

## УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ТЕОРИИ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ

*Н.В. Князева*

*Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск*

В процессе управления крупным производственным предприятием весьма актуальной является проблема эффективного управления реальными активами. В условиях рыночной экономики недвижимость является дорогостоящим товаром, стоимость которого определяется множеством факторов, таких как тип и класс недвижимости, вид использования, срок экономической жизни, величина износа, экономическая ситуация в стране и т. д. Согласно общепринятой теории, основным показателем эффективности функционирования недвижимости является динамика её рыночной стоимости, но, несмотря на глубокую проработку теории оценки недвижимости, существующие методы не позволяют достоверно оценивать промышленные объекты недвижимости, так как все они были разработаны для коммерческой или жилой недвижимости. Проявляются явные противоречия между объективной необходимостью эффективного управления недвижимостью на промышленном предприятии и недостаточностью теоретических исследований в области управления реальными активами. В работе проанализирована теория жизненных циклов применительно к процессу управления реальными активами предприятия. Предложена функция разработки политики управления недвижимостью промышленного предприятия на основе жизненных циклов недвижимости, бизнеса и рынка недвижимости региона. Результаты исследования могут быть использованы в процессе управления реальными активами промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** недвижимость, управление недвижимостью, теория жизненного цикла, внутреннее окружение, внешнее окружение, политика управления недвижимостью предприятия, недвижимость промышленного предприятия, управление стоимостью недвижимости, управление стоимостью предприятия, инвестиционная политика.

В процессе управления крупным производственным предприятием у руководства всегда возникает проблема оценки эффективности управления внеоборотными активами. Это задача становится еще более сложной и актуальной, если речь идет о недвижимом имуществе – в условиях рыночной экономики недвижимость является дорогостоящим товаром, стоимость которого определяется множеством факторов, таких как тип и класс недвижимости, вид использования, срок экономической жизни, величина износа, экономическая ситуация в стране и т. д.

Анализ трудов зарубежных авторов показал, что основным показателем эффективности функционирования недвижимости является динамика её рыночной стоимости [1–3]. Вместе с тем, несмотря на глубокую проработку теории оценки недвижимости, существующие методы не позволяют достоверно оценивать производственную недвижимость, так как все они были разработаны для коммерческой или жилой недвижимости. Кроме того, теория экономики и управления недвижимостью основана на том, что единственный доход – это арендная плата, а операционная недвижимость такой доход не приносит, поэтому применять доходный подход при оценке производственных объектов невозможно [4–8].

Проявляются явные противоречия между объективной необходимостью эффективного управления недвижимостью на промышленном предприятии и недостаточностью теоретических исследо-

ваний в области управления реальными активами. Существующие методы не позволяют в достаточной степени оценивать эффективность управления реальными активами в соответствии с этапом жизненного цикла предприятия и рынка недвижимости.

Между тем, теория экономических циклов – одна из центральных в рыночной экономике. В соответствии с этой теорией экономика общества развивается не по прямой линии, характеризующей постоянный экономический рост, а через циклические отклонения от тренда, через спады и подъемы.

Понимание цикличности рынка помогает спрогнозировать развитие экономики общества в целом и отдельных ее сегментов, в том числе и рынка недвижимости. Рынок недвижимости достаточно специфичен, между тем, обладая некоторой неэластичностью, он всегда является точным отражением экономической ситуации в стране. Стоит показателю ВВП немного опуститься, как уже в следующем году наблюдается падение объемов ввода жилья в эксплуатацию и снижение цен аренды на коммерческую недвижимость. Зная особенности поведения рынка недвижимости при той или иной рыночной конъюнктуре, а также его влияние на активность производства, можно обеспечить менее болезненные последствия очередного кризиса и более быстрый выход из него.

Теория цикличности применима не только к рынкам, но и ко всем товарам, в том числе и к не-

движимому имуществу. Более того, анализ эффективности функционирования любого объекта недвижимости возможен только при рассмотрении его на протяжении всего жизненного цикла. Однако при анализе стадий жизненного цикла недвижимого имущества необходимо помнить, что недвижимость – это всегда триединство физической, правовой и экономической категории.

Жизненный цикл недвижимости как физического объекта начинается с момента проектирования (прединвестиционных исследований), проходит через стадии строительства и эксплуатации, и заканчивается разрушением (исключение составляют только земельные участки, которые постоянно находятся на стадии эксплуатации).

Жизненный цикл недвижимости как собственности можно проследить с точки зрения одного ее владельца, совершающего с объектом свой собственный субъективный путь от покупки до продажи или мены. Начинается жизнь объекта прав с государственной регистрации, которая в случае зданий и сооружений может быть уже на стадии строительства объекта – в соответствии с Гражданским кодексом РФ объект незавершенного строительства также является недвижимостью. Вторая стадия ЖЦ объекта прав – использование. Собственник может использовать имущество в собственных целях (например, в качестве жилья или места производства) или передать в пользование другим лицам (сдать в аренду или постоянное бессрочное пользование). И, наконец, заканчивается жизненный цикл объекта собственности снятием с государственной регистрации.

