

В идеологии многоуровневых компаний мифологизируется экономическая успешность. Постулируется, что невозможно быть успешным в качестве наемного работника. Участие в многоуровневых продажах представляется как альтернатива прежней занятости — «работа на себя». Для достижения успеха предлагается максимально ясно и четко ставить перед собой «материальные цели». Подробное представление конечной цели — «коттеджа», «виллы», «машины» выдвигается как условие успешности. Таким образом, отсутствие желаемого объема продаж связывают с тем, что человек якобы сам не готов продавать. Отрицание экономической реальности приводит к принятию на себя ответственности за низкие результаты и тяжелым фрустрациям.

Выводы

Показано, что организационные и мотивационные механизмы компаний многоуровневого маркетинга сопряжены с мифотворчеством, в котором выделяются экономические, ипохондрические и антинаучные аспекты. Деятельность сетевого маркетинга — значимая часть экономической и социальной жизни общества. С учетом того, что деятельность компаний сетевого маркетинга носит сходный характер, а распространение сетевого маркетинга стремится к повсеместному, полученные результаты возможно экстраполировать на другие регионы России. Противоречия и проблемы, связанные с деятельностью компаний многоуровневых продаж, определяют актуальность дальнейших экономических, юридических и социально-психологических исследований этой темы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Есикова И.В. Сетевой сбыт. Как организовать глобальную дистрибьюторскую сеть. 2-е изд. — М.: Дашков и К, 2010. — 195 с.
2. Попов С.Н. Русский путь в сетевом маркетинге: Стратегия и тактика победителя. — М.: Фаир-Пресс, 2003. — 266 с.
3. Зуева Д.С. Сетевой маркетинг как нетрадиционная форма хозяйственной организации // Экономическая социология. — 2005. — Т. 6. — № 4. — С. 67–92.
4. Serikova G.N., Serikov A.L. Problems and myths of multilevel marketing // Economics and management: Proc. XXth Sci. Conf. — Hanoi: University of technology, 2006. — P. 203–206.
5. Barsky A. Hypochondriasis in evolution of DSM criteria in medical outpatients // Arch. Gen. Psychiatry. — 1986. — № 43. — P. 439–453.

Поступила 27.12.2011 г.

УДК 332.72:339.13.07

ПРИМЕНЕНИЕ PESTEL-АНАЛИЗА ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НА ПРИМЕРЕ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ

Э.В. Плучевская, А.А. Кондратьева

Томский политехнический университет
E-mail: emilyval@rambler.ru

Предположено, что для расширения области оценки состояния предприятий, действующих на отраслевом рынке, необходимо использование нескольких аналитических инструментов в целях формирования стратегий дальнейшего развития. Доказана, на примере рынка недвижимости, эффективность совмещения методики PESTEL-анализа с результатами SWOT-анализа путем выявления факторов, влияющих на рынок недвижимости, и оценки вероятности их проявления при прогнозировании развития предприятий в данной отрасли, и определения возможных ответных мер руководства предприятий, функционирующих на рынке недвижимости.

Ключевые слова:

Методика, PESTEL-анализ, рынок недвижимости, угрозы, возможности, отраслевой рынок, эффективность, управление, альтернативные решения.

Key words:

Method, PESTEL-analysis, real estate market, threats, opportunities, industry market, efficiency, management, alternative solutions.

Предметом изучения рынка с точки зрения предприятия является среда, которая состоит из микросреды и макросреды. По отношению к рынку недвижимости в микросреду входят управляемые факторы, т. е. те на которые предприятие, функционирующее на этом рынке, может влиять, например, внедрение новых технологий. С другой стороны, в макросреду включаются неуправляемые факторы, на которые предприятие никак по-

влиять не может. Для более точной и взвешенной оценки внешних факторов влияния окружающей среды (возможности/угрозы), что было сделано в SWOT-анализе в серии наших предыдущих статей [1], могут применяться следующие системные анализы внешних факторов: STEPE (PESTE), ETOM и QUEST. Все перечисленные анализы относятся к области рыночных исследований макросреды [1].

