

УДК 330.5:65:658.2

Т.В. Ніколаєва

*Національний університет державної податкової служби України, м. Ірпінь*

## ДЕРЖАВНЕ ТА КОМУНАЛЬНЕ НЕРУХОМЕ МАЙНО: ОБ'ЄКТИ УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

У державній та комунальній власності зосереджена значна частина усього нерухомого майна, що вимагає особливої уваги до забезпечення його збереження та ефективної експлуатації. Аналізується поширення за кордоном в останнє десятиліття низки прикладних концепцій вартісно-орієнтованого управління нерухомістю. Підводиться теоретична база під їхню систематизацію, визначення областей застосування у вітчизняній практиці.

**Ключові слова:** нерухоме майно, управління, власність, вартість, утримання, експлуатація.

### Постановка проблеми

За інформацією Фонду державного майна, у 2014 р. в Україні функціонували понад 26 тис. державних організацій, підприємств, установ, на обліку яких, за неповними даними, перебували 722 тис. об'єктів нерухомого майна у складі основних засобів.

Як відомо, загальний рівень зносу основних засобів у країні - критичний: з 2000 до 2013 року він зріс з 43,7% до 77,3%, що у вартісному вимірі становить понад 8 трлн грн. За видами економічної діяльності, де переважає державна чи комунальна власність, рівень зносу основних засобів у 2013 р. становив близько 50% [1].

Не маючи даних щодо стану саме об'єктів нерухомого майна, можна, однак, стверджувати, що в результаті зношеності об'єктів державної та комунальної власності їхні функціональні якості погіршуються, термін служби скорочується, утримання та експлуатація дорожчають, вимагаючи все більше матеріальних, трудових та енергетичних ресурсів. Це негативно відображається на бюджетних і суспільних витратах.

Основною фінансовою причиною незадовільного стану нерухомого майна державної (а також і комунальної) власності є відносна недостатність інвестицій у нове будівництво та капітальний ремонт. Достатньо вказати, що із загальної суми, капітальні інвестиції з державного та місцевого бюджетів становили у 2012 р. 26,3 млрд грн, або 8,1%; а у 2013 р. – 13,7 млрд грн, або 5,1%, тобто істотно зменшились, загострюючи таким чином проблему оновлення основних засобів [1].

На протигагу цьому, згідно новітніх зарубіжних концепцій вартісно орієнтованого менеджменту, основними напрямками підвищення ефективності об'єктів є збереження чи збільшення вартості нерухомості, максимальне продовження терміну експлуатації, мінімізація втрат експлуатаційних властивос-

тей, або мінімізація довгострокових експлуатаційних витрат. То ж іншою причиною незадовільного стану нерухомого майна є недосконала методологія управління об'єктами державної та комунальної власності з боку суб'єктів усіх рівнів.

З точки зору вартості, в управлінні об'єктами теоретично існує одне оптимальне рішення щодо розподілу поточних і капітальних витрат у часі в реалізацію кожного проекту будівництва та експлуатації об'єкту. З урахуванням того, що інвестиції на етапі експлуатації за період життєвого циклу нерухомості істотно перевищують (за різними даними, від двох до десяти разів) початкові вкладення в будівництво або придбання об'єкта, для власників великих «портфелів нерухомості», передусім держави, виникає управлінська проблема, яким чином обґрунтовувати потреби необхідних інвестицій в експлуатацію при обмежених фінансових ресурсах, розподіляючи їх по поточних та капітальних заходах упродовж життєвого циклу.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Наукові дослідження зарубіжних та вітчизняних авторів з даної проблематики можна умовно згрупувати за двома основними науковими напрямками: 1) капітальні інвестиції та управління будівництвом; 2) управління утриманням та експлуатацією об'єктів. Однак, незважаючи на практичну зацікавленість вирішення загальної для національної економіки проблеми підвищення ефективності управління нерухомим майном - відповідні дослідження не об'єднуються у комплекс, а наявні роботи щодо вирішення окремих задач не відображають новітній зарубіжний рівень теорії, методів, засобів управління.

Наукові публікації вітчизняних авторів, на жаль, взагалі оминають увагою проблему ефективності використання та експлуатації нерухомого майна, зокрема державної та комунальної власності.

**Метою статті** є систематизація предметних областей новітніх концепцій менеджменту нерухомості, вітчизняних підходів до нерухомості з боку економічних наук, визначення ними критеріїв ефективності об'єктів упродовж життєвого циклу.

