

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Жирнова Алина Сергеевна**

**Ленд-девелопмент и инвестиции в земельные участки (на примере  
Ленинградской области)**

Выпускная квалификационная работа бакалавра

«К ЗАЩИТЕ»

Научный руководитель:

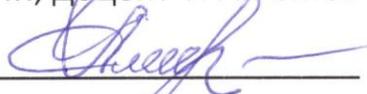
к.г.н, доцент В. В. Засядь-Волк

  
\_\_\_\_\_

« 11 » мая 2016

Заведующий кафедрой:

к.г.н, доцент Т. А. Алиев

  
\_\_\_\_\_

« 11 » мая 2016

Санкт-Петербург

2016

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические основы ленд-девелопмента и инвестирования в земельные участки.....	5
§1.1 Понятия «земельный участок», «инвестиции» и «ленд-девелопмент».....	5
§1.2 Правовые основы инвестирования в земельные участки.....	9
§1.3 Особенности инвестирования в земельные участки.....	12
Глава 2 Значение категорий земель в инвестиционной деятельности.....	16
§2.1 Инвестирование в земельные участки различных категорий земель.....	16
§2.2 Анализ факторов инвестирования в земли Ленинградской области.....	18
§2.3 Проблемы инвестирования в земельные участки в Ленинградской области.....	25
Глава 3 Ленд-девелопмент как база для развития территории.....	29
§3.1 Роль ленд-девелопмента в социально-экономическом развитии региона (на примере Ленинградской области).....	29
§3.2 Этапы ленд-девелопмента при выполнении проекта развития территории.....	31
§3.3 Анализ проектов ленд-девелопмента территории в Ленинградской области.....	35
§3.4 Рекомендации по совершенствованию ленд-девелопмента на территории Ленинградской области.....	40
Заключение.....	43
Список литературы.....	45
Приложения.....	47

## Введение

Данная выпускная квалификационная работа посвящена ленд-девелопменту<sup>1</sup> территории, а также инвестированию в земельные участки, с анализом земельного девелопмента и инвестиционной деятельности в Ленинградской области.

Актуальность исследования. Основой для эффективного социально-экономического развития региона является деятельность, направленная на рациональное использование земельных ресурсов в целях, соответствующих стратегии развития данного региона. Важнейшую роль тут играют продуманные концепции инвестирования в земельные участки, являющиеся основой для формирования и процветания региона.

Стоит учесть, что одной из проблем, с которой сталкиваются инвесторы, является нехватка подготовленных земельных участков. В данной ситуации невозможно обойтись без ленд-девелопмента территории, который делает земельный участок пригодным для инвестиционной деятельности и позволяет далее заниматься другими видами девелопмента.

Не стоит забывать и о роли землеустроительной и кадастровой деятельности, которые необходимы для рационального использования земельных участков, определения местоположения и границ объектов землеустройства, а также охраны земельных участков. В качестве одного из инструментов ленд-девелопмента и выступает землеустройство.

В связи со сложившейся ситуацией в сегменте, связанным с инвестициями в земельные участки возникает вопрос «Каковы особенности ленд-девелопмента и инвестирования в земельные участки?».

Объектом исследования данной работы является земля, а предметом – ленд-девелопмент и инвестиционная деятельность.

Целью исследования является изучение роли ленд-девелопмента в привлечении инвестиций в земельные участки на примере Ленинградской области.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Дать определение понятиям «инвестиции», «ленд-девелопмент» и «земельный участок»;

---

<sup>1</sup> Ленд-девелопмент – устоявшийся международный термин. В России в качестве его синонима используют понятие «земельный девелопмент».

- 2) Выявить характеристики, которые характеризуют землю как объект инвестиций;
- 3) Ознакомиться с правовой базой, регулирующей инвестиционную деятельность;
- 4) Изучить проблему инвестирования в земельные участки;
- 5) Изучить специфику инвестирования в наиболее перспективные земли;
- 6) Изучить этапы девелопмента территории и проанализировать наиболее важные из них
- 7) Выявить роль землеустроительной деятельности при проведении ленд-девелопмента;
- 8) Разработать методические рекомендации по организации развития территории с помощью её девелопмента.

Методами исследования являются сравнительно-исторический метод, анализ учебной и научной литературы, нормативных документов, а также периодических и Интернет - изданий по заявленной теме исследования.

# Глава 1 Теоретические основы ленд-девелопмента и инвестирования в земельные участки

## §1.1 Понятия «земельный участок», «инвестиции» и «ленд-девелопмент»

Купля-продажа земли становится в последнее время все более актуальной, независимо от размера земельного участка. Одной из основных целей проведения сделок с землей является вложение средств в земельные участки с последующим получением дохода.

Согласно статье 6 Земельного Кодекса Российской Федерации [3] земельный участок «является недвижимой вещью, которая представляет собой часть земной поверхности и имеет характеристики, позволяющие определить ее в качестве индивидуально определенной вещи».

Земельный участок обладает тремя основными группами фиксированных характеристик:

1. Фиксированное местоположение земельного участка, т. е. адрес;
2. Фиксированные границы;
3. Правовой статус.

Данные характеристики являются необходимыми для проведения сделок с земельным участком. При этом земельные участки обладают стоимостью и являются объектами права, а также характеризуются возможностью развития. Данные характеристики необходимы для того, чтобы земля могла принимать инвестиции.

Эксперты всё чаще предлагают инвестировать в землю, так как считают, что только в этом случае интересы инвестора максимально защищены, а доход гарантирован и не зависит от чьих-либо действий или противодействий.

Существует множество различных определений понятия «инвестиции». На основе определений Комлева Н.Г., Райзберга Б. А. [12, 14] и определения данного в Федеральном Законе № 39 «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [7] дадим свое объяснение. Инвестиции – это долгосрочные вложения денежных средств, ценных бумаг и иного имущества в собственной стране или за рубежом в какое-либо дело или объект с целью получения прибыли или иного полезного эффекта.

Инвестиции играют важнейшую роль, так как без них невозможно нормальное и экономически эффективное развитие страны. Именно инвестиции в значительной мере формируют будущее страны в целом, в отдельных её регионах, в каждом хозяйственных субъектах. Инвестиции, вложенные сейчас, преобразуются в основу для устойчивой и положительной социально-экономической жизни региона в будущем. И, как следствие, современное экономическое состояние во многом определено прошлыми инвестициями.

Существует несколько основных целей вложения инвестиций в недвижимость:

1. Получение периодических потоков денежных средств.

Например, от сдачи недвижимости в аренду и прочее;

2. Прирост капитала за счёт увеличения стоимости недвижимости. Происходит в результате изменения рыночных цен, а также в результате проведения работ по реконструкции или развитию объекта;

3. Возможность последующей длительной эксплуатации объекта.

При этом инвестирование в земельные ресурсы является одним из наиболее выгодных вложений, так как главной целью инвестирования является получение прибыли, а при долгосрочном (от 3 лет) вложении денежных средств в земельные участки, возможно увеличение прибыли в несколько раз. Также не стоит забывать о преимуществах инвестирования в земельные ресурсы.

Преимуществами вложения денежных средств в земельные участки:

1. Возможность вкладывать небольшие суммы.

В зависимости от месторасположения и характеристик земельных участков, их стоимость различна. Так, например, в Ленинградской области земельный участок сельскохозяйственного назначения может стоить в районе 500 – 400 тыс. рублей за 1 га, а земельный участок, относящийся к землям населенных пунктов, около 4 – 2 млн. рублей за 1 га. При этом, среди земель Российской Федерации можно найти земельные участки, стоящие 60-40 тыс. рублей за 1 га (земли сельскохозяйственного назначения), стоимость земель населенных пунктов будет приблизительно такая же, как и в Ленинградской области – 4 – 2 млн. рублей за га.

2. Широкий выбор функциональных возможностей.

В зависимости от месторасположения земельного участка, его можно использовать для индивидуального жилищного строительства (ИЖС), строительства промышленных предприятий, ведения сельского хозяйства и так далее.

3. Возможность последующей продажи земельного участка по стоимости, превышающей стоимость его приобретения.

Стоимость земельного участка можно увеличить, проведя мероприятия по улучшению характеристик почвы, построив на участке какое-либо здание или сооружение, а также переведя земельный участок из одной категории земель в другую.

Следует отметить, что по сравнению с другими инвестиционными проектами, инвестирование в земельные участки считается одним из самых надежных, так как земельный участок не может сгореть, попасть в аварию, взорваться или же развалиться.

Также стоит учесть, что земля является невозобновляемым природным ресурсом, а, следовательно, цена на земельные участки будет увеличиваться.

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что земля обладает достаточными характеристиками, чтобы является объектом инвестиций. А также, что экономическое развитие государства зависит главным образом от инвестиций. При этом наиболее надежным видом инвестирования является вложение капитала в земельные ресурсы.

Когда речь заходит об инвестициях в земельные участки, необходимо обратить внимание на такое понятие как «девелопмент».

Девелопмент является инструментом инвестиционной деятельности и способствует получению наибольшей прибыли из земельных участков и иных объектов недвижимости.

Согласно толковому словарю В. И. Суслова «Инновационная деятельность» [17] под понятием «девелопмент» понимают «осуществление преобразований объекта недвижимости, которые обеспечивают превращение его в другой, новый объект, обладающий стоимостью большей, чем стоимость исходного объекта. Выполняемые при этом материально-вещественные преобразования включают:

1. Проведение строительных или иных работ при сооружении зданий и реализации ландшафтных проектов на земельных участках;
2. Изменение функционального назначения зданий или земельных участков».

В данное время выделяют несколько видов девелопмента в зависимости от типа объекта недвижимости, на развитие которого направлена деятельность девелопера:

1. Девелопмент жилой недвижимости;
2. Девелопмент коммерческой недвижимости;
3. Девелопмент загородной недвижимости;
4. Ленд-девелопмент.

Увеличение инвестиций в недвижимость привело к возрастанию спроса на земельные участки, и, как следствие, к активному развитию ленд-девелопмента. Под ленд-девелопментом понимают освоение земельных участков, главной целью которого является получение большой отдачи от вложения инвестиций в эти земельные участки.

Для проведения ленд-девелопмента необходимо знать:

1. Каким образом можно улучшить или модернизировать земельный участок;
2. Какого будет его функционально назначение;
3. Какими должны быть потребительские свойства земельного участка;
4. Какую прибыль способен принести земельный участок инвестору.

Это необходимо для рассмотрения всех возможных вариантов развития земельных участков, а также выбора наиболее оптимального земельного участка для выбранного направления инвестирования.

Реализация инвестиционного проекта в рамках ленд-девелопмента территории проходит в несколько этапов:

1. Анализ рынка недвижимости и инвестиционный анализ;
2. Подготовка проекта;
3. Согласование проекта;
4. Выбор участка и покупка земли;
5. Кадастровое оформление земельного участка;
6. Оформление целевого использования участка (разрешённого использования);
7. Проведение инженерных изысканий;
8. Получение технических условий для подключения сетей;

9. Реализация проекта, которая включает в себя реализацию земельного участка и контроль за его эксплуатацией.

