Афиногентов Владимир Николаевич. Развитие систем управления землеустроительных бюджетных организаций в новых условиях хозяйствования (На прим. "ВолгоНИИгипрозем") : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.27 : Самара, 1998 158 c. РГБ ОД, 61:99-8/157-3

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Анализ развития систем управления смешанного типа 9**

1.1. Методологические аспекты развития систем управления бюджетными организациями в новых условиях хозяйствования 9

1.2. Анализ развития организационных структур управления 23

1.3. Анализ основных функций и обеспечивающих систем государственного управления земельными ресурсами 33

**Глава 2. Методические вопросы развития систем управления смешанного типа 50**

2.1. Организация управления землеустройством 56

2.2. Концепция формирования конкурентоспособной системы управления земельными ресурсами (на примере ВолгоНИИГипрозем) 65

2.3. Методические вопросы разработки функции маркетинга в системе управления смешанного типа 82

**Глава 3. Совершенствование механизма управления земельными ресурсами (на примере ВолгоНИИ Гипрозем) 96**

3.1. Анализ и прогнозирование спроса на землеустроительные работы (на примере ВолгоНИИГипрозем) 96

3.2. Моделирование прогнозирования спроса и формирования портфеля заказов на научно-техническую продукцию (НИИГипрозем) 114

3.3. Формирование ценовой стратегии на землеустроительные работы 127

Заключение 141

Библиография 149

Приложения 156

* [Анализ основных функций и обеспечивающих систем государственного управления земельными ресурсами](http://www.dslib.net/zemle-ustrojstvo/razvitie-sistem-upravlenija-zemleustroitelnyh-bjudzhetnyh-organizacij-v-novyh.html#678551)
* [Концепция формирования конкурентоспособной системы управления земельными ресурсами (на примере ВолгоНИИГипрозем)](http://www.dslib.net/zemle-ustrojstvo/razvitie-sistem-upravlenija-zemleustroitelnyh-bjudzhetnyh-organizacij-v-novyh.html#678552)
* [Методические вопросы разработки функции маркетинга в системе управления смешанного типа](http://www.dslib.net/zemle-ustrojstvo/razvitie-sistem-upravlenija-zemleustroitelnyh-bjudzhetnyh-organizacij-v-novyh.html#678553)
* [Моделирование прогнозирования спроса и формирования портфеля заказов на научно-техническую продукцию (НИИГипрозем)](http://www.dslib.net/zemle-ustrojstvo/razvitie-sistem-upravlenija-zemleustroitelnyh-bjudzhetnyh-organizacij-v-novyh.html#678554)

**Введение к работе**

Реформирование общественных отношений в России связано с решением ряда проблем как теоретического, так и организационно-экономического характера. Однако в ряде отраслей реорганизация организационных отношений проходит крайне медленно. Так в сфере управления земельными ресурсами практическое реформирование резко сдерживается.

Отставание методологических и методических разработок основных проблем развития отрасли негативно влияет на поступательное движение социально-экономических отношений.

В современных условиях необходимо оптимальное сочетание государственного управления земельными ресурсами с экономической самостоятельностью субъектов землепользования. Это диктуется особым положением земли как объекта хозяйствования и управления, реформированием земельных отношений, необходимостью повышения эффективности землепользования.

За последние годы произошли изменения в формах собственности на землю. С ростом числа земельных собственников значительно расширился круг участников земельных отношений.

В связи с этим возросло значение законодательной и нормативно-правовой базы, механизма управления и регулирования земельных отношений. В процессе земельных преобразований возникли проблемы управления земельными ресурсами, разграничения собственности на землю, расходования средств и другие.

Социальная острота вопроса земельных отношений выдвигает их в качестве основных проблем всей экономической политики государства, а потому требует к себе пристального внимания специалистов и ученых.

Повышение эффективности землепользования в России большая проблема, связанная с тем, что земля является одновременно предметом и средством труда, а отношения собственности

на землю являются самыми сложными в экономике и охватывают широкий круг прав пользования, распоряжения и владения.