Потрібно дослідити нові теоретико-методичні принципи обґрунтування державних капітальних інвестицій з урахуванням вартості життєвого циклу об'єктів. Адже прийняття рішень щодо фінансування нового будівництва та капітального ремонту об'єктів зорієнтоване чинними нормативно-методичними документами на скорочення вартості будівництва і не враховує подальших експлуатаційних витрат, а процес утримання та експлуатації об'єктів не передбачає оптимізації відповідних капітальних та поточних витрат.

### Виклад основного матеріалу

У розвинених країнах, передусім у Великій Британії та США, завдяки виникненню і поширенню у 70-80-х роках минулого століття концепції вартості життєвого циклу (*Life Cycle Costing*) відбулося докорінне переосмислення критеріїв та методів управління нерухомим майном [2; 3]. Виявилось, що все зростаюча вартість спорудження об'єктів доповнюється ще більшою вартістю їхньої подальшої експлуатації, а обидві ці частини суттєво впливають як на результати основної діяльності організацій, так і на муніципальні чи державні витрати у випадку державної власності на об'єкти нерухомості.

Відтак ураховуючи дві обставини: що найбільшим власником нерухомого майна завжди є держава і що державні об'єкти проєктуються, будуються, утримуються та експлуатуються нею незмінно, стало зрозумілим, що держава, як ніхто, повинна ретельно моніторити стан таких об'єктів, контролювати та намагатись оптимізувати відповідні витрати.

З тих часів пошуку критеріїв оптимізації, розробці відповідних методів управління державним нерухомим майном присвячуються численні наукові дослідження, за їхніми результатами видаються державні нормативні акти, у відповідності до яких трансформуються та здійснюються функції органів державного управління щодо нерухомого майна [4; 5].

Уряд США в особі Федеральної палати по стандартах фінансового обліку (*FASAB*) у 1996 році випустив спеціальний стандарт для державного сектора економіки «Бухгалтерський облік нерухомості, машин і обладнання», в якому вперше для цілей фінансової звітності було введено наступне визначення: «Утримання (*maintenance*) - це дії з підтримання постійних активів (*fixed assets*) у прийнятному стані. Воно включає профілактичне, превентивне (*preventive*) утримання, звичайний ремонт, заміну частин і конструктивних елементів та інші дії, необ-

хідні для збереження активів так, щоб вони продовжували забезпечувати прийнятну експлуатацію і досягли очікуваного терміну служби. Утримання виключає дії, спрямовані на розширення обсягу активів або ж на їх вдосконалення для задоволення потреб, відмінних або значно кращих від тих, які були визначені спочатку» [6].

Наведене визначення розглядає поточний ремонт як відносно окрему підсистему утримання. Однак, у спеціальній літературі з управління нерухомістю утримання та ремонт розглядаються як окремі дії з різними цілями. Якщо утримання визначається як поточні заходи з обслуговування нерухомості та обладнання, тобто дія, яка необхідна для реалізації очікуваного терміну корисної служби постійних активів, то ремонт включає дії з відновлення пошкодженого або зношеного об'єкту нерухомості до нормального робочого стану. Таким чином, довготривале відкладання однієї дії (повсякденних заходів) може призвести до більш серйозних дефектів і потреби в інших заходах капітального характеру (ремонті), а це, з точки зору управління витратами, означає нерозривність обидвох дій.

Важливість змістовної і термінологічної визначеності утримання нерухомості для нормування витрат можна показати ще на одному нюансі наведеного вище визначення, який описує утримання як дію «з підтримання постійних активів у оптимальному стані». Але текст стандарту не наводить визначення «оптимального стану». З одного боку, це дозволяє досить вільно трактувати рівень «оптимального стану», і відповідно, оцінювати витрати на його підтримання. З іншого боку, це забезпечує державним та муніципальним структурам гнучкість у встановленні їхніх власних стандартів, які можуть визначати прийнятний або ефективний стан об'єкта, який базується на типі використання, типі об'єкта та його відношенні до задач діяльності конкретної структури.