Решение об осуществлении инвестиционного проекта по повышению ликвидности и инвестиционной привлекательности земельных участков с целью последующей реализации данных земельных участков принимается в условиях неопределенности. Это связано с тем, что на данном этапе невозможно в полном масштабе оценить весь потенциал земельных участков. В данной ситуации ленд-девелопмент позволяет комплексно взглянуть на инвестиционный проект еще раз и внимательно взвесить все «за» и «против».

В настоящее время все инвесторы, вкладывающие капитал в коммерческие проекты, используют ленд-девелопмент. Это связано с тем, что после проведения ленд-девелопмента объект недвижимости получает характеристики, которые наиболее выгодно отличают его от объектов недвижимости, на которых не проводились работы по развитию территории. А, соответственно, у инвесторов появляется возможность извлечь наибольшую выгоду из данного объекта недвижимости.

Также стоит учитывать, что ленд-девелопмент способствует не только развитию территорий и увеличению стоимости объектов недвижимости, но и способен регулировать ситуацию на рынке недвижимости, так как для инвесторов более привлекательными являются улучшенные объекты недвижимости.

Далее рассмотрим правовые аспекты инвестиционной деятельности, связанной с вложением капитала в земельные участки.

## **§ 1.2 Правовые основы инвестирования в земельные участки**

Любые действия, связанные с землей, регулируются законодательством Российской Федерации. При этом главным документом страны является Конституция РФ [1]. Именно в Конституции в статье 9 прописано право частных и юридических лиц, а также государства на владение землей. Без данной статьи невозможно было бы проводить различные сделки с землей, а также проводить инвестиционную деятельность, связанную с земельными участками.

Согласно статье 1 Федерального Закона № 39 «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [7], под инвестиционной деятельностью понимается «вложение инвестиций, и осуществление

практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта».

В соответствии с Земельным Кодексом Российской Федерации [3] земельные участки должны использоваться в соответствии с их целевым назначением и принадлежностью к той или иной категории земель, а также способы использования данных земельных участков не должны наносить вред окружающей среде, в том числе земле как природному объекту. Следовательно, инвестиционная деятельность должна основываться на целевом назначении земель и не должна противоречить законодательству Российской Федерации. Так, например, нельзя инвестировать в земельный участок сельскохозяйственного назначения, с целью последующего строительства на данном участке объекта ИЖС, без проведения предварительных работ по переводу этого земельного участка из земель с/х назначения в земли населенных пунктов. За соблюдением российского законодательства в сфере инвестиций следят органы государственной власти.

Эти же органы государственной власти используют следующие методы для регулирования инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений в земельные участки:

1) создание благоприятных условий для развития инвестиционной деятельности путем:

- совершенствования системы налогов;
- защиты интересов инвесторов;
- предоставления субъектам инвестиционной деятельности льготных условий пользования земельными участками и другими природными ресурсами, не противоречащих законодательству Российской Федерации;
- принятия антимонопольных мер;
- расширения возможностей использования залогов при осуществлении кредитования;
- создания возможностей формирования субъектами инвестиционной деятельности собственных инвестиционных фондов;

2) прямое участие государства в инвестиционной деятельности, связанной с вложением капитала в земельные участки, путем:

- разработки, утверждения и финансирования инвестиционных проектов, которые финансируются за счет средств федерального бюджета;

- проведения экспертизы инвестиционных проектов в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- защиты российских организаций от поставок морально устаревших и материалоемких, энергоемких технологий, оборудования, конструкций и материалов;
- вовлечения в инвестиционный процесс временно приостановленных и законсервированных строек и объектов, находящихся в государственной собственности.

Также в соответствии с законодательством Российской Федерации [1, 2, 7] государство гарантирует всем субъектам инвестиционной деятельности независимо от форм собственности на земельные участки:

- обеспечение равных прав при осуществлении инвестиционной деятельности;
- гласность в обсуждении инвестиционных проектов;
- стабильность прав субъектов инвестиционной деятельности;
- защиту капитальных вложений.

Помимо прочего, согласно действующему законодательству [2, 3] инвесторы имеют следующие права:

- Распоряжаться, использовать и обладать земельным участком, а также передавать права на этот земельный участок третьим лицам, не нарушая действующее законодательство;
- Вести инвестиционную деятельность, выбирая земельные участки для капитальных вложений, и заключать соответствующие договора;
- Реализовывать другие свои права в соответствии с заключенным договором или государственным контрактом.

Не стоит забывать и о роли землеустроительной и кадастровой деятельности. Землеустройство необходимо для изучения состояния земельных участков, их рационального использования и охраны, а также для определения местоположения и границ объектов землеустройства.

В свою очередь кадастр земельных участков необходим для мониторинга и рационального использования земельных участков, а также для проектных работ, охраны земельных участков и ведения на них производственной деятельности. Вдобавок кадастр земельных участков гарантирует права на данный земельный участок.

Землеустроительную деятельность регулируют Земельный Кодекс РФ [3] и Федеральный Закон № 78 «О землеустройстве» [8], кадастровую деятельность – Земельный Кодекс РФ [3] и Федеральный Закон № 221 «О государственном кадастре недвижимости» [9].

В настоящее время все чаще и чаще проводятся сделки с земельными участками, а, следовательно, увеличивается количество регистрируемых прав на земельные участки. Именно землеустроительная и кадастровая деятельности влияют на количество сделок с недвижимостью. Данные виды деятельности являются инструментами для формирования земельных участков, а также способствуют привлечению инвестиций и гарантируют права на земельные участки.

Исходя из всего выше сказанного, следует, что в России есть правовая основа, позволяющая инвестировать капитал в земельные участки, а также регулирующая инвестиционную деятельность и защищающая права инвесторов и третьих лиц.

В данном параграфе мы рассмотрели теоретические основы инвестирования в земельные участки. В связи с этим возникает вопрос: существуют ли особенности в инвестировании капитала в земельные участки?

### **§ 1.3 Особенности инвестирования в земельные участки**

В настоящее время инвестирование в земельные участки с целью получению последующей прибыли очень актуально. В связи с этим возникает необходимость в изучении особенностей инвестирования в земельные участки.

Взаимодействие с землей является главным звеном социально-экономических отношений. Вместе с этим земля представляет собой товар, и, как следствие, может служить объектом имущественных сделок.

В результате проведения сделок с земельными участками могут быть нарушены интересы других людей, а также государства и общества. По этой причине возникает необходимость изымания государством части дохода образованного из-за характеристик земельного участка, которые не обусловлены деятельностью собственника данного участка. При этом изъятие рентных доходов требует мониторинга стоимостных характеристик земельных участков как средств производства и объектов инвестирования.

Также не стоит забывать, что земельный участок является главной составляющей любой недвижимости. Без него невозможно строительство иных объектов недвижимости, а также проведение какого-либо рода деятельности.

Все перечисленное выше необходимо учитывать при проведении инвестиционной деятельности.

Далее рассмотрим отличительные особенности земельного участка, как объекта для инвестирования, от других способов вложения капитала.

Главными специфическими особенностями земельных участков как объектов инвестирования являются следующие:

1. Земельные участки обеспечивают наилучшую защиту капитала от инфляции, так как темпы роста цен на земельные участки в большинстве крупных городов значительно опережают темпы инфляции;
2. Есть возможность выгодного вложения инвестиций в земельные участки во время инфляции;
3. Возможно получение регулярного дохода. Например, при сдаче в аренду.
4. Земельные участки всегда на пике спроса. В последнее время сильно увеличилось количество проводимых сделок с земельными участками;
5. Земля является невозобновляемым природным ресурсом. Этот факт также влияет на повышение цены земельных участков и спроса на них;
6. Земля как ресурс дает широкие возможности для использования и применения. Например, земельные участки можно использовать в личных целях (для жизни и отдыха), в качестве ресурса для развития бизнеса, а также в целях дальнейшего увеличения стоимости посредством улучшения характеристик земельного участка;
7. Земельные участки обладают неограниченным сроком годности, не теряют ни в качестве, ни в свойствах (данный пункт не учитывает ухудшение качества земельных участков в результате антропогенного воздействия);
8. Земельный участок обеспечивает минимальные риски инвестиций. Тем самым обладатель прав собственности на данный земельный участок гарантированно получает доход от его продажи;

9. Земельные участки являются конечным ресурсом и подвержены ажиотажным всплескам спроса, позволяющим получать сверхвысокую доходность;

10. Земельные участки являются одними из лидеров в сфере инвестиций по соотношению капиталоемкость-доходность, так как не требуют больших затрат на содержание, контроль и обслуживание (при условии, что инвестируют с целью последующей продажи);

11. Земельный участок является одним из самых распространенных объектов наследства;

12. Земельный участок как объект инвестирования обладает возможностью развития;

13. Собственность на земельные участки гарантирована законом и неоспорима;

14. Земельные участки неприкосновенны как частная собственность, так как человеку выдаю правоустанавливающие документы.

Также при инвестировании в земельные участки необходимо изучить информацию о рассматриваемых земельных участках.

Для начала необходимо изучить юридическую сторону. Выбираемый земельный участок может быть под арестом, находиться в долевой собственности, бессрочной аренде и тому подобное. Данные факторы могут значительно усложнить вложение инвестиций в данный земельный участок или вовсе сделать его покупку невыгодной.

Помимо этого, следует изучить местоположение участка относительно объектов социального значения, определить уровень грунтовых вод и характеристики почв, так как почва может не подходить для поставленных задач. Необходимо определить местоположение ближайших водных объектов и выяснить, не подвержен ли данный участок затоплению в период паводка.

Одним из основных факторов при выборе земельного участка для инвестирования является транспортная доступность и возможность подведения к участку различных видов инженерных сетей.

Из данного параграфа можно сделать вывод, что земля является одним из самых надёжных и выгодных объектов для инвестирования.

В данной главе мы определились с теоретическими основами, которые необходимы для инвестирования в земельные участки. Во второй главе мы подробнее остановимся на роли категорий земель в инвестиционной деятельности.

## **Глава 2 Значение категорий земель в инвестиционной деятельности**

### **§2.1 Инвестирование в земельные участки различных категорий земель**

Согласно российскому законодательству [статья 7 Земельного Кодекса Российской Федерации] все земли России в зависимости от целевого назначения делятся на 7 разных категорий земель:

1. земли сельскохозяйственного назначения;
2. земли населенных пунктов;
3. земли промышленности, энергетики, транспорта, связи, радиовещания, телевидения, информатики, земли для обеспечения космической деятельности, земли обороны, безопасности и земли иного специального назначения;
4. земли особо охраняемых территорий и объектов;
5. земли лесного фонда;
6. земли водного фонда;
7. земли запаса.

Данные категории земель определяют возможности использования земельных участков, а, следовательно, являются одним из важнейших факторов для инвестиционной деятельности в земельные участки.

В зависимости от инвестиционного проекта выбирают земельные участки различных категорий земель. Так для жилой застройки выбирают земли населенных пунктов, а для инвестирования в тяжелую промышленность необходимы земли промышленности и иного специального назначения.

Категории земель, которые закреплены в земельном законодательстве, можно разделить на две группы, в зависимости от целей инвестирования в земли определенной категории.

К первой группе отнесем категории земель, которые не являются основными для определения инвестиционного потенциала региона. Сюда относятся земли особо охраняемых территорий и объектов, земли водного и лесного фондов, а также земли запаса.