Данный период земельной реформы происходит в процессе эволюции отношений собственности на землю, характеризуется созданием слоя частных и коллективных собственников.

Появились новые пользователи земли: акционерные общества, ассоциации крестьянских хозяйств, фермеры, сельхозкооперативы, государственные и муниципальные предприятия.

В настоящее время вопросам исследования сущности, содержания, динамики элементов и механизма управления земельными ресурсами и землеустройством уделяется недостаточное внимание.

Поэтому данное исследование является актуальным и направлено на решение важной задачи построения структур управления, адаптированных к требованиям рыночных отношений.

В новых условиях хозяйствования отрасль землеустройства представляется как сложный комплекс работ, связывающих государственный механизм регулирования и управления землеустроительными работами, так и рыночный, с наличием функций предпринимательства, маркетинга и коммерции.

Поэтому структура управления из жесткой "механического" типа, должна трансформироваться в конкурентоспособную - динамичную, программно-целевого типа, на основе менеджмента, функций маркетинга и предпринимательства, что обеспечит выживание и развитие в сложных условиях функционирования отрасли.

Цель диссертационного исследования заключается в разработке методологических и методических положений по организации системы управления предприятиями отрасли землеустроительных работ (на примере ВолгоНИИГипрозема) на основе нового механизма управления, сочетающего как государственные, так и рыночные составляющие управления.

Для реализации целей, поставленных в диссертации предполагается решить следующие задачи.

1. Выявить и обосновать основные тенденции и особенности социально-экономического развития организаций отрасли землеустройства на современном этапе формирования рыночных отношений.
2. Провести анализ изменений факторов внешней окружающей среды, влияющих на деятельность землеустроительных организаций.
3. Установить характер изменений управленческих отношений, основных целей и функций управления, выявить особенности формирования систем управления (НИИгипрозем).
4. Разработать новую концепцию структуры управления и основные направления развития механизма управления земельными ресурсами.
5. Разработать новый подход к построению оргструктуры системы управления НИИгипрозем, целевой стадии и функционального содержания механизма управления.
6. Разработать модель ценообразования на продукцию отрасли (НИИгипрозема).
7. Разработать механизм маркетингового анализа спроса на продукцию (НИИгипрозема) отрасли.
8. Разработать рекомендации по повышению эффективности управления земельными ресурсами в условиях смешанного механизма управления.

Рассматривая проблему повышения эффективности управления организациями выполняющими землеустроительные работы (на примере ВолгоНИИГипрозем) необходимо учитывать отраслевые особенности:

1. Специфику землеустроительных работ (выполнение поисково-изыскательных, топографических, проектных и т.д. работ, как единого комплекса.
2. Наличие смешанного (государственного и элементов рыночного) механизма управления.
3. Наличие жесткой типовой структуры управления организаций выполняющих землеустроительные работы - без элемен-

тов и функций рыночных отношений, сдерживающей развитие организации.

1. Наличие государственного сектора управления предполагает установление ограничений на ценовую политику, на развитие предпринимательских функций и отношений, на конкурентоспособность землеустроительных организаций отрасли.
2. Отсутствие функций менеджмента, маркетинга и коммерции.

6. Наличие инновационной функции, но ограниченного  
цикла (с развитым исследовательским и проектным этапами).

Актуальность данной проблемы определяется повышенным интересом, как в области теории, так и в области практики к организации и повышению эффективности управления.

В работах, посвященных вопросам совершенствования организационных структур управления решаются проблемы, определяющие пути их развития в новых условиях хозяйствования.

Большое значение имеют исследования проведенные в работах российских ученых: Виханского О.С, Градова А.П., Гер-чиковой И.Н., Дейненко О.А., Евенко Л.И., Ларина В.М., Миль-нера Б.З., Раппопорта B.C., Русинова Ф.М., Уткина Э.А. и других.

Особое место занимают труды ученых специалистов по земельным отношениям и землеустройству в России: Комова Н.В., Романенко Г.А., Родина А.З., Алакоза В.В., Тютюнникова А.И. и других.

