

Вень Мінмін,
к.е.н., старший викладач,
Хейлунцзянський Бауї аграрний університет, м. Харбін, Китай
Радзінська Ю.Б.,
асистент кафедри геоінформаційних систем,
оцінки землі та нерухомого майна,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ, РОЗПОДІЛУ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ І ОБ'ЄКТІВ НЕРУХОМОГО МАЙНА: ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті проведено аналіз існуючих теоретичних положень щодо інструментів застосування стратегічного аналізу формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомості. Визначено, що інструментами стратегічного аналізу є кількісні і якісні методи прогнозування, моделі, які базуються на Z-рахунку Альтмана, коефіцієнті Таффлера, A-рахунку Арженті, збалансованої системі показників BalancedScorecard – BSC, системі показників відповідальності (ASC), моделі ділової переваги (BEM), піраміді результативності МакНейра, бенчмаркінгу, SWOT-аналізі та ін.

Ключові слова: стратегічний аналіз формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна, інструментарій стратегічного аналізу, методи і моделі стратегічного аналізу.

Постановка проблеми. Розвиток держави неможливий без формування та реалізації ефективної політики в сфері розподілу й використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна. На жаль, на сучасному етапі державними інституціями не здійснюється подібна політика, яка не має системного і єдиного характеру, що впливає на її результативність. Тому у таких умовах важливого значення набуває застосування сучасного інструментарію до формування та реалізації політики в сфері розподілу й використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна на основі стратегічного аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Положення щодо визначення та використання стратегічного аналізу розглянуто у наукових розробках вітчизняних і зарубіжних вчених: І. Ансоффа [1], В. Анфілатова [2], Г. Геряєвської [3], В. Глинського [4], А. Градова [5], Г. Мінцберга [6], К. Редченка [7] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Поряд з цим залишаються невирішеними питання щодо визначення та застосування інструментів стратегічного аналізу формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна, враховуючи сучасні умови господарювання України.

Мета статті полягає в характеристиці інструментів стратегічного аналізу формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна у сучасних умовах господарювання України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний аналіз як важливий елемент, що впливає на розробку та реалізацію стратегії формування, розподілу й використання земельних

ресурсів і об'єктів нерухомості, має відповідний інструментарій. У цьому контексті особливого значення набувають кількісні (статистичні) методи прогнозування, більшість яких базуються на використанні історичної інформації, представленої у вигляді часових рядів, тобто рядів динаміки, що впорядковуються за часовою ознакою. Головна ідея аналізу часових рядів полягає у побудові тренду на основі минулих даних і наступному екстраполюванні цієї лінії в майбутнє.

Для стратегічного аналізу корисними також є методи прогнозування за допомогою регресійного аналізу.

Регресійний аналіз – це математичний метод прогнозування, результатом якого є рівняння з однією або більшою кількістю незалежних змінних, що використовується для визначення залежної змінної. Зміст регресійного аналізу полягає в дослідженні того, як зміна незалежних змінних впливає на залежну змінну.

Для знаходження параметрів приблизних залежностей між двома або декількома прогнозованими величинами за їх емпіричними значеннями найчастіше застосовується метод найменших квадратів. Його зміст полягає в мінімізації суми квадратичних відхилень між величинами, що спостерігаються, і відповідними оцінками, розрахованими згідно з підібраним рівнянням зв'язку.

Найскладнішими серед методів кількісного прогнозування є комплексні методи економетричного моделювання. Економетричні моделі переважно «прив'язуються» до математичної моделі цілої економіки. Економетричні моделі відображають причинно-наслідкові зв'язки між змінною і незмінними величинами. На основі економетричних моделей будується механізм управління на підприємствах, що функціонують у сфері земельних ресурсів та об'єктів нерухомості, і прогноз, що розглядається нижче.

Серед моделей, які одночасно застосовуються у стратегічному аналізі, виділяються моделі прогнозування банкрутства підприємства. Серед цих моделей слід виділити Z-рахунок Альтмана, коефіцієнт Таффлера, A-рахунок Арженті та ін.