Таблица 1. Тенденции, имеющие значение для стратегии развития предприятий, действующих на рынке недвижимости

Политика (P)	Экономика (E)
P1. Будущие изменения в законодательстве; P2. государственная поддержка развития регионов; P3. государственное стимулирование естественного прироста; P4. правительственная политика; P5. госрегулирование конкуренции; P6. торговая политика; P7. ужесточение госконтроля и штрафные санкции; P8. финансирование, гранты и инициативы, гос. заказы; P9. группы лоббирования/давления рынка; P10. государственные жилищные программы поддержки населения; P11. антиинфляционная политика; P12. прочее влияние государства в отрасли; P13. государственная поддержка строительных организаций; P14. дипломатические войны	E1. Экономическая ситуация (ВВП); E2. уровень инфляции; E3. инвестиционный бизнес-климат; E4. общие проблемы налогообложения; E5. динамика отечественного рынка недвижимости; E6. платежеспособный спрос населения; E7. специфика строительной отрасли; E8. товаропроводящие цепи и дистрибуция; E9. потребности конечного пользователя; E10. обменные курсы валют; E11. основные внешние издержки (энергоносители, транспорт, сырье, аренда, комплектующие); E12. динамика занятости населения; E13. ужесточение госконтроля и штрафы; E14. нехватка квалифицированных кадров
Социальная сфера (S)	Технология (T)
S1. Демография; S2. сезонность в отдельных регионах (наукоградах); S3. структура доходов и расходов; S4. базовые ценности; S5. тенденции образа жизни; S6. здоровый образ жизни; S7. отношение к работе и отдыху; S8. необходимость развития и благоустройства инфраструктуры; S9. модели поведения потребителей; S10. главные события и факторы влияния; S11. катаклизмы и форс-мажорные обстоятельства; S12. потребительские предпочтения; S13. представления СМИ; S14. реклама и связи с общественностью	T1. Развитие новых технологий; T2. финансирование НИОКР; T3. связанные/зависимые технологии; T4. замещающие технологии/решения; T5. зрелость технологий; T6. адаптация новых технологий; T7. производственная емкость, уровень оснащения строительства; T8. информация и коммуникации; T9. потребительские предпочтения инновационных строительных технологий. Потенциал инноваций; T10. развитие связанных технологий (сфера обслуживания и поддержки); T11. износостойчивость конструкций инженерии дома; T12. доступность, лицензирование, патенты; T13. индивидуальные архитектурные проекты; T14. трансфер технологий
Экология (E)	Право (L)
E1. Экологичность применяемых технологий в строительстве и эксплуатации; E2. экологическая ситуация региона; E3. экологичность применяемых материалов; E4. шумовой фактор; E5. механический фактор: захламливание территории (участка земли) объекта недвижимости; E6. химический фактор. Изменение химических свойств атмосферы, почвы и воды; E7. изменение физических параметров окружающей природно-антропогенной среды объекта недвижимости; E8. электромагнитное влияние на окружающую среду; E9. радиационное влияние на окружающую среду; E10. экологически чистая природно-антропогенная среда; E11. наличие природного ландшафта и возможность его созерцания из окон рассматриваемого объекта недвижимости; E12. высокая и эффективная доступность обитателей объекта недвижимости к экологически чистым природным объектам; E13. многообразие видов зеленых насаждений и их высокая экологическая эстетичность на территории размещения объекта недвижимости; E14. облагораживание окружающей территории	L1. Европейское/международное законодательство; L2. земельное законодательство; L3. регулирующие органы и нормы; L4. изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы; L5. законодательство по технологиям; L6. сложность выделения землеотвода; L7. размытость законодательной базы; L8. особенности регионального законодательства; L9. законодательная база местного самоуправления; L10. градостроительное законодательство; L11. изменения федеральной законодательной базы; L12. особенности регионального законодательства; L13. жилищный кодекс; L14. гражданское законодательство

Проведем уточненный анализ угроз и возможностей макросреды для предприятия, функционирующего на рынке недвижимости с помощью PESTE-анализа. Акроним PESTE является составной аббревиатурой первых букв от названия следующих факторов: социальных (S – social), технологических (T – technological), экономических (E – economic), политических (P – political), экологических (E – ecological). В литературе можно встретить

акроним PESTE-анализ с изменением последовательности букв. В целях исследования обозначенного рынка выделить правовые факторы (Legal), тогда в аббревиатуру добавим букву L.

Стратегический анализ каждой из указанных компонент должен быть системным. Все шесть факторов взаимосвязаны друг с другом и характеризуют различные иерархические уровни общества, представляя их как систему в целом. При проведе-

нии PESTEL-анализа существует ряд правил, которых необходимо придерживаться. Начать следует с разработки перечня главных стратегических факторов, которые имеют высокую вероятность проявления и воздействия на функционирование рынка недвижимости в целом и действующих на нем предприятий в частности. Затем осуществляется оценка важности наступления каждого события для анализируемой отрасли путем присвоения ему определенного веса [2]. Шкала оценки может быть как количественная, так и качественная:

- в цифрах от единицы (самое важное событие) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием (количественный метод);
- в процентах от 100 до 0 %, но суммарно все те же 100 % (количественный метод);
- высокая, средняя, низкая вероятность наступления при качественном анализе.