В основу проведенных исследований по формированию систем управления в условиях рыночных отношений положены труды зарубежных ученых в этой области: Акоффа Р., Ансоффа И., Альберта М-, Вебера Т., Мескона М., Коно Т. Уотермена Р., Файоля А., Эмерсона Г. и других.

Однако нет научных исследований и разработок в области совершенствования организационных структур управления земельными ресурсами в условиях проведения экономических реформ данного периода. Этим подчеркивается необходимость проведения данного исследования, выбор темы диссертации,

теоретическая и практическая значимость для отрасли землеустройства и развития экономики России. В связи с этим возникли проблемы и необходимость проведения диссертационного исследования и разработки новой структуры управления с наличием основных рыночных функций (маркетинга, ценообразования, предпринимательства, коммерческой деятельности и др.)

Осуществляемые преобразования социально-экономических отношений требуют радикального пересмотра прежних методических положений, систем управления, их функционального и целевого содержания и структурного построения.

Формирование новых организационно-управленческих отношений остро ставит проблему реформирования системы управления земельными ресурсами.

Наличие типовой отраслевой структуры управления земельными ресурсами (НИИгипрозем) является существенным тормозом в повышении эффективности землепользования в России.

В связи с этим данная работа посвящена анализу и разработке решений проблем повышения эффективности существующей структуры и механизма управления организациями землепользования (НИИгипрозем).

Объект исследования (ВолгоНИИГипрозем) типовая организация землеустроительной отрасли, поэтому разработка новой более совершенной структуры управления имеет отраслевое значение, полученные результаты исследования найдут широкое отраслевое внедрение, что даст значительное повышение эффективности и развития отрасли.

*Методологическую базу*составили фундаментальные научные труды Российских и зарубежных авторов в области организации управления предприятиями и учреждениями, законодательство РФ, нормативные и правовые документы, международное законодательство.

*Теоретическую базу*диссертации составили научные работы и статьи, выполненные автором, доклады на научно-практических семинарах и конференциях.

*Информационной базой*послужили нормативно-справочные отраслевые и статистические отчетные материалы по организации управления отраслью землеустройства РФ, отчетные отраслевые организаций, региональных и муниципальных органов управления.

Повышение эффективности управления земельными ресурсами, развитие функций, обеспечивающих взаимодействие с субъектами рыночных отношений, безусловно играет прогрессивную роль в становлении земельной реформы и дальнейшем развитии экономического базиса России.

Результаты исследований направлены на совершенствование экономического механизма земельных преобразований.

## Анализ основных функций и обеспечивающих систем государственного управления земельными ресурсами

М. Вебер считал, что бюрократические структуры обладают следующими характерными чертами: четким разделением труда между участниками трудового процесса; иерархичностью уровней управления; осуществление найма на работу в строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями; обязательством со стороны организации (скорее неофициальным) способствовать продвижению управленческого персонала на иерархической лестнице; защищенности служащих от произвольных увольнений; наличие системы определенных четко зафиксированных общих правил, жестко регламентирующих деятельность организации, ее подразделений, персонала - признак формальной обезличенности при выполнении должностных функций.

Менее известно, что к признаку формальной обезличенности М. Вебер присоединил признак формального отделения работников от собственности. В отечественной экономической системе отделение работников от собственности было не формальным, а действительным: или государственная собственность или колхозно-кооперативная форма, при которой собственность была каждого, de facto никого из участвующих конкретно. Господство общественной собственности выступает неявной основой проблем формирования и развития систем управления.

Противоречивость данных структур обусловлена тем, что происходит абсолютное следование формальным элементам и полное игнорирование организационных социально-поведенческих факторов. Постепенно поиск альтернатив управленческих решений начинает сокращаться. Клиенты и общественность могут ощутить неадекватность реакции на их потребности (впрочем мнение рядовых заказчиков в условиях планово-распределительной системы мало кого интересует). Такое же отсутствие гибкости возникает и во взаимоотношениях управленческих звеньев, порядок принятия и выполнения управленческих решений становится важнее самого решения. По этой причине планирование организационной политики осуществляется лишь на основе экстраполяции, прежде всего, с оглядкой на прошлый опыт. Любые изменения внешней или внутренней среды нежелательны. Разработанные нововведения не принимаются. Стремление распространить контроль на возможные внешние источники непредвиденных событий получило развитие в стратегии вертикальной интеграции.