Для реалізації стратегічного аналізу формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомості застосовується також інструментарій:

1. Збалансована система показників (BalancedScorecard – BSC) – ця система стратегічного управління компанією на основі розрахунку та оцінки її ефективності з набору оптимально підібраних показників, що відображають всі аспекти діяльності організації в сфері земельних відносин, як фінан-

сові, так і нефінансові. Допомагає організації перевести стратегію в операційні цілі, які забезпечують і відповідну поведінку людей, її реалізацію. Як інструмент вона спрямована на формування стратегії й управління і контролю за ефективністю діяльності компанії, її підрозділів, менеджерів та співробітників. Складовими оцінки BSC є фінанси (наскільки привабливими інвесторам є напрями діяльності підприємства), бізнес-процеси (які процеси впливають на реалізацію конкурентних переваг підприємства), навчання й розвиток (на основі яких знань, вмінь, досвіду, технологій реалізуються конкурентні переваги підприємства), клієнти (чим зацікавити клієнтів) й формують і розробляють місію й стратегію. У рамках системи BSC формуються стратегічні цілі зростання кваліфікації й задоволення персоналу (персонал), зростання ефективності проєктів, впровадження процесів дослідження та підготовки персоналу, зростання якості виконаних робіт, наданих послуг (бізнес-процеси), залучення й задоволення клієнтів, зростання ефективності діяльності, задоволення потреб власників (фінанси).

2. Система показників відповідальності (ASC) – система, яка спрямована на визначення рівня взаємодії між зацікавленими сторонами бізнес-процесів у сфері земельних відносин. Для впровадження моделі ASC здійснюються за наступні напрями: визначення зацікавлених сторін; характеристика внесків, які здійснюють зацікавлені сторони; ранжування внесків і стимулів за пріоритетами; визначення показників за відповідними стимулами й внесками; оцінка показників й впровадження її результатів для прийняття стратегічних управлінських рішень.

3. Модель ділової переваги (BEM) – застосовується для визначення результативності діяльності, управління бізнес-процесами, для планування діяльності зацікавлених осіб, для контролю виконання стратегії розвитку земельних ресурсів.

4. Піраміда результативності МакНейра – використовується для розробки й впровадження корпоративної стратегії, формування стратегічних аспектів управління земельними відносинами, якістю, організацією формування та використання земельних ресурсів. Спрямована на оцінку показників ефективності й впровадження їх результатів у практичну діяльність в аспекті прийняття управлінських рішень. Причому земельні компанії розглядаються як єдине ціле, діяльність яких спрямована на вирішення стратегічних цілей.

5. Бенчмаркінг – порівняльний аналіз основних факторів діяльності суб'єктів у сфері земельних відносин, виявлення успішних параметрів бізнесу, в результаті якого формуються дії, спрямовані на підвищення ефективності й результативності діяльності. У рамках бенчмаркінгу досліджуються особливості земельної політики, вивчення технічних і конкурентних переваг компанії, аналіз технічних, якісних і цінових характеристик продукції, аналіз внутрішніх процесів, що відбуваються на підприємстві, оцінка стратегічних альтернатив, визначення впливу зовнішніх факторів на діяльність компанії, характеристика глобалізаційних та інтеграційних процесів. Бенчмаркінг включає етапи: формування інформаційної бази; дослідження, аналіз, планування бізнес-процесів; практичне впровадження й адаптація заходів в діяльність суб'єктів; удосконалення бізнес-процесів.

6. SWOT-аналіз – полягає у виявленні сильних і слабких сторін діяльності суб'єктів господарювання у сфері земельних відносин у взаємозв'язку із зовнішніми можливостями і загрозами. SWOT-аналіз здійснюється за наступними аспектами діяльності: технологія, політика, економіка, соціальна сфера.

7. Дискримінаційний аналіз – спрямований на виявлення зацікавлених осіб групи лідерів, визначення критеріїв або межі, що відділяє їх від інших. Цей аналіз здійснюється шляхом оцінки показників діяльності, визначення векторів-стовпців, коваріаційних для матриць показників, побудова дискримінаційної лінії, що відділяє зацікавлених осіб лідерів від інших.

8. Кластерний аналіз – спрямований на об'єднання сукупності подібних організацій, які беруть участь у сфері земельних відносин шляхом формування каналів розподілу й побудови дендритів. При цьому будується матриця відстаней між оцінками каналів розподілу, яка візуально характеризує результати об'єднання сукупності організацій.