З урахуванням аналізу поняття «утримання нерухомості», можна констатувати, що спроби дати повний і вичерпний зміст терміну на нормативному рівні навіть на Заході залишаються безрезультатними, та дають можливість для неоднозначного тлумачення. Тому сьогодні для розвитку ефективних моделей управління утриманням видається більш продуктивним не тільки обговорювати існуючі недоліки нормотворчості в цілому, а намагатись встановити чітку структуру змістовних компонентів утримання нерухомого майна в їхньому взаємозв'язку із завданнями вітчизняного управління державним майном, а також на цих же засадах - комунальним майном і житлом як майном спільної власності.

У зарубіжній практиці такі майнові системи спільного володіння чи використання називаються корпоративною нерухомістю (*corporate property*).

Як зауважує С. Тарасевич, до 1970-х років у великих американських і європейських компаніях функція управління корпоративною нерухомістю, як самостійна, була відсутня. Компанії в основному працювали у будівлях, які знаходились у їхній власності, а рішення стосовно подальшої долі нерухомості компаній, зазвичай приймалися керівниками так званих у нас адміністративно-господарських підрозділів.

Спеціальні функції управління нерухомістю виникали тоді, коли корпорації починали різко зростати. Функції управління корпоративною нерухомістю перейшли на верхній рівень менеджменту, і хоча фахівці, які виконували ці функції, були досить компетентними в галузі управління нерухомістю, як правило, перед ними не ставилось завдання пошуку зв'язку витрат на нерухомість з основним бізнесом компаній. Тому, функції управління корпоративною нерухомістю часто сприймалися іншими підрозділами як допоміжні, подібно тому, що має місце у наших умовах.

Коли ж у 1980-х роках почала швидко зростати ринкова вартість нерухомості, саме по собі заняття девелопментом перетворилося на нову бізнес-сферу, що часто призводило до перегляду як пріоритетів основного бізнесу компаній, так і ролі експлуатаційних витрат на підтримання відповідного стану об'єктів у витратах компаній.

Є. Тарасевич відзначає, що прийняття рішень щодо нерухомості в кінці 1980-х та на початку 1990-х років являло собою мислення, націлене на мінімізацію витрат, при якому об'єкти нерухомості розглядалися в основному як генератори витрат. Усю увагу було зосереджено на скороченні витрат за рахунок скорочення використовуваних площ або за рахунок аутсорсингу послуг експлуатації [7].

До кінця 1990-х років сформувалося очевидне розуміння того, що мінімізація витрат на експлуатацію матеріальних активів у близькій перспективі може призвести у віддаленій перспективі до невідповідного підвищення витрат і навіть до певної втрати конкурентних переваг для основного бізнесу компаній. Саме в цей період була сформульована ідея необхідності «стратегічного мислення» щодо нерухомості, яка підкреслює, що рішення з управління об'єктами повинні бути взаємопов'язані із загальною стратегією компанії.

Як зафіксовано у ряді зарубіжних державних документів [8; 9], у перспективі до 2030-х років «стратегічне мислення» відносно нерухомого майна державної власності стало розглядатися у розвинених країнах світу як важлива складова державної економічної політики. Що стосується приватного сектору економіки, то великі компанії в умовах глобальної конкуренції вже сьогодні отримують конкурентні переваги за рахунок використання відповідних методів та інструментів управління.

Залежно від цілей власників стратегія щодо оптимального використання об'єктів нерухомості та базова концепція життєвого циклу трансформувалася за кордоном у похідні суто прикладні управлінські концепції та інструментарій: девелопмент нерухомості (*Development*), управління будівництвом (*Construction Management*), власністю (*Property Management*), будівлею (*Building Management*), активами (*Assets Management*), а також управління об'єктом експлуатації (*Facilities Management*).

Зазначимо, що основним об'єктом управління в усіх названих концепціях є *майно власника та його вартість*.

Але у названих вище концепціях критерії, цілі та адресність управління, методи, відповідне інформаційне забезпечення істотно відрізняються. У залежності від цього нерухоме майно виступає та обліковується не тільки як об'єкт власності, але і як матеріальний об'єкт будівництва та подальшого утримання, об'єкт вартості, площі та потужності при експлуатації, як активи у фінансовій звітності, як засоби праці, капітал тощо. Між цими поняттями як у російських джерелах, так і на Заході не прослідковується чіткого розмежування.

Започатковуючи в Україні відповідні дослідження з управління нерухомим майном, ми розуміємо їх міждисциплінарний характер і тому, з практичного боку, передбачаємо необхідність комплексного вирішення низки правових, облікових, фінансових проблем різних галузей знань. При цьому повинно існувати чітке розуміння того, чим є наш об'єкт управління у кожній із згаданих галузей.