Данная структура обречена на следование политике незначительных усовершенствований. В немалой степени этому способствует следование принципам жесткой планомерности развития, монополизации и высокой концентрации производства и сферы обращения. Отдел труда и заработной платы, бухгалтерия, финансовый отдел в сущности являются зависимыми в отношении планового отдела, не говоря уж о производственных подразделениях предприятия.

В условиях централизованной планируемой системы распределения нет необходимости в кадрах специалистов-маркетологов и, соответственно, в создании отдела маркетинга, высококвалифицированных кадрах бухгалтеров и финансистов.

Рассматривая вопросы кадровой политики, необходимо заметить, что соответствующая служба предприятия выполняет лишь общие функции, не занимаясь ни вопросами мотивации, ни планированием карьеры работников. В отношении многих предприятий численность персонала, в т.ч. АУП является излишним, искусственно завышенной больше требуемого уровня и требует сокращения.

Так, региональный координатор по странам бывшего СССР Нидерландской программы консультаций в области менеджмента Ж. Иеннекенс рекомендует для машиностроительных предприятий общую численность не более 500 человек в целях достижения большей эффективности управления. Следует определить чрезвычайно высокий уровень централизации управления, являющийся излишним в отношении большинства структур.

Если структура управления является горизонтальной, появляется излишний надзор за каждым работником, особенно при крайне низкой норме управляемости, а в подготовленные исполнителем решения вносят поправки все вышестоящие руководители, эффективность документооборота снижается, значительное удаление исполнителя от центра управления снижает экономическую эффективность оргструктуры, значительно искажается информация при прохождении через все ступени иерархической структуры. Ограничение свободы управления хозяйственной деятельностью определило незначительное развитие дивизиональных оргструктур.

В ходе реализации курса на повышение концентрации производства и укрупнения хозяйственных организаций, применяли в основном линейно-функциональные структуры, а дивизиональные структуры реально проектировались в незначительных масштабах (а в тех случаях, если и применялись, то хозяйственная свобода дивизионов практически полностью ограничивалась). То же касается программно-целевых структур и бригадной формы [58, 60]. Наличие такого признака, когда структурные подразделения делятся на "значительные" и "незначительные" определяет невозможность развития маркетинговых форм организационных структур.

Для оргструктур административно-командной хозяйственной системы характерны и такие основные организационные просчеты как дублирование функций (заместитель директора по МТО производства и начальник отдела МТО, реализующие одни и те же функции выполняющие одинаковые задачи), распыление функций (при наличии нескольких разновидностей плановых служб), вакуум функций (в сфере кадровой политики). Вся система управления была ориентирована прежде всего на выполнение текущих и оперативных планов и задач. Разработка многочисленных досрочных планов не выносила характера стратегического индикативного планирования и не соответствовала концепции стратегического менеджмента. Для данных систем вообще характерно отсутствие настоящего менеджмента.

## Концепция формирования конкурентоспособной системы управления земельными ресурсами (на примере ВолгоНИИГипрозем)

Землеустроительная документация согласовывается с заинтересованными государственными и общественными организациями и учреждениями и утверждается, в зависимости от уровня разрабатываемой документации, соответствующим органом государственной исполнительной власти и управления и местного самоуправления. Порядок согласования и утверждения землеустроительной документации устанавливается основными положениями землеустройства, утверждаемыми Правительством Российской Федерации.

Государственное управление землеустройством осуществляется Комитетом Российской Федерации по земельным ресурсам и землеустройству и комитетами по земельным ресурсам и землеустройству субъектов Российской Федерации, административных районов и городов в соответствии с утвержденными в установленном порядке положениями.

