

УДК 336:69.05

А.И. Шундулиди, А.Н. Малюгин

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Управление недвижимостью – это осуществление конкретных видов управленческой деятельности, обеспечивающих функционирование и развитие объекта управления (единичного объекта или комплекса объектов недвижимости) с целью максимально полного удовлетворения потребностей субъектов права пользования, владения и распоряжения этим объектом [3].

Такая сфера деятельности в настоящее время продолжает успешно развиваться. Связано это в первую очередь с совершенствованием законодательной базы (Земельный, Жилищный кодексы) и общим развитием рыночных отношений (предпринимательская деятельность, конкуренция).

Как вид предпринимательской деятельности, управление недвижимостью подразумевает выполнение всех операций, связанных с недвижимостью: инвестиционные, строительные, риэлтерские, владения и пользования, залоговые и обменные, оценочные, управленческие.

Профессиональное управление обеспечивает комплексный подход к прогнозированию денежных потоков от эксплуатации недвижимости, а также к организации технического обслуживания, к процессу поддержания и улучшения состояния объекта.

Управление недвижимостью осуществляется в трех направлениях:

- правовом – распределение и комбинирование прав на недвижимость;
- экономическом – управление доходами и затратами, формирующимися в процессе эксплуатации собственности;
- техническом – содержание и развитие объекта недвижимости в соответствии с его функциональным назначением.

Экономическое управление недвижимостью как процесс формирования доходов и расходов, возникающих при строительстве и эксплуатации вверенного объекта, оказывает большое влияние на эффективность такой деятельности. Однако в настоящее время для развития данного направления управления недвижимостью существует множество проблем как теоретического, так и практического плана.

Среди них можно выделить отсутствие методологических и теоретических основ, способов и методов экономического управления недвижимостью, привязанных и к современным условиям России, и к конкретному местоположению объекта (т.к. рынок недвижимости локален, а местоположение является одним из главных ценообразующих факторов).

Первый и основополагающий шаг управления недвижимостью – формулирование миссии организации, выявление всех составляющих имущественного комплекса и направлений его использования. Инструментарий для формулирования миссии может быть почерпнут в стратегическом менеджменте, как программном способе управления, обеспечивающий согласование целей, возможностей предприятия и интересов владельцев и работающих.

При разработке стратегии организации в рамках экономического управления недвижимостью важно осуществить четкую структуризацию действий разработчиков, таких как:

- выработка приоритетов и философии стратегии деятельности;
- качественная и количественная оценка имущества организаций;

низации;

- прогнозирование внешних условий (экономических, социальных, научно-технических, законодательных);
- маркетинговое исследование;
- выявление приоритетов развития;
- формулировка стратегии управления;
- составление программы развития недвижимого имущества организации в целом и выделение приоритетов развития.

Стратегическое управление недвижимостью позволяет точно сформулировать цели организации по эксплуатации недвижимого имущества.

Правильно поставленные цели по управлению недвижимостью должны отвечать следующим требованиям [1]:

- измеримость – количественная и качественная оценка степени достижения (стоимостные и нестоимостные измерители);
- реальность – поэтапная достижимость с учетом возможностей и существующих ограничений;
- четкость и конкретность – точная и ясная формулировка содержания, объема и времени.

Финансовое управление недвижимостью является важной составляющей его экономического управления, позволяя провести анализ состояния имущественного комплекса и внести своевременные коррективы в работу организации. Оно позволяет выявить прибыльные и убыточные имущественные комплексы, подает сигнал о необходимости определенных изменений в деятельность организации.

Финансовое управление ориентировано на контроль за финансовыми потоками внутри организации, определение кон-

крайних локальных приоритетов расходования денежных средств, работу с клиентами (арендаторами) по оплате ими услуг организации.

Цели финансового управления недвижимостью не должны противоречить стратегическим целям организации и направлены на обеспечение наибольшего дохода организации в рамках конкретных сложившихся внешних условий.

До недавнего времени в отечественной практике с понятием «проект» обычно связывалось представление о комплекте проектно-сметной документации на создание зданий, сооружений или технических устройств. В профессиональном управлении с понятием «проект» связывается процесс осуществления комплекса целенаправленных мероприятий по созданию нового продукта или услуг в рамках установленных бюджета, времени и качества. При этом процесс разделяется на две составляющие: проектно или продукто-ориентированный процесс – собственно создание продукта или услуг и процесс управления созданием продукта или услуг. Понятие нового продукта или услуги распространяется на все виды деятельности человека [2].

Использование управления проектами в сфере недвижимости позволяет четче сформулировать текущие цели, создать эффективную систему их достижения, контроля конечного результата, получить высокий процент надежности проекта, снижение рисков. Значительные усилия менеджмента сосредоточиваются на выполнении работ, не касающихся непосредственно клиентов, но нужных руководству для обоснования и принятия собственных стратегических и тактических решений.

Основным назначением маркетинга в системе экономического управления объектом недвижимости в подавляющем большинстве случаев является:

- обеспечение менеджера

комплексной информацией о рыночных ставках арендной платы и ценах сделок купли-продажи объектов в различных сегментах рынка недвижимости;

- привлечение на объект потенциальных арендаторов и пользователей услуг;
- поиск и привлечение возможных покупателей управляемого объекта.

Маркетинг в управлении недвижимостью очень тесно связан со стратегическим управлением организацией: установленные им цели переходят в задачи маркетинговых исследований, а от результата последних зависит выполнение стратегических целей и миссии организации.

