

Агарзаев Сефер Бахтиярович  
Московская международная академия

## Интеграция кадастровой оценки в процесс стратегического управления недвижимостью: разработка методологии принятия решений

**Аннотация.** В статье рассматривается методология разработки и принятия стратегических управленческих решений в сфере недвижимости на основе кадастровой оценки. Актуальность темы статьи обусловлена ролью недвижимости как ключевого экономического актива, влияющего на региональное развитие, бюджеты и инвестиции. Традиционные подходы к кадастровой оценке фокусируются на технических расчетах стоимости, игнорируя стратегические последствия для бизнеса и общества, что приводит к ошибкам в планировании, переоценке активов и недооценке рисков. Цель статьи – предложить системную методологию, интегрирующую кадастровую оценку с инструментами стратегического управления. Оригинальность подхода заключается в использовании многокритериального анализа и алгоритмов машинного обучения для прогнозирования изменений стоимости недвижимости, что повышает точность решений на 15-20% по сравнению с традиционными методами. Методология состоит из пяти этапов: сбор и анализ данных (включая кадастровые характеристики из ЕГРН и рыночные индикаторы), моделирование сценариев (базовый, оптимистический и пессимистический с расчетом NPV, IRR и VaR), оценка рисков (матрица рисков и симуляции Монте-Карло), принятие решений (метод АНР с критериями экономической эффективности, социальной пользы и экологической устойчивости) и мониторинг с корректировкой.

**Ключевые слова:** кадастровая оценка, стратегическое управление, недвижимость, принятие решений, методология, искусственный интеллект.

Agarzaev Sefer Bakhiyarovich  
Moscow International Academy

## Integration of cadastral valuation into the process of strategic real estate management: development of a decision-making methodology

**Annotation.** This article examines a methodology for developing and making strategic management decisions in real estate based on cadastral valuation. The relevance of this topic stems from the role of real estate as a key economic asset, influencing regional development, budgets, and investment. Traditional approaches to cadastral valuation focus on technical cost calculations, ignoring the strategic implications for business and society. This leads to planning errors, asset overvaluation, and risk underestimation. The aim of this article is to propose a systematic methodology that integrates cadastral valuation with strategic management tools. The originality of this approach lies in the use of multicriteria analysis and machine learning algorithms to predict real estate value changes, which improves decision accuracy by 15-20% compared to traditional methods. The methodology consists of five stages: data collection and analysis (including cadastral characteristics from the Unified State Register of Real Estate and market indicators), scenario modeling (baseline, optimistic and pessimistic with calculation of NPV, IRR and VaR), risk assessment (risk matrix and Monte Carlo simulations), decision-making (AHP method with criteria of economic efficiency, social benefit and environmental sustainability) and monitoring with adjustments.

**Keywords:** cadastral valuation, strategic management, real estate, decision-making, methodology, artificial intelligence.

В современном мире недвижимость представляет собой один из ключевых активов экономики, влияющий на развитие регионов, формирование бюджетов и инвестиционные стратегии. Кадастровая оценка недвижимости, как инструмент определения стоимости объектов для целей налогообложения, землепользования и управления, играет центральную роль в принятии управленческих решений. Однако традиционные подходы к кадастровой оценке часто фокусируются на технических аспектах расчета стоимости, игнорируя стратегические последствия для бизнеса и общества.

В научной литературе кадастровая оценка недвижимости рассматривается как деятельность по определению кадастровой стоимости, в состав которой входят различные фазы, стадии и этапы: «методология кадастровой оценки недвижимости есть учение о ее организации, принципах построения, формах и способах осуществления. Также методология кадастровой оценки недвижимости есть учение об организации деятельности по определению кадастровой стоимости» [1].

Тема статьи, посвященная методологии разработки и принятия стратегических управленческих решений на основе кадастровой оценки недвижимости, актуальна в контексте цифровизации экономики и перехода к устойчивому развитию. Стратегические решения в сфере недвижимости требуют интеграции данных кадастровой оценки с анализом рыночных тенденций, экологических факторов и социальных потребностей. Отсутствие системной методологии приводит к ошибкам в планировании, таким как переоценка активов или недооценка рисков, что негативно сказывается на экономике: «одной из самых актуальных проблем у населения стало сбережение денежных накоплений, вложение их в надежные, стабильные и ликвидные инструменты» [2].

