Питер-Консалт.рф, ksm@piter-consult.ru,
м.т., +7(962)684-4580, @Piter_Consult

2026

Анализ рынка и маркетинговый план продажи земельных участков под агрокластер



14.10.2026

Демоверсия анализа рынка и маркетингового плана продажи земельных участков под сельское хозяйство

Оглавление

1. Анализ рынка 3
1.1. Общая характеристика целевого рынка 3
1.1.1. Состояние ... рынка 3
1.1.2. Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт 4
1.2. Структура локального рынка 8
1.2.1. Продуктовый рынок 8
1.2.2. Клиентский рынок 11
1.3. Основные тенденции 13
1.4. Политические, экономические, социальные, технологические факторы, влияющие на планируемый бизнес 13
1.4.1. Факторы, создающие новые возможности для проекта 13
1.4.2. Факторы, создающие новые угрозы для проекта 15
1.5. Клиентская целевая группа 17
1.5.1. Общая характеристика целевых потребителей 17
1.5.2. Характеристики продукта, важные для целевой аудитории 19
1.5.3. Способы получения информации о продукте целевой аудиторией 21
1.5.4. Оценка существующего спроса на всём локальном рынке 21
1.6. Основные конкуренты 22
1.6.1. 22
1.6.2. Продавец земельных участков у ... и 23
1.6.3. Земельные участки у ... (...) 23
1.6.4. Участок у ... (...) 24
1.6.5. 24
1.6.6. Участки у ... (...) 25
1.7. Прогноз развития рынка на период планирования 25
1.8. Выводы из анализа рынка 26
2. Маркетинговый план 26
2.1. Концепция маркетинга 26
2.1.1. Сильные стороны проекта 27
2.1.2. Слабые стороны проекта 27
2.1.3. Возможности рынка 27
2.1.4. Угрозы рынка 27
2.1.5. SWOT-анализ 27
2.1.6. Выводы из SWOT-анализа 28
2.2. План продаж с учётом инфляции 28
2.3. Тактика маркетинга 30
2.3.1. Развитие продукта 30
2.3.2. Каналы сбыта 31
2.3.3. Метод ценообразования 31
2.3.4. Программа рекламы и продвижения 32

*На сайте размещены **примеры отчётов некоторых наших маркетинговых исследований**, а также **процедура заказа исследования рынка**. Вы можете также ознакомиться с возможностями **оптимизации расходов** на эту услугу в разделе **"Стоимость проведения маркетингового исследования"**.*

*Если вы **заполните эту форму, мы подготовим для вас коммерческое предложение**, учитывающее специфику вашей задачи.*

1. Анализ рынка

1.1. Общая характеристика целевого рынка

Проект предусматривает продажу … га земель сельскохозяйственного назначения с видом разрешённого использования … у пос. …. Покупатели — крестьянские (фермерские) хозяйства (КФХ) и другие сельскохозяйственные производители.

Целевой рынок — купля-продажа земельных участков сельскохозяйственного назначения площадью от … га в … и отдельно в …. Спрос на такую землю производный: он определяется экономикой сельскохозяйственного производства. Поэтому в анализ включены рынок сельскохозяйственной продукции области и альтернатива покупке — аренда земли, в том числе государственной.

1.1.1. Состояние … рынка

Земли сельскохозяйственного назначения — крупнейшая категория земельного фонда …: на … января 2024 г. — около … млн га, из них сельскохозяйственные угодья — … млн га, пашня — … млн га. Большая часть этих земель принадлежит государству и муниципалитетам (…%), гражданам — …%, юридическим лицам — …%[1].

Значительная часть земель не используется: на конец 2024 г. неиспользуемые земли сельскохозяйственного назначения составляли … млн га, или …%, в том числе … млн га пашни[2]. Их вовлечение в оборот — цель государственной программы, по которой к концу 2030 г. должно быть вовлечено не менее … млн га[3]; за 2022–2025 гг. вовлечено … млн га[4]. Для рынка это означает постоянный приток предложения, прежде всего в отдалённых от городов районах.

Официальной статистики сделок с землями сельскохозяйственного назначения в открытом доступе нет: … и … в ежегодных докладах о состоянии земель число и цены таких сделок не приводят. Косвенный показатель активности — нотариальные сделки: в 2025 г. нотариусы удостоверили свыше … тыс. договоров отчуждения земельных участков со строениями и без них, на …% больше, чем годом ранее; … — среди регионов с наибольшим числом таких сделок[5].

В оборот поступают и изъятые неиспользуемые участки: в 2024 г. приняты решения об изъятии … участков площадью … тыс. га, с торгов продано … участков (… тыс. га), из них в частную собственность — … участков площадью … тыс. га[6]. Небольшая доля продаж частным покупателям показывает ограниченный спрос на сельскохозяйственную землю без инфраструктуры.

---

[1] …
[2] …
[3] …
[4] …
[5] …
[6] …

Цены на сельскохозяйственную землю различаются по регионам многократно. В … крае, по данным консалтинговой компании …, на начало осени 2023 г. средневзвешенная цена предложения пашни составляла около … тыс. руб./га, а с учётом садов и виноградников — около … тыс. руб./га[7]; в ряде регионов … гектар пашни, по оценке консалтинговой компании …, стоит … тыс. руб.[8]

Управляющий директор консалтинговой компании …, специализирующейся на аграрном секторе, отмечает, что стоимость агроактива отражает приносимую им доходность, а покупатели оценивают сделки через доходную модель и уровень ключевой ставки[9]. Доходность при этом снижается: среднерыночная рентабельность растениеводства на начало 2026 г., по оценке консалтинговой компании …, — …% против …% двумя годами ранее[10].

Крупный бизнес продолжает консолидировать землю: по рейтингу … на май 2026 г., … крупнейший владелец сельскохозяйственных земель контролирует … млн га, на … млн га больше, чем годом ранее[11]. По данным консалтинговой компании …, число сделок слияния и поглощения в агропромышленном комплексе в 2025 г. сократилось до … против … в 2024 г., их сумма — … млрд руб.[12]

Малые хозяйства чаще арендуют землю, чем покупают: на начало 2026 г. … тыс. КФХ и индивидуальных предпринимателей использовали … млн га; у КФХ в собственности находилось …% используемых земель, …% были арендованы у государства и муниципалитетов, а …% принадлежали другим лицам, в основном владельцам земельных долей[13].

Вывод к разделу 1.1.1

…

1.1.2. Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт

Земельный фонд и государственное предложение

На … января 2026 г. в … тыс. га земель сельскохозяйственного назначения[14]. Сельскохозяйственные угодья, по данным области, — … тыс. га, из них … тыс. га (…%) на конец 2024 г. не использовались[15].

Область защищает сельскохозяйственные угодья от выбытия: площадь особо ценных продуктивных сельскохозяйственных угодий, использование которых для

[7] …
[8] …
[9] …
[10] …
[11] …
[12] …
[13] …
[14] …
[15] …

других целей не допускается, выросла с … тыс. га в 2023 г. до … тыс. га в 2024 г. (…% угодий), перечень охватывает все муниципальные образования[16].

Государство предлагает землю в основном в аренду и в удалённых районах. По расчёту на основе реестра свободных участков, которыми распоряжаются органы местного самоуправления, на 15.05.2026 в нём … участков общей площадью … тыс. га, из них в … — … участка площадью … га. Реестр ведёт …, далее — …[17].