Стосовно існуючих термінологічних протиріч, у вітчизняних фінансово-економічних публікаціях можна знайти дискусії в основному щодо змісту та співвідношення понять «основний капітал», «основні фонди» та «основні засоби», «активи», причому без прив'язки до конкретних управлінських цілей чи висновків. Фахівці з інвестицій та управління будівництвом розглядають співвідношення капітальних інвестицій, вартості (капітального) будівництва та основних (фондів) засобів. Фахівці-юристи дискутують здебільшого щодо поняття майна, нерухомого майна, об'єктів та відносин власності.

Спробуємо обґрунтувати нерухоме майно як основне поняття відповідного об'єкту управління, зокрема стосовно майна державної або комунальної власності. Покажемо його зв'язок з іншими поняттями суміжних наук та тих, що використовуються у нормативних документах, економіці, фінансах, обліку та статистиці. Така спроба узагальнення термінологічних дискусій і продуктивного використання їхніх результатів для управління здійснюється нами уперше.

Треба підкреслити, що у рамках відгалужень управлінської науки і практики немає спільного ро-

зуміння нерухомого майна як об'єкта управління. Так, наприклад, російський фахівець-практик Ю. Бабошин розглядає поняття нерухомості крізь призму девелопменту, тобто як капітальні об'єкти, які приносять доходи (рос. - *доходоприносящие*), а методи девелопменту як такі, що повинні збільшувати ці доходи. Він пише: «Объектами девелопмента как области управления бизнесом являются объекты недвижимости, приносящие доходы в будущем или в настоящее время. Девелопмент охватывает все стадии существования объекта недвижимости, в том числе и те, в течение которых доходоприносящий объект не существует физически либо не может использоваться по функциональному назначению, например – еще не введен в эксплуатацию» [10].

Виходить, що об'єкти нерухомості, наприклад, державної та комунальної власності, які здебільшого не зорієнтовані на доходи, не можуть використовувати методичний арсенал девелопменту.

Російські науковці А. Гакаєв і А. Талонов, натомість, вважають управління нерухомістю в цілому відповідним до *Facility Management* як найбільш повної концепції, але у їхньому розумінні – концепції менеджменту «інфраструктури організації», тобто допоміжними і, по суті, не дохідними, а витратними об'єктами у складі виробничої діяльності підприємств.

А. Гакаєв у своїй дисертації зазначає: «Объект эксплуатации до сих пор воспринимается как набор помещений, инженерных сетей, территории, а не как единый комплекс, главной задачей которого является обеспечение деятельности организации. Не получило распространение представление о работах по жизнеобеспечению организации как о деятельности, основными задачами которой является не просто уборка, ремонт, охрана, а повышение производительности труда основного персонала, экономия средств и повышение престижа организации в глазах клиентов. На достижение данных целей должны быть направлены усилия по созданию системы управления службами жизнеобеспечения как единого комплекса. Такое управление недвижимостью, инженерной и социальной инфраструктурой организации, пространством здания в работе исследуется как фасилити менеджмент - устоявшееся за рубежом понятие, не получившее до сих пор широкого распространения в нашей стране. В крупных западных компаниях существуют должности вице-президентов по фасилити менеджменту, действуют фирмы по комплексному обслуживанию организаций, оказываются соответствующие консалтинговые услуги [11].

Згадані автори відмічають відсутність чіткого розмежування понять менеджменту нерухомості у закордонних публікаціях. А. Талонов пише: «Рынок управления объектами недвижимости сегодня в ми-

ре сильно профессионализирован и дифференцирован; при этом он разделен на три направления: управление самим объектом, управление активами и управление портфелем. При этом каждое направление ориентировано на достижение совершенно различных целей. Между тем, их продолжают смешивать и не проводят между ними четких различий на практическом и теоретическом уровне» [12].

А. Литвин та Є. Чувашов розглядають *Facility Management* через поняття матеріальних ресурсів: «Под материальными ресурсами (*facilities*) понимаются земельные участки, собственно здания, приборы, машины и т.д. Эти ресурсы представляют собой, с точки зрения экономиста, средства производства, бухгалтера – материальные активы, юриста – движимое и недвижимое имущество» [13, с. 25]. Як бачимо, тут випадає з-під уваги стадія спорудження об'єктів, змішується рухоме і нерухоме майно, а також людські ресурси. Не розділяється управління об'єктом як, з одного боку, утриманням технічної системи та експлуатацією площ, з іншого боку.