Инвестирование в земли особо охраняемых территорий и объектов, земли лесного фонда и земли водного фонда имеют свои особенности. Главной из них является то, что большая часть земельных участков данных категорий земель не предназначена для передачи в собственность. Так, для полноценного функционирования объектов по лесодобывающей промышленности, предприятия арендуют земли лесного фонда. Все водные объекты находятся в собственности государства и предоставляются в пользование инвесторам на основании договора водопользования. Некоторые земли особо охраняемых территорий и объектов могут находиться в собственности граждан (земли рекреационного назначения, земли историко-культурного назначения и др.), но их использование строго ограничивается Земельным Кодексом Российской Федерации [3]. При этом права арендаторов закреплены в Гражданском, Земельном, Водном и Лесном Кодексах Российской Федерации [2, 3, 5, 6].

Как видно из написанного выше, данные категории способны принять инвестиции, но главной задачей инвесторов в данные категории земель является не получение наибольшей прибыли, а улучшение социально-экономических и экологических показателей для повышения уровня жизни населения. При этом в данной группе есть земли, инвестирование в которые невозможно без предварительного перевода в земли других категорий. Такой категорией земель являются земли запаса.

Ко второй группе категорий земель относятся земли сельскохозяйственного назначения, земли населенных пунктов, а также земли промышленности и иного специального назначения. Данные категории земель являются наиболее популярными для инвестирования. Прежде всего это связано с тем, что земельные участки данных категорий земель можно не только брать в аренду, но, что самое главное для инвестирования, приобретать в собственность. Вдобавок инвестирование именно в эти категории земель, по сравнению с землями первой группы, приносит наивысшую прибыль для инвесторов.

В землях промышленности и иного специального назначения часть территорий занята полосами отвода, в состав которых входят земельные участки для водоотвода, охранные и санитарно-защитные зоны, а также другие зоны с особыми видами использования. Несмотря на то, что многие земельные участки данной категории земель неспособны принимать инвестиции, есть и такие, которые являются очень привлекательными для инвестиционной деятельности. К таким земельным участкам относятся земельные участки, предназначенные для ведения промышленной деятельности.

Инвестирование в земли сельскохозяйственного назначения может быть связано с несколькими целями:

1. Для создания сельскохозяйственных предприятий. Данный вариант является очень выгодным, так как более половины своих доходов люди тратят именно на продукты питания и другие сельскохозяйственные товары. Но данный вариант может оказаться очень рискованным и требует очень тщательный анализ проработку.

2. С целью перевода в земли населенных пунктов и последующей продажей. При этом перевод в земли населенных пунктов возможен только при условии, что переводимый земельный участок расположен на границе с землями населенных пунктов.

Земельные участки земель населенных пунктов чаще всего приобретают в собственность для проведения жилой застройки. Также прослеживается тенденция увеличения инвестиций в земли общественно-деловой застройки и земли промышленности.

Так как земельные участки, относящиеся к землям 2 группы, являются наиболее привлекательными для инвесторов и именно на них приходится большая часть инвестиций, можно сделать вывод, что земли именно этих трех категорий определяют инвестиционные процессы в регионе.

Вслед за этим рассмотрим более подробно факторы инвестирования в земли Ленинградской области.

## **§2.2 Анализ факторов инвестирования в земли Ленинградской области**

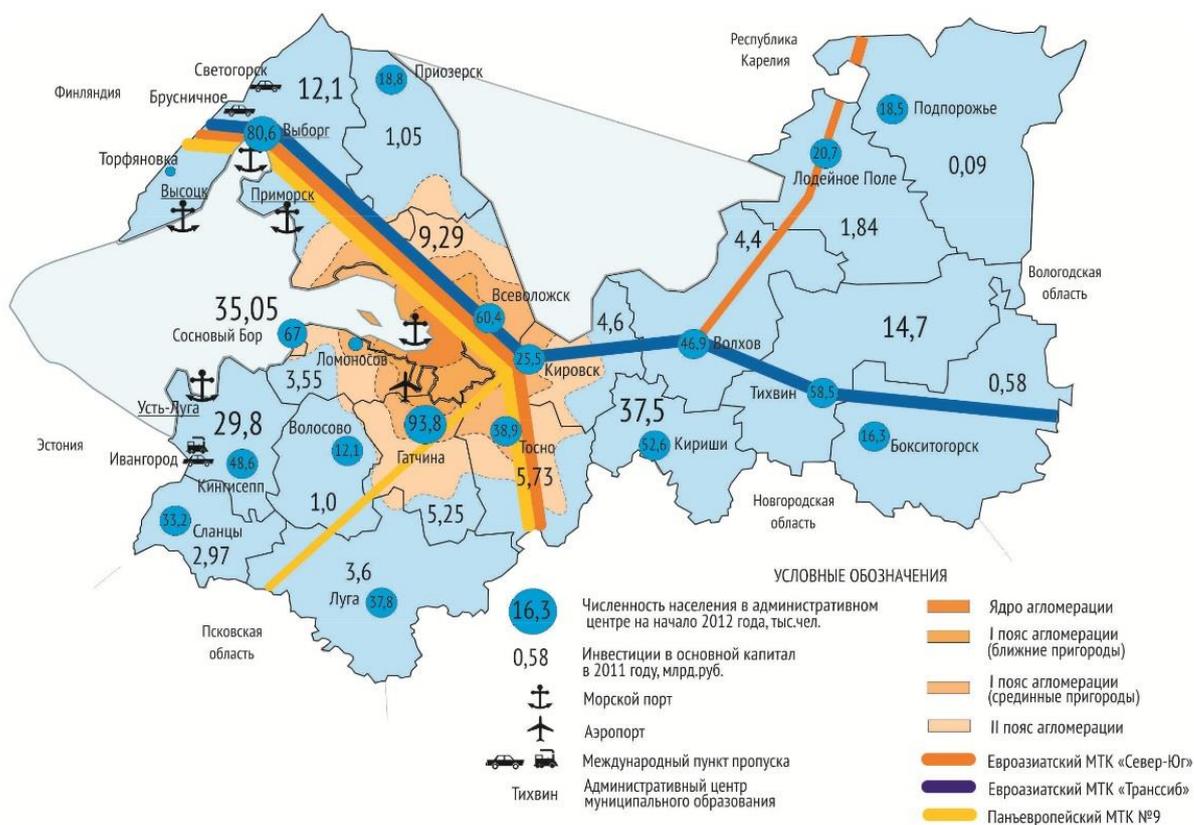
Одним из важнейших факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность региона является его географическое расположение.

Ленинградская область является субъектом Российской Федерации, расположенном на северо-западе европейской части страны. Входит в состав Северо-Западного федерального округа и Северо-западного экономического района.

Территория — 83 908 км<sup>2</sup>, что составляет 0.49 % площади России. По этому показателю область занимает 39-е место в стране. С запада на восток область протянулась на 500 км, а наибольшая протяжённость с севера на юг составляет 320 км.

Область целиком расположена на территории Восточно-Европейской (Русской) равнины. Этим объясняется равнинный характер рельефа с незначительными абсолютными высотами (в основном, 50—150 метров над уровнем моря). Низменности в основном расположены по берегам Финского залива и Ладожского озера, а также в долинах крупных рек. Основными из них являются Выборгская, Приозерская, Приладожская, Приморская, Плюсская, Лужская, Волховская, Свирская и Тихвинская. Крупнейшими возвышенностями являются Лемболовская, Ижорская, Лодейнопольская, Вепсовская возвышенности и Тихвинская гряда.

На представленном ниже рисунке 1 отражено расположение Ленинградской области, а также ее количественные и качественные характеристики, связанные с инвестиционной деятельностью в регионе.



Источник: ЦСР «Северо-Запад» на основе открытых источников

Рис. 1 Социально-экономическое положение Ленинградской области

Ленинградская область граничит: на севере — с Республикой Карелия, на востоке — с Вологодской областью, на юго-востоке — с Новгородской областью, на юге — с Псковской областью, на западе — с Эстонией, на северо-западе — с Финляндией. Также граничит с Санкт-Петербургом. С запада территория области омывается водами Финского залива. Также стоит учитывать, что через Ленинградскую область проходит несколько

международных транспортных коридоров. Такое расположение привлекательно как для российских инвесторов, так и для иностранных.

Также помимо географического расположения на инвестиционную привлекательность региона влияют наличие ценных природных ресурсов, человеческий ресурс (наличие высококвалифицированных кадров, а также эффективной системы обучения) и политика региона.

Далее рассмотрим распределение земель Ленинградской области по категориям и их взаимосвязь с инвестиционной привлекательностью муниципальных районов Ленинградской области.

По данным Росреестра [20] земельный фонд Ленинградской области на 1 января 2015 года составляет 8390,8 тыс. га, в том числе площадь территории, покрытой Ладожским и Онежским озерами. На рисунке 2 представлено распределение земель Ленинградской области по категориям по состоянию на 1 января 2015 года.

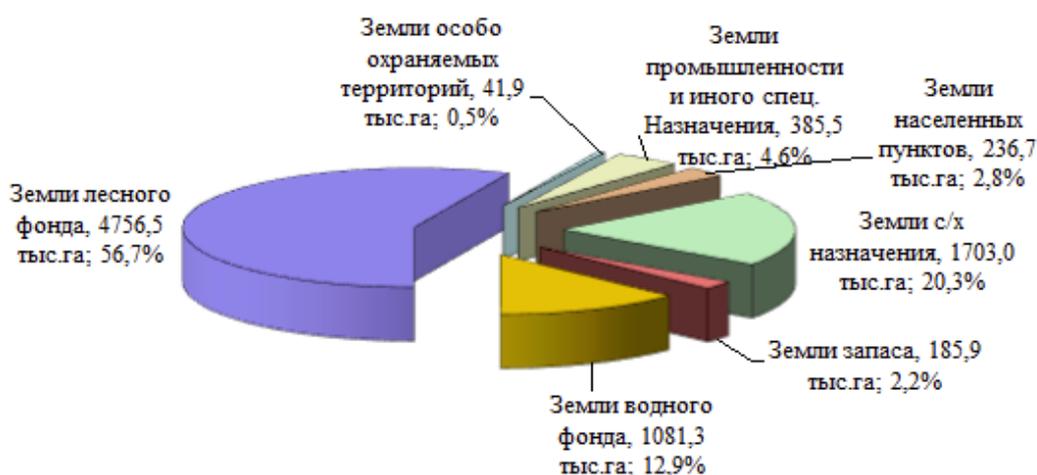


Рис. 2 Структура земельного фонда Ленинградской области по категориям земель

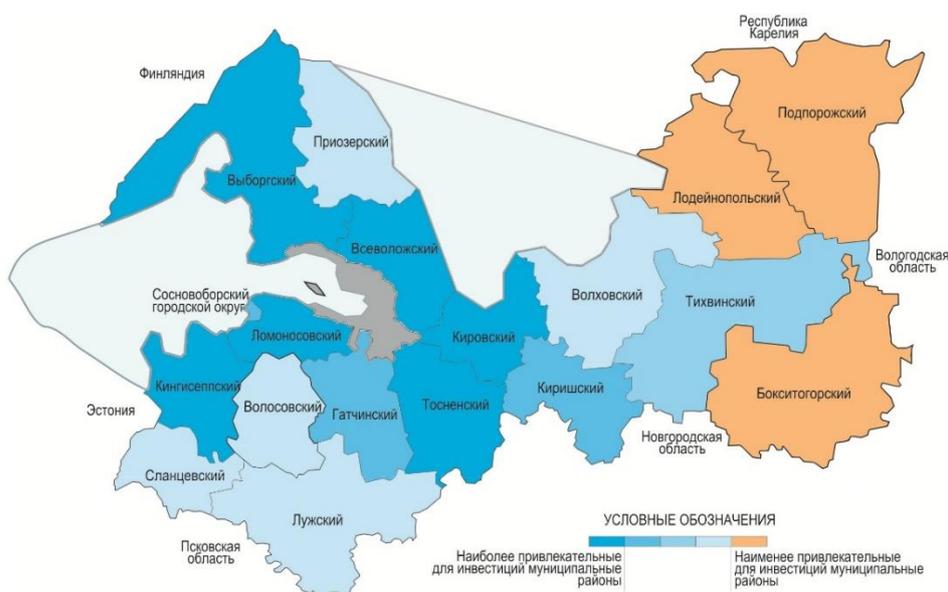
Как видно по рисунку земли сельскохозяйственной категории занимают 20,3% территории Ленинградской области, земли населенных пунктов – 2,8%, промышленности и иного специального назначения – 4,6%, земли особо охраняемых территорий и объектов занимают 0,5%. Наибольшую площадь в Ленинградской области занимает лесной фонд, на его долю приходится 56,7% территории. Земли водного фонда занимают 12,9% территории Ленинградской области, земли запаса – 2,2%.