Для подготовки предложений по проведению, осуществлению и финансированию работ по землеустройству, оказанию помощи в разрешении ситуаций, возникающих при проведении землеустроительных действий, органы государственной исполнительной власти и местного самоуправления могут создавать на время проведения работ по землеустройству республиканские, краевые, областные, районные, городские, сельские общественные землеустроительные комиссии, возглавляемые работниками комитетов по земельным ресурсам и землеустройству с включением их в состав ответственных представителей заинтересованных государственных и общественных организаций, предприятий и учреждений республики, края, области, автономного образования, района, города, села, основных заказчиков и разработчиков землеустроительной документации.

Общественные землеустроительные комиссии контролируют ход разработки и осуществления установленных утвержденным проектом землеустройства мероприятий по рациональному использованию и охране земель, оказывают необходимую консультативную, методическую и техническую помощь по осуществлению различных мероприятий, выявляют необходимость и вносят предложения по корректировке утвержденной землеустроительной документации. Свои полномочия комиссия осуществляет до полной реализации землеустроительного проекта.

Заказчиками землеустроительной документации могут быть органы государственной власти и управления, органы местного самоуправления, граждане, государственные и общественные предприятия, организации, учреждения и другие юридические лица.

Заказчик имеет право заключать и расторгать договор на выполнение проектно-изыскательских работ по землеустройству, осуществлять контроль за ходом и качеством их проведения, проводить экспертизу, а также участвовать в согласовании и реализации землеустроительной документации.

Землеустройство выполняется; по проектно-изыскательским работам, включенным в федеральные и региональные программы, а также проводимым на землях, отнесенных к федеральной собственности, - за счет средств федерального бюджета; по проектно-изыскательским работам, выполняемым по решениям органов государственной исполнительной власти и управления органов местного самоуправления - за счет средств, поступающих в соответствующие бюджеты от оплаты за землю, а также средств, поступающих в порядке возмещения потерь сельскохозяйственного производства; по проектно-изыскательским работам, связанным с установлением границ земельных участков в натуре (на местности), с устройством территории, улучшением сельскохозяйственных угодий и охраной земельных участков от селей, оползней, подтоплений и засоления, а также по другим землеустроительным работам, проводимым по инициативе заказчиков, - за счет их средств. Граждане и юридические лица могут получить платные услуги, связанные с изготовлением, оформлением и выдачей документов, удостоверяющих право на землю, за оказание консультативной помощи по реализации утвержденной землеустроительной документации- Размер платы устанавливается государственными органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Разработчиками землеустроительной документации являются: землеустроительные предприятия и организации Комитета Российской Федерации по земельным ресурсам и землеустройству; другие землеустроительные предприятия, а также частные лица, выполняющие проектно-изыскательские работы, которым выданы в установленном порядке лицензии на выполнение этих работ, Проектно-изыскательские работы, выполненные землеустроительными предприятиями и частными лицами без лицензии, признаются недействительными. Разработчик землеустроительной документации имеет право на основании договора с заказчиком осуществлять авторский надзор за реализацией землеустроительной документации, ставить вопрос в органах государственной власти и управления о приостановлении мероприятий, выполняемых с отступлениями от утвержденной землеустроительной документации и приводящих к порче земель, ухудшению их качества и нарушению природного ландшафта, а также вносить предложения о необходимости совершенствования или переработки устаревшей землеустроительной документации. Разработчики землеустроительной документации несут ответственность за качество ее разработки и экологическую безопасность мероприятий, предусмотренных в проектах землеустроительства.

Основным правовым документом, регулирующим отношения участников землеустроительной деятельности, является договор между ними.

Заключение договора, выбор партнеров, определение обязательств либо других взаимоотношений, не противоречащих законодательству Российской Федерации, правовым и нормативным актам субъектов Российской Федерации, являются исключительной компетенцией участников землеустроительной деятельности. В осуществление договорных отношений между ними не допускается вмешательство государственных органов исполнительной власти и управления и должностных лиц, выходящее за пределы их компетенции.