Найбільш авторитетний російський вчений у галузі нерухомості Є. Тарасевич робить наголос на експлуатації, а в ній розглядає інші цілі і технології управління. Він вважає, що зміст, цілі, технології та інструменти експлуатації можуть мати суттєві відмінності залежно від того, в контексті якої системи управління нерухомим майном вони реалізуються. Він зазначає, що ми маємо справу з наслідками термінологічної еволюції, в результаті якої, в тому числі через відмінності в освіті, у способі мислення і культурі, має місце плутанина і відсутність згоди серед різних спеціалістів навіть всередині галузі нерухомості [14].

То ж, у професійній зарубіжній літературі з управління нерухомістю багатьма авторитетними дослідниками визнається факт того, що змістовна структура термінів на повсякденному рівні розуміння не завжди диференціюється. На наш погляд, розмежування має враховувати наступне (рис. 1).

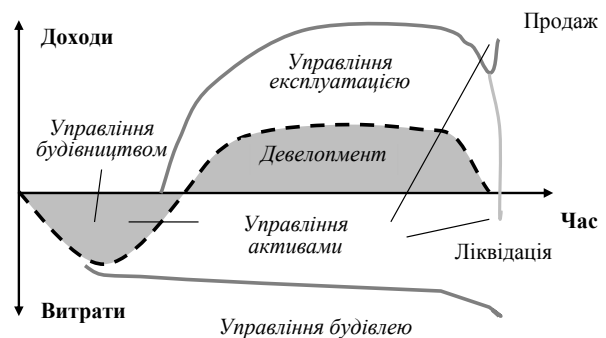


Рис. 1. Предметні області та об'єкти управління нерухомістю



Змістовно, традиційне управління нерухомістю як власністю зводиться до управління грошовими потоками чи від комерційного (орендного) використання об'єкта, чи від його продажу, відтак - концентрується на існуючій кон'юнктурі ринку нерухомості. Поза увагою управління власністю залишаються питання проектування та спорудження ефективних об'єктів нерухомості, тривалого збереження їхніх споживчих якостей, планування утримання, виходячи з оптимізації вартості життєвого циклу.

Управління активами, навпаки, показує, як стратегічна ціль та функції менеджменту підприємства, організації зумовлюють необхідність придбання, утримання та ліквідації активів як фінансово-облікових об'єктів. Управління активами орієнтоване на довгостроковий період, аналогічний періодам життєвого циклу конструктивних елементів об'єктів, включаючи обладнання, тобто 15-20 і більше років. В управлінні активами можуть відстежуватись і оптимізуватись показники вартості життєвого циклу. Разом з тим, управління активами не розглядає ані технічні питання їхнього створення, утримання, ані їхню ринкову вартість. Крім того, активи – це ширше поняття, ніж нерухомість.

Натомість, управління будівлею розглядає якраз техніко-економічні питання в залежності від мети проекту. У широкому сенсі, управління будівлею охоплює сфери управління в основному підрядним будівництвом на методичних засадах управління проектами та управління утриманням будівлі і концентрується на інженерно-економічних та організаційних питаннях безвідносно до стратегічних цілей підприємства чи організації – власника. Наприклад, не розглядається використання будівлі для власних цілей, чи як нерухомості для отримання доходів; ефективність використання площ і таке інше.

Управління об'єктом експлуатації, як деякі вважають, інтегрує в собі методи практично всіх перелічених вище концепцій, але стосується усіх активів - елементів функціонального середовища об'єкта. При цьому до категорії нерухомості відноситься велика частина активів, але не всі. Управління об'єктами експлуатації складається з кількох змістовних складових стосовно нерухомості: управління активами об'єкта, включно з управлінням утриманням об'єктів та реновацією; управління послугами об'єкта у процесі експлуатації включно з управлінням нерухомістю.