Карта с распределением земельного фонда Ленинградской области по категориям земель представлена в приложении 1.

Стоит учесть, что земельный фонд Ленинградской области распределен между муниципальными районами. Вдобавок земли муниципальных районов распределены по категориям разнообразно, в различных соотношениях, что оказывает огромное влияние на инвестиционную привлекательность муниципальных районов Ленинградской области.

Ленинградская область включает в себя 1 городской округ и 17 муниципальных районов. Так как районы данной области имеют разное местоположение относительно Санкт-Петербурга, Эстонии и Финляндии, а также имеют различное количество населения и географические особенности, то и инвестиционная привлекательность у них различна.

На рисунке 3 представлена инвестиционная привлекательность муниципальных районов Ленинградской области.



Источник: ЦСР «Северо-Запад» и FCG Finnish Consulting Group Ltd, рассчитано по данным Петростата

Рис. 3 Инвестиционная привлекательность муниципальных районов Ленинградской области.

Как видно из представленного выше рисунка наиболее привлекательные для инвестиций муниципальные образования: Всеволожский, Выборгский, Кингисеппский, Кировский, Ломоносовский, Тосненский муниципальные районы. Далее следуют Гатчинский, Киришский муниципальные районы, а также Сосновоборский городской округ. Тихвинский муниципальный район по инвестиционной привлекательности относится к третьей группе. В четвертую группу входят Волосовский, Волховский,

Лужский, Приозерский, Сланцевский муниципальные районы. Наименее привлекательными для инвестиций являются Бокситогорский, Лодейнопольский, Подпорожский муниципальные районы.

По мимо дифференциации по населению и различности в географическом положении, районы Ленинградской области имеют отличия и по распределению их земельного фонда по категориям земель.

В таблице 2 представлено распределение земельного фонда по категориям в некоторых муниципальных районах Ленинградской области.

Таблица 2 «Распределение земельного фонда по категориям в различных муниципальных районах Ленинградской области»

Район	Всего земель, га	Сельско-хозяйственные земли	Земли населенных пунктов	Земли особо охраняемых территорий и объектов	Земли промышленности и иного спец. назначения	Лесной фонд	Водный фонд	Земли запаса
Бокситогорский	720 174	8,2%	2,2%	0,1%	0,7%	87,8%	-	1,0%
Волосовский	268 053	28,9%	3,8%	0,1%	0,9%	54,2%	-	12,1%
Всеволожский	294 542	17,8%	6,1%	0,2%	33,6%	37,3%	0,9%	4,1%
Выборгский	809 277	11,7%	3,7%	0,2%	4,6%	77,7%	0,1%	2,0%
Гатчинский	289 181	28,7%	6,5%	0,1%	2,2%	60,0%	0,5%	2,0%
Киришский	304 530	26,0%	2,6%	0,1%	1,0%	69,5%	0,5%	0,3%
Кировский	259 046	15,3%	3,9%	24 га	2,0%	61,9%	0,6%	16,3%
Лужский	600 644	37,4%	2,8%	0,1%	17,5%	39,2%	1,8%	1,2%
Приозерский	359 702	15,2%	3,7%	0,2%	3,3%	64,2%	12,0%	1,4%
Сосновоборский городской округ	7 993	-	90,1%	-	-	9,9%	-	-
Тихвинский	701 772	18,3%	1,3%	31 га	11,7%	64,6%	0,6%	3,5%

Можно заметить, что земли различных категорий земель распределены по муниципальным районам неравномерно. Например, большую часть (87,8%) Бокситогорского района занимает лесной фонд, при этом в Всеволожском районе на долю данной категории земель приходится только 37,3%. В Выборгском районе водный фонд

занимает всего 0,1% от территории, а в Приозерском его площадь доходит до 12,0% от территории. Разница между землями промышленности и иного специального назначения Всеволожского и Волосовского районов Ленинградской области составляет 32,7%, при том, что Всеволожский район больше Волосовского на 26 489 га. Также можно заметить, что территория, занятая землями населенных пунктов, не зависит от площади самого муниципального района: при площади 289 181 га 6,5% всех земель Гатчинского района занимают населенные пункты, а в Тихвинском районе на данную категорию приходится лишь 1,3% при площади в 701 772 га. Земли запаса и земли сельскохозяйственного назначения также неравномерно распределены между муниципальными районами Ленинградской области.

Соотнеся данные таблицы 2 и рисунка 3, можно сделать вывод, что наиболее привлекательными для инвесторов являются земли, расположенные вблизи Санкт-Петербурга и земли муниципальных районов, которые имеют выход к Балтийскому морю. Помимо этого, важную роль играют категории земель. Для инвесторов наиболее привлекательны земли 2 группы: населенных пунктов, земли сельскохозяйственного назначения, а также земли промышленности. Чем больше в муниципальном районе земель данных категорий, чем ближе земельные участки к рынку сбыта, и чем лучше развита инфраструктура на данной территории, там более привлекательна данная территория для инвесторов.

В связи с тем, что наиболее привлекательными для инвесторов являются земли сельскохозяйственной категории земель, а также земли населенных пунктов, далее рассмотрим более подробно факторы инвестирования именно в эти категории.

Земли населенных пунктов являются привлекательными для инвестиций, так как позволяют инвесторам достаточно быстро получить доход от выбранного вида деятельности. Основным фактором, влияющим на инвестиционную деятельность на землях населенных пунктов, является целевое назначение. Также на инвестиционную привлекательность земельных участков влияют такие факторы как месторасположения участка, характеристика грунтов основания, возможности просадки грунта, обеспеченности земельного участка коммуникациями и развитостью инфраструктуры. Помимо этого, большое влияние на инвестиционную деятельность в населенном пункте оказывают состояние окружающей природной среды, наличие зеленых зон и водных объектов и тому подобное.

В Ленинградской области инвесторы отдают приоритет землям населенных пунктов, которые расположены вблизи Санкт-Петербурга, а также землям, расположенным около центров муниципальных районов Ленинградской области. Это связано с неравномерным развитием инфраструктуры муниципальных районов.

Основными факторами, влияющими на инвестирование в земли сельскохозяйственного назначения, являются местоположение земельного участка, почвенный покров, близость к рынку сбыта, наличие инфраструктуры, наличие эффективной законодательной базы в инвестиционной сфере и так далее.

В муниципальных районах Ленинградской области разработаны специальные льготы для лиц, инвестирующих в земли сельскохозяйственного назначения. Одной из форм поддержки являются налоговые льготы. Для получения данных льгот инвестиционный проект должен быть зарегистрирован в Ленинградской области, быть реализованным в течение трех лет, работать в утвержденных законом видах деятельности. Также необходимо иметь заключение договора с Правительством региона о режиме господдержки инвестиционной деятельности и поставить на баланс имущество, которое создано или приобретено в рамках реализации проекта. Срок предоставления таких льгот колеблется от 4 до 6 лет, в зависимости от объема инвестиций и муниципального района.

Помимо этого, в Ленинградской области есть такие льготы как:

- Субсидии на возмещение части затрат на переподготовку и повышение квалификации кадров, обучение персонала на производстве, проведение производственной практики студентов образовательных учреждений сельскохозяйственного профиля в агропромышленном и рыбохозяйственном комплексе;
- Субсидии на возмещение части затрат на разработку проектно-сметной документации на капитальный ремонт, реконструкцию мелиоративных систем, культуртехнические мероприятия;
- Субсидии на возмещение части затрат на производство семян многолетних трав;
- Субсидии на возмещение части затрат на приобретение сельскохозяйственной техники, специализированного транспорта, изделий автомобильной промышленности, оборудования и спецтехники для сельскохозяйственного производства;

- Субсидии на возмещение части затрат при возникновении чрезвычайных ситуаций;
- Субсидии на возмещение части затрат на содержание основных свиноматок;
- Субсидии на возмещение части затрат на строительство, реконструкцию и модернизацию объектов инженерной инфраструктуры; строительство, реконструкцию и модернизацию животноводческих помещений малых птицеводческих ферм;
- Субсидии на возмещение части затрат на проведение химических мер борьбы с борщевиком Сосновского;
- Субсидии на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях, и займам, полученным в сельскохозяйственных кредитных потребительских кооперативах;
- Субсидии на возмещение части затрат, связанных с производством мяса КРС;
- И другие.

Данные льготы позволяют увеличить инвестиционную привлекательность региона, что влечет за собой увеличение объема инвестиций в земли сельскохозяйственного назначения Ленинградской области.

В данном параграфе были рассмотрены факторы инвестирования в земельный фонд Ленинградской области. В связи с этим возникает вопрос о проблемах, с которыми сталкиваются инвесторы, вкладывая свой капитал в земельные участки данного региона.

### **§2.3 Проблемы инвестирования в земельные участки в Ленинградской области**

Согласно рейтингу инвестиционной привлекательности регионов России за 2015 год [19], подготовленному рейтинговым агентством RAEX ("Эксперт РА"), Ленинградская область имеет 4 ранг риска и 27 ранг потенциала, то есть Ленинградская область имеет пониженный потенциал и минимальный риск для инвесторов. Потенциал показывает, какую долю регион занимает на общероссийском рынке, риск – какими могут оказаться для инвестора масштабы тех или иных проблем в регионе. Суммарный потенциал состоит из 9 факторов: трудового, финансового, производственного, потребительского, институционального, инфраструктурного, природно-

ресурсного, туристического и инновационного. Суммарный риск – из 6 показателей: финансового, социального, управленческого, экономического, экологического и криминального.

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что несмотря на минимальный риск для инвестора, Ленинградская область имеет недостаточно высокий инвестиционный потенциал, и, следовательно, необходимо принятие мер, которые позволят увеличить потенциал региона и привлечь большее количество инвесторов.

Далее выделим две основные группы проблем, с которыми сталкиваются лица, принявшие решение об инвестировании в земельные участки Ленинградской области, и решение которых позволит увеличить инвестиционную привлекательность муниципальных районов и, следовательно, привлекательность самой Ленинградской области.