Цель данной статьи – предложить методологию, которая объединяет кадастровую оценку с инструментами стратегического управления. Методология включает этапы сбора и анализа данных, моделирования сценариев и оценки эффективности решений. Оригинальность подхода заключается в использовании многокритериального анализа и алгоритмов машинного обучения для прогнозирования изменений стоимости недвижимости.

Кадастровая оценка представляет собой процесс определения рыночной стоимости объектов недвижимости для государственных целей, таких как налогообложение, планирование землепользования и регистрация прав собственности. Согласно Федеральному закону РФ № 237-ФЗ от 03.07.2016 г.: «оценка проводится государственными бюджетными учреждениями на основе массовой оценки, учитывающей характеристики объектов и рыночные данные: кадастровая стоимость объекта недвижимости – полученный на определенную дату результат оценки объекта недвижимости, определяемый на основе ценообразующих факторов» [3].

Теоретические основы кадастровой оценки базируются на принципах экономики недвижимости и статистики. Основные методы включают сравнительный подход (анализ продаж аналогичных объектов), доходный подход (расчет стоимости на основе потенциального дохода) и затратный подход (оценка стоимости воспроизводства). Согласно п. 4 ст.11 Федерального закона № 237-ФЗ от 03.07.2016 г., очередная государственная кадастровая оценка проводится через четыре года с года проведения последней государственной кадастровой оценки [3].

Государственная кадастровая оценка недвижимости проводится:

1) одновременно в отношении всех учтенных в Едином государственном реестре недвижимости на территории субъекта Российской Федерации зданий, помещений, сооружений, объектов незавершенного строительства, машино-мест;

2) одновременно в отношении всех учтенных в Едином государственном реестре недвижимости на территории субъекта Российской Федерации земельных участков.

Однако кадастровая оценка недвижимости не ограничивается только техническим расчётом. Являясь также основой для принятия стратегических решений: определения налоговой нагрузки, планирования инфраструктуры, инвестиций в развитие территорий. На

рис. 1 представлено взаимодействие субъектов экономической деятельности по вопросу определения налоговой базы налога на недвижимость [1]:

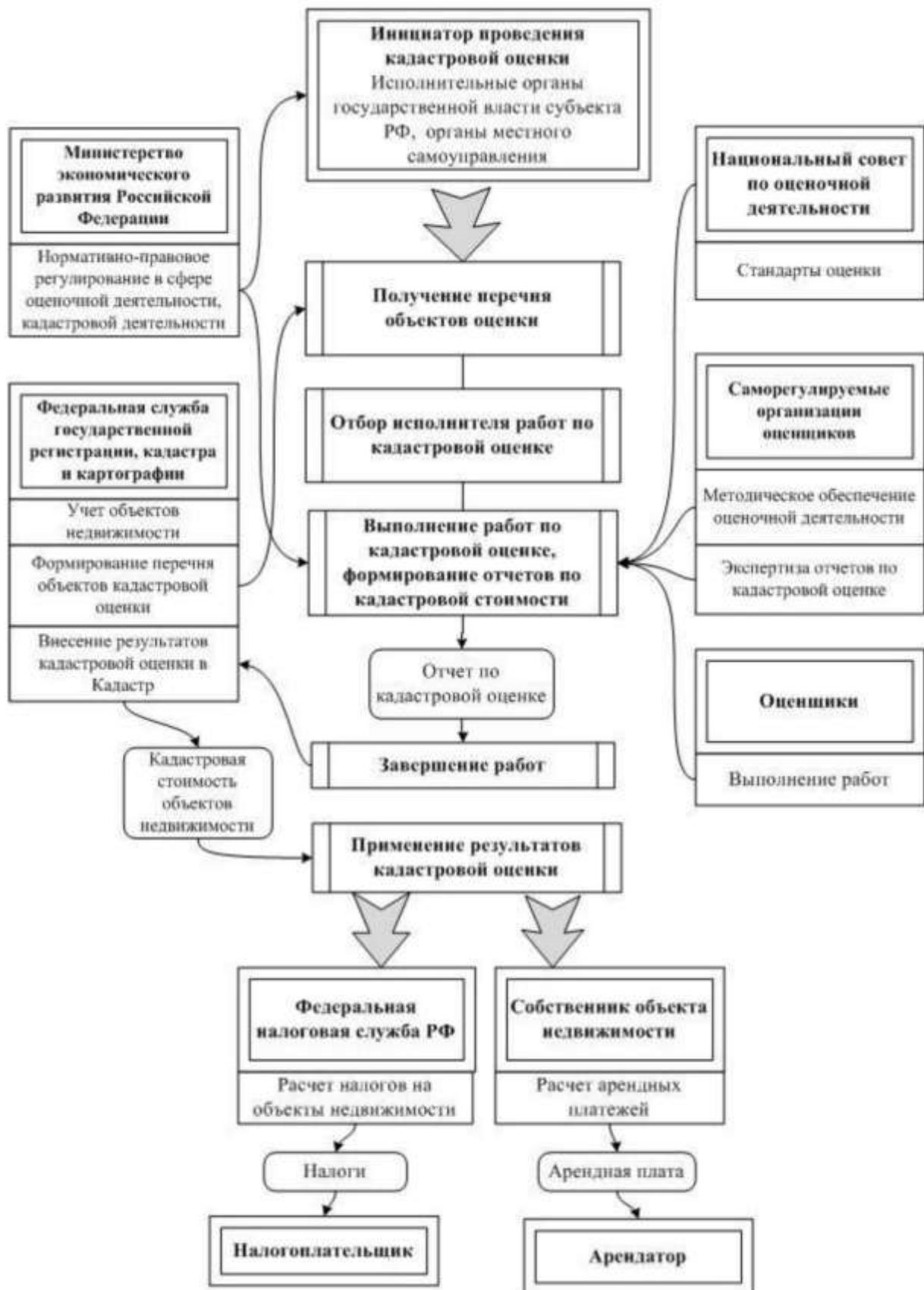


Рисунок 1. Механизм взаимодействия при определении налоговой базы по налогу на недвижимость

Недооценка или переоценка объектов недвижимости может привести к искам собственников, снижению инвестиционной привлекательности и социальным конфликтам. За 2024 года общее количество заявлений о пересмотре результатов определения кадастровой стоимости, поданных в комиссии по рассмотрению споров о результатах определения кадастровой стоимости, созданные при территориальных органах Росреестра в рамках положений Федерального закона от 29.07.1998 № 135-ФЗ [4], составляет 107 единиц в отношении 188 объектов недвижимости [5]:

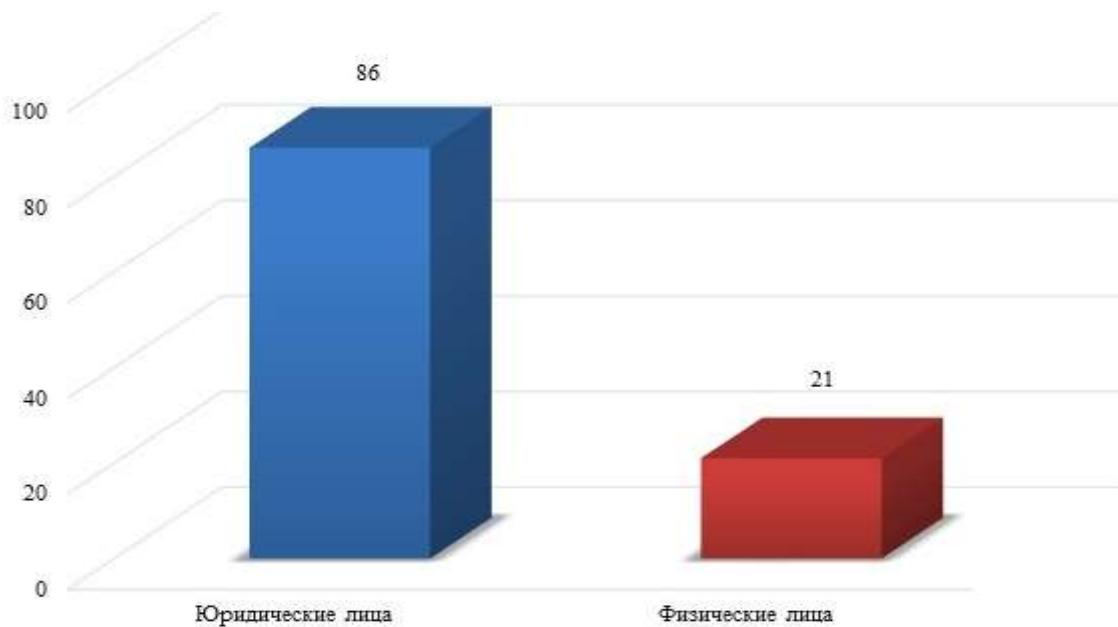


Рисунок 2. Количество заявлений, поданных в комиссии в разрезе статуса заявителей, ед.

Из общего количества поданных за указанный период заявлений:

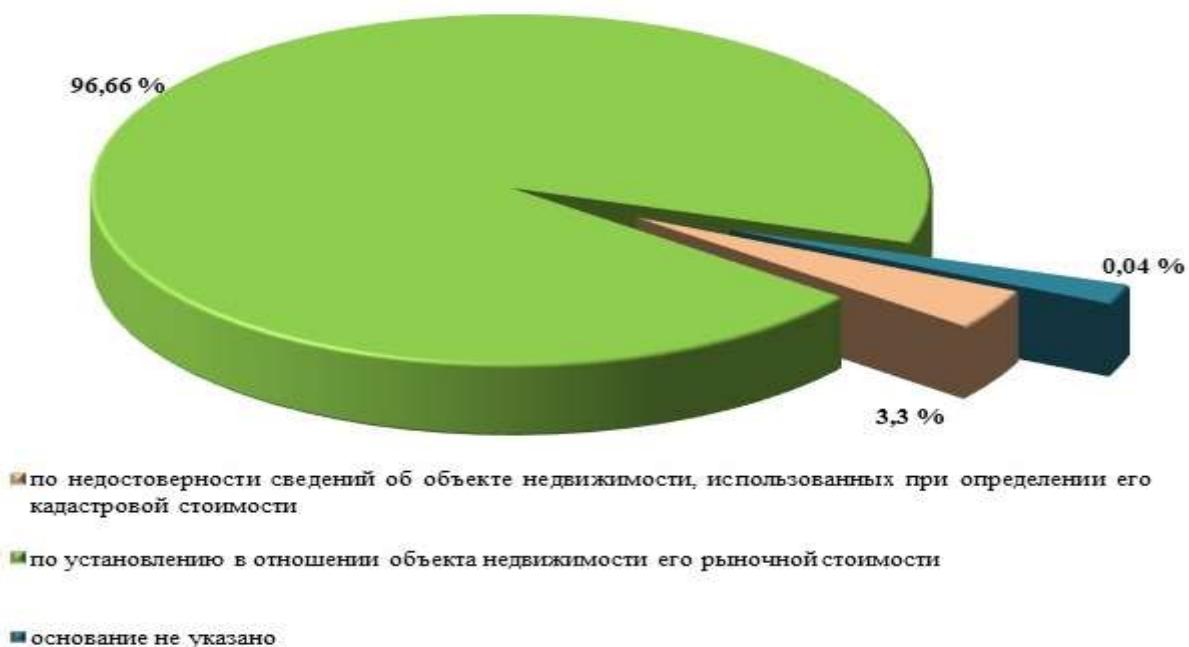


Рисунок 3. Количество заявлений, поданных в комиссии в разрезе основания для подачи, %

В контексте стратегического управления кадастровая оценка недвижимости предоставляет данные для анализа портфеля активов. Исследования в теории прав собственности, подчёркивают, что точная оценка стоимости снижает транзакционные издержки и повышает эффективность рынка. Современные исследования показывают, что интеграция кадастровых данных с геоинформационными системами позволяет моделировать пространственное распределение стоимости, выступая критичным фактором для урбанистического планирования [6].