Участники землеустроительной деятельности при осуществлении своих прав и обязанностей должны исходить из необходимости соблюдения интересов всех участников. Договор может быть изменен или расторгнут только по их взаимному соглашению.

## Методические вопросы разработки функции маркетинга в системе управления смешанного типа

Эволюция концепций маркетинга и его функций происходит под влиянием таких факторов товарного рынка как усиление использования достижений науки и технологии в производстве и управлении, рост соперничества и влияния конкурирующих организаций, развитие взглядов и представлений покупателей, усиление внешнеэкономических связей субъектов рынка.

Основная материальная цель эволюции концепций маркетинга заключается в удовлетворении потребностей покупателей продукции и заказчиков работ, что обеспечивает устойчивые темпы роста экономики.

В историческом аспекте концепции маркетинга в течение двухсот лет эволюционизировали в направлении усиления роли и занимаемого места целей и стратегий маркетинга в общей иерархии целей и стратегий предприятий организаций), изменения управленческих подходов и методов разработки отдельных элементов маркетинга, роста числа и объема его выполняемых функций, совершенствования организационных структур служб маркетинга [33, 46, 57].

Одной из первых по времени концепций маркетинга является концепция управления предприятием, ориентированная на продукт, услугу, работу. Внешняя рыночная среда этого периода характеризовалась однообразием товаров, использованием утилитарных, например, ценовых видов конкуренции, отсутствием большого числа предпринимателей с ярко выраженной индивидуальностью, наличием усредненных поведенческих характеристик покупателей, высокой степенью автономности отдельных товарных рынков и национальных экономик.

Цели управления, ориентированной на продукт, соответствовала линейно-функциональная структура организации управления со строгим единоначалием и отсутствием свободы принятия решений отдельными руководителями подразделений предприятия (организации). В реализации общей цели управления главную роль играло производство, а маркетинговая деятельность сводилась к сбору заказов, рекламе, выполнявшей в основном информационную функцию, и сбыту продукции (оказанию услуг, выполнению работ). Отсутствовали такие важные функции маркетинга как исследование и прогнозирование рыночной среды, формирование ценовой и товарной политики, управление жизненным циклом товаров, продвижение товаров, услуг, работ на рынок. Управление маркетингом не предусматривало на первом этапе его развития формулирование целей и разработку его стратегий на основе ситуационно-прогностического подхода, предполагающего исследование параметров товарного рынка и перспектив их изменения для принятия соответствующих управленческих решений.

Изменение рыночной ситуации, параметров товарных рынков (конкурентности, субстимулирования, индивидуализации потребления и т.д.) потребовало расширения числа и объема выполнения таких функций маркетинга как исследование рынка, реклама, поддержка продаж. Некоторые из этих функций выделяются, а их руководители находятся на одном иерархическом уровне с управляющим по сбыту. В США такая организация маркетинговой деятельности просуществовала до начала второй мировой войны, в Западной Европе - до середины 50-х годов.

Следующий этап эволюции концепций управления маркетингом приходится на 50-е годы для США, 70-е годы для стран Западной Европы и Японии. Он связан с появлением определенных проблем при традиционных подходах и методах управления маркетингом. Эти проблемы заключались в дальнейшем изменении таких параметров внешней рыночной среды как увеличение числа субститутов в продуктовом ряду товара; изменение вкусов, предпочтений покупателей, а также дальнейшая их индивидуализация; использование новейших технологий военно-промышленных разработок; усиление государственного регулирования стихийных рыночных процессов для устранения таких негативных явлений как монополизация, ценовая дискриминация, коррупция. Развитие такой науки как менеджмент в области целеобразования и стратегического планирования на основе и ситуационно-прогностического подходов обусловило более пристальное внимание высших менеджеров предприятий и организаций к совершенствованию управления маркетингом. На первое место выдвигается концепция сбыта продукции (оказания услуг, выполнения работ). Управляющий сбытом концентрирует руководство функциями, кроме собственно сбыта, исследования рынка, рекламы, обслуживания клиентов.