Первая группа проблем – все проблемы, связанные с законодательством в сфере земельных отношений. Данные проблемы уменьшают интерес инвесторов во вложении своих капиталов в земельные участки региона, а, следовательно, уменьшают темпы развития регионов.

В качестве примера рассмотрим статью 11.3 Земельного Кодекса Российской Федерации [3], которая приводит к затруднениям при формировании земельных участков из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности.

Согласно статье 11.3 Земельного Кодекса Российской Федерации [3] «образование земельных участков из земель или земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, осуществляется в соответствии с одним из следующих документов:

- 1) проект межевания территории, утвержденный в соответствии с Градостроительным Кодексом Российской Федерации;
- 2) проектная документация о местоположении, границах, площади и об иных количественных и качественных характеристиках лесных участков;
- 3) утвержденная схема расположения земельного участка или земельных участков на кадастровом плане территории, которая предусмотрена статьей 11.10 ЗК РФ».

При этом в Земельном Кодексе РФ [3] строго обозначены ситуации, в которых образование земельных участков допускается исключительно в соответствии с утвержденным проектом межевания территории. К таким случаям относится формирование земельного участка:

- 1) из земельного участка, предоставленного для комплексного освоения территории;
- 2) из земельного участка, предоставленного некоммерческой организации, созданной гражданами, для ведения садоводства, огородничества, дачного хозяйства либо для ведения дачного хозяйства иным юридическим лицам;

3) в границах территории, в отношении которой в соответствии с законодательством о градостроительной деятельности заключен договор о ее развитии;

4) в границах элемента планировочной структуры, застроенного многоквартирными домами;

5) для размещения линейных объектов федерального, регионального или местного значения.

В иных случаях образование новых земельных участков возможно в соответствии с утвержденной схемой расположения земельного участка на кадастровом плане территории при отсутствии проекта межевания территории.

Несмотря на то, что образование земельных участков на основании проекта межевания территории позволяет учесть всю специфику развития территории и ведет к её наиболее рациональному использованию, существует и ряд недостатков такого положения.

Во-первых, в России еще не для всех территорий разработаны и утверждены проекты межевания, которые позволяют образовать земельные участки согласно данным планам. Соответственно, на таких территориях, перед образованием земельного участка, необходимо разработать и утвердить проект межевания территории, что требует не мало времени и средств.

Во-вторых, согласно части 5 статьи 43 Градостроительного Кодекса Российской Федерации [4], «проект межевания территории включает в себя чертежи межевания территории, на которых отображаются:

1) красные линии, утвержденные в составе проекта планировки территории;

2) линии отступа от красных линий в целях определения места допустимого размещения зданий, строений, сооружений;

3) границы образуемых и изменяемых земельных участков на кадастровом плане территории, условные номера образуемых земельных участков;

4) границы территорий объектов культурного наследия;

5) границы зон с особыми условиями использования территорий;

6) границы зон действия публичных сервитутов;

7) площадь образуемых и изменяемых земельных участков и их частей;

8) образуемые земельные участки, которые после образования будут относиться к территориям общего пользования или имуществу общего пользования;

9) вид разрешенного использования образуемых земельных участков в соответствии с проектом планировки территории в случаях, предусмотренных Градостроительным Кодексом РФ».

Данные требования к содержанию проекта межевания территории приводят к неэластичности при планировании развития территории. То есть все, что было внесено в проект межевания территории при развитии данной местности должно четко соответствовать данному плану. Для того, чтобы сделать что-то не в соответствии с утвержденным планом межевания территории, необходимо согласовать свои действия с уполномоченными органами государственной или муниципальной власти и заново разработать и утвердить проект межевания территории, что в свою очередь занимает достаточно много времени.

Ко второй группе проблем, с которыми сталкиваются инвесторы относится все, что связано с инфраструктурой, то есть её отсутствие, неэффективное расположение на территории и невозможность её полного использования в связи с отсутствием ремонтных работ или же из-за использования устаревших технологий.

В настоящее время одной из важнейших проблем, тормозящих развитие Ленинградской области, является малое количество подготовленных к принятию инвестиций земельных участков. Отсутствие хорошо развитой инфраструктуры влечет за собой неравномерное развитие муниципальных районов Ленинградской области, а, следовательно, появляется вероятность образования зон с «нулевой» инвестиционной привлекательностью, быстрый износ неактивных объектов инженерной инфраструктуры и так далее. Неравномерное развитие муниципальных районов Ленинградской области приводит уменьшению инвестиционного потенциала региона в целом, что ведет к оттоку потенциальных инвесторов и ухудшению имиджа региона.

Из данной главы можно сделать вывод, что несмотря на наличие потенциала для увеличения инвестиционного потока в земли Ленинградской области, существует ряд проблем, связанных с земельной политикой и нехваткой подготовленных к инвестиционной деятельности земельных участков. Для недопущения оттока инвестиций из региона, а также увеличения инвестиционного потенциала Ленинградской области необходимо создание земельных участков с развитой на них инфраструктурой. Именно этим и занимается ленд-девелопмент территории.

## **Глава 3 Ленд-девелопмент как база для развития территории**

### **§3.1 Роль ленд-девелопмента в социально-экономическом развитии региона (на примере Ленинградской области)**

Основой для эффективного социально-экономического развития региона служит деятельность, направленная на рациональное использование земельных ресурсов в целях, соответствующих стратегии развития данного региона. Ключевую роль тут играют продуманные концепции инвестирования в земельные участки, являющиеся основой для формирования и процветания региона. При инвестиционной деятельности важное место отводят девелопменту территории.

Девелоперский проект, как инструмент при реализации инвестиционного потенциала региона, представляет собой совокупность физических, экономических и правовых процессов. «Любое развитие объекта недвижимости связано с физическими изменениями, которые обеспечивают появление новых потребительских качеств, соответствующих изменяющимся потребностям общества. Эти изменения могут быть кардинальными (преобразование незастроенного земельного участка в участок со зданием), могут быть не очень заметными внешне (при переводе объекта из одного функционального использования в другое, например, из жилищного фонда в «нежилой»), но они всегда присутствуют, являясь необходимым признаком девелоперского проекта, условием для повышения экономического эффекта от использования объекта недвижимости» [15]. При этом, базовым видом девелопмента, позволяющим заниматься другими его видами, является ленд-девелопмент. Именно он создает инфраструктуру на выбранной территории, тем самым подготавливая земельные участки для дальнейшего принятия инвестиций.

Земельный девелопмент приводит к увеличению инвестиционной привлекательности региона, что способствует привлечению инвестиций в земельный фонд территории, а, следовательно, происходит развитие социально-экономической сферы региона: идет прирост к ВВП, увеличение рабочих мест, активизируется рынок недвижимости, создается инфраструктура, происходит улучшение социально-бытовой сферы жизнедеятельности.

Именно ленд-девелопмент позволил создать в Ленинградской области несколько сотен специально подготовленных к принятию инвестиций земельных участков – это индустриальные парки и свободные инвестиционные площадки.

Согласно определению, данному в Постановлении Правительства РФ от 30.10.2014 N 1119 "Об отборе субъектов Российской Федерации, имеющих право на получение

государственной поддержки в форме субсидий на возмещение затрат на создание инфраструктуры индустриальных парков и технопарков" [11] под индустриальным парком понимается «управляемый управляющей компанией комплекс объектов коммунальной и транспортной инфраструктуры, зданий, строений и сооружений, предназначенный для создания или модернизации промышленного производства резидентов индустриального парка».

Всего в Ленинградской области насчитывается 28 индустриальных парков. Площадь данных парков различна и колеблется от 9,4 га до 2 601,26 га. На рисунке 4 изображен план межевания территории, относящейся к индустриальному парку «Дони-Верево» [23].

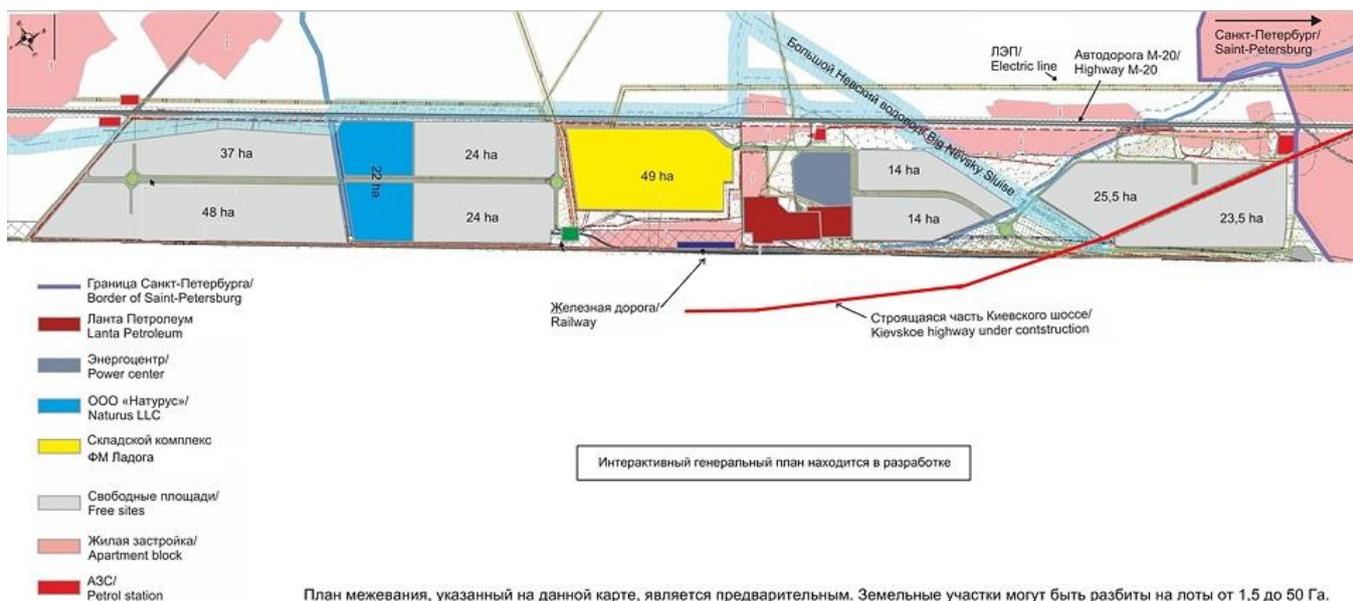


Рис. 4 «План межевания индустриального парка «Дони-Верево»

Индустриальный парк «Дони-Верево» расположен на территории Гатчинского района Ленинградской области и имеет площадь около 240 га. На территории данного индустриального парка предполагается размещение производственных объектов и объектов логистики. Управляющей компанией является ООО УК СТАРТ Девелопмент. Управляющая компания осуществляет на данной территории продажу земельных участков (при средней стоимости продажи: 14 000 000 руб. за 1 га), а также строительство готовых производственных зданий под ключ.

На территории данного индустриального парка были проведены работы по созданию водо-, газо-, электро- и теплоснабжения, а также были созданы ливневая и хозяйственно-бытовая канализации. Данные мероприятия были проведены для создания базы под дальнейшую инвестиционную деятельность.

