

Бурный рост рынка недвижимости вызвал спрос на оценку ее рыночной стоимости. Оценка необходима в рамках финансового анализа промышленного предприятия при выработке стратегии его развития, при решении вопросов о вторичной эмиссии, слиянии, поглощении и других формах реструктуризации. Обоснование инвестиционных проектов и комплексное решение вопросов о привлечении инвестиций, в том числе западных инвесторов, также невозможно без привлечения услуг оценщиков. Таким образом, круг задач, связанных с оценкой имущества предприятий, существенно расширился. Однако в последние годы роль оценки резко повысилась, и связано это с внедрением новой концепции управления промышленным предприятием – управления на основе инвестиционной привлекательности предприятия. В рамках данной концепции среди важнейших критериев успешности управленческой деятельности на разных ее уровнях рассматривают максимизацию рыночной стоимости имущества предприятия или его отдельных подразделений. Опыт развитых стран показывает, что рост стоимости недвижимого предприятия предопределяет долгосрочное и устойчивое его функционирование, способствует повышению благосостояния общества и социально-экономического развития страны. Использование ранее разработанных методов и приемов для оценки эффективности управленческой деятельности рынком промышленной недвижимости затруднено в условиях изменившихся экономических отношений [1]. Необходимо обратить внимание и на такой способ реализации управления промышленной недвижимостью в разрезе повышения ее инвестиционной привлекательности, как покупка промышленной недвижимости другого предприятия на фондовом рынке, с помощью покупки части ценных бумаг предприятия. В случае покупки, данное приобретение будет положительно оценено акционерами лишь при наличии определенной синергии. Согласно определению синергии, это некий вариант реакции на комбинированное воздействие нескольких веществ или предметов, которое характеризуется тем, что новое действие превышает действие, которое может оказываться каждым отдельным компонентом. То есть, когда данный термин употребляется по отношению к приобретению части промышленной недвижимости другого предприятия или всего его комплекса в целом, в этом случае, это получение покупателем новой добавленной стоимости, созданной в результате произведенной покупки. То есть покупка будет успешной, только если новая акционерная стоимость превысит сумму двух старых. Таким образом, акционеры приобретают реальную выгоду от покупки, поскольку итоговая стоимость промышленной недвижимости превысит стоимость недвижимости двух отдельных предприятий, а акционерный портфель каждого акционера, в случае покупки, повышается. То есть, синергия от приобретения новой промышленной недвижимости обязательна, должна просчитываться до осуществления данной сделки. Основным ресурсом повышения инвестиционной привлекательности

промышленной недвижимости на рынке становятся не внешние статичные и социальные благоприятствующие развитию предприятия факторы, являющиеся традиционными, а инновации, проходящие на конкретном промышленном предприятии. В данном случае требуется уточнение определения устойчивого инвестиционного преимущества промышленного предприятия как постоянного (за счет динамики функциональных свойств) превосходства над конкурентами по ряду признаков, а именно потребительская ценность, уникальность и новизна. Анализ прошедшей эволюции различных теоретических подходов к критериям и источникам устойчивого конкурентного преимущества промышленной недвижимости на рынке (Т. Левита, М. Портера, Х. Итами, А.М. Бранденбургера и др.) показал, что в современных условиях более эффективна концепция так называемых ключевых компетенций, предложенная американцами Г. Хамелом и К. К. Прахаладом, авторов книги «Конкурируя за будущее» («Competing for the Future») и серии статей в «Harvard Business Review» (наиболее заметная - «The core competence of the corporation» - «Ключевая компетенция корпорации»), так как данная концепция является основой «лидерства» предприятия в отрасли, опережающего создания, развития и удержания определенных, трудно копируемых конкурентами источников конкурентных преимуществ предприятия, то есть определенных ключевых компетенций предприятия играющих ключевую роль на создание дополнительной стоимости их промышленной недвижимости и тем самым повышающих ее стоимость на рынке недвижимости. Эти факторы конкурентного преимущества промышленной недвижимости, возможно, разделять по определенным критериям устойчивости конкурентного преимущества: - факторы, обеспечивающие устойчивые преимущества промышленной недвижимости на рынке - управляемые, сложно имитируемые конкурентами параметры внутренней среды промышленного предприятия, то есть некая новизна, потребительская ценность и уникальность производимой предприятием продукции. - факторы временного конкурентного преимущества, которые могут имитироваться конкурентами, то есть случайные благоприятные параметры внешней среды развития предприятия. Принципиальная новизна данной концепции повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия состоит именно в определении определенных условий, при которых недвижимое имущество предприятия имеет конкурентное преимущество на рынке недвижимости. Временные существующие преимущества предприятий было бы легко объяснить на основании более традиционных теории как некий феномен существующего неравновесия. Другим отличием предлагаемого подхода является существующий приоритет организационных (предприятие – основная единица анализа), а не отраслевых причин различий промышленной недвижимости между предприятиями по показателю прибыли. И наконец, ранее, ученые