В перечне участков областной собственности для КФХ и сельскохозяйственных организаций, который ведёт … областной комитет по управлению государственным имуществом (…), — … участок общей площадью … тыс. га, участков в … в нём нет[18]. Отраслевой проект … предусматривает вовлечение в оборот выбывших угодий: … га в 2026 г., … га в 2027 г. и по … га в 2028–2030 гг.[19]

Объём сделок

Рынок земельных участков области в целом стабилен: за январь–август 2026 г. зарегистрировано … договоров купли-продажи земельных участков всех категорий[20] против … за тот же период 2025 г.[21], то есть на …% меньше.

Отдельно сделки с землями сельскохозяйственного назначения … по … не публикует. Поэтому объём рынка сельскохозяйственных участков оценён по открытым данным … (ЕГРН) о ценах зарегистрированных сделок, которые … публикует поквартально с I кв. 2024 г.[22]

Расчёт на основе этих данных (выгрузка 03.10.2026) учитывает договоры купли-продажи участков … площадью от … га с сельскохозяйственными видами разрешённого использования: для сельскохозяйственного производства, ведения КФХ, сенокошения и выпаса скота, иного сельскохозяйственного использования. Не учтены участки для садоводства, личного подсобного хозяйства и дачного строительства, сделки с долями в общей собственности (их цена ниже … тыс. руб./га при площади всех земельных участков) и единичные сделки дороже … млн руб./га.

Продаж государственной и муниципальной земли в этих данных нет, они рассмотрены отдельно ниже. Открытые данные ЕГРН охватывают не все зарегистрированные сделки: сопоставление с ежемесячными данными … по … показывает полноту от …% в I–III кв. 2025 г. до …% в 2026 г. Поэтому значения по этим данным — нижняя граница объёма рынка.

[16] …
[17] …
[18] …
[19] …
[20] …
[21] …
[22] …

Таблица 1. Сделки с сельскохозяйственными участками от … га по открытым данным ЕГРН, … и …, 2024 — I полугодие 2026 г. (нижняя граница)

…

Для оценки годового объёма рынка средние за 2024 — I пол. 2026 г. значения по данным ЕГРН увеличены вдвое: это соответствует полноте около …%, наблюдаемой в 2026 г., и консервативно для 2025 г., когда полнота была ниже. Оценка включает и сделки по ценам выше сельскохозяйственного уровня (п. 1.2.2 «Клиентский рынок»).

Таблица 2. Оценка годового объёма рынка сельскохозяйственных участков от … га, … и …, в среднем за 2024 — I пол. 2026 г.

…

Это малая часть земельного рынка области: за январь–август 2026 г. зарегистрировано … тыс. договоров купли-продажи земельных участков всех категорий, около … тыс. в пересчёте на год, и на сельскохозяйственные участки от … га приходится около …% из них.

Независимая проверка — извещения о продаже, которые собственник обязан направить области до продажи участка третьему лицу. В итоговую выборку извещений 2021 г., приведённую в отчёте о кадастровой оценке 2022 г. государственного бюджетного учреждения …, вошли … участков общей площадью … тыс. га на сумму … млрд руб., из них по …у — … участков площадью … тыс. га на сумму … млрд руб.[23] В 2024 г. … рассмотрело … извещений[24]. Число извещений сопоставимо с центральной оценкой числа сделок (около … тыс. в год).

Число объявлений соответствует тому же порядку оборота: на 03.10.2026 на … размещено … объявлений о продаже участков сельскохозяйственного назначения от … га по области[25], на … — … объявление категории …[26]. По расчёту по датам публикации медианный срок экспозиции объявлений … — … месяцев, …% из них размещены больше двух лет назад: ликвидность сельскохозяйственных участков низкая.

Продажи государственной и муниципальной земли

Государственные и муниципальные участки продаются на аукционах. Анализ карточек лотов официального сайта торгов — государственной информационной системы …[27] — показал, что в 2023–2026 гг. в области состоялось … аукционов по продаже сельскохозяйственных участков площадью от … га (без участков для садоводства), ещё около … аукционов не состоялись.

[23] …
[24] …
[25] …
[26] …
[27] …

Таблица 3. Состоявшиеся аукционы по продаже государственных и муниципальных сельскохозяйственных участков от … га, …, 2023–2026 гг.

…

Цены аукционов разбросаны от … до … млн руб./га, медиана — … млн руб./га (расчёт по таблице). На муниципальных аукционах у пос. … в сентябре 2026 г. начальная цена совпадала с кадастровой стоимостью участков по данным …, около … тыс. руб./га[28, 29], а по итогам торгов, приведённым в таблице выше, выросла в … раз. Эти участки не входят в перечень особо ценных угодий, и среди участников торгов в сентябре 2026 г. были девелоперские компании (п. 1.6.1 «…»).

Цены

Цена гектара сильно зависит от размера участка: небольшие участки в пересчёте на гектар дороже. Среди них выделяется группа сделок по ценам выше … млн руб./га, в которых цена, вероятно, отражает расчёт покупателя на строительство или изменение назначения земли (п. 1.2.2 «Клиентский рынок»).

Таблица 4. Медианная цена сделок с сельскохозяйственными участками по размеру, … и …, 2024 — I пол. 2026 г., млн руб./га

…

Рисунок 1. Медианная цена сделок с сельскохозяйственными участками по размеру, … и …, 2024 — I пол. 2026 г., млн руб./га

…

Кадастровая стоимость сельскохозяйственных угодий … по оценке 2022 г., применяемой в 2023–2026 гг., — … руб./м², или … тыс. руб./га[30]. По предварительным результатам оценки 2026 г., которые будут применяться с 2027 г., — … руб./м², или … тыс. руб./га, на …% ниже[31]. Кадастровая оценка сельскохозяйственных угодий опирается на их доходность, и её снижение подтверждает отсутствие роста стоимости земли при сельскохозяйственном использовании.

Аренда обходится покупателю намного дешевле покупки. На аукционах годовая ставка аренды сельскохозяйственных участков в … и …х составляла от … до … тыс. руб./га[32, 33]. Медианная цена покупки гектара в области в 2024 г., … млн руб., равна плате за … года аренды по этим ставкам.

---

[28] …
[29] …
[30] …
[31] …
[32] …
[33] …

Расчёт на основе данных … об арендной плате[34] показал, что медианная годовая плата по зарегистрированным в 2024 — I пол. 2026 г. договорам аренды сельскохозяйственных участков от … га ещё ниже — около … тыс. руб./га.

Динамика рынка

Таблица 5. Показатели рынка сельскохозяйственных земельных участков …, 2023–2026 гг.

…

Договоры купли-продажи приведены по данным … по …, сделки и цены — по расчёту на основе открытых данных ЕГРН, аукционы — по расчёту на основе …, кадастровая стоимость — по данным …. Приобретение областью … га в 2024 г. и … га в 2025 г. — данные …[35]. Открытых данных о сделках с сельскохозяйственными участками за 2023 г. нет.

…

В … тыс. га земель сельскохозяйственного назначения; …% из них обрабатывают крупные производители, …% — фермерские хозяйства; в 2025 г. в оборот введено более … га[36]. Агропромышленный комплекс округа — … сельскохозяйственных предприятий, … предприятий переработки, … действующих КФХ и более … тыс. личных подсобных хозяйств[37].