Также в Ленинградской области насчитывается 315 свободных инвестиционных площадок. Их площадь колеблется от 0,3 га (Участок № 1 г. Новая Ладога. Земельный участок относится к землям населенных пунктов и имеет промышленное назначение) до 524,4 га ("Мга-Юг". Промплощадка № 2. Земельный участок относится к землям лесного фонда и имеет промышленное направление использования).

Инвестиционные площадки расположены на землях различных категорий земель. Так 147 площадки относятся к землям населенных пунктов, 65 площадок - земли сельскохозяйственного назначения, 52 площадки - земли промышленности и иного специального назначения. На землях лесного фонда расположено 19 свободных инвестиционных площадок, на земли запаса – 6 площадок, на земли водного фонда и земли запаса приходится по 1 подготовленной для инвестиционной деятельности площадки. 17 инвестиционных площадок относятся не к одной, а сразу ко двум категориям земель (например, к землям сельскохозяйственного назначения и землям населенных пунктов). У 7 инвестиционных площадок категория земель не указана.

Именно ленд-девелопмент позволяет формировать новые инвестиционные площадки и индустриальные парки, которые способствуют увеличению привлекательности региона. За счет увеличения численности подготовленных для инвестиций земельных участков, с помощью создания инженерных сетей, перевода земель из одной категории в другую и так далее, происходит улучшение социально-экономической сферы региона. В зависимости от направления, выбранного государством в стратегии развития региона, происходит улучшение земельных участков с учетом планируемого последующего использования с помощью земельного девелопмента.

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что роль ленд-девелопмента в социально-экономическом развитии региона довольно велика и для эффективного развития региона необходимо увеличение числа подготовленных земельных участков, а также продуманная концепция проведения ленд-девелопмента территории. В связи с этим, в следующем параграфе мы рассмотрим этапы земельного девелопмента при выполнении проекта развития территории.

### **§3.2 Этапы ленд-девелопмента при выполнении проекта развития территории**

Для реализации проекта ленд-девелопмента территории необходимо привлечение большого количества специалистов: инженеры, геодезисты, экономисты, аналитики,

маркетологи, геологи, экологи, кадастровые инженеры, юристы, застройщики, проектировщики, строители, финансисты, кредиторы, оценщики и так далее. Все они представляют разных участников ленд-девелопмента территории:

- собственник земельного участка;
- девелопер;
- государственные органы, регулирующие развитие объектов недвижимости;
- инвесторы;
- проектные и строительные подрядные организации;
- специалисты различных областей: экономисты, агенты по недвижимости, оценщики и др.

Также к участникам девелопмента относят объекты воздействия, то есть собственников соседних земельных участков, различных активистов и др., и конечных потребителей улучшенного земельного участка.

Одной из основных проблем, с которой сталкиваются участники проекта ленд-девелопмента территории – это необходимость координации деятельности всех участников, а также соблюдение их интересов. Для решения этой проблемы на практике была разработана схема этапов проведения работ по ленд-девелопменту территории. Такая схема необходима не только для эффективного взаимодействия участников девелопмента, но и для достижения наиболее продуктивного результата на протяжении всех этапов работ по земельному девелопменту.

Далее, на основании учебного пособия А. Д. Мурзина «Недвижимость: экономика, оценка и девелопмент» [13] и диссертации Скворцова А. А. на тему «Организационно-экономические основы девелопмента проектов развития территории» [16], выделим и дадим краткую характеристику этапам ленд-девелопмента территории (Рис. 5).

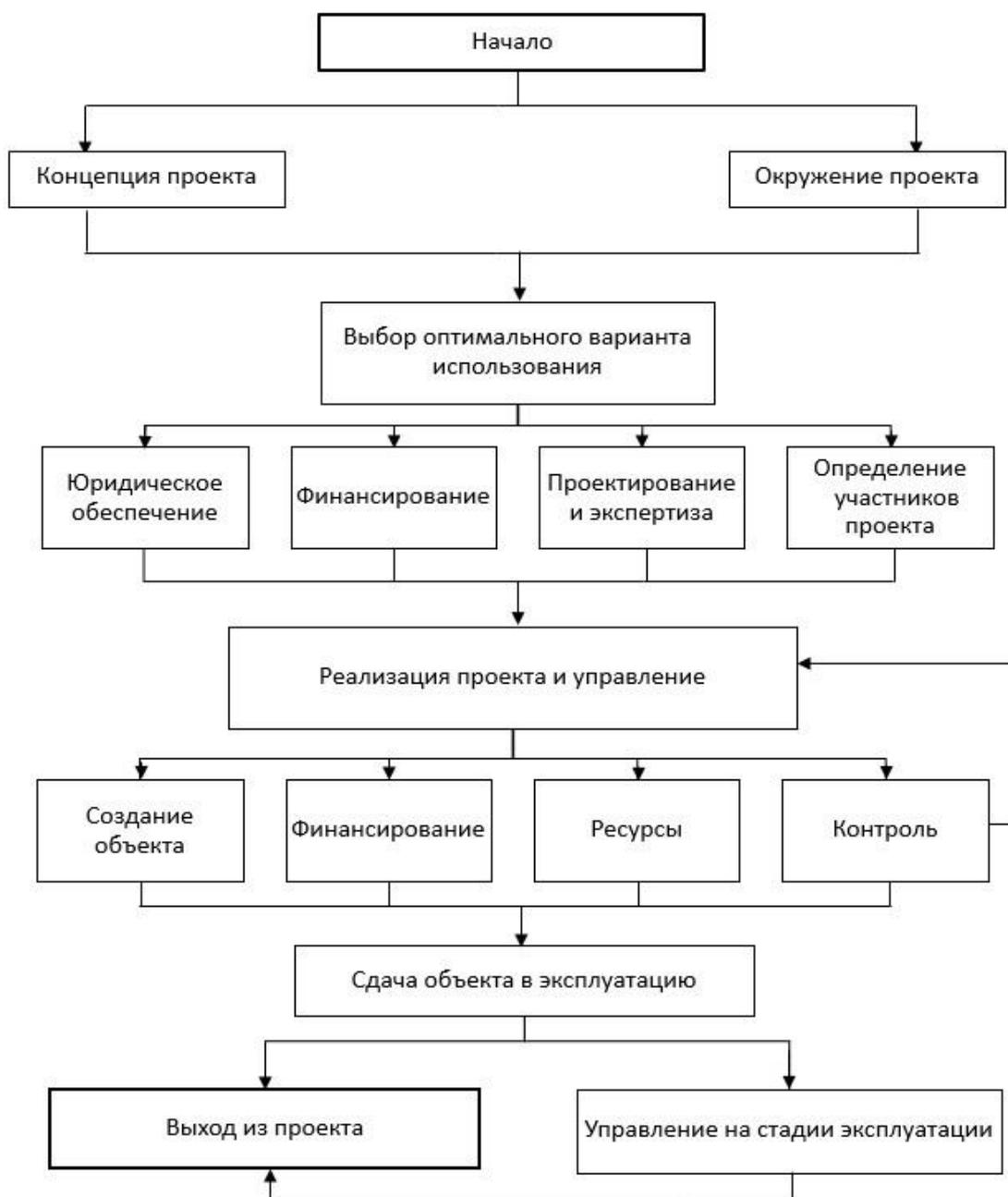


Рис. 5 «Этапы ленд-девелопмента территории»

При проведении земельного девелопмента первым этапом является выбор концепции проекта и его окружения. Концепция проекта ленд-девелопмента необходима для учета всех вариантов развития земельного участка и выбора из них более приемлемого. Концепция проекта должна решать такие вопросы как:

- Как можно улучшить земельный участок;
- Каким будет функциональное назначение выбранного земельного участка;

- Какими свойствами должен будет обладать земельный участок после проведения ленд-девелопмента;
- Какую прибыль можно будет извлечь из улучшенного земельного участка.

На данном этапе определяются цели и задачи проекта, оценивают перспективность вариантов, учитывают ресурсные возможности, а также изучают экономическую ситуацию, инвестиционный климат региона, рыночные тенденции, правовое обеспечение и так далее. Основное влияние при проведении первого этапа работ оказывают выбранное направление развития земельного участка, а также правовой статус территории, так как основой для возможного использования земельных участков служат категории земель.

В зависимости от результатов, полученных на первом этапе выбирают оптимальный вариант проекта. Данный этап состоит из:

- юридического обеспечения, то есть оформления прав на земельные участки, при необходимости перевода их из одной категории земель в другую и так далее;
- организации финансирования, то есть оценки стоимости работ и так далее;
- проектирования и экспертизы, то есть разработки проекта землеустройства территории на выбранном земельном участке, проведения различного рода экспертиз и согласования;
- определения участников проекта.

Третьим этапом является реализация проекта и его управление. Этот этап состоит из подготовительных работ, строительно-монтажных работ, финансирования, управления трудовыми и строительными ресурсами, а также контроля за строительством, финансами, ресурсами и управлением. Завершающей частью является подготовка земельного к сдаче в эксплуатацию.

После сдачи в эксплуатацию существуют два варианта развития событий:

- 1) Выход из проекта ленд-девелопмента, который происходит в результате передачи прав собственности на проект или же прекращения соглашения с администрацией муниципального образования о выполнении девелоперских функций;
- 2) Управление земельным участком на стадии эксплуатации, то есть управление функционированием инженерных сооружений на земельном участке, управление

финансами и инвестициями, а также контроль за управлением. Данный этап также заканчивается выходом из проекта.

Преимуществами данной системы этапов являются возможность комплексного решения проблем финансового, проектного и социального характеров и решение проблемы развития территории как единого целого, в связи с возможностью объединения взаимозависимых и влияющих друг на друга проектов развития территории.

Главными инструментами при земельном девелопменте являются землеустройство и кадастр. Землеустроительная и кадастровая деятельности позволяют создать девелоперский проект и выбрать наиболее рациональный вид использования земельного участка, а также помогают при проведении контроля на этапах ленд-девелопмента. Землеустроительные работы состоят из изучения состояния выбранного земельного участка, внутривладельческого землеустройства и планирования и организации рационального использования данного земельного участка. Кадастровые работы сводятся к учету созданных объектов недвижимости и последующему их контролю.

Рассмотрев в данном параграфе этапы проекта земельного девелопмента, появляется необходимость анализа данных проектов и определения их эффективности.

### **§3.3 Анализ проектов ленд-девелопмента территории в Ленинградской области**

Первым делом, для проведения анализа проектов ленд-девелопмента территории в Ленинградской области, необходимо определить критерии, с помощью которых мы будем определять эффективность проекта земельного девелопмента территории.

Существует 4 группы эффектов, которые затрагивает ленд-девелопмент:

1. Социальный;
2. Экономический;
3. Бюджетный;
4. Коммерческий.

К социальному эффекту относятся изменение численности населения в муниципальном образовании региона, изменение площади объектов социальной инфраструктуры, благоустройство территории, улучшение социального климата в муниципальном образовании и в Ленинградской области в целом и так далее. Социальный эффект достигается после завершения проекта по подготовке земельного участка к принятию инвестиций и осуществления последующих видов девелопмента территории. В

получении положительного социального эффекта заинтересованы как население и органы власти, так и инвесторы, так как социальный эффект влияет связан не только с уровнем жизни населения, но и влияет на экономическую ситуацию в регионе.