Реализацию представленных основных функций по управлению недвижимостью должен обеспечивать квалифицированный персонал в области: маркетинга (создание и ведение баз данных по недвижимости); производства (строительство и реконструкция); эксплуатации; финансовых (определение источников финансирования недвижимости и целесообразности капитальных вложений в конкретные объекты); управления кадрами (создание системы подготовки и повышения квалификации кадров управляющих и других специалистов).

Рассматривая конкретные вопросы организации работы с персоналом, необходимо иметь в виду, что в современных условиях человеческие ресурсы рассматриваются как фактор производства, который нужно размещать, мотивировать, развивать наравне с другими ресурсами, чтобы обеспечивать достижение стратегических целей компании.

Управление персоналом в рамках управления недвижимостью не имеет определенной специфики. Принцип остается неизменным: подбор качественного персонала, его разностороннее развитие и мотивация позволяет достичь целей управ-

ления недвижимостью с наименьшими затратами и наибольшим эффектом.

Для экономического управления недвижимостью качество это прежде всего осуществление всех его функций, т.е. наиболее эффективное удовлетворение требований субъектов права пользования, распоряжения и владения объекта. Данная деятельность принимает форму оказания услуг, а применительно к качеству услуг выделяют:

- компетентность (фирма обладает требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу);
- надежность (стабильность работы фирмы);
- отзывчивость (система не выходит из строя при непривычных запросах);
- доступность (легкость контакта с сотрудниками фирмы);
- понимание (понимание специфических потребностей клиентов);
- коммуникация (своевременное информирование клиентов);
- доверие (репутация фирмы);
- безопасность (защита от риска физического и морального);
- обходительность (вежливость, внимательность, дружелюбие);
- осозаемость (материальная привлекательность помещений и формы персонала).

Для контроля качества применим международный стандарт ISO 9001 «Системы менеджмента качества – требования». Это управленческий подход, сосредоточенный на организации как системе, причем основное внимание уделяется командам, процессам, статистическим данным, постоянному совершенствованию, а также выпуску товаров и услуг, полностью удовлетворяющих ожидания потребителей или превосходящих их.

Экономическое управление недвижимостью становится все более и более загружено значи-

тельным количеством данных о деятельности организации. Эти данные затрагивают все сферы деятельности субъекта управления: это информация об арендаторах, процессах, протекающих в здании, потреблении всех видов ресурсов и многое другое. Это требует совершенствования технологий обработки и хранения информации. Примером новых информационных систем являются корпоративные информационные системы, использующие методологию ERP (Enterprise Resource Planning - планирование ресурсов предприятия) [4].

Как правило, ERP-системы включают следующие подсистемы управления:

- материально-техническим снабжением;
- сбытом;
- производством;
- финансами;
- управление персоналом и др.

Такие информационные системы позволяют усовершенствовать многие внутренние процессы, снизить себестоимость продукции, производить ее быстро и качественно по всем перечисленным направлениям; кроме того, вскрыть но-

вые резервы, качественно улучшить бизнес предприятия и обеспечить ему устойчивую позицию в рыночной конкуренции. Однако сама по себе система такого рода не может служить панацеей абсолютно от всех бед и проблем, она лишь должна обеспечивать выполнение совершенно определенных функций.

Главная задача ERP-системы в управлении недвижимостью – помогать менеджерам руководить предприятием как системой. Она позволяет вести учет и регистрацию посетителей, отображает состояние помещений комплекса, формирует счета за пользование электроэнергией, коммунальными услугами и площадями комплекса на основании арендной ставки и стоимости единиц ресурсов.

Таким образом, к экономическому управлению недвижимостью можно отнести:

- стратегическое управление недвижимостью;
- финансовое управление;
- проектное управление объектами;
- маркетинговая деятельность;
- управление персоналом,

обслуживающим недвижимость;

- контроль качества;
- использование информационных технологий в управлении недвижимостью.

Все выделенные направления тесно переплетаются и составляют взаимосвязанный комплекс, позволяющий решать весь спектр проблем, возникающих при управлении недвижимостью на современном этапе. Осознание их сути позволяет дать более конкретное определение термину «экономическое управление недвижимостью».

Вышеизложенное позволяет сделать вывод, что экономическое управление недвижимостью – осуществление комплекса операций по улучшению, строительству, ремонту и эксплуатации зданий и сооружений, земельных участков в целях наиболее эффективного использования недвижимости, в интересах собственника, проводимое в условиях повышения качества управления и системы обслуживания, с ориентацией на конкретного потребителя, при обеспечении минимальных издержек.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Горемыкин В.А. Экономика недвижимости. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. – 836 с.
2. Управление проектами: Основы профессиональных знаний, национальные требования к компетенции специалистов. М.: «Консалтинговое агентство «КУБС Групп – Кооперация, Бизнес-Сервис», 2005 – 265 с.
3. Экономика и управление недвижимостью / Под ред. П.Г. Грабового. Смоленск : Изд-во «Смолин Плюс», -М.: Изд-во «ACB»,1999. – 567с.
4. <http://www.interface.ru> Внедрение ERP-систем: шаг за шагом.

Авторы статьи:

Шундулиди Александр Иванович -докт.техн.наук, проф., зав. каф. Ка- федра «Экономика и организация строительства»	Малюгин Алексей Николаевич - канд. экон. наук, доц. каф. «Экономика и организация строительства».
--	--