На округ приходится около …% сделок с сельскохозяйственными участками области, медианная цена сделок в округе выше областной (таблицы выше). На … в округе размещено … объявлений категории …; по расчёту по датам публикации медианный срок их экспозиции — … месяцев[38].

Вывод к разделу 1.1.2

…

1.2. Структура локального рынка

Рынок структурирован по двум признакам: по размеру участка (продуктовый рынок) и по типу покупателя (клиентский рынок). Размер определяет цену гектара и круг покупателей, тип покупателя — цель покупки и готовность платить. Сегменты оценены в одной единице — годовом объёме сделок в денежном выражении по центральной оценке на основе открытых данных ЕГРН за 2024 — I пол. 2026 г. (п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт») — отдельно для … и ….

1.2.1. Продуктовый рынок

Продуктовый рынок разделён на четыре сегмента по площади участка. Границы сегментов соответствуют форматам, которые различаются по цене и по

[34] …
[35] …
[36] …
[37] …
[38] …

покупателям: небольшие участки для личных и начинающих хозяйств, участки для фермерских хозяйств, крупные участки и земельные участки для сельскохозяйственных организаций.

Таблица 6. Продуктовые сегменты рынка сельскохозяйственных участков от … га, … и …, центральная оценка в среднем за год, млн руб.

…

Рисунок 2. Доли продуктовых сегментов в денежном объёме рынка сельскохозяйственных участков от … га, … и …, %

…

Объём сегментов рассчитан как средний годовой объём сделок по открытым данным ЕГРН за 2024 — I пол. 2026 г. с поправкой на полноту (коэффициент …); итог совпадает с центральной оценкой рынка в таблице «Оценка годового объёма рынка сельскохозяйственных участков от 1 га» в п. 1.1.2.

1.2.1.1. Участки 1–5 га

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по … и … млн руб. по …у. Это самый массовый сегмент: на него приходится …% сделок области и …% сделок округа, но лишь …% и …% площади. Медианная цена — … млн руб./га по области и … млн руб./га по округу; без сделок дороже … млн руб./га — … и … млн руб./га.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа. Большую часть денежного объёма сегмента в округе (…%) дают сделки дороже … млн руб./га.

Возможность работы на этом элементе структуры

Целевой сегмент для части земельных участков — наделы площадью … га у дорог с твёрдым покрытием. Проект работает в сельскохозяйственной части сегмента, где медианная цена в округе — … млн руб./га, а для участков … га — … млн руб./га: на землях земельных участков нельзя строить жилой дом и менять назначение земли (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»). Покупателю небольшого участка важны подъезд и электроснабжение, поэтому в этот формат включаются участки у региональных дорог.

1.2.1.2. Участки 5–20 га

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области. Медианная цена — … млн руб./га по области и … млн руб./га по округу; без сделок дороже … млн руб./га — … и … млн руб./га.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа; в округе …% денежного объёма сегмента дают сделки дороже … млн руб./га, включая продажи земли под будущую застройку.

Возможность работы на этом элементе структуры

Целевой сегмент: участки … га соответствуют потребности фермерских хозяйств в пастбищах и сенокосах, овощеводстве и садоводстве (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»). Ориентир цены — сельскохозяйственные сделки округа, медиана … млн руб./га.

1.2.1.3. Участки 20–100 га

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области. Медианная цена — … млн руб./га по области (без сделок дороже … млн руб./га — …) и … млн руб./га по округу (… сделок с отдельной ценой).

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Целевой сегмент для крупной части земельных участков: участки около … га подходят для расширения кормовой базы животноводческих хозяйств, козоводства и овощеводства (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»). Цена в округе выше областной: по участкам … и … га, где выборка больше, сельскохозяйственные сделки в округе дороже областных в … раза.

1.2.1.4. Земельные участки более 100 га

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок, но …% площади области. Медианная цена — … млн руб./га по области и … млн руб./га по округу.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Резервный сегмент: продажа земельных участков одним лотом даёт самую низкую цену гектара и зависит от единичных покупателей. Этот формат сохраняется как запасной на случай, если участки меньшего размера не будут продаваться в планируемом темпе.

Вывод к разделу 1.2.1

…

1.2.2. Клиентский рынок

Тип покупателя в открытых данных ЕГРН не указывается, поэтому клиентские сегменты выделены по наблюдаемым признакам сделки: цене за гектар и размеру участка. Сделки дороже … млн руб./га — уровня, недостижимого при сельскохозяйственной доходности (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»), — отнесены к покупателям с расчётом на несельскохозяйственное использование. Остальные распределены по размеру участка.

Таблица 7. Клиентские сегменты рынка сельскохозяйственных участков от … га, … и …, центральная оценка в среднем за год, млн руб.

…

Рисунок 3. Клиентские сегменты рынка сельскохозяйственных участков от … га в …, доля в денежном объёме, %

…

Состав покупателей подтверждают четыре аукциона по продаже муниципальной сельскохозяйственной земли в … в 2025–2026 гг.: расчёт по их протоколам показывает, что из … заявок граждане подали …, индивидуальные предприниматели — …, организации — …, в том числе две девелоперские компании (таблица «Состоявшиеся аукционы по продаже государственных и муниципальных сельскохозяйственных участков от 1 га, …, 2023–2026 гг.» в п. 1.1.2). Отдельный участник рынка — …, которая по преимущественному праву покупает предлагаемые к продаже участки: … га в 2024 г. и … га в 2025 г.[39]

1.2.2.1. Частные лица и начинающие хозяйства

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области, …% сделок и …% площади округа. Это покупатели участков … га по сельскохозяйственным ценам: граждане, ведущие личное хозяйство, и начинающие фермеры.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Целевой сегмент для наделов … га. Покупателей этой группы много, но они чувствительны к цене и к отсутствию коммуникаций, а строить жилой дом на землях КФХ в области нельзя (п. 1.4.2 «Факторы, создающие новые угрозы для проекта»). Поэтому для них предназначены участки у дорог с твёрдым покрытием.

[39] …

1.2.2.2. Крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области, …% сделок и …% площади округа. Это покупатели участков … га по сельскохозяйственным ценам.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Основной целевой сегмент для участков … и около … га. Число КФХ в реестре области растёт за счёт новых регистраций, а поголовье крупного рогатого скота в КФХ и у индивидуальных предпринимателей за 2022–2025 гг. выросло почти вдвое (п. 1.5.1 «Общая характеристика целевых потребителей»). Многие хозяйства используют гранты, которые требуют права на землю — собственности или аренды не менее чем на … лет.

1.2.2.3. Сельскохозяйственные организации

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области, …% сделок и …% площади округа. Это покупатели земельных участков более … га; по площади это заметная часть рынка, по деньгам — малая из-за низкой цены гектара.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Целевой сегмент для крупной части земельных участков и резервный — для продажи земельных участков целиком. Молочные хозяйства округа нуждаются в кормовых угодьях рядом с фермами, но значительную часть земли арендуют (п. 1.5.1 «Общая характеристика целевых потребителей»).

1.2.2.4. Покупатели с расчётом на несельскохозяйственное использование

Размер в денежном выражении

Около … млн руб. в год по области и … млн руб. по округу; …% сделок и …% площади области, …% сделок и …% площади округа. Это сделки дороже … млн руб./га, в цене которых заложены строительство или изменение назначения земли.

Доля в % от всего рынка

…% денежного объёма рынка области и …% — округа.

