

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ РФ НА ПРИМЕРЕ НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВОВ АО «ЦЕНТР УПРАВЛЕНИЯ НЕПРОФИЛЬНЫМИ АКТИВАМИ АТОМНОЙ ОТРАСЛИ» ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»

УДК 65.011.14

Илья Игоревич Родин,
аспирант кафедры Общего менеджмента и предпринимательства Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ)
Эл. почта: ilya.i.rodin@gmail.com

В статье рассмотрены основные меры по совершенствованию управления имуществом, находящимся в федеральной собственности или в собственности государственных корпораций – инвентаризация имущества, признание имущества непрофильным, организация системы принятия решений, продажа непрофильного имущества по рыночной стоимости. В статье приводится обоснование необходимости создания внутри крупных государственных корпораций специализированных управляющих компаний, ответственных за реструктуризацию непрофильного имущества и повышение эффективности управления имуществом. Также произведен расчет экономической эффективности предложенных мер на примере Государственной корпорации по атомной энергетике «Росатом».

Ключевые слова: непрофильные активы, реструктуризация, эффективное управление имуществом, классификация непрофильных активов, эффективные механизмы управления, механизмы реструктуризации, стратегическое управление имуществом.

Ilya I. Rodin,
Post-graduate student of the Department of General Management and Business, Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)
E-mail: ilya.i.rodin@gmail.com

IMPROVEMENT OF STRATEGIC MANIPULATED FEDERAL PROPERTY THE EXAMPLE NON-CORE ASSETS OF JSC «CENTER OF NUCLEAR INDUSTRY NONCORE ASSETS» STATE CORPORATION «ROSATOM»

The article describes the main measures to improve the management of assets, federally-owned or private of public corporations – an inventory of the property, the recognition of non-core assets, the organization of decision-making systems, the sale of non-core assets at market value. The article provides the rationale for the creation within the large state-owned corporations specialized management companies responsible for the restructuring of non-core assets and improve management of the property. Also calculated the cost-effectiveness of the proposed measures on the example of the State Atomic Energy Corporation «Rosatom».

Keywords: non-core assets, restructuring, effective management of the property, the classification of non-core assets, effective control mechanisms, mechanisms of restructuring, strategic asset management.

1. Введение

Система управления федеральным имуществом и имуществом крупных государственных корпораций и предприятий за последние 3 года, начиная с 2012, стала объектом пристального внимания, как со стороны государства, так и со стороны общественности. С одной стороны, это связано с советским наследием современной России и значительной частью имущества, находящегося в государственной собственности. С другой стороны, сокращение поступлений в федеральный бюджет и внешние ограничения, с которыми столкнулась Россия в результате сложной геополитической ситуации, заставляют Правительство РФ в максимально короткие сроки решать задачу повышения эффективности управления государственным имуществом. Повышение эффективности от управления непрофильными активами рассматривается как Исполнительной властью РФ, так и топ-менеджментом государственных холдингов как один из основных источников дополнительной чистой прибыли, которая может быть направлена на инвестиции в модернизацию производства. Разработка и внедрение программ по повышению эффективности управления федеральным имуществом не является достаточно изученной областью деятельности, поскольку предпосылки для появления таких программ появились относительно недавно. На рынке труда наблюдается дефицит квалифицированных специалистов, имеющих за плечами успешный опыт разработки и реализации программ по повышению эффективности управления непрофильными активами.

2. Модель стратегического управления федеральным имуществом и имуществом, находящимся в собственности государственных корпораций

В самом общем виде актив является совокупностью имущества и денежных средств, принадлежащих предприятию, фирме, компании (здания, сооружения, машины и оборудование, материальные запасы, банковские вклады, вложения в ценные бумаги, патенты, авторские права и др.), в которые вложены средства владельцев, хозяев.

Под непрофильным активом понимается актив, не используемый в основной деятельности государственного холдинга и входящих в него организаций.

Для эффективной реструктуризации непрофильных активов и определения приоритетов в программах реструктуризации непрофильных активов важным шагом является классификация непрофильных активов, особенно когда количество таких

активов в составе государственного холдинга измеряется сотнями или тысячами.