Об'єкти нерухомого майна державної власності розрізняються залежно від їхнього функціонального призначення та відповідного формування вартості утримання та експлуатації:

- будівлі та їхні частини, що використовуються для здійснення функцій, економічні вигоди від яких важко виміряти. Це – невиробничі будівлі бюджетних установ. Управління такими об'єктами нерухомості зводиться до мінімізації витрат на утримання

(методи управління будівлями) та раціоналізацію використання їхніх площ (методи управління експлуатацією об'єктів);

- будівлі та їхні функціональні частини, в результаті використання яких отримуються доходи (виробничі будівлі для реалізації товарів та послуг). Управління в цьому випадку передбачає застосування усього арсеналу методів управління будівлями та експлуатацією задля раціоналізації витрат та максимізації доходів;

- адміністративні та виробничі об'єкти, (пасивні основні засоби) державних підприємств, які створюють умови для виробничого процесу. У цьому випадку застосовуються методи управління будівлями та експлуатацією, розширені до рівня організації виробництва;

- об'єкти інвестиційної нерухомості, які використовуються для отримання доходів від оренди або перепродажу. Для управління застосовуються методи управління нерухомістю.

Розрізнити чіткіше предмет і методи кожної з цих концепцій можна лише, розглядаючи їх по відношенню до центрального об'єкта власності одночасно:

- з правових, фінансових, технічних та економічних (експлуатаційних) позицій;

- у динаміці – по стадіях проектного циклу: створення, функціонування та ліквідації;

- стосовно різних грошових потоків (витрат, доходів).

Намагаючись удосконалити управління нерухомим майном державної власності, у тому числі, використовуючи зарубіжні напрацювання, дослідники і практики будуть стикатися з неоднозначністю розуміння і використання ключових понять, що вже призводить до взаємної неузгодженості сенсу нормативних документів, цілей і практики управління, його обліково-аналітичного та статистичного забезпечення, адже у практиці західного менеджменту вартість нерухомого майна на всіх етапах життєвого циклу стала об'єктом уваги юристів, економістів, менеджерів, фінансистів, об'єктом обліку та статистики.

### Висновки

Високий ступінь концентрації нерухомого майна у власності держави, все зростаюча вартість створення, утримання та експлуатації об'єктів, значна частка цієї вартості у витратах бюджетних установ, державних підприємств та організацій, а також у вартості житла - зумовили підвищення інтересу до ефективного управління нерухомим майном у новітній зарубіжній практиці менеджменту. При цьому менеджмент може розглядати окремо управління об'єктом, або об'єкт в системі управління організацією.

Поява у 1980-х роках концепції управління вартістю життєвого циклу об'єктів призвела до зміщення критеріїв в управлінні нерухомим майном з витрат на будівництво та доходів від оренди або продажу до загальних капітальних і поточних експлуатаційних витрат, а також доходів (вигод), пов'язаних з об'єктом нерухомості упродовж усього періоду від проектування до знесення.

Попри те, що на державному рівні загальним об'єктом управління виступає усе нерухоме майно власника, так звана корпоративна нерухомість, позитивний результат досягається від масового і обов'язкового застосування ефективних методів управління на рівні конкретних об'єктів. Результат на макрорівні повинен бути окремим об'єктом контролю через систему моніторингу.

На Заході, залежно від конкретних цілей власників щодо об'єктів нерухомості, управління життєвим циклом та відповідний інструментарій, з нашого погляду, розвивалися не через наукові дослідження та їхнє впровадження, а як «кращі практики». Відповідні функції управління, як правило, здійснювалися зовнішніми професійними компаніями, що виникали і намагалися запропонувати якнайширший набір послуг. Прагнучи розширити ринок, вони під тією чи іншою назвою стали пропонувати різні набори послуг, що ускладнило розуміння і визначення кожної з перелічених вище областей менеджменту. Спільною їх рисою, однак, є орієнтація на вартісні критерії в управлінні.

За нашу систематизацією, такі області вартісно орієнтованого менеджменту в залежності від цілей наступні: управління будівництвом (*Construction Management*) – скорочення витрат при спорудженні об'єктів; управління будівлею (*Building Management*) – оптимізація витрат на утримання об'єктів; девелопмент нерухомості (*Real Estate Development*) – підвищення їх ринкової вартості за рахунок інвестицій; управління власністю (*Property Management*) – максимізація доходів від оренди та купівлі-продажу об'єктів; управління активами (*Assets Management*) – максимізація фінансових результатів діяльності підприємства чи організації від придбання, продажу чи використання наявних об'єктів, у тому числі, нерухомих; управління об'єктом експлуатації (*Facilities Management*) – раціональне використання площ, виробничих потужностей тощо, максимальна віддача від експлуатації у процесі виробничої діяльності підприємства. Іноді навіть *Facilities Management* трактують взагалі як організацію виробництва.