Возможность работы на этом элементе структуры

Нецелевой сегмент. Для земель земельных участков такое использование закрыто: … из … га входят в перечень особо ценных угодий, перевод которых в другие категории не допускается, а жилые дома на землях КФХ в области запрещены (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»).

Вывод к разделу 1.2.2

…

1.3. Основные тенденции

На рынок сельскохозяйственной земли области в 2023–2026 гг. влияют следующие тенденции.

…

Вывод к разделу 1.3

…

1.4. Политические, экономические, социальные, технологические факторы, влияющие на планируемый бизнес

Факторы внешней среды отнесены к одной из четырёх групп — политическим, экономическим, социальным и технологическим; для каждого приведены факты и влияние на продажу участков. Конкуренция и рыночные сдвиги отнесены к экономическим факторам.

1.4.1. Факторы, создающие новые возможности для проекта

Поддержка вовлечения земель и покупки участков (политический фактор)

С 2025 г. область возмещает сельскохозяйственным производителям часть затрат на ввод земель в оборот, в том числе стоимость приобретённого участка, если за предыдущие … лет на нём не было посевов; получатель обязан … года сохранять посевную площадь и не продавать участок, размер субсидии рассчитывается по ставке на … га[40]. По итогам отбора 2025 г. субсидию получила одна организация — … млн руб.[41]

Влияние на проект: для покупателей, которые вводят участки под посевы, фактическая цена покупки снижается; применимость к участкам зависит от сведений о посевах в государственной информационной системе о землях сельскохозяйственного назначения.

Гранты для фермерских хозяйств (политический фактор)

Грант … составляет до … млн руб., но не более …% затрат, для разведения крупного рогатого скота, выращивания картофеля и овощей открытого грунта и до … млн руб. для прочих направлений; заявитель должен иметь права на землю — собственность или аренду сроком не менее … лет[42]. Действует также грант на

[40] …
[41] …
[42] …

развитие фермерского хозяйства размером до … млн руб. при доле собственных средств не менее …%[43].

Влияние на проект: гранты увеличивают капитал фермерских хозяйств и их потребность в закреплённой земле, а собственность на участок упрощает участие в отборах.

Покупка земли областью по преимущественному праву (политический фактор)

Собственник участка сельскохозяйственного назначения обязан известить область о продаже с указанием цены, и область вправе купить участок по этой цене[44]. … этим правом пользуется: в 2024 г. приобретено … га, в 2025 г. — … га[45].

Влияние на проект: область — потенциальный покупатель участков по цене, заявленной в извещении.

Снижение ключевой ставки (экономический фактор)

Ключевая ставка … снижена с …% в первой половине 2025 г. до …% в июле 2026 г.[46]; по прогнозу … от 24.07.2026 её среднее значение составит …% в 2027 г. и …% в 2028 г.[47] … кредитует организации, КФХ и индивидуальных предпринимателей на покупку земель сельскохозяйственного назначения на срок до … лет[48].

Влияние на проект: кредит на покупку участков подешевеет со второго–третьего года продаж, что расширит круг покупателей средних и крупных участков.

Дефицит местной сельскохозяйственной продукции (экономический фактор)

Самообеспеченность … в 2025 г. составила по картофелю …%, по овощам …%, по фруктам и ягодам …% — это минимум за 2020–2025 гг., тогда как в 2020 г. было …%, …% и …%[49]. С учётом населения …, продукция которого учитывается в данных области, обеспеченность агломерации местной продукцией ещё ниже.

Влияние на проект: у производителей овощей, картофеля, ягод и фруктов рядом с агломерацией есть сбыт, что поддерживает спрос на участки … га.

Рост фермерского животноводства (технологический фактор)

[43] …
[44] …
[45] …
[46] …
[47] …
[48] …
[49] …

Поголовье крупного рогатого скота в КФХ и у индивидуальных предпринимателей области за 2022–2025 гг. выросло с … до … тыс. голов[50, 51], а сельскохозяйственные организации … получают надои выше среднеобластных[52].

Влияние на проект: животноводческим хозяйствам нужны сенокосы и пастбища рядом с фермами, что формирует спрос на участки … га.

Интерес горожан к сельской жизни и новые каналы сбыта (социальный фактор)

По опросу аналитического центра … (октябрь 2024 г., … человек в возрасте … лет), …% городской молодёжи готовы рассмотреть переезд в сельскую местность при комфортных условиях жизни и работы[53]. Онлайн-продажи фермерской продукции растут: у хозяйств … и области, работающих на платформе интернет-магазинов …, выручка за … месяцев 2025 г. выросла в … раза[54].

Влияние на проект: появляются новые небольшие хозяйства и каналы сбыта, которые им доступны, — это потенциальные покупатели наделов … га.

Вывод к разделу 1.4.1

…

1.4.2. Факторы, создающие новые угрозы для проекта

Запрет жилых домов на землях КФХ (политический фактор)

С … марта 2022 г. строительство и эксплуатация жилых домов на землях сельскохозяйственного назначения, используемых КФХ, запрещены на территории всех муниципальных образований …[55]; в 2025 г. исключение сделано только для одного поселения …[56].

Влияние на проект: участки нельзя предлагать как …, поэтому спрос горожан, рассчитывающих жить на участке, для земельных участков недоступен.

Особо ценные угодья и ужесточение земельного контроля (политический фактор)

Перевод особо ценных угодий в другие категории и их использование не по сельскохозяйственному назначению не допускаются, за исключением случаев, установленных федеральным законом[57]. Для таких угодий признаком неиспользования считается зарастание …% и более площади участка против …% и

[50] …
[51] …
[52] …
[53] …
[54] …
[55] …
[56] …
[57] …

более для прочих земель[58]. Ставка земельного налога для неиспользуемых сельскохозяйственных земель — …% кадастровой стоимости против …%[59, 60].

Влияние на проект: покупатель обязан вести сельскохозяйственную деятельность; покупка … становится рискованной, и круг покупателей ограничен действующими производителями.

Порядок продажи сельскохозяйственных участков (политический фактор)

Продавец обязан известить область о продаже каждого участка с указанием цены и срока расчётов не более … дней; при снижении цены или изменении других существенных условий нужно новое извещение, а сделка с нарушением этого порядка ничтожна[61]. В … прокуратура оспаривала продажу сельскохозяйственной земли, оплата за которую после отказа области от покупки была переведена в рассрочку на … месяц; суд в иске отказал, в том числе из-за пропуска срока давности[62].

Влияние на проект: на каждый участок требуется отдельное извещение и … дней ожидания ответа области, а рассрочка от продавца на срок более … дней исключена.

Дорогой кредит (экономический фактор)

Средневзвешенная ставка по кредитам малому и среднему бизнесу на срок более года в июле 2026 г. — …%[63]; в перечне целей льготного кредитования сельского хозяйства покупки земли нет[64].

Влияние на проект: в первые годы продаж покупатели платят в основном из собственных средств или берут кредит по рыночной ставке, что сдерживает спрос на средние и крупные участки.

Ухудшение экономики сельскохозяйственных производителей (экономический фактор)

В августе 2026 г. цены производителей продукции сельскохозяйственных организаций области были на …% ниже, чем годом ранее, в том числе на картофель — на …%, на молоко — на …%[65], а дизельное топливо для сельскохозяйственных организаций по … в июле 2026 г. подорожало за год на …%[66].

Влияние на проект: у хозяйств меньше свободных средств на покупку земли в первые годы продаж.