Непрофильные активы классифицируются тем же критериям, по которым классифицируются активы в целом. Однако с учетом специфики дальнейшей деятельности по реструктуризации активов, целесообразно ввести следующую классификацию – по типу, по степени ликвидности, по наличию обременений, по местоположению, по рыночной стоимости, по текущему использованию, по правовому статусу.

При классификации непрофильных активов по типу следует выделить:

- Акционерный капитал – пакеты акций или доли в обществах различной организационно-правовой формы.
- Недвижимое имущество – земельные участки, строения, сооружения и объекты капитального строительства, недостроенные объекты капитального строительства.
- Движимое имущество – оборудование, автотранспорт.

По степени ликвидности непрофильные активы можно разделить на высоколиквидные активы и низколиквидные активы.

По наличию обременений непрофильные активы можно классифицировать на:

- активы без обременений;
- активы с обременениями;
- активы с социальными обременениями;
- активы с обременениями, наложенными по решению судов;
- активы с экологическими обременениями;
- активы с иными обременениями.

По местоположению активы можно классифицировать на активы, находящиеся в крупных городах, в регионах РФ, и за рубежом.

По текущему использованию непрофильные активы можно классифицировать на:

- не используемые (не эксплуатируемые);
- эксплуатируемые и не используемые для профильной деятельности;
- эксплуатируемые и используемые для профильной деятельности.



Рис. 1. Структура имущества Госкорпорации «Росатом»

По правовому статусу непрофильные активы можно классифицировать на активы в собственности, активы в долгосрочной или краткосрочной аренде, активы в хозяйственном ведении, активы в бессрочном пользовании, активы с неоформленными правами.

Пример результатов инвентаризации имущества в Госкорпорации «Росатом» и его классификации приведен на рис. 1:

Под реструктуризацией активов предприятия понимается осуществление комплекса организационно-хозяйственных, финансово-экономических, правовых, производственно-технических мероприятий, направленных на реорганизацию предприятия, изменение формы собственности, системы управления, организационно-правовой формы, для финансового оздоровления предприятия, увеличения объемов выпуска конкурентоспособной продукции, повышения эффективности производства и удовлетворения требований кредиторов.

Последовательность этапов реструктуризации может существенно различаться в зависимости от состояния компании, ее потенциала, позиций на рынке, поведения конкурентов, характеристик производимых ею товаров и услуг и многих других факторов.

Первый этап – определение целей реструктуризации. Собственники и менеджмент должны определить, что именно их не устраивает в текущей деятельности компании, и чего они

хотят добиться в результате структурных изменений.

Второй этап – диагностика компании. Ее проводят для того, чтобы выявить проблемы компании, определить ее слабые и сильные стороны, понять перспективы развития и рентабельность дальнейшего инвестирования в этот бизнес. При проведении диагностики, как правило, осуществляется правовой, налоговый анализ, анализ операционной деятельности, рынка и инвестиционной привлекательности компании. Также изучается ее финансовое состояние, стратегия и деятельность руководства.

Третий этап – разработка стратегии и программы реструктуризации. На этом этапе по данным, полученным в результате диагностики, составляется несколько альтернативных вариантов развития компании. Для каждого варианта определяются методы реструктуризации, рассчитываются прогнозные показатели, оцениваются возможные риски, объемы задействованных ресурсов. На основе различных критериев собственниками компании и менеджментом проводится оценка эффективности той или иной альтернативы и осуществляется выбор, в соответствии с которым разрабатывается программа реструктуризации. При этом формализуются и уточняются стратегические цели предприятия, детализируются качественные и количественные целевые параметры, которые должна достичь система с учетом ресурсных ограничений.

Четвертый этап – осуществление реструктуризации в соответствии с разработанной программой. Формируется команда специалистов, задействованных в работе. Затем прорабатываются и последовательно реализуются все этапы программы. В ходе проведения четвертого этапа реструктуризации уточняются целевые показатели и, если происходит их отклонение от запланированных значений, компания осуществляет корректировку программы.

Пятый этап – сопровождение программы реструктуризации и оценка ее результатов. На последнем этапе команда, ответственная за реализацию программы, осуществляет контроль за исполнением целевых показателей, анализирует полученные результаты и подготавливает итоговый отчет.

Следует отметить, что, как правило, целью реализации программ по повышению эффективности управления непрофильных активов является их выделение и последующая продажа стратегическим инвесторам. Именно исходя из этой цели были реализованы или находятся в стадии реализации масштабные программы по реструктуризации непрофильных активов ОАО «Лукойл», ОАО «РЖД», Госкорпорации «Ростех», Госкорпорации «Росатом».

