

Анализ и систематизация методов управления объектами коммерческой недвижимости

В современных условиях, как перед собственниками объектов коммерческой недвижимости, так и организациями, занимающимися управлением коммерческой недвижимостью, стоит сложная задача – обеспечение положительного изменения уровня доходности объекта недвижимости при сохранении и развитии его материально-технических свойств в долгосрочной перспективе. Решение данной задачи невозможно без совершенствования существующих методов управления объектами коммерческой недвижимости, адаптации их к изменившимся условиям рынка, а также модернизации процесса управления.

Управление недвижимостью подчинено общим законам управленческой деятельности, включает в себя выполнение таких функций управления, как прогнозирование и планирование, организация, руководство (распоряжение), координация, контроль. В связи с чем, его можно отнести к частному случаю управления, обладающему в силу специфики недвижимости как объекта управления своими особенностями [1].

Во-первых, недвижимость – одна из разновидностей собственности, и, таким образом, на нее распространяются общие положения управления собственностью, в частности, два уровня рассмотрения:

Управление собственностью как управление субъектами собственности (субъектно-субъектный). Данный уровень управления подразумевает важнейшее участие государства в части регулирования отношений субъектов управления, независимо от его доли как непосредственного собственника в экономике страны.

Управление собственностью как управление объектами собственности (субъектно-объектный). Данный уровень управления предусматривает активное взаимодействие субъектов и объектов управления с целью эффективного использования полезных свойств объектов управления.

Таким образом, управление недвижимостью является одним из видов управления собственностью и подчинено интересам собственника.

Принимая во внимание вышесказанное, можно предложить базовое определение управления недвижимостью.

Управление объектом коммерческой недвижимости – непрерывный, целенаправленный процесс взаимодействия субъектов управления и недвижимости как объекта управления, включающий в себя последовательную реализацию классических функций управления, с целью удовлетворения интересов собственника.

Во-вторых, управление объектами коммерческой недвижимостью осуществляется в трех основополагающих аспектах – правовом, экономическом и техническом [5].

Правовой аспект управления недвижимостью состоит в наиболее рациональном использовании, распределении и комбинировании прав на недвижимость.

Экономический аспект управления недвижимостью реализуется по средствам управления доходами и расходами, формирующимися в процессе эксплуатации объекта недвижимости.

Технический аспект управления объектом недвижимости состоит в поддержании объекта управления в работоспособном состоянии в соответствии с его функциональным назначением.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что недвижимость как объект управления представляет собой сложный материально-технический и экономико-правовой комплекс, нуждающийся в постоянном контроле своего состояния. В связи с чем, управление коммерческой недвижимостью требует консолидации усилий различного рода

специалистов. Что, в свою очередь, обуславливает развитие профессионального управления как специализированного промежуточного звена между собственником и остальными субъектами управления.

В современной практике можно идентифицировать субъектов процесса управления коммерческой недвижимостью [4]: государство; собственник; инвестор; управляющий (управляющая компания); арендатор (потребитель услуг); специалисты смежных отраслей экономики. Уровень их взаимодействия в процессе управления недвижимостью является определяющим для формирования, поддержания и развития материально-технических и экономико-правовых параметров объекта недвижимости.

С учетом данной особенности недвижимости как объекта управления, определение управления недвижимостью принимает вид.

Управление объектом коммерческой недвижимости – непрерывный, целенаправленный процесс взаимодействия субъектов управления с целью реализации комплекса мероприятий по поддержанию и развитию материально-технических, экономико-правовых свойств объекта недвижимости и наиболее эффективному их использованию в интересах собственника.

С целью проверки объективности предложенного определения рассмотрим несколько текущих трактовок управления недвижимостью:

Под управлением недвижимостью понимается предпринимательская деятельность по выполнению всей совокупности работ, связанных с исполнением любых допускаемых законодательством РФ правомочий собственника недвижимого имущества, в том числе в соответствии с жизненным циклом объекта недвижимости [3].

Управление недвижимостью – осуществление комплекса операций по эксплуатации зданий и сооружений, в целях наиболее эффективного использования недвижимости в интересах собственника [3].

Управление недвижимостью – разновидность управления собственностью, направленная на обеспечение эффективного использования недвижимого имущества в интересах собственника. Включает в себя управление объектами недвижимости, комплексами объектов недвижимости, портфелями объектов недвижимости и имеет технический, юридический и экономический аспекты [2].

Из предложенного выше определения можно сделать вывод о том, что исходным пунктом для организации деятельности по управлению объектом коммерческой недвижимостью являются интересы собственника (учредителя правления). Однако данное обстоятельство является причиной возникновения ключевого противоречия между собственником и управляющим в процессе управления коммерческой недвижимостью. Все дело в том, что, осуществляя управление объектом коммерческой недвижимости, управляющий обязан реализовывать интересы собственника, в свою очередь, он имеет свои собственные интересы, отличные от интересов собственника. Таким образом, на сегодняшний день обострилась необходимость принятия единой цели управления коммерческой недвижимостью, которая учитывает интересы государства, собственника, инвестора, управляющего и арендатора.

На наш взгляд, основной показатель концепции управления стоимостью – приращение стоимости (добавленная экономическая стоимость) соответствует данному критерию, так как отражает доходность объекта, которая важна для собственника, риски и альтернативные издержки инвестора, позволяет сформировать систему поощрения управляющего и отражает степень соответствия объекта требованиям рынка недвижимости, что особенно важно для арендатора.