Такой жизненный цикл может многократно повторяться, всякий раз с новым обладателем, вплоть до окончания срока экономической или физической жизни объекта.

Срок же экономической жизни заканчивается, когда производимые улучшения перестают давать вклад в стоимость объекта [9]. Таким образом, рыночная стоимость недвижимости может стать равной нулю еще до того, как здание или сооружение полностью разрушатся (см. рисунок). Именно поэтому определение экономического срока недвижимости является очень важной задачей – после его наступления собственность уже не приносит владельцу прибыль, однако он еще обязан ее амортизировать, если не закончился срок амортизации. В этом случае собственнику всегда выгоднее ликвидировать здание до его естественного разрушения, получив возможность быстрее начать реализацию нового инвестиционного проекта, а, следовательно, ускорить получение прибыли [10].

Аналогично продукции и рынкам понятие жизненного цикла применимо и к организации. Анализ историй успешных компаний позволяет выделить следующие основные стадии ее развития, на каждой из которых свои особенности целе-

вой ориентации организации: стадия формирования, стадия закрепления на рынке и стадия кризиса. Организация может сохраниться и перейти к следующему циклу развития только в том случае, если она сможет найти новый, привлекательный для потребителя товар, занять новое место на рынке [11].

Этап развития организации напрямую влияет на ее инвестиционную политику, что неразрывно связано с управлением реальными активами компании. В виду того, что операционная недвижимость промышленных предприятий не приносит доход сама по себе, а лишь в составе основных производственных фондов, вложения в такую недвижимость будут наиболее эффективными, только если деятельность предприятия будет прибыльной. На каждом этапе жизненного цикла предприятие реализует различные виды стратегий и направлений инвестиционной политики. Анализируя существующие работы, их можно представить в виде таблицы [12].

Таким образом, стратегия управления недвижимым имуществом всегда должна учитывать тот этап жизненного цикла, на котором организация находится в данный момент. Только в этом случае управление станет на самом деле эффективным, а организация достигнет своих стратегических целей.

Все перечисленное говорит о том, что для эффективного управления недвижимостью промышленных предприятий очень важно использовать теорию жизненных циклов. Однако при этом нельзя рассматривать управление компанией и ее реальными активами лишь с точки зрения какого-то одного цикла: жизненного цикла организации, самой недвижимости или рынка, ведь процесс управления обязательно должен учитывать всю информацию и о внутренней, и о внешней среде объекта.

В нашем случае (управление недвижимым имуществом промышленного предприятия) показателем внутренней среды становится этап жизненного цикла самой недвижимости, ее физическое и моральное устаревание, приносимая полезность и стоимость. Если здания, сооружения и инженерные системы находятся в надлежащем состоянии, отвечают необходимым для целей предприятия требованиям и соответствуют технологии производства, это положительно сказывается на доходности предприятия. Если же экономический срок жизни недвижимости подходит к концу, предприятию приходится нести дополнительные затраты на постоянные ремонты, дополнительное отопление и т. д., что в результате снижает поток прибыли компании.

Аналогично, в роли показателя внешней среды для недвижимого имущества предприятия могут выступать стадия развития нашего предприятия и стадия развития рынка недвижимости.

Соответствие инвестиционной стратегии и этапа жизненного цикла организации

Виды стратегий	Этапы	
	Стратегии «естественного развития»	Стратегии «специфического развития»
Рождение	Стратегия «Освоение» (привлечение инвесторов и дешевых источников финансирования, появление недвижимости, формирование бизнеса)	
Рост	Стратегия «Рост» (наращивания внеоборотных активов, чаще всего за счет привлечения долгосрочных обязательств)	
Стабилизация	Стратегия «Экономия издержек» (сохранение конкурентной позиции на рынке; развитие за счет интеграционных процессов (слияние, поглощение, присоединение, обмен))	Стратегия «Диверсификация» (создание новых производств, модернизация)
Стагнация	Стратегия «Ликвидация» (закрытие предприятия, распродажа всего имущества)	Стратегия «Сокращение» (антикризисная политика, продажа части имущества)

На каждой стадии организация реализует специфическую стратегию развития. Взгляд на организацию относительно стадий развития позволяет определить, в какой степени ее основные целевые и стратегические установки и ориентации адекватны внутренней ситуации в организации.