В рамках реализации бизнес-стратегии государственных корпораций и холдингов реструктуризация непрофильных активов позволяет решить следующие задачи:

- 1) Монетизация неэффективно используемых активов;
- 2) Создание дополнительных источников дохода, которые в т.ч. могут быть направлены на инвестиции в основную деятельность и реализацию приоритетных стратегических задач, формирование дополнительного инвестиционного ресурса;
- 3) Минимизация потерь от содержания убыточных активов;
- 4) Оптимизация имущественной структуры организаций, входящих в государственные холдинги;
- 5) Минимизация трудозатрат менеджмента государственных холдингов на работу с активами, не имеющими стратегического значения для государственных холдингов;

6) Избавление от несвойственных функций (содержание муниципальной инфраструктуры, социальных объектов).

3. Совершенствование стратегической модели управления федеральным имуществом на примере Госкорпорации «Росатом»

В целях достижения целей и задач в области развития атомной отрасли Госкорпорация «Росатом» осуществляет деятельность по формированию эффективных механизмов управления и создания оптимальной структуры имущественных активов Корпорации, ее акционерных обществ, их дочерних и зависимых обществ, подведомственных Корпорации предприятий, учреждений. Одним из основных способов повышения эффективности управления имуществом организаций отрасли является реструктуризация непрофильных имущественных комплексов, недвижимого имущества и акционерного капитала организаций отрасли.

Совершенствование стратегической модели управления имуществом в Госкорпорации «Росатом» включает следующие меры:

- 1) Инвентаризация и классификация имущества;
- 2) Создание системы учета имущества и поддержание ее в актуальном состоянии;
- 3) Определение непрофильных активов;

4) Разработка системы реструктуризации и повышения эффективности управления непрофильными активами;

5) Создание специализированной организации по управлению непрофильными активами;

6) Выделение и продажа непрофильных активов;

7) Реинвестирование полученных денежных средств в модернизацию предприятий – собственников имущества, т.е.

Инвентаризация активов в крупной корпорации и их классификация является первым этапом повышения эффективности от управления непрофильными активами. Результаты инвентаризации имущества Госкорпорации «Росатом» приведены на рис. 2.

Инвентаризация активов позволила в Госкорпорации «Росатом» получить следующие результаты – выявлено более 3 000 непрофильных активов, индикативная стоимость непрофильных активов составила более 16 млрд. руб.

В результате выявления непрофильных активов в ГК «Росатом» и оценки их рыночной стоимости были выявлены непрофильные активы, при реализации которых можно сгенерировать огромный инвестиционный ресурс для профильной деятельности Госкорпорации. Классификация и оценка рыночной стоимости непрофильных активов ГК «Росатом» приведена на рис. 3.

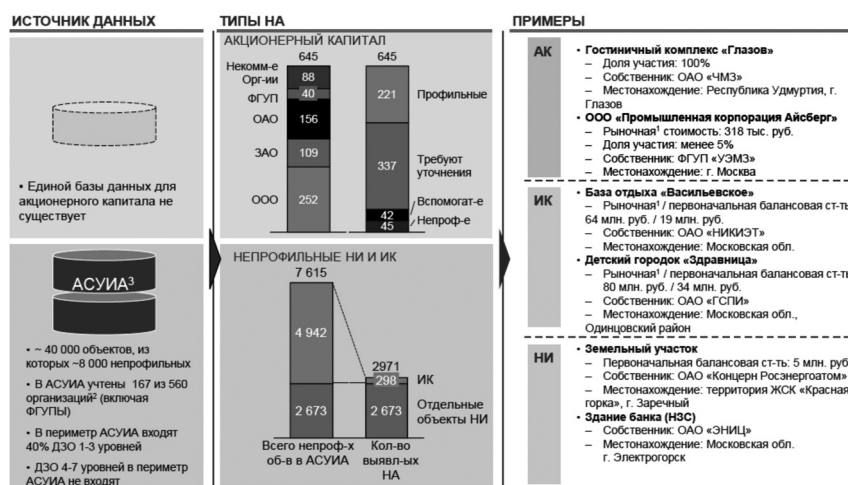


Рис. 2. Результаты инвентаризации и классификации имущества Госкорпорации «Росатом»