В связи с этим, основная задача управляющего, действующего в рамках концепции управления стоимостью – приращение стоимости управляемого объекта коммерческой недвижимости (актива) для собственника. Таким образом, управление объектом коммерческой недвижимости – это непрерывный, целенаправленный процесс взаимодействия субъектов управления, направленный на реализацию комплекса

мероприятий по поддержанию и развитию материально-технических, экономико-правовых свойств объекта недвижимости и наиболее эффективному их использованию с целью приращения стоимости объекта недвижимости в долгосрочном периоде.

На наш взгляд для понимания, анализа и изучения методов и особенностей управления объектами коммерческой недвижимости целесообразно его деление на внутреннее и внешнее управление.

Под внутренним управлением недвижимостью будем понимать деятельность субъекта рынка недвижимости, регламентированную ее собственными нормативными документами (кодексом, уставом, положениями, правилами, договорами, инструкциями и т.п.).

Внешнее управление недвижимостью будем рассматривать, как деятельность государственных структур (или их уполномоченных), направленных на создание нормативной базы, и контроль над соблюдением всеми субъектами рынка недвижимости установленных норм и правил.

Для совершенствования существующих методов управления объектами коммерческой недвижимости, адаптации их к изменившимся условиям рынка, а также модернизации процесса управления рассмотрим классификацию методов внутреннего управления недвижимостью в соответствии с их функциями[6].

Facilitymanagement или управление инфраструктурой заключается в обслуживании и эксплуатации объекта недвижимости.

В перечень обязанностей фасилити-менеджмент входит: эксплуатация и модернизация всех инженерных систем зданий с высоким уровнем технического оснащения, техническое обслуживание инженерных систем здания, организация службы клининга, организация службы охраны и многое другое.

Таким образом, основной задачей FacilityManagement является организация безаварийного функционирования объекта, удовлетворение потребностей собственника и арендаторов, оптимизация расходов на содержание актива и его физическое сохранение.

На сегодняшний день FacilityManagement является наиболее распространенным видом управленческих услуг, который собственники отдают на аутсорсинг.

PropertyManagement (коммерческое управление, управление недвижимым имуществом) представляет собой комплексное управление функционирующим объектом недвижимости.

К функциям в области проперти-менеджмента относятся: позиционирование объекта на рынке коммерческой недвижимости, административно-правовое управление объектом, финансовое управление, ведение финансового и юридического документооборота; управление арендными отношениями, подбор арендаторов (брокеридж), ведение договоров аренды, управление эксплуатацией, регулирование вопросов страхования объекта, составление бюджетов операционных расходов.

Основной задачей PropertyManagement является получение собственником максимального дохода при удовлетворении потребностей арендаторов.

Рассматривая AssetManagement или управление активом, или управление ресурсами необходимо отметить, что данный метод часто ошибочно считают управлением инвестиционным портфелем недвижимости, при котором управление осуществляется на уровне портфеля и не осуществляется непосредственная эксплуатация и регулирование взаимоотношений с арендаторами. Управление активом объекта означает долгосрочное развитие и увеличения стоимости объекта недвижимости с целью продажи или получения долгосрочной прибыли.

AssetManagement объединяет функции Facility и Propertymanagement, включая ряд дополнительных функций: финансовый менеджмент и рефинансирование, стратегический план долгосрочного сохранения и увеличения стоимости объекта недвижимости, формирование годового бюджета, инвентаризация, расчет амортизации, оценка, экономическое моделирование и прогнозирование.

На основе требований собственника (инвестора) и ситуации на рынке основной целью AssetManagement является достижение и поддержание оптимального соотношения доходности и риска портфеля.

В настоящее время, как правило, собственник объектов самостоятельно осуществляет Propertymanagement и тем более AssetManagement – это тот комплекс функций и полномочий, который не делегируется собственником. В большей степени это обусловлено российским менталитетом, при котором собственники объектов коммерческой недвижимости предпочитают контролировать и управлять активами своего объекта самостоятельно.

Однако, однозначно нельзя классифицировать все три метода управления недвижимостью, так как перечисленные услуги частично переплетаются. Наиболее распространенными является FacilityManagement, но к этим услугам могут добавляться и сдача в аренду, и взаимоотношения с арендаторами. Нужно отметить, что управление недвижимостью в ряде случаев является проектный менеджмент и подбор арендаторов, а в некоторых – только оперативное управление коммерческим объектом после его ввода в эксплуатацию.

Теоретическая и практическая значимость исследования состоит в том, что сделанные теоретические выводы способствуют повышению эффективности профессионального управления коммерческой недвижимостью, создают предпосылки для рационализации отношений участников рынка недвижимости за счет создания единых критериев эффективности управления объектами коммерческой недвижимости.

Литература:

- 1.Василенко Ж.А. Управление недвижимостью. /Учебное пособие - Рост.гос. строит. ун-т, 2008. – 142 с.
- 2.Стерник Г.М. Есть ли циклы на рынке недвижимости <http://realtymarket.ru/stat.html>
- 3.Стерник Г. М. Классификация офисной недвижимости: <http://realtymarket.ru/stat.html>
- 4.Стерник Г.М. Методология анализа рынка недвижимости, единая для стран – членов СЕРЕАН <http://realtymarket.ru/stat.html>
- 5.Стерник Г.М. Новый взгляд на прогнозирование рынка недвижимости: <http://realtymarket.ru/stat.html>.
- 6.Иванова А.В. Совершенствование методов управления недвижимостью // Экономические науки, Москва, 2010, №9.