Якісний стрибок в управлінні нерухомим майном державної власності в умовах України, на нашу думку, передбачає спочатку систематизацію перелічених спеціалізацій управління як наук, розмежування і визначення їхніх предметів і методів з пода-

льшою розробкою, апробацією та адміністративним впровадженням загальної вартісно орієнтованої методології управління нерухомим майном, її використання усіма державними підприємствами, організаціями та установами з моніторингом та контролем результатів по конкретних об'єктах і на макрорівні.

Подальше застосування концепції вартості життєвого циклу щодо об'єктів капітального будівництва та нерухомого майна державної власності вимагає перегляду та методологічного вдосконалення підходів до управління державними капітальними інвестиціями. Передусім, вимагає реформування ціноутворення на будівельно-ремонтні роботи на об'єктах державної власності, адже вартість будівництва, а також капітального ремонту і реконструкції об'єктів, які інвестуються за участі держави, згідно ДСТУ, не обґрунтована ринковими нормативами, що уможливує завищення кошторисної вартості. Також має бути створене відповідне інформаційно-методичне забезпечення щодо вартості утримання та експлуатації нерухомості, бо його відсутність унеможливує зворотній зв'язок до інвестиційного обґрунтування та проектування. Оскільки проектування зорієнтоване на етап будівництва, а не на замовника, який не тільки фінансуватиме будівництво, але й утримуватиме та експлуатуватиме об'єкт у подальшому, вимагає змін методологія проектування, аби проектна документація стала прийнятною для подальшого управління об'єктами, містила інформацію про рекомендований режим і вартість утримання, зокрема, капітальні ремонти.

#### Література

1. Офіційний сайт Фонду державного майна України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.spfu.gov.ua/\\_layouts/SPFUSiteDefinition/InventoryResults.aspx](http://www.spfu.gov.ua/_layouts/SPFUSiteDefinition/InventoryResults.aspx)
2. Haworth D. *The principles of life-cycle costing* // *Industrial forum*. Vol. 6, 1975. - P. 13 - 20.
3. Harvey G. *Life-cycle costing: a review of the technique* // *Management accounting*, October, 1976. - P. 343 - 347.
4. *Core Competencies for Federal Facilities Asset Management Through 2020: Transformational Strategies / National Research Council (U.S., 2008.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nap.edu/openbook.php?record\\_id=12049](http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=12049).
5. *Key Performance Indicators for Federal Facilities Portfolios: Federal Facilities Council Technical Report Number 147. Federal Facilities Council, 2005.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nap.edu/openbook.php?record\\_id=11226](http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=11226).
6. *Standard № 6. Accounting for Property, Plant, and Equipment. Federal Accounting Standards Advisory Board, US, 1996.* - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/docs/consolidated/ias16\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/docs/consolidated/ias16_en.pdf)
7. Тарасевич Е. И. *Технологии эксплуатации недвижимости. Стратегия лидерства / Е.И. Тарасевич.* – СПб: МКС, 2010. – 647 с.

8. *Deferred Maintenance Reporting for Federal Facilities*. - Federal Facilities Council, Technical Report №141, National Academy Press, Washington, D.C. 2001. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://books.google.com.ua/>
9. PAS 55-1:2003. *Asset Management. Specification for the Optimised Management of Physical Infrastructure Assets*. BSI, 2004. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.techstreet.com/products/1149371>
10. Бабошин Ю.М. *Управление недвижимостью* / Ю.М. Бабошин. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.centerdevelopment.ru/static/5/>.
11. Гакаев А.Ж. *Управление системой обеспечения деятельности организации* / А.Ж. Гакаев. - Дис... канд.экон.наук, 08.00.05 - М. Государственный университет управления, 2008. - 166 с. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://economy-lib.com/upravlenie-sistemoy-obespecheniya-deyatelnosti-organizatsii>.
12. Талонов А.В. *Facility Management. Основные задачи* / А.В. Талонов. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://facility.kiev.ua/news/facility-management-osnovnye-zadachi>.
13. Литвин А.В. *Приложение Facility Management в управлении недвижимостью* / А.В. Литвин, Е.В. Чувашов // Вестник Умурского университета. - 2011. - вып. 2. - С. 25-29.
14. Тарасевич Е. И., *Управление эксплуатацией недвижимости* / Е.И. Тарасевич. - СПб: Изд-во МКС, - 2006. - 838 с.