Объекты недвижимости	Общая расчетная площадь ^а , тыс. м ²			Индикативные цены на недвижимость, руб./м ²			Индикативная рыночная ст-ть, млн. руб.			ВСЕГО, млн. руб.
	Зона 1	Зона 2	Зона 3	Зона 1	Зона 2	Зона 3	Зона 1	Зона 2	Зона 3	
Земли СХ назначения	12 522,8	0,0	0,0	234	140	0	2 934	0	0	2 934
Земли населенных пунктов	148,4	0,0	0,0	1 286	917	0	191	0	0	191
Итого: земли	12 671,3	-	-	-	-	-	191	-	-	3 125
Городские жилые здания	4,0	6,5	40,3	56 519	40 417	20 000	227	262	807	1 296
Загородные жилые здания	0,0	0,0	11,3	54 843	29 340	20 000	0	0	226	226
Квартиры	2,7	0,6	23,1	68 160	41 372	20 000	184	25	462	671
Итого: жилые объекты	6,7	6,5	40,3	-	-	-	227	262	807	2 193
Торговая и развлекательная недвижимость	1,8	2,0	7,4	73 300	35 823	3 300	135	70	24	229
Офисные помещения и административные объекты	36,7	6,3	144,1	56 478	37 527	3 300	2 074	236	475	2 786
Гостиничная недвижимость	4,8	0,0	34,4	65 281	26 450	3 300	311	0	113	424
Рекреационная недвижимость	58,6	55,5	77,7	24 503	13 901	3 300	1 435	771	257	2 463
Складские помещения	0,6	26,7	78,0	29 500	22 663	3 300	18	604	258	880
Промышленные помещения	10,0	190,5	604,7	26 540	12 662	3 300	265	2 412	1 995	4 672
Итого: коммерческие объекты	112,5	280,8	946,3	-	-	-	4 238	4 093	3 123	11 454
ВСЕГО, млн. руб.										16 772

Рис. 3. Классификация имущества Госкорпорации «Росатом» по стоимости и назначению

Бизнес-процесс определения непрофильных активов включает следующие элементы:

- 1) Инициатор процесса определения состава активов;
- 2) Лицо, принимающее решение об отнесении актива к профильным или к непрофильным;
- 3) Критерии отнесения актива к профильным или к непрофильным;
- 4) Рассматриваемый пакет документов при принятии решения об отнесении актива к профильным или к непрофильным;
- 5) Система мотивации организаций – собственников и балансодержателей активов.

Общий подход Госкорпорации «Росатом» к определению непрофильных активов приведен на рис. 4.

В Госкорпорации «Росатом» все активы, признанные непрофильными, подлежат реструктуризации одним из следующих способов:

- Продажа;
- Передача в ОАО «ЦентрАтом»

(специализированную управляющую компанию, входящую в состав Госкорпорации «Росатом») для уп-

равления, повышения стоимости и последующей продаже;

- Безвозмездная передача в федеральную или муниципальную собственность;
- Ликвидация;
- Консервация.

При принятии решения об отнесении актива к профильным или к непрофильным рассматривается следующий пакет документов:

- Копии правоустанавливающих документов;
- Оценка актива независимым оценщиком;
- Письмо организации – собственника или балансодержателя актива о его текущем использовании и наилучшем способе реструктуризации;
- Заключение специализированной управляющей компании ОАО «Центр управления активами атомной отрасли» о потенциале роста стоимости актива;
- Проект решения.

В Госкорпорации «Росатом» предварительное отнесение актива к непрофильным осуществляется

автоматически в автоматизированной информационной системе учета имущества. Автоматическое предварительное отнесение актива к непрофильным осуществляется при выполнении любого из следующих условий:

- 1) Актив по функциональному назначению является социальным объектом, земельным участком сельскохозяйственного назначения, земельным участком населенных пунктов, объектом жилой недвижимости, рекреационным объектом, гостиницей, торгово-развлекательным объектом;
- 2) Более 30% объекта недвижимого имущества или имущественного комплекса сдается в аренду сторонним арендаторам;
- 3) Актив не используется и не планируется к использованию.