Следующим шагом является оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию развития рынка недвижимости и отдельных предприятий по 10-ти балльной шкале: «десять» – сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» – отсутствие воздействия, угрозы. Определение взвешенной оценки производится путем умножения веса фактора на силу его воздействия. Завершением анализа является подсчитывание суммарной взвешенной оценки (Total). PESTEL-анализ применяют для прогнозирования «поведения» внешней среды по отношению к субъектам рынка недвижимости только в том случае, если адекватно и объективно оценивалось воздействие всех шести факторов.

Для достижения качественного результата необходимо произвести опрос специалистов и экспертов, работающих в отрасли, подлежащей оценке.

Поскольку предлагаемая нами методика предполагает оценку влияния определенных факторов как на рынок недвижимости, так и на отдельно взятые предприятия, в качестве составляющих факторов рассмотрим те, которые взаимосвязаны по внутреннему взаимодействию. Оценка таких факторов позволяет не только прогнозировать тенденции развития рынка недвижимости, но и необходима при принятии управленческих решений на отдельных предприятиях [3]. Выберем по каждой группе, например, по 14 факторов, которые имеют влияние на рынок недвижимости, и затем сгруппируем их в отдельную таблицу.

Теперь по каждому из видов параметров PESTEL-анализа в качестве показательного примера приведем таблицу, в которой последовательно отразим сами группы факторов, события, возможности/угрозы, вероятность наступления того или иного события или их проявления, а также их важность для рынка недвижимости и степени влияния на него.

Отметим, что данный опрос проводился среди 27 специалистов-риелторов – участников рынка

недвижимости, принятых в нашем исследовании, как 100 %, на основании которых были сформированы первичные усредненные данные по каждому параметру. Начнем PESTEL-анализ с политической группы факторов (P).

Таблица 2. Оценка влияния политических факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
P1	–	0,10	10	–1,00
P2	+	0,02	8	+0,16
P3	+	0,10	9	+0,90
P4	–/+	0,01/0,0	5	–0,05/+0,05
P5	–/+	0,01/0,01	5	–0,05/+0,05
P6	+	0,01	5	+0,05
P7	+	0,01	6	–0,06
P8	+	0,20	10	+2,00
P9	–/+	0,01/0,01	6	–0,06/0,06
P10	+	0,30	10	+3,00
P11	+	0,01	5	+0,05
P12	+	0,01	6	+0,06
P13	+	0,20	10	+2,00
P14	–	0,01	4	–0,04
Total P	5 (–)/13 (+)	1	97 из 140	–1,08/+8,20

Просуммировав все взвешенные показатели политической группы факторов, влияющих на фирмы, функционирующие на рынке недвижимости, можно обнаружить, что их влияние достаточно велико (–1,06). Отметим, что оценивалось текущее состояние политической ситуации в РФ, которую в общем случае можно характеризовать как «стабильная». Если проанализировать полученные данные (табл. 2) по политической группе факторов (P), то можно обнаружить, что взвешенное влияние политических параметров оценки влияния на рынок недвижимости может принимать как отрицательное, так и положительное значение (–1,08/+8,2).

В России нет политических потрясений, несмотря на мировой экономический кризис. Тем не менее, бизнес (а мы договорились рассматривать рынок недвижимости как бизнес-структуру) боится непредсказуемости и неопределенности. Поэтому влияние такого фактора как P1 на наш взгляд является одной из наиболее значимых угроз.

Поэтому, если правительство будет принимать «непопулярные» решения, например, усложнять процедуру выделения земельных участков под строительство, ужесточать государственный контроль и вводить «несуразные» штрафные санкции (т. е. неадекватные меры наказания за незначительные экономические нарушения), сокращать финансирование государственных жилищных программ, государственную поддержку строительных организаций, такие действия политической власти РФ будут негативно отражаться на всей деятельности рынка недвижимости.

Теперь более подробно проанализируем факторы экономической группы E.