Дальнейшее развитие концепции управления маркетингом характеризуется появлением специализированной службы маркетинга, стоящей в иерархии управления предприятием чуть выше функции производства. Теперь служба маркетинга отвечает за планирование и развитие продукта, ценообразование, товарную политику и продвижение товара. Управляющий принимает решения по важнейшим вопросам производственно-коммерческой деятельности предприятия. Менеджмент предприятия ориентирован на формулирование целей и стратегий маркетинга, основанных на анализе внутренних возможностей предприятия и ситуационно-прогностического подхода к оценке окружающей рыночной среды.

Теперь служба маркетинга устанавливает основные показатели внутрифирменного планирования и является первичным звеном в реализации планов маркетинга, производства, финансовых планов. Такие показатели как прогноз продаж, отпускных цен, нормативов запасов готовой продукции, ассортиментная программа производства, распределение товаров и их продвижение, полностью разрабатываются службой маркетинга. Однако на данном этапе существуют определенные противоречия между руководителями финансов, маркетинга и производства, которые связаны с перераспределением полномочий, зон ответственности и принятия основных управленческих решений. Единственным стабилизатором бесконфликтного функционирования предприятия остается высшее руководство предприятия.

Современный этап эволюции концепций управления маркетингом связан с формулированием миссии предприятия как его нематериальной цели. В этом случае такие цели как максимизация прибыли, увеличение продаж, рост доли рынка, подавление конкурентов и т.д., являются целями второго уровня в их иерархической взаимосвязи. Теперь маркетинг вступает как главная функция предприятия, а производство, финансы занимают подчиненное положение, или вынуждены принимать к исполнению указания маркетинговой службы.

Все российские предприятия независимо от организационно-правовой формы по степени использования маркетинга в практической деятельности можно объединить в несколько групп.

## Моделирование прогнозирования спроса и формирования портфеля заказов на научно-техническую продукцию (НИИГипрозем)

Рыночная характеристика такого специфического товара, каким является научно-техническая продукция (работы) предполагает выявление присущих ей особенностей. Научно-вещественная форма любой научно-технической продукции (проекта) практически не имеет различий и мало интересует покупателя. Существует определенный, довольно значительный, период времени (несколько месяцев) между моментом юридического оформления возникшей у покупателя потребности в этом товаре и моментом его реализации (продажи). Оплата научно-технической продукции может осуществляться частями, иногда задолго до ее использования покупателем. В то же время каждая отдельная часть научно-технической продукции часто представляет собой вполне законченный товар. Потребительские свойства научно-технической продукции заключаются в ее дальнейшем использовании покупателем, а сама продукция является проектным этапом в получении нового товара.

Научно-техническая продукция в области землеустройства обладает всеми указанными чертами. Ее потребительская стоимость заключается в том, что земельный участок не может являться качественным товаром, если не установлены его границы, не определена соответственно площадь, не установлен почвенный состав, не намечены мероприятия по устранению негативных воздействий окружающей среды на состояние земли, а также если земельный участок не внесен в кадастр. Для оценки возможности использования каких-либо моделей прогнозирования спроса на научно-техническую продукцию в области землеустройства важное значение имеет ряд обстоятельств [41, 42].

Во-первых, как показал проведенный анализ спроса заказчиков на научно-технические и проектно-изыскательские работы, в общем объеме спроса наряду с централизованными заказами, финансируемыми из бюджетов различных уровней, имеет место рыночная составляющая спроса, т.е. децентрализованные заказы предприятий, организаций различных форм собственности. Это свидетельствует о достаточно высокой возможности прогнозирования спроса хотя бы по его рыночной составляющей.

Во-вторых, существует тенденция увеличения объемов выполнения научно-технических работ в области землеустройства для данных предприятий и организаций. В последующие годы будут действовать объективные правовые, экономические, технологические и другие факторы, ведущие к структурному и объемному росту данных работ.