В целях повышения эффективности управления имуществом в Госкорпорации «Росатом» создана специализированная управляющая компания – АО «Центр управления непрофильными активами атомной отрасли». Миссия ОАО «ЦентрАтом» – высвобождение капитала отрасли, инвестированного в непрофильные виды деятельности, посредством реструктуризации непрофильных активов.

Цели и задачи ОАО «ЦентрАтом»:

- 1) Формирование дополнительного инвестиционного ресурса организаций отрасли;
- 2) Прирост стоимости актива;
- 3) Ожидаемый доход отрасли от реструктуризации непрофильных активов по итогам 2015–2018 гг. – не менее 20 млрд. руб.;
- 4) Реструктуризация проблемных, сложных непрофильных активов;
- 5) Минимизация потерь отрасли от содержания убыточных непрофильных активов;
- 6) Оптимизация имущественной структуры профильных организаций отрасли;
- 7) Реализация специальных проектов по продаже сложных непрофильных активов.
- 8) Профессиональная поддержка организаций отрасли в реструктуризации непрофильных активов;



Рис. 4. Общий подход к определению непрофильных активов



Рис. 5. Жизненный цикл проекта реструктуризации актива

9) Агентское сопровождение сделок с непрофильными активами организаций отрасли;

10) Формирование команды профессионалов, специализирующихся на развитии и реструктуризации объектов недвижимости, проектном и антикризисном управлении бизнесом;

11) Экспертная поддержка принятия решений на уровне Госкорпорации «Росатом» и дивизионов в отношении непрофильных активов.

Необходимым элементом системы стратегического управления имуществом является типовой стандартизированный жизненный цикл проекта по повышению эффективности управления активом. На рис. 5 приведен типовой жизненный цикл проекта по реструктуризации непрофильного актива в АО «Центр управления непрофильными активами атомной отрасли».

Механизмы реструктуризации непрофильных активов будут различаться для активов, которые вовлечены в производственную и научно-исследовательскую деятельность, и для выделенных из производственной и научно-исследовательской деятельности непрофильных активов.

Механизмы реструктуризации активов, в состав которых входит профильная производственная или научно-исследовательская деятельность, с целью выделения непрофильных активов:

1) Компактизация производственной или научно-исследовательской деятельности и освобождение непрофильных активов для продажи:

2) Перебазирование производственной или научно-исследовательской деятельности и освобождение непрофильных активов для продажи;

3) Перебазирование на одно из предприятий в контуре отрасли;

4) Перебазирование на новую площадку с арендой площадей;

5) Перебазирование на новую площадку с выкупом площадей в собственность или строительством.

Ликвидация производственной или научно-исследовательской деятельности и освобождение непрофильных активов для продажи (с сохранением выполнения заказов для отрасли и стратегических заказчиков путем их передачи сторонним контрагентам со схожим профилем деятельности). Этот способ может быть использован в случае критично убыточной деятельности, невостребованной рынком, в т.ч. отраслью, и небольшим штатом предприятия.

Механизмы реструктуризации для выделенных непрофильных активов организаций отрасли:

1) Повышение стоимости актива за счет получения правоустанавлива-

ющих документов и выбора наилучшего использования (оформление в собственность, в долгосрочную аренду, получение разрешительной и проектной документации, оформление необходимых мощностей электроэнергии и т.д.)

2) Повышение стоимости актива за счет инвестиций и повышение класса объектов недвижимости.

На рис. 6 приведены типовые варианты мероприятий по повышению стоимости непрофильного актива.

4. Заключение

Совершенствование стратегической модели управления имуществом является необходимым шагом для повышения эффективности деятельности государственных корпораций и предприятий, повышения их привлекательности и конкурентоспособности. На сегодняшний день задачи по совершенствованию модели управления имуществом включены в долгосрочные программы развития как частных, так и государственных компаний.

Совершенствование стратегической модели управления имуществом является сложным процессом, затрагивающий все стороны жизни и деятельности организации. В связи с этим отдельно необходимо выявить и классифицировать все результаты для государственных холдингов и корпораций, получаемые в процессе реструктуризации непрофильных активов.

Результаты реструктуризации непрофильных активов можно разделить на 2 блока:

- 1) Экономические результаты
- 2) Неэкономические результаты.