Таким образом, кадастровая оценка недвижимости – это не только инструмент оценки, но и источник стратегической информации. Её данные используются для прогнозирования экономического развития, оценки экологических рисков и планирования социальных программ. В методологии, предлагаемой в данной статье, кадастровая оценка рассматривается как базовый элемент для принятия решений, интегрированный с другими факторами.

Стратегическое управление недвижимостью включает долгосрочное планирование, направленное на достижение целей организации или региона. Концепции стратегического управления применимы к недвижимости: анализ конкурентоспособности территорий, диверсификация активов и управление рисками.

Принятие стратегических решений основано на анализе альтернатив и последствий. В сфере недвижимости ключевые решения касаются приобретения, продажи, аренды и развития объектов. Кадастровая оценка недвижимости предоставляет объективные данные о стоимости, но для стратегического уровня требуется интеграция с другими показателями: экономическими (доходность, ликвидность), социальными (демография, миграция) и экологическими (устойчивость, климатические риски).

Согласно теории принятия решений, решения принимаются в условиях неопределенности. Для сферы недвижимости этот подход означает учёт волатильности рынка, регуляторных изменений и геополитических факторов. Модели, в частности, SWOT-анализ, помогают оценивать сильные и слабые стороны объектов на основе кадастровых данных.

В российской практике стратегическое управление недвижимостью фокусируется на государственных программах, направленных на развитие инфраструктуры [7]. Однако частный сектор сталкивается с рядом вызовов: оптимизация портфеля активов, минимизация налогов и повышение рентабельности. Кадастровая оценка недвижимости влияет на эти аспекты, определяя базу налогообложения.

Интеграция кадастровой оценки недвижимости в стратегическое управление требует методологии, которая сочетает количественные и качественные методы, включает использование больших данных, алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) для прогнозирования и многокритериального анализа для баланса интересов.

Предлагаемая методология разработки и принятия стратегических управленческих решений на основе кадастровой оценки недвижимости состоит из пяти этапов: сбор и анализ данных, моделирование сценариев, оценка рисков, принятие решений и мониторинг.

Этап 1: сбор и анализ данных. Первый этап включает сбор кадастровых данных из Единого государственного реестра недвижимости (ЕГРН) и Росреестра. Анализируются характеристики объектов: площадь, местоположение, функциональное назначение, дата постройки. Дополнительно интегрируются рыночные данные (продажи, аренда) из источников (Avito, ЦИАН), а также экономические индикаторы (инфляция, ставки кредитования).

Анализ проводится с использованием статистических методов: корреляционный анализ для выявления зависимостей между стоимостью и факторами (например, близость к метро повышает стоимость на 20-30%). Для оригинальности методологии применяется кластерный анализ для сегментации недвижимости по типам (жилое, коммерческое, промышленное).

Этап 2: моделирование сценариев. На этом этапе строятся модели сценариев развития. Используются методы прогнозирования (регрессионный анализ, нейронные сети). Например, модель может предсказывать изменение кадастровой стоимости при реализации инфраструктурных проектов (строительство метро).

Сценарии включают: базовый (текущие тенденции), оптимистический (рост рынка) и пессимистический (экономический спад). Для каждого сценария рассчитываются показатели: чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и риск-метрики (VaR).

Этап 3: оценка рисков. Оценка рисков основана на анализе неопределенностей: рыночные колебания, регуляторные изменения (например, поправки в закон о кадастре), природные катастрофы. Используется матрица рисков, где каждый риск оценивается по вероятности и воздействию.

Для недвижимости характерны риски переоценки (судебные иски) и недооценки (потери дохода). Методология предлагает количественную оценку с использованием Монте-Карло симуляций для моделирования вероятностных распределений стоимости.

Этап 4: принятие решений. Принятие решений осуществляется на основе многокритериального анализа (метод АНР). Критерии: экономическая эффективность, социальная польза, экологическая устойчивость. Вес критериев определяется экспертизой или с помощью опросов стейкхолдеров.