Экономический эффект включает в себя рост стоимости арендных ставок, рост стоимости усовершенствованного, путем проведения ленд-девелопмента, земельного участка, а также увеличение числа рабочих мест, увеличение размера заработной платы и так далее. Данные процессы ведут к увеличению ВВП на душу населения в регионе, увеличению количества инвестиций в сферу недвижимости, сельского хозяйства и промышленности, что в итоге ведет к улучшению экономической ситуации в регионе.

Третья группа эффектов делится на 2 подгруппы: бюджетный прямой и бюджетный косвенный эффекты. К прямому относятся налог на прибыль, аренда земельных участков, поступления в бюджет за счет выдачи права застройки, налог на заработную плату лиц, участвующих в ленд-девелопменте территории и так далее. К косвенному эффекту относятся налог с имущества, земельный налог и налоги с прибыли предприятия на улучшенном земельном участке. Бюджетный эффект присутствует как на стадии проведения работ по улучшению земельного участка, так и после их завершения. В увеличении данной группы эффектов заинтересованы федеральные и местные органы государственной власти, так как бюджетные эффекты ведут к увеличению объемов финансирования бюджетной сферы.

К коммерческому эффекту относятся доходы всех участников проекта с реализации плана по улучшению земельных участков и подготовке их к принятию дальнейших инвестиций. Данный эффект приводит не только к увеличению доходов участвующих сторон, но и к увеличению числа инвестиций в девелоперские проекты.

Как видно из написанного выше, все 4 группы эффектов тесно взаимосвязаны и оказывают большое влияние друг на друга. Увеличение одного из них ведет к увеличению других эффектов, что в свою очередь влияет на социально-экономический климат региона. Также стоит отметить, что ленд-девелопмент является инструментом, позволяющим менять территорию, создавать новые инфраструктурные объекты и так далее.

Рассмотрев факторы, позволяющие оценить эффективность проектов земельного девелопмента, далее проведем анализ таких проектов на территории Ленинградской области.

В связи с тем, что ленд-девелопмент является основой для последующих видов девелопмента и, как правило, неразрывно связан с ними по времени, анализ проектов будет проводиться с учетом последующих видов девелопмента территории. Анализировать будем проекты, выполненные компанией "Питер Девелпомент", и находящиеся в открытом доступе [21].

Первым рассмотрим проект планировочного решения промышленной зоны площадью 24 га в Всеволожском районе Ленинградской области. При разработке проекта было рассмотрено несколько альтернатив размещения промышленных объектов и проектирования зон по степени вредности размещенных производств. Далее по результатам анализа всех вариантов был выбран самый оптимальный планировочный проект. При разработке проекта учитывались форма и рельеф земельного участка, требования пожарной и экологической безопасностей.

На рис. 6 представлен генеральный план промышленной зоны в масштабе 1:2 000.

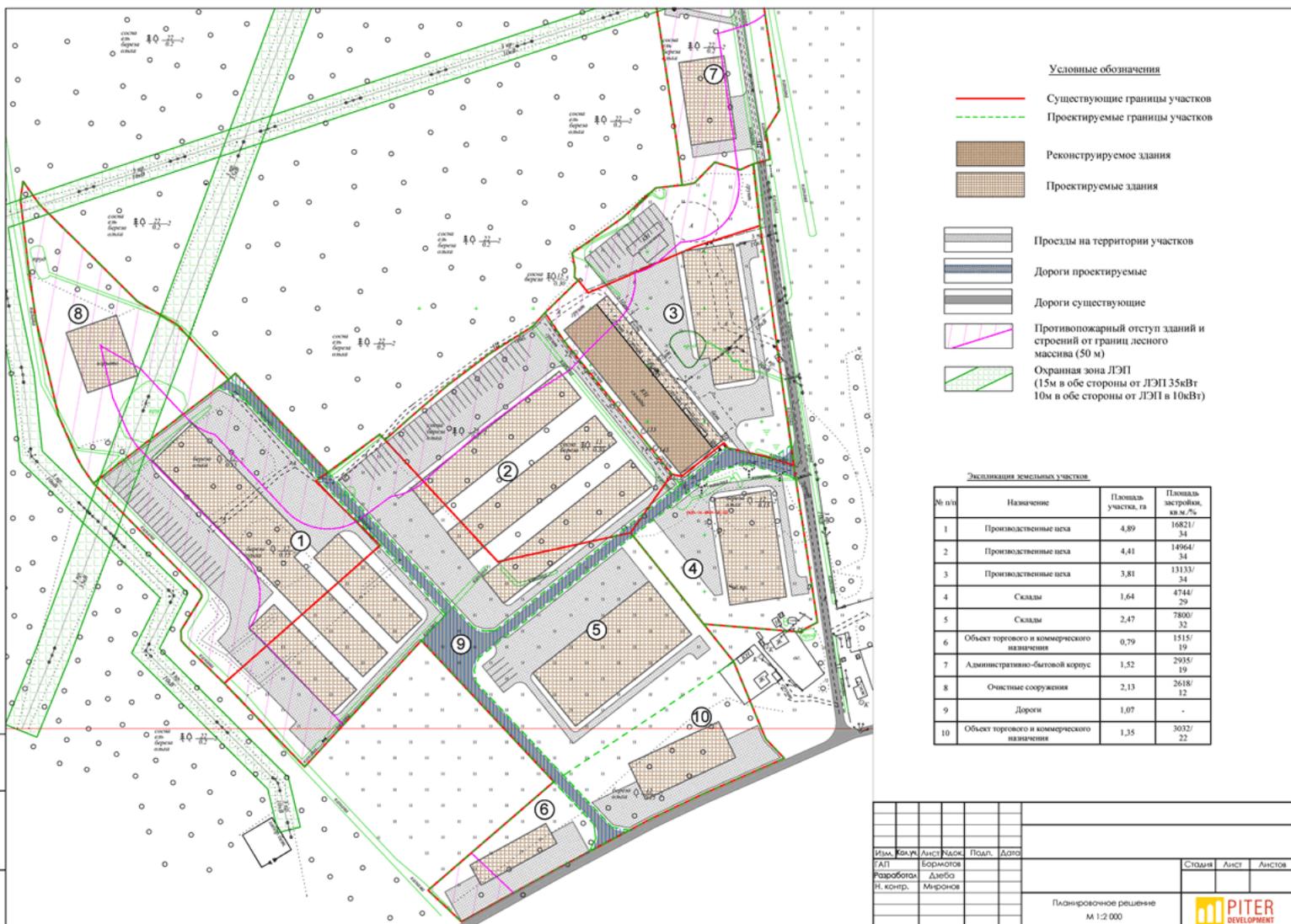


Рис. 6 «Генеральный план планируемой промышленной зоны площадью 24 га»

Как видно из представленного выше генерального плана были проведены проектные работы:

- по изменению границ земельного участка;
- проектированию месторасположения реконструируемых и планируемых зданий;
- проектированию новых дорог;
- отображению охранных зон ЛЭП;
- проектированию противопожарного отступа зданий и строений от границы лесного массива.

Также были запланированы инженерные сети, разработана транспортная инфраструктура, были сформированы земельные участки оптимальных форм и учтена необходимость создания санитарно-защитных зон. Была проведена экспликация земельных участков.

Второй проект промышленной зоны площадью 32 га расположен в Ломоносовском районе Ленинградской области. «В результате были выполнены работы:

- отмежевано 35 земельных участков для размещения промышленных объектов;
- проложены дороги с учетом рельефа и оптимальной логистики;
- выполнены профили дорог для большегрузного транспорта, учтены инженерные сети;
- размещены на территории инженерные объекты;
- выполнено примыкание улично-дорожной сети промышленной зоны к Ропшинскому шоссе». [21]

Обе проектируемые промышленные зоны расположены в районах Ленинградской области, которые наиболее привлекательны для инвесторов. Расположение объектов промышленности в данных районах ведет к увеличению там числа рабочих мест, увеличению объема производства и увеличению количества инвестиций. Среди негативных последствий – увеличение социально-экономических различий между муниципальными районами Ленинградской области, что ведет к оттоку населения из наименее привлекательных для жизни районов, деградации неиспользуемой инфраструктуры и другим негативным последствиям.

Третьим рассматриваемым проектом является проект коттеджного поселка элитного класса в Ленинградской области (Приозерский район, поселение Гречухино). Данное

поселение расположено рядом с озером Комсомольское, примерно в 10 км от федеральной трассы А-121 «Сортавала».

Компанией «Питер Девелпомент» «были выполнены четыре раздела проекта коттеджного поселка:

- разработана концепция коттеджного поселка (что, где и как строить);
- разработана концепция продвижения коттеджного поселка;
- выполнен подробный бизнес-план и выполнена финансовая модель, учитывающая разные сценарии реализации проекта;
- выполнен генплан поселка и сделано 3-D моделирование поселка и его инфраструктуры;

Отдельно был проработан вопрос причала для яхт и катеров, оборудование пляжа, обустройства дорог в поселке и системы безопасности. В зависимости от предполагаемой ценовой категории домовладений, были предложены три варианта формирования земельных участков, их площадь, инженерное обеспечение, наличие гаражей, бассейнов, ограждений. Определены зоны и очереди застройки коттеджного поселка». [21]

На рисунке 7 представлен проект коттеджного поселка элитного класса.



Рис. 7 «Вид проектируемого коттеджного поселка элитного класса»

Данный проект элитного поселка является эффективным, так как улучшает качество жизни населения, увеличивает поступления в бюджет государства, увеличивает стоимость земельных участков и так далее. Приозерский район Ленинградской области не относится

к наиболее привлекательным для инвесторов районам, а, следовательно, там необходимо осуществление проектов, способствующих увеличению притока инвестиций. К таким проектам и относится проект данного коттеджного поселка.

Можно заметить, что во всех проектах земельного девелопмента большая роль отводится землеустроительной деятельности. Землеустройство выступает инструментом ленд-девелопмента, позволяя продумать и осуществить рациональное использование земельных участков за счет межевания земельных участков и проведения работ по необходимым при внутрихозяйственном землеустройстве.

В данном параграфе мы рассмотрели и проанализировали проекты земельного девелопмента. Вследствие этого в следующем параграфе мы дадим рекомендации по совершенствованию ленд-девелопмента на территории Ленинградской области.

### **§3.4 Рекомендации по совершенствованию ленд-девелопмента на территории Ленинградской области**

В результате изучения и анализа процесса ленд-девелопмента территории как инструмента инвестиционной деятельности в Ленинградской области мною был выявлен ряд проблем, решение которых позволит усовершенствовать земельный девелопмент в регионе, а, соответственно, и улучшить инвестиционный потенциал области.

Первой проблемой является отсутствие развитой правовой системы в сфере ленд-девелопмента территории. Земельный девелопмент – это достаточно новое направление в Российской Федерации, в связи с чем в данной сфере еще не успели сформироваться законодательные основы. На настоящий момент девелоперы и инвесторы ориентируются лишь на земельное законодательство и Федеральный Закон Российской Федерации № 39 «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 1999 года [7], ввиду этого необходимо дополнительное развитие законодательной базы. Создание правовой базы в области ленд-девелопмента территории способствует наиболее рациональному использованию земельных участков, а также позволит ввести в оборот неиспользуемые земельные участки, увеличить количество инвестиций в земли Ленинградской области, развить инфраструктуру региона, улучшить социально-экономические показатели региона и так далее.