Под экономическими результатами следует понимать изменение

Примеры активов, передаваемых в ЦА	Мероприятия по повышению стоимости	Результаты
Промышленная площадка в крупном городе Земельный участок сельскохозяйственного назначения вблизи крупного города	<ul style="list-style-type: none"> Разработка плана реабилитации участка Снятие юридических обременений Изменение разрешенного использования ЗУ Межевание/ разделение участка Подготовка и согласование первичной градостроительной документации 	<ul style="list-style-type: none"> Продажа готовой к новому строительству площадки крупным девелоперам
База отдыха/санаторий	<ul style="list-style-type: none"> Объединение нескольких объектов в сеть Оптимизация текущих расходов на содержание Разработка стратегии развития сети 	<ul style="list-style-type: none"> Продажа сети стратегическому инвестору

Рис. 6. Мероприятия по повышению стоимости непрофильных активов

чистой прибыли, выручки, себестоимости, трудозатрат, энергозатрат, административных и управленческих затрат, возникающее вследствие реструктуризации непрофильных активов.

К экономическим результатам реструктуризации непрофильных активов относятся:

- Чистая прибыль от реализации непрофильных активов (в случае реализации непрофильного актива);
- Рост операционной чистой прибыли от управления непрофильными активами (в случае сохранения непрофильных активов временно или на постоянной основе в контуре государственной корпорации или холдинга);
- Сокращение операционной чистой прибыли от управления непрофильными активами (в случае реализации непрофильного актива и вывод актива за контур государственной корпорации или холдинга);
- Минимизация убытков от содержания непрофильного актива (в случае реализации непрофильного актива, генерирующего убытки);
- Минимизация административных и управленческих затрат, связанных с управлением непрофильным активом (в случае реализации актива);
- Инвестиции, направленные в ходе реструктуризации непрофильных активов, в основную профильную деятельность.

На примере Госкорпорации «Росатом» можно сделать вывод о том, что грамотное совершенствование стратегической модели управления имуществом позволяет получить су-

щественный экономический эффект. За 3 года реализации мероприятий по повышению эффективности управления имуществом дополнительный доход Госкорпорации «Росатом» и ее дочерних зависимых обществ превысил 15 млрд. руб. Динамика экономического эффекта реализации мероприятий по повышению эффективности управления имуществом приведена на рис. 7.

Под неэкономическими результатами реструктуризации непрофильных активов следует понимать управленческие, организационные, социальные и другие изменения в государственном холдинге или корпорации, или во внешней среде, при этом измерить экономический эффект по разным причинам не представляется возможным.

К неэкономическим результатам реструктуризации непрофильных активов относится снижение доли государства и повышение доли частного бизнеса, в т.ч. мелкого и среднего бизнеса в экономике.

Также к неэкономическим результатам реструктуризации непрофильных активов относится повышение качества обслуживания жилищно-коммунальной инфраструктуры. В состав непрофильных активов государственных холдингов и корпораций часто входят объекты инфраструктуры, задействованные в жилищно-коммунальном обслуживании объектов, находящихся за периметром государственных холдингов и корпораций. К таким объектам относятся котельные, электростанции, водонапорные сооружения, очистные сооружения и т.д. Как

правило, состояние этих объектов неудовлетворительное, поскольку жилищно-коммунальное обслуживание для производственных и научно-исследовательских холдингов не является стратегически значимым направлением и, напротив, является обузой. Внутри производственных и научно-исследовательских предприятий просто нет компетентных специалистов, способных организовать данное направление деятельности должным образом и извлекать прибыль.

Реструктуризация непрофильных активов – объектов инфраструктуры осуществляется путем передачи данных объектов в муниципальную или федеральную собственность. В результате реструктуризации таких активов, их управление берут на себя те организации, для которых деятельность по жилищно-коммунальному обслуживанию является основной и стратегической, что позволяет повысить как экономическую эффективность, так и качество жилищно-коммунального обслуживания населения и организаций.

Важнейшим результатом реструктуризации непрофильных активов является решение жилищно-социальных проблем. В состав непрофильных активов государственных холдингов и корпораций входит большое количество объектов жилой недвижимости, в которых постоянно проживают люди. Часто права проживающих людей на жилье не оформлены, при этом данное жилье является для них единственным. Такая ситуация является советским наследием и связана с тем, что в советский период предприятия брали на себя несвойственные себе функции решения жилищных проблем работников и их семей.