---

[58] …
[59] …
[60] …
[61] …
[62] …
[63] …
[64] …
[65] …
[66] …

Конкурирующее предложение земли (экономический фактор)

По расчёту на основе реестра свободных муниципальных участков в нём … участков площадью … тыс. га[67]; изъятые участки выставляются на торги с начальной ценой, равной кадастровой стоимости[68], а на повторных торгах — ниже: в 2026 г. в … такие торги начинались с … тыс. руб./га с возможным снижением до … тыс. руб./га[69]. Крупные земельные участки в … и …х предлагаются по … млн руб./га[70, 71].

Влияние на проект: на участки давит дешёвое и государственное предложение, особенно в формате крупных лотов; срок продажи участков большой (медиана экспозиции объявлений — … месяцев, п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт»).

Узкий круг действующих хозяйств (социальный фактор)

По оценке … на октябрь 2024 г., в области около … действующих фермерских хозяйств, и их число не меняется пять лет[72]; число получателей субсидии на маточное поголовье сократилось со … в 2021 г. до … в 2025 г.[73]

Влияние на проект: число покупателей, способных купить и обрабатывать участки … га, ограничено, поэтому темп продаж таких участков — один-два в год.

Переувлажнение земель (технологический фактор)

По данным стратегии развития … 2018 г., более половины пашни района переувлажнено и нуждается в осушении[74]; в 2025 г. из-за переувлажнения почвы в течение … дней в области не удалось завершить посадку картофеля, овощей и кормовых культур[75].

Влияние на проект: покупателям пашни могут потребоваться затраты на мелиорацию, что снижает цену, которую они готовы заплатить.

Вывод к разделу 1.4.2

…

1.5. Клиентская целевая группа

1.5.1. Общая характеристика целевых потребителей

Целевые потребители — сельскохозяйственные производители, которым нужна земля для расширения или начала производства. Активность на рынке подтверждена у трёх групп.

---

[67] …
[68] …
[69] …
[70] …
[71] …
[72] …
[73] …
[74] …
[75] …

Сельскохозяйственные организации округа

Основа сельского хозяйства … — молочное животноводство. В 2025 г. сельскохозяйственные организации округа произвели … тыс. т молока (…% производства сельскохозяйственных организаций области) и содержали … тыс. голов крупного рогатого скота[76].

Хозяйства округа интенсивные: надой на корову в 2025 г. — … кг против … кг в среднем по области, запас кормов на конец года — … ц кормовых единиц на условную голову против … ц[77]. Высоким надоям нужна надёжная кормовая база, поэтому таким хозяйствам нужны кормовые угодья рядом с фермами.

Крупнейшие производители округа — …, собравшее в 2025 г. … тыс. т зерна с … га[78], сельскохозяйственный производственный кооператив … и …, отмеченные на областном конкурсе качества молока[79]. … находится в … км от пос. … по прямой (расчёт по координатам …).

Сельскохозяйственные организации области значительную часть земли арендуют: по данным на 2015 г., из … тыс. га сельскохозяйственных угодий, которые они использовали, … тыс. га были арендованы, а права ещё на … тыс. га не оформлены[80]. Покупкой земли они пользуются при потере угодий или расширении: например, племенной завод … после изъятия … га под … купил землю в …[81].

Крестьянские (фермерские) хозяйства

На … января 2026 г. в реестре … КФХ и … индивидуальных предпринимателей — глав КФХ, всего …[82], против … КФХ на … января 2023 г.[83] Рост идёт за счёт индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных главами КФХ, тогда как число КФХ прежней формы сокращается. Действующих хозяйств меньше: по оценке … на октябрь 2024 г., около …[84].

В … действующих КФХ[85]. В КФХ и у индивидуальных предпринимателей округа на конец 2025 г. содержалось … головы крупного рогатого скота — на …% больше, чем годом ранее, и …% фермерского поголовья области[86]. Кормовые культуры занимают … из … га их посевов[87]. Ежегодно … малое хозяйство области выигрывает гранты на развитие[88].

Частные лица и начинающие хозяйства

---

[76] …
[77] …
[78] …
[79] …
[80] …
[81] …
[82] …
[83] …
[84] …
[85] …
[86] …
[87] …
[88] …

В 2021–2025 гг. обучение в областной … прошли … человека по направлениям растениеводство, молочное и мясное скотоводство, птицеводство, агротуризм, рыбоводство и сыроделие[89]. На аукционах по продаже муниципальной сельскохозяйственной земли в … в 2025–2026 гг. … из … заявок подали граждане (п. 1.2.2 «Клиентский рынок»).

Вывод к разделу 1.5.1

…

1.5.2. Характеристики продукта, важные для целевой аудитории

Главная характеристика продукта для покупателя — площадь, подходящая для выбранного направления хозяйства. Сельскохозяйственная земля в округе продаётся в основном участками …, … и … га (п. 1.5.4 «Оценка существующего спроса на всём локальном рынке»); направления хозяйств, которым подходят такие участки, и данные об их экономике приведены в таблице.

Таблица 8. Направления сельскохозяйственных хозяйств и подходящие им форматы участков проекта, …

…

Методические рекомендации … отмечают, что для пашни эффект масштаба проявляется от … га, а высокие цены предложения небольших участков объясняются в том числе докупкой смежной земли[90].

Цену, которую сельскохозяйственный покупатель готов платить, ограничивает доход от земли. Рыночный ориентир такого дохода — арендная плата: на аукционах годовая ставка аренды сельскохозяйственных участков составляла … тыс. руб./га (п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт»). Стоимость земли по доходу равна годовой арендной плате, делённой на ставку капитализации; отчёт о кадастровой оценке 2022 г. приводит по справочнику Л. А. … ставку капитализации для земель сельскохозяйственного назначения …%[91].

Для минимальной аукционной ставки … тыс. руб./га это … / … ≈ … и … / … ≈ … тыс. руб./га — близко к кадастровой стоимости угодий (… тыс. руб./га) и к медиане сделок с земельными участками более … га (п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт»). Для медианной ставки шести состоявшихся в 2023–2026 гг. аукционов на право аренды в …, … и …х, около … тыс. руб./га, это … / … ≈ … и … / … ≈ … млн руб./га, для максимальной ставки … тыс. руб./га — до … млн руб./га. Цена выше … млн руб./га сельскохозяйственной доходностью не объясняется ни при одном направлении.

Небольшие наделы продаются дороже их сельскохозяйственной доходности, потому что для ягодного, садового или тепличного хозяйства цена земли — малая

[89] …
[90] …
[91] …

часть вложений. Например, при вложениях в закладку земляники около … млн руб./га (таблица выше) участок по … млн руб./га составляет … / (… + …) ≈ …% вложений на гектар.

Кроме площади и цены, для покупателя важны:

…

Характеристики земельных участков проекта

Земельный банк проекта — … участков общей площадью … га к востоку и югу от пос. …. Все участки относятся к землям сельскохозяйственного назначения с видом разрешённого использования …, находятся в частной собственности, их границы установлены в ЕГРН. Сведения об участках — из …[92].

Для продажи под фермерские хозяйства отведено … га; остальная площадь используется проектом под сельскохозяйственные угодья, яблоневый сад (… га, посадки с 2023 г.) и зону агротуризма (около … га). Сейчас участки используются под сенокос, инженерных коммуникаций нет. Участки проекта уже продавались, в том числе в 2022 г. — три участка по … га организации и гражданину по … млн руб./га, в 2023 г. — участок … га главе КФХ по … млн руб./га.