### References

1. Official site of the State Property Fund of Ukraine. - [Electronic source]. - Available at: [http://www.spfu.gov.ua/\\_layouts/SPFUSiteDefinition/InventoryResults.aspx](http://www.spfu.gov.ua/_layouts/SPFUSiteDefinition/InventoryResults.aspx)
2. Haworth D. (1975). *The principles of life-cycle costing*. Industrial forum, Vol. 6, 13 - 20.
3. Harvey G. (1976). *Life-cycle costing: a review of the technique*. Management accounting, October, 343 - 347.
4. *Core Competencies for Federal Facilities Asset Management Through 2020: Transformational Strategies* (2008). National Research Council. [Electronic source]. - Available at: [http://www.nap.edu/openbook.php?record\\_id=12049](http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=12049).
5. *Key Performance Indicators for Federal Facilities Portfolios* (2005). Federal Facilities Council Technical Report

- Number 147. Federal Facilities Council. - [Electronic source]. - Available at: [http://www.nap.edu/openbook.php?record\\_id=11226](http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=11226).
6. *Standard № 6. Accounting for Property, Plant, and Equipment* (1996) Federal Accounting Standards Advisory Board, US. - [Electronic source]. - Available at: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/docs/consolidated/ias16\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/docs/consolidated/ias16_en.pdf)
7. Tarasevich E.I. (2010). *Technologies of real estate operation. Strategy of leadership*. SPb, MKS, 647.
8. *Deferred Maintenance Reporting for Federal Facilities* (2001). Federal Facilities Council, Technical Report №141, National Academy Press, Washington, D.C. - [Electronic source]. - Available at: <https://books.google.com.ua/>
9. PAS 55-1:2003. *Asset Management. Specification for the Optimised Management of Physical Infrastructure Assets*. BSI (2004). - [Electronic source]. - Available at: <http://www.techstreet.com/products/1149371>
10. Baboshin Y.M. *Real estate management*. - [Electronic source]. - Available at: <http://www.centerdevelopment.ru/static/5/>.
11. Gakayev A.J. *Management of organization activity support system* (2008). Dis..cand.econ.scinces. 08.00.05 M. The State university of management. 166. - [Electronic source]. - Available at: <http://economy-lib.com/upravlenie-sistemoy-obespecheniya-deyatelnosti-organizatsii>.
12. Talonov A.V. *Facility Management. Main tasks*. - [Electronic source]. - Available at: <http://facility.kiev.ua/news/facility-management-osnovnye-zadachi>.
13. Litvin A.V., Chuvashov E.V. (2011). *Attachment of Facility Management to real estate management*. Bulletin of Udmurd university, Vol. 2, 25-29.
14. Tarasevich E.I. (2006). *Management of real estate operation*. SPb, MKS, 838.

**Рецензент:** д-р екон. наук, доц. К.А. Мамонов, Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, Харків.

**Автор:** НІКОЛАЄВА Тетяна Володимирівна  
Національний університет державної податкової служби України, Ірпінь, кандидат економічних наук.  
E-mail: [f-tatiana@yandex.ru](mailto:f-tatiana@yandex.ru)

## PUBLIC AND MUNICIPAL REAL ESTATE: OBJECTS OF LIFE CYCLE COST MANAGEMENT

T.V. Nikolaieva

*In Ukraine there are more than 26000 public organizations owning about 722000 real estate objects. It requires a special attention to ensure its safety and efficient operation. Unfortunately the scientific publications of local authors don't pay due attention to these problems.*

*A number of new concepts that appear abroad in the last decade are analyzed. The emergence of the concept of life cycle costing led to the transfer of criteria in the management of real estate from construction to total capital and operation expenses and income (benefits) throughout the period from design to demolition. The article aims to systematize latest foreign management concepts, determine their role in the life cycle cost management.*

*According to our systematization: Construction Management reduce construction costs; Building Management optimize the cost of buildings maintenance; Real Estate Development should increase their market value through investment; Property Management maximize rental income and sales value; Assets Management maximize financial results of assets; Facilities Management rationalize the use of space, production capacity.*

*The appropriate theoretical basis must be applied to national practice. The first step is to organize the information and methodological support of cost oriented maintenance and operation management of public real estate.*

*Keywords: real estate, management, property, cost, maintenance, operation.*