Таблица 3. Оценка влияния экономических факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
E1	+/-	0,10	10	+1,00/-1,00
E2	-	0,20	10	-2,00
E3	+	0,10	10	+1,00
E4	-	0,02	10	-0,20
E5	+/-	0,06	10	+0,60/-0,60
E6	+/-	0,27	10	+2,70/-2,70
E7	+	0,01	10	+0,10
E8	+	0,01	8	+0,80
E9	+	0,06	10	+0,60
E10	+/-	0,01	7	+0,07/-0,07
E11	-	0,05	8	-0,40
E12	+	0,05	9	+0,45
E13	-	0,01	6	-0,06
E14	-	0,05	7	-0,35
Total E	9 (+) / 9 (-)	1	125 из 140	+7,32/(-6,38)

В результате проведенной диагностики также получили как отрицательное, так и положительное значения сводного взвешенного показателя по экономической группе факторов, $-6,38$ и $+7,32$, соответственно. Полученный результат говорит о том, что влияние экономических факторов на рынок недвижимости более значимо, чем политических.

Отметим, что самый весомый отрицательный вклад в Total E внесли факторы: E6, E2 и E1. Поэтому крайне важно для предприятий, действующих на рынке недвижимости в России в целях разработки стратегии дальнейшего развития изначально прогнозировать динамику вышеизложенных факторов. Органам власти, применяющим стратегию государственного вмешательства в рынок недвижимости, данный анализ позволяет повысить эффективность воздействия рычагов управления.

Далее проанализируем социальную группу факторов S.

Таблица 4. Оценка влияния социальных факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
S1	+	+0,10	10	+1,00
S2	-	-0,10	10	-1,00
S3	+/-	+0,05/-0,05	9	+0,45/-0,45
S4	+	+0,02	6	+0,12
S5	+	+0,10	8	+0,80
S6	+	+0,10	9	+0,90
S7	+	+0,02	9	+0,18
S8	+	+0,05	9	+0,45
S9	-	+0,20	10	-2,00
S10	+/-	+0,10/-0,10	9	+0,90/-0,90
S11	-	-0,01	10	-0,01
S12	+	0,05	9	+0,45
S13	+	+0,05	7	+0,35
S14	+	+0,05	8	+0,40
Total S	7(-)/11(+)	1	123 из 140	(-4,36)/+6,00

Если проанализировать полученные данные табл. 4 по социальной группе факторов (S), то можно обнаружить, что взвешенное влияние со-

циальных параметров на предприятия, функционирующие на рынке недвижимости, может принимать как отрицательное, так и положительное значение ($-4,36/+6,00$). С каким именно знаком, «минусом» или «плюсом», применить эту оценку – это в большей степени будет зависеть от того, какую социальную политику в будущем будет проводить российское государство по отношению к своему населению. Также можно, исходя из проведенного анализа, сделать вывод, что социальные факторы оказывают не менее значимое влияние на участников рынка недвижимости, как и вышеприведенные факторы. Поэтому при стратегическом планировании контрагентам рынка недвижимости необходимо уделять должное внимание социальной составляющей.

Проанализируем технологическую группу факторов T.

Таблица 5. Оценка влияния технологических факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
T1	+	0,20	10	+2,00
T2	+	0,01	10	+0,10
T3	-	0,15	8	-1,20
T4	-	0,10	9	-0,90
T5	-	0,05	8	-0,40
T6	+	0,05	7	+0,35
T7	-	0,10	10	-1,00
T8	-	0,10	10	-1,00
T9	+	0,10	9	+0,90
T10	-	0,03	7	-0,21
T11	-	0,01	6	-0,06
T12	+	0,01	4	+0,04
T13	-	0,02	7	-0,14
T14	+	0,07	10	+0,70
Total T	8(-)/6(+)	1	115 из 140	-4,91/4,09

Анализ данных табл. 5 показывает, что технологическая компонента в России в настоящий момент находится в наименее выгодном положении, если сравнивать его с Total P, Total E и Total S. Об этом свидетельствует сводный взвешенный параметр Total T, равный отрицательному значению $-4,91$, превышающий положительное влияние.

Проанализируем оставшиеся факторы.

Если проанализировать полученные данные табл. 6 по экологической группе факторов (E), то можно обнаружить, что взвешенное влияние экологических параметров оценки влияния на рынок недвижимости может принимать как отрицательное, так и положительное значение ($+2,24/-2,49$). С каким именно знаком, «минусом» или «плюсом», применить эту оценку – это в большей степени будет зависеть от того, какую политику в сфере экологии будет проводить российское государство в будущем в реальном секторе экономики. А, как известно, эффективно работающий реальный сектор экономики страны – это и сбор налогов, и пенсионное обеспечение, социальное страхование, другие социальные выплаты и льготы.