От пос. … до … (развязка с … шоссе) — … км, около … минут без пробок, до станции метро … — … км, до центра … — … км; от отдельных участков до … — … км. Расстояния рассчитаны сервисом маршрутизации … по дорожному графу …[93].

Часть участков примыкает к региональным дорогам … и …[94]; от остальных участков до этих дорог … км по грунтовым дорогам.

Семь участков общей площадью … га включены в перечень особо ценных продуктивных сельскохозяйственных угодий …[95]. Использование таких угодий для целей, не связанных с ведением сельскохозяйственного производства, и их перевод в другие категории не допускаются, за исключением случаев, установленных федеральным законом[96]; с … января 2027 г. федеральный закон запрещает их перевод без исключений[97].

По карте правил землепользования и застройки … южная часть земельных участков расположена в производственной зоне сельскохозяйственных предприятий. Основные виды использования там — растениеводство, животноводство, хранение и первичная переработка продукции, минимальная площадь участка — … га. Северная часть земельных участков — в зоне сельскохозяйственных угодий, для которой градостроительные регламенты не устанавливаются[98].

---

[92] …
[93] …
[94] …
[95] …
[96] …
[97] …
[98] …

По расчёту наложения границ по данным … охранные зоны трёх линий электропередачи … кВ и линии … кВ занимают около … га, или …% земельных участков. Все земельные участки находятся на приаэродромной территории аэродрома …, а участок …:…:…:… и большая часть участка …:…:…:… — в её шестой подзоне, где запрещено размещать объекты, способствующие привлечению и массовому скоплению птиц[99, 100]. Участки земельных участков находятся за пределами санитарно-защитной зоны полигона твёрдых коммунальных отходов …[101].

Вывод к разделу 1.5.2

…

1.5.3. Способы получения информации о продукте целевой аудиторией

Покупатели сельскохозяйственной земли получают информацию по трём основным каналам.

…

Агентства недвижимости продают сельскохозяйственные участки округа через те же доски объявлений[102]. Сельскохозяйственные организации покупают землю редко и ищут её через прямые контакты с собственниками соседних угодий, поэтому крупные участки нужно предлагать хозяйствам округа напрямую.

1.5.4. Оценка существующего спроса на всём локальном рынке

Существующий сельскохозяйственный спрос — сделки по ценам до … млн руб./га — оценён по центральной оценке на основе открытых данных ЕГРН (п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт»). По … это около … тыс. сделок, … тыс. га и … млрд руб. в год, по …у — около … сделок, … тыс. га и … млн руб. в год.

Таблица 9. Сельскохозяйственный спрос на участки в … по размеру участков, в среднем за год

…

Продажи каждого формата проекта сопоставлены со сделками с участками того же размера: покупатель надела не заменяет покупателя участка … га.

Таблица 10. Планируемые продажи проекта и сельскохозяйственные сделки с участками того же размера в …, в год

…

Рисунок 4. Сельскохозяйственные сделки с участками того же размера в … и плановые продажи проекта АК, участков в год

---

[99] …
[100] …
[101] …
[102] …

…

Продаваемые земельные участки (… га) составляют примерно …% годовой площади сельскохозяйственных сделок округа, а годовые продажи — … га (п. 2.2 «План продаж с учётом инфляции») — …% этой площади. По числу сделок проект займёт …% сделок с участками того же размера по центральной оценке рынка и …% сделок по данным ЕГРН без поправки на их неполноту.

Более крупные участки рынок округа поглощает медленно: сделок с сельскохозяйственными участками … га — около … в год по центральной оценке, в I пол. 2026 г. в данных ЕГРН их нет. Поэтому крупная часть земельных участков продаётся участками около … га, по одному в год.

Спрос сдерживают дорогой кредит, снижение доходности хозяйств в 2026 г. и запрет жилых домов на землях КФХ (п. 1.4.2 «Факторы, создающие новые угрозы для проекта»); поддерживают — государственная поддержка фермеров, рост фермерского животноводства и ожидаемое снижение ставки (п. 1.4.1 «Факторы, создающие новые возможности для проекта»).

Вывод к разделу 1.5.4

…

1.6. Основные конкуренты

Конкуренты отобраны по близости к земельным участкам и по формату предложения: муниципальная земля рядом с земельными участками, крупные сельскохозяйственные земельные участки в … и соседних районах в пределах … км от … и продавцы, предлагающие нарезку участков под покупателя. Цены конкурентов, кроме аукционов, — цены предложения, а не сделок.

Таблица 11. Основные конкуренты на рынке сельскохозяйственных участков, октябрь 2026 г.

…

1.6.1. …

Ассортимент товаров и услуг: муниципальные участки и участки неразграниченной государственной собственности … га с видами использования … и …, без права капитального строительства[103, 104]; в 2025–2026 гг. по таким участкам состоялись четыре аукциона (таблица «Состоявшиеся аукционы по продаже государственных и муниципальных сельскохозяйственных участков от 1 га, …, 2023–2026 гг.» в п. 1.1.2), ещё один участок продан единственному участнику.

Особенности ценообразования: продажа на аукционе; начальная цена, как правило, — кадастровая стоимость, около … тыс. руб./га, торг повышал её до …

[103] …
[104] …

млн руб./га у … и до … млн руб./га у …[105, 106, 107]; участок … га у … с начальной ценой по рыночной оценке … млн руб./га продан единственному участнику по этой цене[108].

Способы рекламы и продвижения: извещения о торгах на официальном сайте торгов и на сайте администрации округа.

Каналы продаж: электронные аукционы.

Достоинства:

…

Недостатки:

…

1.6.2. Продавец земельных участков у … и …

Ассортимент товаров и услуг: земельные участки … га у … в … с возможностью покупки частями[109] и участок … га земли для сельскохозяйственного производства у … в …[110].

Особенности ценообразования: … млн руб. за земельные участки (… млн руб./га) и … млн руб. за участок у … (… млн руб./га); объявление о земельных участках подчёркивает прямую продажу от собственника.

Способы рекламы и продвижения: объявления на …, опубликованные одновременно в сентябре 2026 г.; к октябрю они набрали … и … просмотров.

Каналы продаж: объявления размещены агентством недвижимости.

Достоинства:

…

Недостатки:

…

1.6.3. Земельные участки у … (…)

Ассортимент товаров и услуг: земельные участки … га бывшей пашни у деревень … и … в …[111].

Особенности ценообразования: … млн руб., или … млн руб./га, за земельные участки целиком.

Способы рекламы и продвижения: объявление на …, … просмотра.

Каналы продаж: продажа по объявлению.

---

105 …
106 …
107 …
108 …
109 …
110 …
111 …

Достоинства:

…

Недостатки:

…

1.6.4. Участок у … (…)

Ассортимент товаров и услуг: участок … га с видом использования … (тот же, что у земельных участков проекта) у деревни … в …; продавец предлагает купить часть участка от … га[112].

Особенности ценообразования: … млн руб. за участок, или … млн руб./га.

Способы рекламы и продвижения: объявление на …, … просмотр.

Каналы продаж: агентство недвижимости.

Достоинства:

…

Недостатки:

…

1.6.5. …

Ассортимент товаров и услуг: участки, выделенные из бывших сельскохозяйственных земель в …, площадью от … до … га: … га у …[113], … га у …[114], … га у …[115], … га у …[116].