9. Модель GE/McKinsey – є матрицею, яка сформована на основі показників діяльності суб'єктів господарювання у сфері земельних відносин (обсяг виробництва й реалізації продукції, прибуток, рентабельність, зміни ринкових позицій компанії, рівень технологічного розвитку, кадрове забезпечення) й спрямована на визначення конкурентних позицій на ринку.

10. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM) – представляє графічну модель, в якій відображені конкурентна позиція суб'єктів господарювання й перспективи розвитку бізнесу.

Реалізація представлених методів у сфері земельних відносин та використання об'єктів нерухомого майна мають певні особливості. Зокрема, бенчмаркінг, як система посилення результативності діяльності підприємства, є тривалим комплексним процесом, а не звичайним набором одноразових дій з удосконалення. Стандартний процес бенчмаркінгу включає декілька етапів:

1. Планування.
2. Дослідження.
3. Спостереження і збирання інформації.
4. Аналіз.
5. Адаптація.
6. Удосконалення.

Для проведення об'єктивного і адекватного SWOT-аналізу необхідно встановити перелік внутрішніх і зовнішніх загроз. На практиці під час проведення SWOT-аналізу в тій частині, що стосується ідентифікації та аналізу зовнішніх можливостей і загроз, застосовують прийоми ранжування та імовірнісної оцінки факторів.

У стратегічному аналізі широко застосовуються різноманітні методи прогнозування параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, причому однаково важливими є і якісні (експертні), і кількісні (статистичні) методи.

Якісні методи прогнозування побудовані передусім на думках і припущеннях експертів та фахівців. Існує ціла низка методів, які передбачають використання оцінок експертів (індивідуальних і колективних).

До складу індивідуальних експертних оцінок належать: **метод «інтерв'ю»**, при якому здійснюється безпосередній контакт експерта зі спеціалістом за схемою «запитання – відповідь»; **аналітичний метод**, коли виконується логічний аналіз певної ситуації, складаються аналітичні доповідні записки; **метод написання сценарію**, який базується на визначенні логіки процесу або явища в часі за різних умов.

Зокрема, за допомогою методів експертних оцінок та SWOT-аналізу отримані наступні результати щодо функціонування підприємств у сфері земельних відносин і використання об'єктів нерухомості (табл. 1 і 2).

Із таблиці 1 видно, що вплив зовнішнього середовища на підприємство здебільшого негативний.

Оцінка показників діяльності підприємств у сфері земельних відносин і використання об'єктів нерухомості показала, що більшість з них мають також негативні тенденції (табл. 2).

Висновки. Таким чином, у результаті дослідження прове-

дено аналіз існуючих інструментів проведення стратегічного аналізу формування, розподілу та використання земельних ресурсів і об'єктів нерухомого майна, враховуючи сучасні умови господарювання України.

Таблиця 1

Зовнішні фактори та наслідки їх дії

Фактори	Зрушення	
	негативні	позитивні
Інфляційні процеси	- протягом 2014 р. зростання рівня інфляційних процесів, обесцінювання національної валюти, зростання споживчих цін	- уповільнення інфляційних процесів з 2015 р.
Науково-технічна політика держави	- зменшення фінансування наукових досліджень; - скорочення нових технічних розробок у сфері земельних відносин; - зниження обсягів фінансування на створення та розвиток земельного адміністрування та його наукової підтримки	- створення інформаційної бази для проведення наукових досліджень у сфері земельних відносин та використання об'єктів нерухомого майна
Галузеві зміни	- значне відставання у сфері науково-технічного прогресу від розвинутих держав; - відсутність розвитку геоінформаційних технологій у сфері земельних відносин та використання об'єктів нерухомого майна; - низький рівень впровадження земельного адміністрування; - відсутність ринку землі; - низька ефективність інституцій, що функціонують у сфері земельних відносин, та використання об'єктів нерухомого майна; - зниження інвестиційної активності; - неефективна реструктуризація форм власності з державної на недержавну; - незначне залучення іноземного капіталу; - зниження основних показників діяльності підприємств, що функціонують у сфері земельних відносин та об'єктів нерухомого майна; - низький рівень імплементації сучасних стандартів у сферу земельних відносин і використання об'єктів нерухомого майна та ін. - збільшення долі збиткових підприємств; - старіння основних фондів; - відставання рівня середньомісячної заробітної плати в Україні порівняно із країнами з ринковою економікою; - скорочення середньо-облікової чисельності працівників; - некомпетентність персоналу та менеджменту, що функціонують у сфері земельних відносин, і використання об'єктів нерухомості	- створення нормативно-правової бази для розвитку земельних відносин і використання об'єктів нерухомого майна, адаптоване середовище для проведення відповідних реформ у сфері земельних відносин і використання об'єктів нерухомого майна