Таблица 6. Оценка влияния экологических факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
E1	+/-	0,10	7	+0,70/-0,70
E2	-	0,10	5	-0,50
E3	+	0,10	7	+0,70
E4	-	0,02	3	-0,06
E5	-	0,06	4	-0,24
E6	-	0,15	3	-0,45
E7	-	0,07	4	-0,28
E8	-	0,02	3	-0,06
E9	-	0,20	1	-0,20
E10	+	0,10	4	+0,40
E11	+	0,02	5	+0,10
E12	+	0,02	5	+0,10
E13	+	0,02	6	+0,12
E14	+	0,02	6	+0,12
Total E		1	63	+2,24/-2,49

Необходимо так же проанализировать правовую группу факторов L, имеющих чрезвычайно важное, если не сказать определяющее, влияние на рынок недвижимости.

Таблица 7. Бальная оценка влияния правовых факторов

События/Факторы	Угроза (-)/Возможность (+)	Вероятность проявления	Важность	Влияние на рынок недвижимости
L1	+/-	0,01	5	+0,05/-0,05
L2	+/-	0,09	7	+0,63/-0,63
L3	-	0,08	8	-0,64
L4	+	0,02	6	+0,12
L5	+/-	0,08	7	+0,56/-0,56
L6	-	0,15	8	-1,20
L7	-	0,08	8	-0,64
L8	+/-	0,05	7	+0,35/-0,35
L9	+/-	0,02	6	+0,12/-0,12
L10	+/-	0,18	9	+1,62/-1,62
L11	+/-	0,05	7	+0,35/-0,35
L12	+/-	0,02	6	+0,12/-0,12
L13	+/-	0,08	7	+0,56/-0,56
L14	+/-	0,09	6	+0,54/-0,54
Total L		1	97	+5,02/-7,38

Если проанализировать полученные данные табл. 7 по правовой группе факторов (L), то можно прийти к выводу что негативное влияние значительно выше, чем положительное. Это связано

Таблица 8. Вероятность наступления отдельных факторов PESTEL-анализа и возможные ответные меры на их проявления.

Группа факторов	Фактор (вероятность его наступления)	Признаки и их проявление	Возможные ответные меры руководства предприятий
Экономические	Угроза инфляции, денежная эмиссия (средняя)	Обесценивание финансовых средств, используемых на приобретение новых технологий и на квалифицированную рабочую силу	Ориентация на разработку отечественных технологий и проведение доп. маркетинговых исследований рынка недвижимости
	Инвестиционный бизнес-климат (средняя)	Отмена государственного субсидирования по строительным проектам, задержка оплаты, дефицит и удорожание ресурсов, банкротство исполнителей и заказчиков	Снятие с производства продукции по гос. программам, кооперация с новыми поставщиками, бартерные сделки, стремление диверсифицировать выпуск продукции, захват новых рынков сбыта, агрессивный маркетинг и PR-акции
	Изменение платежеспособного спроса населения в сторону уменьшения (высокая)	Снижение покупательной способности на недвижимость	Разработка программ обмена ветхого жилья, рассрочки платежей, проекты эконом класса
	Изменение системы налогообложения за счет повышения ставок базы налогообложения (средняя)	Отток средств из производства в бюджет, сокращение свободных средств на инвестирование	Изыскание путей минимизации издержек и повышение производительности труда
Правовые	Принятие нормативных актов, имеющих обратную силу (низкая)	Ухудшение финансового положения предприятий, функционирующих на рынке недвижимости, выплата в государственный бюджет вновь образовавшейся задолженности	Изыскание путей выхода из создавшегося положения снижением государственных платежей через заключение гос. контрактов на строительство
	Либерализация внешнеэкономического сотрудничества, вступление РФ в ВТО (низкая)	Возможность выхода на внешний рынок и приток зарубежных товаров и технологий от конкурентов	Получение международного сертификата на услуги и использование налоговой поддержки отечественных производителей
Политические	Ориентация на либерализацию национальной экономики и введение рыночных механизмов регулирования (низкая)	Возможность выбора сферы хозяйственной деятельности. Маркетинг. Возможное снижение дисциплины платежей и поставок	Изыскание новых направлений деятельности. Страхование поставок, стимулирование бизнес-партнеров. Проведение маркетинговых исследований
	Снижение стабильности в обществе (отмена льгот, программ поддержки молодых семей) (низкая)	Увеличение вероятности социальных потрясений	Страхование от политических рисков. Формирование резервов
	Проявление в органах государственной власти лобби от различных политических групп (средняя)	Влияние лобби на выработку политического и экономического курса государства и влияние на законотворчество	Косвенное стимулирование участия в политике лиц, представляющих интересы рынка недвижимости. Активная политическая позиция участников рынка недвижимости