К этим факторам относятся: совершенствование земельного законодательства; определение реальной стоимость земельных участков на основе земельной ренты; решение вопросов единого налога на землю, недвижимость и имущество; развитие ипотечного кредитования. Это, в свою очередь, обусловит привлекательность отечественного и иностранного инвестирования и, как следствие, рост сельскохозяйственного производства и повышение урожайности культур. Увеличение доходов сельскохозяйственных предприятий, объединений, а также фермеров позволит существенно расширить спрос последних на разработку землеустроительных проектов и проведение работ.

В-третьих, масштабы территории России, обширные сельскохозяйственные угодья, неодинаковые географические, почвенно-климатические условия, а также плотность населения в отдаленных восточных и северных регионах страны определяют огромную потенциальную емкость рынка землеустроительных работ.

В-четвертых, разработчиками землеустроительной документации являются, помимо землеустроительных предприятий и организаций Комитета Российской Федерации по земельным ресурсам и землеустройству, другие землеустроительные предприятия, а также частные лица, выполняющие проектно-изыскательские работы, которым выданы в установленном порядке лицензии на выполнение этих работ. Основным правовым документом, регламентирующим отношения участников землеустроительной деятельности, является договор между ними. Заключение договора, выбор партнеров, определение обстоятельств либо других взаимоотношений является исключительной компетенцией участников землеустроительной деятельности. Все это свидетельствует о наличии определенной конкуренции на рынке землеустроительной продукции (работ).

В-пятых, наибольший объем землеустроительных работ осуществляется по централизованным заказам и инициативе комитетов по земельным ресурсам и землеустройству, хотя конечными потребителями землеустроительной документации являются предприятия, организации и крестьянские хозяйства. Эффективность управления процессом землеустройства, как показывает зарубежный опыт, значительно возрастает в условиях децентрализации его финансирования и инициативы его проведения.

И, наконец, все указанные обстоятельства требуют использования элементов маркетинга и менеджмента в деятельности основных разработчиков научно-исследовательской и проектно-изыскательской продукции в условиях развития землеустроительных отношений как опосредствующих земельные отношения. Оценка спроса играет важную роль при анализе возможностей рынка, планировании маркетинга и организации управления.

Существуют много уровней измерения спроса. Например, спрос на конкретный вид научно-технической продукции ( составление фотопланов, их дешифрация, инвентаризация земельных участков и т.д.), спрос на всю научно-техническую продукцию, спрос на продукцию данного научно-исследовательского и проектно-изыскательского института. Спрос также изучают в региональном разрезе. При этом различают три вида прогноза спроса — краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный.

Каждый уровень измерения спроса используется для достижения определенной цели. Краткосрочное прогнозирование спроса на определенный вид научно-технической продукции необходимо для планирования производства работы, численности проектировщиков, сметы расходов и т.д. среднесрочное прогнозирование на год осуществляется при технико-экономическом обосновании кредитов, инвестиций для развития научно-технической базы проведения землеустроительных работ ( новейшие виды приборов и оборудования, компьютерные сети). Долгосрочный прогноз возможен для оценки перспектив роста объемов научно-технической и проектно-изыскательской продукции.

Рыночный спрос на землеустроительные работы может быть измерен в территориальном разрезе: региональный спрос (Поволжский экономический район), областной, районный. На величину спроса влияют многочисленные факторы. Поэтому при составлении прогноза спроса необходимо учитывать возможное изменение земельного законодательства и, как следствие, таких экономических характеристик рынка землеустроительной продукции, как число земельных участков; доходы землевладельцев, землепользователей, собственников земли и других предприятий, организаций; ставки земельного налога и арендную плату; цены земельных участков и их залоговую стоимость. Группа административно-хозяйственных факторов включает в себя изменение государственных функций и их объема по управлению земельными ресурсами, а также наличие и принятие новых государственных программ по улучшению состояния и использования земель. Имеют значение объемы бюджетного финансирования землеустроительных работ. К этой группе относятся факторы изменения структуры земельного фонда, распределения земель между администрациями и формами хозяйствования (земельная собственность, землевладение, землепользование). При прогнозе спроса следует учитывать постоянное изменение качества земли, на уровень которого влияют две противоположные тенденции: негативное влияние производственной деятельности человека и мероприятия по повышению плодородия почв.