Не стоит забывать и о другой составляющей внешнего окружения – рынка недвижимости. Так как в собственности предприятия могут быть объекты разного вида, от промышленных цехов и складских помещений до офисных зданий и объектов общественного назначения (кафе-столовые, базы отдыха и т. д.), при разработке стратегии управления реальными активами исследование рынка обязательно. Постоянный мониторинг рын-

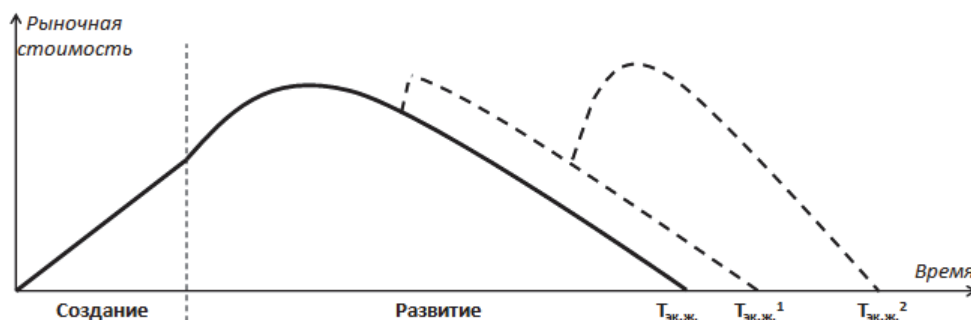
ка недвижимости позволит менеджеру спрогнозировать его развитие и при необходимости скорректировать инвестиционную стратегию.

Таким образом, управление недвижимостью промышленных предприятий можно представить в виде функции:

$$I = f(S_a, S_m, S_b), \quad (1)$$

где  $I$  – политика управления недвижимостью промышленного предприятия;  $S_a$  – этап жизненного цикла недвижимого имущества предприятия;  $S_m$  – этап жизненного рынка недвижимости;  $S_b$  – этап жизненного цикла предприятия.

Выводы. Любое управление всегда должно начинаться с определения цели управления. Если для инвестиционной, коммерческой недвижимости



Изменение стоимости недвижимости в течение жизненного цикла

целью будет увеличение ее рыночной стоимости, то для операционной недвижимости цель управления будет подчинена целям управления организацией. Поэтому основным результативным показателем эффективности управления должна выступать рыночная стоимость всего предприятия как имущественного комплекса.

Так как мы говорим о промышленном предприятии и его реальных активах, то процесс управления недвижимостью нельзя рассматривать отдельно от инвестиционной стратегии компании, при которой бизнес приносит стабильный доход, увеличивая тем самым свою рыночную стоимость. Только учитывая всю информацию о состоянии жизненного цикла предприятия, его реальных активов и рынка недвижимости в регионе, можно добиться наилучшего и наиболее эффективного использования недвижимости на промышленном предприятии и одновременно повысить прибыльность и рыночную стоимость компании.

Статья выполнена при поддержке Правительства РФ (Постановление № 211 от 16.03.2013 г.), соглашение № 02.A03.21.0011.

#### Литература

1. *Principles of real estate management*. – 16th Edition. Institute of Real Estate Management, 2011. – 472 p.
2. Ring Alfred A. *Real Estate: Principles and Practice*. – 7 ed. – Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1972. – P. 34–37.
3. *The Dictionary of Real Estate Appraisal*. – 2nd ed. – Chicago: AIREA (American Institute of Real Estate Appraisers), 1989.
4. Асаул, А.Н. *Экономика недвижимости: учебник для вузов* / А.Н. Асаул, С.Н. Иванов, М.К. Старовойтов. – Изд-во АНО «ИПЭВ», 2009. – 624 с.
5. Горемыкин, В.А. *Экономика и управление недвижимостью: учебник* / В.А. Горемыкин. – М.: МГИУ, 2007. – 345 с.
6. Ковалев, А.П. *Управление имуществом на предприятии: учебник* / А.П. Ковалев. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009. – 272 с.
7. Мазур, И.И. *Девелопмент: учеб. пособие* / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. проф. И.И. Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. – 521 с.
8. Максимов, С.Н. *Основы предпринимательской деятельности на рынке недвижимости* / С.Н. Максимов. – СПб.: Питер, 2000. – 272 с.
9. *Экономика и управление недвижимостью: учебно-практическое пособие* / под общ. ред. П.Г. Грабового. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2013. – 569 с.
10. Асаул, А.Н. *Теория и практика управления и развития имущественных комплексов* / А.Н. Асаул, Х.С. Абаев, Ю.А. Молчанов. – СПб.: Гуманистика, 2006. – 250 с.
11. Князева, Н.В. *Жизненный цикл недвижимости как триединства физической, правовой и экономической категорий* / Н.В. Князева, Н.А. Орлова // Актуальные проблемы экономики и управления: тематический сборник научных трудов Международной студенческой научно-практической конференции. – Челябинск, 2013. – С. 85–89.
12. Лапыгин, Ю.Н. *Теория организаций: учеб. пособие* / Ю.Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 416 с.
13. Шикина, С.А. *Управление реальными активами промышленного предприятия на основе оценки уровня его инвестиционной активности: дис. ... канд. экон. наук.* / С.А. Шикина. – Челябинск, 2013.