Окончание табл. 8

Группа факторов	Фактор (вероятность его наступления)	Признаки и их проявление	Возможные ответные меры руководства предприятий
Социальные	Рост мобильности населения, трудовая миграция за границу (средняя)	Отток работников и специалистов в строительной отрасли	Совершенствование системы стимулирования оплаты труда и мотивации, бонусные премии, социальный пакет
	Снижение уровня образования или рост уровня образования (низкая)	Возникновение конфликтов и проблемы освоения новых технологий либо рост эффективности производства и ввод новых технологий	Обращение к службе социально-психологической поддержки. Выделение дополнительных средств на профессиональную подготовку кадров. Проведение мероприятий во вне рабочее время
Технологические	Внедрение новых технологий на отечественных производствах строительной отрасли (высокая)	Появление новых приборов, материалов, инструментов, оборудования, станков и технологических линий. Возможное сокращение сроков амортизации, проблема утилизации	Дополнительные вложения в «ноу-хау» и обновление производственных мощностей. Маркетинг. Увеличение объема амортизационных отчислений
	Появление на рынке иностранных компаний с новыми технологиями (средняя)	Рост конкуренции и появление новых сервисных услуг, готовой продукции (недвижимости) по более низким ценам, возможный отток лучших специалистов на иностранные предприятия	Проведение маркетинга и поиск новых сегментов и ниш. Улучшение условий труда и быта работников. Социальная защита. Бонусные выплаты
Экологические	Экологичность применяемых материалов и технологий в строительстве и эксплуатации (высокая)	Ужесточение требований заказчика (потребителя) к использованию экологически безопасных технологий в строительстве и эксплуатации	Приоритет критериев качества при оценке используемых технологий и материалов в строительстве и обслуживании объектов недвижимости
	Облагораживание окружающей территории (высокая)	Предъявление требований органами местного самоуправления к облагораживанию прилегающих к объектам недвижимости территориям, потребительская потребность к ландшафтному дизайну	Разработка и внедрение проектов по облагораживанию территорий

с тем, что проявления большинства факторов носят в основном отрицательный либо как положительный, так и отрицательный характер. Стоит отметить, что подобная ситуация характерна практически для всех рынков России в современных условиях, что определяет необходимость оптимизации законодательной базы на всех уровнях власти.

Дополнительно к вышеприведенным взвешенным количественным оценкам проведем также качественный PESTEL-анализ. Для этого будем оценивать факторы влияния на предприятия, функционирующие на рынке недвижимости по качественной шкале высокая, средняя, низкая вероятность наступления того или иного события. Для этого в табл. 8 разнесем по отдельности группы факторов в следующем порядке: экономические, правовые, политические, социальные, технологические, экологические.

Для всех представленных групп выберем лишь несколько факторов (от 2 до 6), которые, на наш взгляд, имеют существенное значение. В этой та-

блице раскроем также их проявление и обозначим возможные ответные меры руководства предприятий, функционирующих на рынке недвижимости на появление таких возможностей и проявление внешних угроз макросреды.

Необходимо обратить внимание, что приведенный в данной работе качественный PESTEL-анализ следует рассматривать как гипотетический. Соответственно приведенную выше таблицу следует рассматривать как некий приблизительный план действий или набор рекомендаций, как поступать в той или иной критической ситуации для предприятий, функционирующих на рынке недвижимости.

Выводы

Проведение PESTEL-анализа и совмещение его с результатами SWOT-анализа необходимо и рассматривается как концептуальная основа для разработки ответных мер руководства предприятий, функционирующих на рынке недвижимости.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Плучевская Э.В., Кондратьева А.А. Применение swot-анализа при исследовании рынка недвижимости // Российское предпринимательство. – 2011. – 12 (2). – С. 131–136.
2. Гаррисон Р., Норин Э., Брюер П. Управленческий учет. – Киев: Companion Group, 2009. – 1024 с.

3. Богатин Ю.В. Управленческий учет. Информационное обеспечение рациональных плановых решений фирмы. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 512 с.

Поступила 05.06.2012 г.