Таблиця 2

Результати діяльності підприємств у сфері земельних відносин і використання об'єктів нерухомості

Негативні	Позитивні
<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення обсягів інвестованого капіталу у відтворювальних процесах. 2. Відставання обсягів нового капіталу порівняно з інвестованим. 3. Скорочення обсягів реалізації продукції. 4. Фізичний знос основних фондів. 5. Зниження фінансової результативності розміщення капіталу в активах і реалізації продукції. 6. Скорочення площ землекористування. 7. Порушення традиційних зв'язків. 8. Збільшення рівня дебіторської заборгованості й матеріальних запасів. 9. Низький рівень оплати праці. 10. Скорочення кваліфікованих кадрів. 11. Зменшення кількості оборотів активів. 12. Відсутність ефективною системи управління та ін. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність виробничої бази. 2. Можливість використання значного земельного потенціалу.

Дана стаття отримала фінансову підтримку проекту зарубіжних вчених з департаменту освіти провінції Хэйлунцзян КНР «Стратегічний аналіз розвитку ринку нерухомості на останньому етапі економічної кризи» 1252HQ005

This article has received financial support of the project of foreign scientists from the Department of education of the province Heilongjiang PRC "Strategic analysis of real estate market development in the last stage of the economic crisis" 1252HQ005

Література:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
2. Анфилатов В. Системный анализ в управлении : [учеб. пособ.] / В. Анфилатов. – М. : ФиС, 2002. – 368 с.
3. Геряевская Г. Стратегический анализ предприятия / Г. Геряевская, М. Романовская. – Варшава : PWE, 1995. – 278 с.
4. Глинский В.В., Ионин В.Г. Стратегический анализ : [учеб. пособ.] / В.В. Глинский, В.Г. Ионин ; 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Филинь, 1998. – 341 с.
5. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А.П. Градов. – СПб. : Специальная литература, 1996. – 510 с.
6. Минцберг Г. Школы стратегий: Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / под. ред. Г. Минцберга ; пер. с англ. Д. Раевской, Л. Царук. – СПб. : Питер, 2000. – 334 с.
7. Редченко К.І. Стратегічний аналіз : [навч. посіб.] / К.І. Редченко. – Львів : ЛКА, 2002. – 408 с.

Вень Минмин, Радзинская Ю.Б. Стратегический анализ формирования, распределения и использования земельных ресурсов и объектов недвижимого имущества: инструментарий реализации

Аннотация. В статье проведен анализ существующих теоретических положений относительно инструментов применения стратегического анализа формирования, распределения и использования земельных ресурсов и объектов недвижимости. Определено, что инструментами стратегического анализа являются количественные и качественные методы прогнозирования, модели, которые базируются на Z-счете Альтмана, коэффициенте Таффлера, A-счете Аргенти, сбалансированной системе показателей Balanced Scorecard – BSC, системе показателей ответственности (ASC), модели делового превосходства (BEM), пирамиде результативности МакНейра, бенчмаркинге, SWOT-анализе и др.

Ключевые слова: стратегический анализ формирования, распределения и использования земельных ресурсов и объектов недвижимости, инструментарий стратегического анализа, методы и модели стратегического анализа.

Ven Minmin, Radzinskaya Y.B. Strategic analysis of formation, allocation and using land resources and real estate, tools for realization

Summary. This research contains analysis existing theoretic principles on the tools of the strategic analysis of formation, allocation and using land resources and real estate. It was defined that the tools of the strategic analysis are quantitative and qualitative methods of prediction, models which base on Altman's Z-account, Taffler's coefficient, Argenti's A-account, accountability scorecard (ASC), business excellence model (BEM), the results pyramid McNair, benchmarking, SWOT-analysis etc.

Keywords: strategic analysis of formation, allocation and using land resources and real estate, tools of strategic analysis, methods and models of strategic analysis.