвестору увидеть комплексную характеристи-

ку инвестиционной привлекательности объекта недвижимости с учётом всей совокупности факторов, их взаимовлияния.

Вместе с тем, современная практика реализации девелоперских проектов охватывают различные аспекты проблемы, связанные с недостаточным анализ экономической ситуации как в стране в целом, так и в отдельных её субъектах. Из-за ошибок в прогнозе тенденций и перспектив развития рынка недвижимости в целом, а также в его отдельных сегментах может стать причиной искажений в осуществляемой оценке инвестиционной привлекательности девелоперского проекта, что приведёт, в свою очередь к снижению эффективности управления объектом недвижимости.

Управление девелоперским проектом может происходить по двум моделям. Западная модель предполагает участие его членов в капитале. Подобного рода подход предполагает реализацию стратегического контроля посредством управления советом директоров и контрольного пакета акций. При данной модели управления девелоперским проектом непосредственные участники проекта сохраняют самостоятельность и автономность, а риски, благодаря рыночному регулированию, перераспределяются между всеми участниками.

Российские компании наибольшее внима-

ния уделяют прямому административному и финансовому контролю других участников проекта. Основные цели этого подхода – это снизить затраты и эффективно управлять сроками реализации на каждом этапе проекта. Это снижает финансовые риски, но мешает компании быстро реагировать на изменения внешней среды. Российский путь развития девелоперского проекта предполагает создание определенного типа коммерческой недвижимости, а потом уже последующее продвижение его на рынке потребителю. Это объясняется сложностью получения разрешения на постройку на выбранном участке согласно концепции построения объекта недвижимости.

В Российской Федерации девелоперские проекты можно наблюдать, главным образом, в области многопрофильного строительного холдинга. В качестве его значимых компонентов выступают:

- инвестиционный бизнес, осуществляющий вложение средств в девелоперский проект;
- головная управляющая компания, реализующая управленческую функцию;
- строительный бизнес, представленный строительной организацией – генподрядчиком, выполняющей цикл строительно-монтажных работ;
- проектные институты и проектно-исследовательские организации, т.е. проектный бизнес;
- бизнес, связанный с производством и продажей стройматериалов;
- управление объектом недвижимости после его сдачи в эксплуатацию;
- осуществление разнообразных маркетинговых исследований, разработка концепции объекта недвижимости, его рекламное продвижение, т.е. консалтинговый бизнес [2].

Можно выделить несколько схем реализации девелоперской деятельности, принципиально отличающихся друг от друга инвестиционным участием в проекте девелопера, что определяет степень принятия им на себя существующих финансовых рисков [4].

I тип – «Fee development», представленный девелопером без инвестирующей функции. В данной схеме девелопера к проекту привлека-

ет инвестор. Сам девелопер за фиксированный гонорар осуществляет реализацию проекта «под ключ». К достоинствам для девелопера данной схемы можно отнести тот факт, что он не несет инвестиционные риски.

II тип – «Speculative development», который включает в себя инвестиционную функцию. Девелопер совмещает в себе роли и инвестора, и застройщика, и заказчика. Он несет большие финансовые риски и самостоятельно формирует финансовую схему проекта.

III тип – смешанный тип, который объединяет оба предыдущих типа и их особенности. Данный тип помогает снизить инвестиционные риски посредством привлечения к девелоперскому проекту других инвесторов. При подобной схеме осуществления девелоперской деятельности, девелопер является одновременно и заказчиком, и застройщиком, и инвестором.

В основном в России преобладает девелопмент с инвестиционной функцией или смешанного девелопмента. Это обусловлено соотношением схожих рисков с первым типом инвестирования, но при этом гораздо большей доходностью от проекта. Кроме того, в силу негативного опыта работы со строительными компаниями в прошлом и неразвитостью самого финансового и законодательного рынков девелоперы предпочитают брать на себя весь процесс реализации проекта в лице и инвестора, и застройщика, и заказчика.

Дополнительным фактором выбора именно этих типов реализации проектов в сфере строительства и инвестирования является то, что сами инвестиционные институты в России только начинают формироваться и законодательно регулировать их деятельность.

Таким образом, на современном отечественном рынке недвижимости стоит вопрос о комплексной оценке инвестиционной привлекательности девелоперских проектов, как основы построения маркетинговой стратегии управления, позволяющей достигать цели увеличения конкурентоспособности и рыночной стоимости объектов недвижимости. В современных условиях в России преобладает девелопмент с инвестиционной функцией или смешанного девелопмента.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. *Жданов И.Ю., Жданов В.Ю.* Инвестиционная оценка проектов и бизнеса: учебное пособие. – М.: Проспект, 2024. – 120 с.
2. *Кондратофф М.А.* Теоретико-практические основы и принципы управления инвестиционной привлекательностью объектов недвижимости в сфере малого гостиничного хозяйства на основе маркетинговой концепции // Стратегии и тренды развития науки в современных условиях. – 2015. – № 1. – С. 126-132.
3. *Караваева Н.М., Платонов А.М.* Состояние и направление развития девелоперского бизнеса в кризисных условиях // Проблемы и перспективы экономического развития России: инновации, финансирование, управление производством: сборник научных трудов / отв. ред. А.М. Платонов, Н.А. Самарская. – Екатеринбург, 2010. – С. 560-569.
4. *Ларионова В.А., Платонов А.М., Караваева Н.М.* Управление инвестиционной привлекательностью девелоперских проектов: учебное пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А.М. Платонова. – Екатеринбург, 2017. – 200 с.
5. *Селютин Л.Г.* Управление жилищным строительством и реконструкцией жилого фонда на основе современной концепции формирования маркетинговых инвестиционных решений // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2021. – Т. 7, № 4. – С. 65-77.
6. *Шулекин А.Н., Шулекина Е.Н., Крюков Д.С.* Методические подходы к оценке эффективности девелоперского проекта // Сибирская финансовая школа. – 2018. – № 4(129). – С. 129-137.

**FEATURES OF MANAGING INVESTMENT ATTRACTIVENESS  
OF DEVELOPMENT PROJECTS**

**SEMERKOVA Lyubov Nikolaevna**  
Doctor of Sciences Economics, Professor  
**VOSKREKASENKO Anastasia Eduardovna**  
Undergraduate Student  
Penza State University  
Penza, Russia

---

*The article actualizes the necessity of managing the investment attractiveness of development projects. The problem of the lack of a single methodological base for the comprehensive assessment of projects in the field of development is indicated. The models of managing development projects are characterized. The conclusion is made about the prevalence of development with an investment function or mixed development in Russia.*

**Keywords:** investment attractiveness, development projects, management, real estate market, assessment tools.

---