имплицитно исходили из так называемых упрощенных представлений о том, что вся недвижимость предприятий, в рамках одной отрасли, однородна, с точки зрения ресурсов, и что данные ресурсы высокоомобильны на рынке недвижимости. Междисциплинарность приведенной концепции делает реалистичными попытки целостного анализа содержания и процесса повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия на рынке, внешних и внутренних факторов конкурентных преимуществ, традиционно бывших приоритетными для концепций старых стратегий, исходивших из, соответственно, экономического и неэкономического образов мышления (ранее мало пересекавшихся). Предлагаемая методика формирования и развития ключевых компетенций повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятий позволяет построить механизм создания и реализации стратегии управления рынком промышленной недвижимости региона, в целом, на основе принципа постоянной корректировки направления его развития, исходя из определенных динамических способностей. На первом этапе («инвентаризация») должно производиться выявление конкретных факторов, на которых основывается новая стратегия повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия, и соответственно определяются источники конкурентных преимуществ. Данный этап включает в себя: А) Анализ факторов конкурентных преимуществ промышленной недвижимости предприятий региона: Б) Анализ негативных факторов, которые воздействуют на деятельность предприятия: Работа по организации подразделений промышленного предприятия по выявлению элементов ключевых компетенций: 1. Кадровые ключевые компетенции: 2. Технологические ключевые компетенции: 3. Коммуникационные ключевые компетенции: 4. Клиентские ключевые компетенции: 5. Инновационные ключевые компетенции: Результатом выше обозначенного первого этапа является создание описи ключевых компетенций промышленного предприятия. На первом этапе важно контрольное сравнение ключевых компетенций промышленного предприятия с аналогичными компетенциями других предприятий региона. В этом случае достигается цель – формирование понимания определенных навыков и умений, которые могут перейти к поиску новых возможностей создания основы для активного управления основными ресурсами предприятия – промышленной недвижимостью. Поиск основных компетенций повышения эффективности управления инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия связан с определением новых производственных возможностей, расширением целевого рынка, с поиском инновационных производственных и управленческих технологий, развитием персонала предприятия который обладает уникальными навыками, способностями и опытом управления промышленной недвижимостью. 2 этап: Этап поиска основных ключевых

компетенций повышения управления инвестиционной привлекательностью промышленной недвижимости предприятия. 1. Личностные ключевые компетенции: 2. Система ключевых компетенций 3. Динамика ключевых компетенций 3 этап: Разработка ключевых компетенций повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия на рынке: стратегические цели развития системных ключевых компетенций; направление динамичных ключевых компетенций по функциональным областям; направление по потребительской стоимости, новизне, уникальности продукции; финансовое направление инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости. 4 этап: Углубление ключевых компетенций повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия. Проверка выработанных гипотез перспективности дальнейшей реализации выбранных основных компетенций повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия: 1. Определение взаимосвязи целей и показателей развития основных ключевых компетенций. 2. Моделирование будущего состояния системы ключевых компетенций. 3. Обратная связь с выработанной стратегией развития предприятия. Совершенствование навыков управленческого персонала, организационной системы, углубление элементов системы ключевых компетенций: 1. Развитие системы внутрифирменных инноваций, совершенствование существующей системы взаимодействия персонала по развитию элементов ключевых компетенций. 2. Организация обучения персонала, повышения квалификации. Сохранение ключевых компетенций повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия должно осуществляться на основании установки соответствующих барьеров, которые защищают от копирования конкурентами созданных параметров внутренней среды предприятия. На каждом последующем этапе, после этапа инвентаризации, применяются особые методики управления, которые различаются по специфике каждого вида ключевых компетенций, как базовых, так и динамичных, и зависят от природы возникновения данных компетенций. 3. Сохранение ключевых компетенций управления повышением инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия на рынке. Установка барьера, защищающего от копирования конкурентами уникальных параметров внутренней среды предприятия: 1. Эффективная система мотивации ключевых сотрудников. 2. Развитие динамических организационных способностей перестраивать и изменять ключевые компетенции предприятия в ответ на изменения внешней среды. 3. Обеспечение необходимого финансирования развития элементов ключевых компетенций. 4. Юридическая защита. Для российских исследователей управления овладение концепцией повышения инвестиционной привлекательности промышленной недвижимости предприятия является более чем насущной потребностью. Все чаще именно

встроенные в предприятие управленческие компетенции, а не доступные нематериальные ресурсы (новейшее оборудование и сильные бренды), оказываются залогом отличительных преимуществ недвижимости отечественных предприятий в борьбе с конкурентами на рынке промышленной недвижимости.