Особенности ценообразования: цена гектара падает с размером участка: … млн руб./га за … га у асфальтированной дороги, … млн руб./га за … га, … млн руб./га за … га.

Способы рекламы и продвижения: объявления на агрегаторах недвижимости … и …

Каналы продаж: собственное агентство недвижимости, работающее с 2008 г.[117]

Достоинства:

…

Недостатки:

…

[112] …
[113] …
[114] …
[115] …
[116] …
[117] …

1.6.6. Участки у … (…)

Ассортимент товаров и услуг: два участка … и … га у деревни … в … поселении … с выездом на трассу …[118, 119].

Особенности ценообразования: … и … млн руб., или … млн руб./га; возможен торг.

Способы рекламы и продвижения: объявления на ….

Каналы продаж: агент; собственник — юридическое лицо; возможна покупка в ипотеку.

Достоинства:

…

Недостатки:

…

Вывод к разделу 1.6

…

1.7. Прогноз развития рынка на период планирования

Прогноз рыночных тенденций

Прогноз построен на горизонт 2027–2030 гг. от среднегодового объёма рынка за 2024 — I пол. 2026 г. (центральная оценка, п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт») с учётом официальных макроэкономических прогнозов и выявленных тенденций.

…

Допущения прогноза объёма рынка

Объём рынка в денежном выражении прогнозируется как произведение числа сделок и цены по каждому сегменту. Приняты следующие допущения:

…

Самое уязвимое допущение — темп сокращения несельскохозяйственного спроса: он определяет общий объём рынка, но не влияет на сегменты, в которых работает проект.

Прогноз объёма рынка в финансовом выражении по продуктовым сегментам

Таблица 12. Прогноз объёма рынка сельскохозяйственных участков от … га по продуктовым сегментам, 2027–2030 гг., млн руб. в текущих ценах

…

[118] …
[119] …

Рисунок 5. Прогноз объёма рынка сельскохозяйственных участков от … га в … по продуктовым сегментам, 2027–2030 гг., млн руб. в текущих ценах

…

Общий объём рынка в текущих ценах меняется мало: рост сельскохозяйственных сделок компенсирует сокращение сделок дороже … млн руб./га, которые составляют основную часть денежного объёма участков … и … га. Сельскохозяйственная часть рынка округа вырастет с … млн руб. в базовом периоде до … млн руб. в 2030 г., или на …% в текущих ценах.

Прогноз объёма рынка в финансовом выражении по клиентским сегментам

Таблица 13. Прогноз объёма рынка сельскохозяйственных участков от … га по клиентским сегментам, 2027–2030 гг., млн руб. в текущих ценах

…

Рисунок 6. Прогноз объёма рынка сельскохозяйственных участков от … га в … по клиентским сегментам, 2027–2030 гг., млн руб. в текущих ценах

…

Сегменты частных лиц, фермерских хозяйств и сельскохозяйственных организаций, на которые ориентирован проект, растут в текущих ценах на …% в 2027 г. и на …% в год в 2028–2030 гг. Сегмент покупателей с расчётом на несельскохозяйственное использование в … сокращается в реальном выражении: с … до … млн руб. в текущих ценах.

Годовая выручка проекта по плану продаж — … млн руб. в ценах соответствующего года (п. 2.2 «План продаж с учётом инфляции»), или …% прогнозного сельскохозяйственного рынка округа 2027 г. (… млн руб.).

Вывод к разделу 1.7

…

1.8. Выводы из анализа рынка

…

2. Маркетинговый план

2.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга — продажа участков сельскохозяйственным производителям в трёх форматах, соответствующих выявленному спросу: наделы … га, участки … га и участки около … га, по ценам сельскохозяйственных сделок …. Для продажи предназначена южная часть земельного банка — участки с кадастровыми номерами …:…:…:… и … общей площадью … га за вычетом площадей

яблоневого сада и зоны агротуризма; участки ...:...:...:... и ... остаются у собственников как сельскохозяйственные угодья проекта.

Ниже сильные и слабые стороны проекта сопоставлены с возможностями и угрозами рынка, выявленными в разделе 1 «Анализ рынка», — SWOT-анализ (от англ. ..., ..., ..., ...).

2.1.1. Сильные стороны проекта

...

2.1.2. Слабые стороны проекта

...

2.1.3. Возможности рынка

...

2.1.4. Угрозы рынка

...

2.1.5. SWOT-анализ

В строках матрицы — сильные (...) и слабые (...) стороны проекта, в столбцах — возможности (...) и угрозы (...) рынка. Знак ... у сильной стороны означает, что она помогает использовать возможность или противостоять угрозе, у слабой стороны — что она мешает использовать возможность или противостоять угрозе.

Номера столбцов матрицы:

...

Таблица 14. SWOT-матрица проекта продажи сельскохозяйственных участков

...

Сильные стороны – возможности рынка

Главный ресурс проекта — возможность нарезать участки под покупателя (строка ...): он позволяет предложить наделы начинающим хозяйствам, получающим гранты и субсидии, и участки ... га животноводческим хозяйствам, а при удешевлении кредита — объединять участки для покупателя, которому нужна большая площадь. Производственная зона у региональных дорог (...) и соседство с животноводческими хозяйствами (...) делают земельные участки подходящим для ферм и кормовых угодий, а качество земли (...) и близость ... (...) — для овощеводства и садоводства.

Слабые стороны – возможности рынка

Отсутствие коммуникаций (...) мешает использовать большинство возможностей: фермы, теплицы, хранилища и проекты по грантам требуют электроснабжения. Грунтовые подъезды (...), охранные зоны (...) и необходимость

готовить сенокосы под пашню (…) сужают круг участков, пригодных для овощеводства и садов.

Сильные стороны – угрозы рынка

Против конкурирующего предложения работают выбор размеров, качество земли, производственная зона у дорог и близость … (строки …, …, столбец …). Запрет жилых домов и требования к использованию особо ценных угодий менее опасны, потому что целевые покупатели — действующие производители округа, которым нужны производственные постройки, а не жильё (…, …). Нарезка участков под покупателя позволяет вести продажу нескольких участков параллельно и предлагать небольшие наделы, не требующие кредита.

Слабые стороны – угрозы рынка

Отсутствие коммуникаций, грунтовые подъезды и охранные зоны (…) снижают конкурентоспособность участков по сравнению с предложениями с электроснабжением и подъездом по асфальту, а затраты покупателя на подключение и подготовку пашни (…, …) тяжелее при дорогом кредите.

Вывод к разделу 2.1.5

…

2.1.6. Выводы из SWOT-анализа

Таблица 15. Стратегические инициативы по итогам SWOT-анализа

…

…

2.2. План продаж с учётом инфляции

План продаж построен для … га — середины отведённой для продажи площади … га. Формат, цены и темп продаж выбраны по результатам анализа рынка: цены каждого формата обоснованы в п. 2.3.3 «Метод ценообразования», темп — долей проекта в сельскохозяйственных сделках округа (п. 1.5.4 «Оценка существующего спроса на всём локальном рынке»).

Выбор формата продажи

Рассмотрено шесть вариантов: продажа всего объёма одним из пяти форматов и сочетание трёх форматов. Цены вариантов — по п. 2.3.3 «Метод ценообразования»; для участков около … га принята та же цена, что для участков около … га. Темп продаж каждого формата принят на уровне около …% годового числа сельскохозяйственных сделок с участками того же размера в округе по центральной оценке (п. 1.5.4 «Оценка существующего спроса на всём локальном рынке»), для земельных участков целиком — одна сделка по медианной цене земельных участков более … га в области.