Второй рекомендацией является создание государственной поддержки для инвестиционных проектов в муниципальных районах Ленинградской области, которые

наименее привлекательны для инвесторов. К числу таких районов относятся Лодейнопольский, Бокситогорский, Подпорожский, Волосовский, Волховский, Лужский, Приозерский и Сланцевский муниципальные районы. Основными направлениями инвестиционной деятельности в данных районах могут стать инвестирование в земли населенных пунктов и развитие транспортно-логистической сети. Увеличение количества инвестиционных проектов в районах с наименьшей инвестиционной привлекательностью позволит избежать деградации инженерных систем, оттока населения в другие муниципальные районы, а также позволит уменьшить разницу в социально-экономических показателях районов и улучшить условия проживания населения.

Третьим предложением по совершенствованию ленд-девелопмента в Ленинградской области является предложение по проведению государственной поддержки проектов земельного девелопмента территории в целях создания подготовленных земельных участков для наиболее важных инвестиционных проектов и объектов недвижимости в соответствии со стратегией развития Ленинградской области. Осуществление государственной поддержки в данном направлении позволит увеличить скорость и качество осуществления стратегии развития региона, которая направлена на увеличение инвестиционных потоков и улучшение социально-экономических показателей Ленинградской области.

К четвертой проблеме, решение которой позволит улучшить процесс подготовки земельных участков для последующих видов девелопмента, относится проблема, связанная с землеустройством и кадастром в Ленинградской области.

В настоящее время кадастр Ленинградской области не является полным и требует обновления. Каждый год в кадастре области обнаруживаются ошибки, связанные с

- отсутствием или некорректно указанными данными о местоположении земельного участка;
- некорректным значением общей площади земельного участка;
- отсутствием или некорректном внесении кадастровой стоимости земельного участка, в том числе по причине отсутствия информации об установленной категории земель, вида разрешенного использования земельного участка;
- пересечением границ земельного участка с границами земельного участка, кадастрового квартала, административно-территориального деления, кадастрового района, субъекта;

- отсутствием сведений о категории земель и/или виде разрешенного использования земельного участка;
- и так далее.

Таких ошибок в кадастре Ленинградской области очень много и на их устранение затрачивается очень много времени и средств. Для устранения ошибок в кадастре Ленинградской области необходимо проведение землеустроительных и иных работ по определению границ и местоположения земельных участков, установлению категорий земель и видов использования земельных участков и так далее.

Также необходимо проведение работ по непрерывному государственному мониторингу земель Ленинградской области и государственному земельному надзору. Данные работы позволят своевременно определять изменения в характеристиках земельных участков и вовремя устранять негативные последствия данных изменений, а также позволят выявлять недобросовестных землепользователей земельными участками.

Для проведения землеустроительных и кадастровых работ, а также работ по государственному мониторингу земель и государственному земельному надзору, необходимо увеличение финансирования государством данных сфер деятельности. По моему мнению, именно увеличение финансирования позволит улучшить качество необходимых работ, что в свою очередь позволит использовать земельные участки наиболее рациональным способом, вдобавок это позволит упростить проведение работ по ленд-девелопменту территории.

Как видно из всего выше сказанного, несмотря на осуществление в Ленинградской области проектов по земельному девелопменту, существует ряд проблем, с которыми сталкиваются девелоперы и инвесторы, и которые также могут вызвать социально-экономическую нестабильность в области. Следовательно, эти проблемы требуют своего решения.

Для решения перечисленных выше проблем необходимо эффективное взаимодействие органов власти с участниками проектов по развитию территории, а также создание продуманной законодательной базы в сфере земельного девелопмента и увеличения финансирования землеустроительной и кадастровой деятельности.

## Заключение

Из всего вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. Понятия «инвестиции», и «земельный участок» являются законодательно закрепленными;
2. В Российской Федерации существуют законы, регулирующие инвестиционную деятельность, а также защищающие права инвесторов и интересы третьих лиц. При этом в законах Российской Федерации нет статей, посвященных ленд-девелопменту территории;
3. Земельные участки обладают достаточными характеристиками, чтобы являться объектами инвестиций. При этом инвестирование в земельные участки отличается от инвестирования в иные объекты недвижимости и имеет свои особенности. Также стоит отметить, что земельные участки являются наиболее надежными объектами для инвестирования.

Помимо этого, можно сделать вывод, что социально-экономическая сфера общества напрямую зависит от инвестирования в земельные участки. Инвестирование в земельные участки позволяет создавать новые социальные объекты, охранять «зеленые» зоны, развивать инфраструктуру Ленинградской области, увеличивать внутри валовый доход области и так далее. Все эти аспекты имеют большое значение для данной сферы жизни населения.

Стоит учесть, что инвестиции способны принимать все категории земель, но не каждый инвестиционный проект ставит своей основной задачей получение прибыли. Например, при инвестировании в земли особо охраняемых территорий и объектов главной целью инвесторов является создание рекреационных и оздоровительных зон, сохранение памятников особого историко-культурного значения и так далее, что способствуют улучшению социальной сферы жизни общества. В свою очередь, для инвесторов, вкладывающих свои капиталы в земли населенных пунктов, первоочередной задачей является получение прибыли. Вдобавок, помимо категории земель на выбор инвесторов влияет местоположение земельного участка, наличие инфраструктуры, трудовой и финансовый потенциалы.

Также текста можно заметить, что ленд-девелопмент является наиболее эффективным способом привлечения инвестиций в земельные участки. Помимо выгоды для инвесторов земельный девелопмент способствует развитию территории, рациональному

использованию земельных участков, увеличению стоимости объектов недвижимости, а также регулирует рынок недвижимости.

Стоит также отметить, что сооружения и другие объекты строительства неразрывно связаны с землей, а, следовательно, можно сделать вывод, что земельные участки являются важнейшими объектами в инвестиционной сфере. В настоящий момент в Ленинградской области существует дифференциация муниципальных районов по привлекательности для инвесторов, в связи с чем необходимо принятие мер, по устранению разницы между инвестиционными потенциалами районов. Продуманная государственная политика в сфере ленд-девелопмента и инвестиций в земельные ресурсы позволит сократить социально-экономические различия между муниципальными районами Ленинградской области и, вместе с этим, создать базу из подготовленных к принятию инвестиций. Осуществление на подготовленных земельных участках последующих видов девелопмента территории будет способствовать более быстрому и более качественному осуществлению стратегии развития региона.

Помимо всего прочего, стоит выделить большую роль землеустроительной и кадастровой деятельности в сфере ленд-девелопмента территории. Именно эти две работы являются наиболее важными инструментами земельного девелопмента. Они встречаются на всех этапах работ по выполнению девелоперского проекта, позволяя подобрать наиболее подходящий для проекта участок, планировать и осуществлять процесс внутрихозяйственного землеустройства, гарантировать права основных участников девелоперского проекта и так далее. К сожалению, на настоящий момент, существует проблема, связанная с осуществлением данных видов деятельности. Она связана с ошибками и неполнотой сведений в кадастре, а также с недостаточным количеством проводимых землеустроительных работ. Для устранения данной проблемы необходимо увеличение государственного финансирования и привлечение к данной деятельности большего количества специалистов.

## Список литературы

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 года (ред. от 21.07.2014) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) № 51-ФЗ от 30.11.1994 года (ред. от 31.01.2016) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
3. Земельный Кодекс Российской Федерации № 136-ФЗ от 25.10.2001 года (ред. от 30.12.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
4. Градостроительный Кодекс Российской Федерации № 190-ФЗ от 29.12.2004 года (ред. от 30.12.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
5. Водный Кодекс Российской Федерации № 74-ФЗ от 03.06.2006 года (ред. от 28.11.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
6. Лесной Кодекс Российской Федерации № 200-ФЗ от 04.12.2006 года (ред. от 13.07.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
7. Федеральный закон Российской Федерации № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 года (ред. от 28.12.2013) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
8. Федеральный закон Российской Федерации № 78-ФЗ «О землеустройстве» от 18.06.2001 года (ред. от 13.07.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
9. Федеральный закон Российской Федерации № 221-ФЗ «О государственном кадастре недвижимости» от 24.07.2007 года (ред. от 30.12.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
10. Федеральный закон № 171-ФЗ "О внесении изменений в Земельный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 23.06.2014 (ред. от 29.12.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
11. Постановление Правительства РФ № 1119 "Об отборе субъектов Российской Федерации, имеющих право на получение государственной поддержки в форме субсидий на возмещение затрат на создание инфраструктуры индустриальных парков и технопарков" от 30.10.2014 (ред. от 18.07.2015) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс];
12. Комлев Н. Г. Словарь иностранных слов, Москва: ЭКСМО, 2006 год;
13. Мурзин А. Д. Недвижимость: экономика, оценка и девелопмент, Ростов-на-Дону: Феникс, 2013 год, 382 с.;

14. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь, 2-е изд., Москва: ИНФРА-М, 1999 год;
15. Сидоров В. А., Организация инвестиционного обеспечения девелоперских проектов: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: специальность 08.00.05 «Экономика и упр. нар. хоз-вом», Москва, 2006 год, 26 с.;
16. Скворцов А. А., Организационно-экономические основы девелопмента проектов развития территории: автореф. дис. на соиск. учен. степ. к.э.н. (Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов), СПб, 2002 год, 19 с.;
17. Суслов В.И., Толковый словарь «Инновационная деятельность», 2-е изд., Новосибирск, 2008 год;
18. Инвестиционная стратегия Ленинградской области на период до 2025 года, Фонд «Центр стратегических разработок «Северо-Запад», FCG FINNISH CONSULTING GROUP Ltd., 94 с.// Режим доступа:  
[www.sbor.ru/Files/file/lo\\_investment\\_strategy\\_2025\\_final.pdf](http://www.sbor.ru/Files/file/lo_investment_strategy_2025_final.pdf);
19. Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов 2015 года, RAEX (Эксперт РА) // Режим доступа: <http://raexpert.ru/ratings/regions/2015/>;
20. <https://rosreestr.ru> – материалы доклада о состоянии и использовании земель в Ленинградской области;
21. <http://www.piterdevelopment.ru> – информация о выполненных девелоперских проектах;
22. <http://maps.rosreestr.ru/PortalOnline> - данные публичной кадастровой карты;
23. <http://www.doni-verevo.ru> – информация об индустриальном парке «Дони-Верево»;
24. <http://lenoblinvest.ru> – инвестиционный портал Ленинградской области;
25. <http://arch.lenobl.ru> – Комитет по архитектуре и градостроительству Ленинградской области;
26. <http://adm.boksitogorsk.ru> – сайт Бокситогорского муниципального района;
27. <http://волосовскийрайон.рф> – сайт Волосовского муниципального района;
28. <http://radm.gtn.ru> - сайт Гатчинского муниципального района;
29. <http://www.vsevreg.ru> - сайт Всеволожского муниципального района;
30. <http://kirovsk-reg.ru> - сайт Кировского муниципального района;
31. <http://www.admkir.ru> - сайт Киришского муниципального района;
32. <http://www.luga.ru> - сайт Лужского муниципального района;
33. <http://www.priozersk.lenobl.ru> - сайт Приозерского муниципального района;
34. <http://www.sbor.ru> – сайт Сосновоборского городского округа;
35. <http://tikhvin.org> - сайт Тихвинского муниципального района.