Решения могут быть: инвестировать в развитие объекта, продать актив, изменить назначение (например, из жилого в коммерческое). Методология обеспечивает обоснованность, минимизируя субъективность.

Этап 5: мониторинг и корректировка. После принятия решений проводится мониторинг: сравнение прогнозов с реальными данными. Корректировка осуществляется ежеквартально, с использованием обратной связи для улучшения модели.

Оригинальность методологии достигается за счет интеграции ИИ: алгоритмы машинного обучения для предиктивного анализа, повышая точность на 15-20% по сравнению с традиционными методами.

Методология адаптируема: для предприятий фокус делается на портфеле активов, для муниципалитетов акцентируется планирование территорий, для государства – на макроэкономическом регулировании.

Рассмотрим примеры применения методологии в российском контексте. В Москве кадастровая оценка 2024 года привела к росту налогов для собственников. Используя предложенную методологию, девелопер может проанализировать данные: объект площадью 1000 кв. м в центре города оценивается в 500 млн. руб. Моделирование сценариев показывает, что при строительстве новой линии метро стоимость вырастет на 10%. Оценка рисков выявляет вероятность судебного спора (20%), что требует резервирования средств.

На основе АНР принимается решение о продаже части объекта для финансирования реконструкции. Мониторинг показывает рост стоимости на 15%, подтверждая эффективность.

Другой пример: региональный бюджет. В Краснодарском крае кадастровая оценка земель влияет на инвестиции в туризм. Методология помогает моделировать сценарии развития курортов, оценивая риски экологического ущерба. Решение: субсидии для устойчивого развития, что повышает привлекательность региона.

Таким образом, предлагаемая методология представляет собой инновационный инструмент для стратегического управления недвижимостью, основанный на кадастровой оценке, позволяя интегрировать данные оценки с современными технологиями, обеспечивая обоснованность решений. Применение в практике повышает эффективность управления, снижает риски и способствует устойчивому развитию.

### **Список источников**

1. Пылаева А.В. Модели и методы кадастровой оценки недвижимости: учебное пособие / А.В. Пылаева – Н. Новгород: ФГБОУ ВПО НГАСУ, 2015. – 175 с.
2. Проскурина З.Б. Совершенствование методологии кадастровой оценки объектов недвижимости // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки, 2019. – №3. – С. 164-168.
3. Федеральный закон от 03.07.2016 N 237-ФЗ (ред. от 23.07.2025) «О государственной кадастровой оценке». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_200504/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200504/). (дата обращения: 17.12.2025 г.).
4. Федеральный закон от 29.07.1998 N 135-ФЗ (ред. от 14.02.2024) «Об оценочной деятельности в Российской Федерации». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19586/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19586/). (дата обращения: 17.12.2025 г.).
5. Информация о деятельности комиссий за 2024 год. URL: <https://rosreestr.gov.ru/activity/kadastrovaya-otsenka/rassmotrenie-sporov-o-rezultatakh-opredeleniya-kadastrovoy-stoimosti-/informatsiya-o-deyatelnosti-komissiy-po-rassmotreniyu-sporov-o-rezultatakh-opredeleniya-kadastrovoy-/arkhiv-obobshchennye-svedeniya-o-rassmotrenii-sporov-v-komissiyakh-pri-rosreestre/informatsiya-o-deyatelnosti-komissiy-za-2024-god/>. (дата обращения: 17.12.2025 г.).
6. Жданова Р.В., Минушина М.В. Совершенствование методики определения кадастровой стоимости для налогообложения недвижимости // МСХ, 2019. – № 6.
7. Алексашина Т.В., Ананченкова П.И., Белкин М.В., Благодатский П.В., Бурмистрова М.А., и др. Современные проблемы экономики труда и пути их решения. Монография. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2019.

### **Сведения об авторе**

**Агарзаев Сефер Бахтиярович**, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Московской международной академии, г. Москва, Россия

### **Information about the author**

**Agarzaev Sefer Bakhtiyarovich**, Candidate of Economic Sciences, Leading Researcher at the Moscow International Academy, Moscow, Russia