Таблица 16. Варианты продажи … га, цены 2026 года

…

Рисунок 7. Выручка вариантов продажи … га проекта АК за первые три года и за весь срок продажи, цены 2026 года, млн руб.

…

Продажа только наделами даёт наибольшую выручку, но растягивается на … лет: столько наделов рынок округа не поглощает. Участки около … га продаются слишком медленно: сделок с участками … га в округе около трёх в год. Продажа земельных участков целиком быстрая, но даёт в … раза меньше денег, чем вариант F за первые три года. Вариант F — сочетание трёх форматов, которые рассчитаны на разных покупателей и продаются параллельно, — обеспечивает наибольшую выручку за первые три года при темпе, подтверждённом рынком, и принят как центральный сценарий плана.

План продаж по годам

В центральном сценарии участки продаются в трёх форматах по ценам 2026 г.: наделы … га (в расчёте — по … га) по … млн руб./га, участки … га (по … га) по … млн руб./га, участки около … га по … млн руб./га. В первые четыре года ежегодно продаются … надела и … участок … га; участки около … га — по одному в год со второго по пятый год, по мере удешевления кредита (п. 1.7 «Прогноз развития рынка на период планирования»).

Участки проекта продавались и дороже — в 2022–2023 гг. по … млн руб./га (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»). Плановые цены установлены на уровне медиан сельскохозяйственных сделок округа, чтобы обеспечить плановый темп продаж.

Цены и выручка индексируются на …% в год начиная со второго года продаж: это цель … по инфляции и прогноз … на 2028–2029 гг. и долгосрочный прогноз министерства до 2036 г.[120, 121] На 2027 г. министерство ожидает инфляцию …% в среднем за год, поэтому принятая ставка консервативна. Рост цен земли сверх инфляции не закладывается. Продажа земельных участков не облагается НДС (пп. 6 п. 2 ст. 146 …), поэтому выручка приведена без налога[122].

Таблица 17. План продаж участков по годам продаж

…

Рисунок 8. Площадь продаж и выручка проекта АК по годам продаж

…

За пять лет продаж план даёт … млн руб. в ценах 2026 г. и … млн руб. в ценах соответствующих лет. За первые три года продаётся … га, или …% площади, на … млн руб. в ценах 2026 г. (… млн руб. в ценах соответствующих лет) — …% всей выручки. Каждый год между 2026 г. и началом продаж увеличивает номинальные

[120] …
[121] …
[122] …

суммы примерно на величину годовой инфляции, …%, а в ценах 2026 г. план не меняется.

Каждый участок до продажи предлагается … по цене извещения; если область воспользуется правом покупки, участок продаётся ей по той же цене и выручка плана не меняется. Расчёты по каждой сделке завершаются в течение … дней, рассрочка платежа на больший срок не предусматривается (п. 1.4.2 «Факторы, создающие новые угрозы для проекта»).

Чувствительность плана

Таблица 18. Чувствительность выручки к цене и темпу продаж, млн руб.

…

Рисунок 9. Выручка проекта АК за первые три года продаж при отклонении цены и темпа от плана, цены 2026 года, млн руб.

…

Наиболее чувствителен план к темпу продажи наделов: если их продаётся по два в год, выручка первых трёх лет снижается с … до … млн руб.; перенос продажи участков около … га на год снижает её до … млн руб. Изменение цен на …% меняет выручку пропорционально. Условия оплаты на сумму выручки не влияют, так как расчёты в любом случае завершаются в течение … дней; от доступности кредита для покупателей зависит прежде всего срок продажи участков … га.

Вывод к разделу 2.2

…

2.3. Тактика маркетинга

2.3.1. Развитие продукта

Продукт проекта — сельскохозяйственные участки трёх форматов, сформированные с учётом подъезда, зонирования и ограничений.

Таблица 19. Форматы участков

…

Для каждого участка готовится описание: площадь и границы, вид использования, подъезд, расстояние до линий электропередачи и условия подключения, ограничения охранных зон, сведения о качестве угодий. Описание отвечает на вопросы, важные для покупателя (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»), и снижает риск отказа от сделки после осмотра.

Минимальный размер участка — … га; размер надела уточняется под заявку покупателя в пределах … га. Соседние участки около … га можно продать вместе, если покупателю нужна большая площадь, по той же цене гектара.

2.3.2. Каналы сбыта

Каналы сбыта соответствуют способам, которыми целевые покупатели получают информацию (п. 1.5.3 «Способы получения информации о продукте целевой аудиторией»).

…

Порядок сделки:

…

Если область отказалась от покупки, участок можно продать в течение года по цене не ниже указанной в извещении[123].

2.3.3. Метод ценообразования

Цена каждого формата обоснована двумя независимыми способами: сравнением со сделками и предложениями аналогов и доходным подходом — расчётом от дохода, который земля приносит покупателю.

Таблица 20. Обоснование цен участков, млн руб./га, 2026 г.

…

Рисунок 10. Диапазоны цен сельскохозяйственных участков по сделкам, предложениям и доходному подходу и цены плана проекта АК, млн руб./га, 2026 год

…

Сравнительный подход опирается на сделки по открытым данным ЕГРН по ценам до … млн руб./га (п. 1.1.2 «Состояние локального рынка, на котором будет продаваться продукт»), аукционы и объявления конкурентов (п. 1.6 «Основные конкуренты»). Цены предложения выше цен сделок, поэтому они используются как верхний ориентир. Для участков около … га сделок с ценой в округе мало и их цены сильно разбросаны, поэтому цена принята на уровне областной медианы для участков … га, хотя цены в округе обычно выше областных.

Доходный подход для средних и крупных участков — капитализация арендной платы: при медианной аукционной ставке аренды около … тыс. руб./га в год и ставке капитализации …% стоимость гектара — … млн руб. (п. 1.5.2 «Характеристики продукта, важные для целевой аудитории»). Цена плана для участков около … га находится на верхней границе этого диапазона, для участков … га — выше неё; это оправдано тем, что участки меньшего размера покупают более интенсивные хозяйства. Для наделов доходный подход показывает, что цена земли — небольшая часть вложений хозяйства, поэтому цена … млн руб./га не препятствует покупке.

Правила ценообразования:

…

[123] …

Вывод к разделу 2.3.3

…

2.3.4. Программа рекламы и продвижения

Программа продвижения построена по периодам плана продаж; контрольные результаты каждого периода совпадают с планом продаж (п. 2.2 «План продаж с учётом инфляции»).

Таблица 21. Программа рекламы и продвижения

…

Основные сообщения рекламы: земля для сельскохозяйственного производства в … км от …, участки нужного размера от … до … га, подъезд по региональным дорогам, разрешено строительство ферм и хранилищ в производственной зоне, цена на уровне сделок в округе, расчёты до … дней. Объявления не обещают возможность строить жилой дом или менять назначение земли: это запрещено и создаёт риск споров с покупателями (п. 1.4.2 «Факторы, создающие новые угрозы для проекта»).

Если за … месяцев по формату нет ни одной заявки, проект проверяет описание и каналы, а через … месяцев без продаж — цену формата. Если отстают продажи участков около … га, их можно разделить на участки … га.

Вывод к разделу 2.3.4

…

Вывод к разделу 2.3

…