Князева Нина Владимировна. Аспирант, кафедра «Экономика и управление на предприятиях строительства и землеустройства», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), nv\_knyazeva@mail.ru

Поступила в редакцию 16 февраля 2017 г.

**INDUSTRIAL REAL ESTATE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF LIFE CYCLE THEORY****N.V. Knyazeva***South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation*

In the process of large manufacturing enterprise management, the problem of the effective management of real assets is very important. Within a market economy, real estate is an expensive commodity, the value of which depends on many factors such as the type and class of property, type of use, the period of economic life, the wear rate, the economic situation in the country, etc. According to the conventional theory, the main performance indicator of real estate is the dynamics of its market value. In spite of the deep study of the theory of real property appraisal, the existing methods do not allow to adequately appraise industrial properties because they are developed for commercial or residential real estate. Thus we see obvious contradiction between the objective need in effective property management on industrial enterprises and lack of theoretical research in the field of real asset management. The paper deals with the analysis of life cycle theory for real estate management. The author suggests a function of the development of industrial real estate management policy based on life cycles of real estate, business and real estate market. The results can be used in the process of industrial real estate management.

**Keywords:** real estate, property management, life cycle theory, internal and external environment, industrial real estate management policy, industrial property, property value management, business value management, investment policy.

**References**

1. Principles of real estate management, 16th ed. Institute of Real Estate Management, 2011. 472 p.
2. Ring Alfred A. Real Estate: Principles and Practice. 7th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1972, pp. 34–37.
3. The Dictionary of Real Estate Appraisal. 2nd ed. Chicago: AIREA (American Institute of Real Estate Appraisers), 1989.
4. Asaul A.N., Ivanov S.N., Starovoitov M.K. *Ekonomika nedvizhimosti* [Real Estate Economics]. Moscow, 2009. 624 p.
5. Goremykin V.A. *Ekonomika i upravlenie nedvizhimost'yu* [Real Estate Economics and Management]. Moscow, 2007. 345 p.
6. Kovalev A.P. *Upravlenie imushchestvom na predpriyatii* [Asset Management in the Enterprise]. Moscow, 2009. 272 p.
7. Mazur I.I., Shapiro V.D., Olderogge N.G. *Development* [Development]. Moscow, 2004. 521 p.
8. Maksimov S.N. *Osnovy predprinimatelskoy deyatel'nosti na rynke nedvizhimosti* [Fundamentals of Business Activity in the Real Estate Market]. St. Petersburg, Piter Publ., 2000. 272 p.
9. Grabovyy P.G. *Ekonomika i upravlenie nedvizhimost'yu* [Real Estate Economics and Management]. Moscow, Prospect Publ., 2013. 569 p.
10. Asaul A.N. *Teoriya i praktika upravleniya i razvitiya imushchestvennykh kompleksov* [Theory and Practice of Management and Development Systems of Property]. St. Petersburg, Gumanistika Publ., 2006. 250 p.
11. Knyazeva N.V., Orlova N.A. [The life cycle of real estate as a trinity of physical, legal and economic categories]. *Temamicheskii sbornik nauchnykh trudov Mezhdunarodnoy studencheskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii "Aktualnye problemy ekonomiki i upravleniya"* [Thematic collection of scientific papers of the International Student Scientific and Practical Conference "Actual problems of Economics and Management"]. Chelyabinsk, 2013, pp. 85–89. (in Russ.)
12. Lapygin Yu.N. *Teoriya organizatsiy* [Organization Theory]. Moscow, 2008. 416 p.
13. Shikina S.A. *Upravlenie realnymi aktivami promyshlennogo predpriyatiya na osnove ochenki urovnya ego investitsionnoy aktivnosti* [Management of industrial enterprise real assets based on assessment of the investment activity level]. Chelyabinsk, 2013.

Nina V. Knyazeva, postgraduate student, Department of Economy and Management at the Enterprises of Construction and Land Development, South Ural State University, Chelyabinsk, nv\_knyazeva@mail.ru

Received 16 February 2017

---

**ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ**

Князева, Н.В. Управление недвижимым имуществом промышленного предприятия на основе теории жизненных циклов / Н.В. Князева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2017. – Т. 11, № 2. – С. 36–41. DOI: 10.14529/em170205

**FOR CITATION**

Knyazeva N.V. Industrial Real Estate Management in the Context of Life Cycle Theory. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2017, vol. 11, no. 2, pp. 36–41. (in Russ.). DOI: 10.14529/em170205

---