Реструктуризация объектов жилой недвижимости является очень тонкой и социально ответственной задачей. Реструктуризация таких активов может осуществляться путем передачи объектов жилой недвижимости в муниципальную собственность, безвозмездной передачи в собственность жильцам или путем реализации жилой недвижимости жильцам. При этом в случае



Рис. 7. Экономический эффект повышения эффективности управления имуществом

реализации жилой недвижимости жильцам возможно предоставление рассрочки, скидки от рыночной стоимости или реализация жилой недвижимости через ипотеку с привлечением банков.

Таким образом, реструктуризация объектов жилой недвижимости ведет к решению многолетних жилищно-социальных проблем для проживающих в ней людей.

Оптимизация имущественной структуры и оформление прав на объекты недвижимого имущества также является прямым результатом реструктуризации непрофильных активов. В состав непрофильных активов государственных холдингов и корпораций входит большое количество «проблемных» объектов недвижимого имущества, в том числе земельных участков в бессрочном пользовании, земельных участков без оформленных должным образом прав собственности или аренды, недостроенных объектов капитального строительства и т.д. Для реализации таких активов программа реструктуризации непрофильных активов должна предполагать мероприятия по оформлению прав собственности или долгосрочной аренды.

Таким образом, реструктуризация непрофильных активов ведет к оптимизации имущественной структуры в целом и снижает долю проблемных неоформленных объектов недвижимого имущества, реализация или эксплуатация которых не законна.

В числе важных результатов реструктуризации непрофильных

активов необходимо отметить вовлечение неиспользуемых и неэксплуатируемых объектов недвижимого имущества в экономический и хозяйственный оборот, в т.ч. в жилищное строительство.

Значительная часть непрофильных активов государственных холдингов и корпораций – неиспользуемые объекты недвижимости, в т.ч. земельные участки, объекты незавершенного строительства, неэксплуатируемые законсервированные строения и сооружения, имущественные комплексы, санатории, базы отдыха. Данная ситуация является результатом экономического спада 80–90-х годов, когда предприятия были вынуждены в целях выживания отказываться от эксплуатации объектов недвижимости, закрывать санатории и базы отдыха.

В результате реструктуризации непрофильных активов данные объекты реализуются по рыночной стоимости представителям малого и среднего бизнеса, стратегическим инвесторам, способным обеспечить необходимый уровень инвестиций и компетенций в управлении инвестиционными проектами, сделанными на базе таких активов. Как правило, это инвестиционные проекты строительства малоэтажного или многоэтажного жилья, коммерческой недвижимости, проекты реконструкции или нового строительства баз отдыха и отелей.

В результате проведения реструктуризации непрофильных активов неиспользуемые объекты недвижимости вновь вовлекаются в хозяйственный оборот и активную

экономическую деятельность, что является положительным эффектом для экономики в целом.

Литература

1. Мормуль Н. Экономика предприятия. Теория и практика. – М.: Бакалавр-магистр, 2014. – 190 с.
2. Просветов Г. Оценка бизнеса. Задачи и решения. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 240 с.
3. Лаврушин О. Финансы и кредит. – М.: КноРус, 2013. – 320 с.
4. Иванова Е. Оценка стоимости недвижимости. – М.: КноРус, 2009. – 272 с.
5. Герчикова И.М. Менеджмент. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 512 с.
6. Просветов Г.К. Оценка бизнеса. Задачи и решения. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 240 с.
7. Просветов Г.К. Бизнес-планирование Задачи и решения. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 256 с.

References

1. Mormul N. Business Economics. Theory and practice. – M.: Bachelor-Master, 2014. – 190 p.
2. G. Prosvetov Business Valuation. Problems and solutions. – M.: Alfa-Press, 2008. – 240 p.
3. Iavrushin O. Finance and Credit. – M.: KnoRus, 2013. – 320 p.
4. Ivanova E. Valuation of real estate. – M.: KnoRus, 2009. – 272.
5. Gerchikova I.M. Management. – M.: Unity Dan, 2010. – 512 p.
6. Prosvetov G.K. Business Valuation. Problems and solutions. – M.: Alfa-Press, 2008. – 240 p.
7. Prosvetov G.K. Business Planning Problems and solutions. – M.: Alfa-Press, 2008. – 256 p.