

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ НЕДВИЖИМОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Самодурова Екатерина Александровна

магистр  
Самарский государственный технический университет  
Архитектурно-строительная академия  
Самара

**Аннотация.** В статье исследована проблема управления недвижимостью. Подробно рассмотрены укрупненные стадии жизненного цикла строительных объектов, в которых присутствуют отдельные этапы и методы управления ими. На этих этапах решаются вопросы об инвестиционной привлекательности собственности, его доходности и понесенных затратах. Представлены направления для достижения профессионального управления объектами недвижимого имущества, в зависимости от поставленных собственником целей и задач.

**Ключевые слова:** объект недвижимости, управление недвижимостью, жизненный цикл, мониторинг состояния, доход, затраты, условия использования недвижимости, профессиональное управление, эксплуатирующая организация.

Вопросы управления недвижимостью возникают всюду: недвижимое имущество приобретается или создается в имущественную собственность не только для того, чтобы удовлетворить личные или социальные потребности, но и в целях коммерческой деятельности. В ходе усовершенствования экономики в области недвижимости становилось понятным то, что профессиональное управление недвижимым имуществом является одним из главных факторов функционирования и развития индустриальных организаций в рыночных условиях экономики. Следовательно, и задачи по управлению недвижимостью, и варианты их решения имеют свои особенности.

Недвижимые объекты в ходе всего времени жизненного цикла переносят физические, правовые и экономические изменения. Данные перемены можно передать как последовательную и упорядоченную взаимоотношение определенных этапов функционирования объектов коммерческой недвижимости, которые определяют для владельца экономическую возможность [1].

Любой недвижимый объект (кроме земли) проходит следующие укрупненные этапы жизненного цикла:

- I. Формирование – выделение, проектирование (покупка, приобретение и др.) земельного участка, строительство;
- II. Эксплуатация – реконструкция, расширение, смена вида деятельности, реорганизация, смена вида деятельности (развитие и функционирование и др.);
- III. Смена пользователя, собственника или владельца (допустимо не один раз);
- IV. Прекращение существования – естественное разрушение, ликвидация, снос.

На каждом этапе жизненного цикла объекта недвижимости имеются отдельные стадии и методы управления ими.

Первый этап жизненного цикла объекта недвижимости – формирование. Его можно разделить на следующие стадии: покупка участка под строительство, проектирование и соответственно само строительство здания.

Первая стадия приобретение участка под строительство – это совокупность мероприятий, включающая в себя изучение рынка недвижимости, выбор объекта недвижимости, оформление документации, привлечение кредитных инвестиционных средств, выработку стратегии объекта, оценку инвестиционной привлекательности [2].

При анализе инвестиционной привлекательности нужно обратить внимание на такие критерии, как привлекательность самого объекта и его месторасположения с точки зрения инвестиционной заинтересованности. С этой целью изучаются физические характеристики земельного участка и объекта, местоположение, уровень развитости района, инженерная и транспортная инфраструктура и т.д. Также необходимостью является анализ социально-политической и общеэкономической ситуации в стране в целом и в регионе, административное регулирование, а также анализ ситуаций соглашения пользования земельном участком.

Второй этап – проектирование, включает создание финансового проекта, организацию финансирования, выбор группы архитекторов и инженеров, руководство проектированием [3].

На первых двух этапах прибыль не формируется, поскольку эти этапы носят только мотивационный характер. Главные задачи данного периода заключаются в ограничении длительности этих этапов, росте потребительских качеств объектов недвижимости и самой главной – в минимизации рабочих затрат на всех стадиях жизненного цикла объекта. Методика расчета затрат с учетом всего жизненного цикла, к сожалению, редко применяется на практике. Собственник, принимая решение о строительстве объекта недвижимости, несет груз совокупных затрат,

прочно связанных с владением этим объектом, в этом состоит суть методики.

Суть этой методики состоит в том, что, принимая решение о строительстве здания или сооружения, собственник несет бремя совокупных затрат, неразрывно связанных с владением этим объектом. Расчет данного вида затрат с учетом всего жизненного цикла объекта недвижимости может использоваться для сопоставления двух способов достижения одной и той же цели, например, построения или же аренды объекта недвижимости и другие [4].

Рационально построенная система расчета затрат с учетом всего жизненного цикла объекта недвижимости предоставляет возможность сопоставить также движения, которые обеспечивают разную длительность жизни элементов объекта. Следует обратить внимание на то, что экономия, которая достигнута в результате осуществления какого-либо проекта, сложно отождествить, еще сложнее оценить количественно и очень сложно подтвердить документально.

Расходы на осуществление крупных проектов реконструкции или строительства довольно велики, поэтому нужно четко осуществлять контроль за всеми затратами. Однако чрезмерно большая экономия не приведет к хорошим результатам. Зачастую застройщик стремится минимизировать общий объем инвестиций, что может стать источником увеличения затрат по эксплуатации недвижимости. Решение о приобретении или строительстве объекта недвижимости, которое принимается только на основе исследования начальной цены, не являются оптимальными в большинстве случаев, а часто оказываются просто неверными. Расчет расходов с учетом всего жизненного цикла объекта недвижимости является довольно сложной задачей, но в ходе ее решения будет заложен фундамент для формирования ежегодных бюджетов на весь период эксплуатации объекта.

Третий этап – строительство. Он состоит в подборе подрядчика, согласовании ведения строительства и проверке качества строительных работ, затрат, расходов и смет. На этой стадии возникают действительные доказательства соответствия строящегося объекта запросам, которые устанавливает сегмент рынка недвижимости, а также решаются задачи увеличения доли потенциальных потребителей, так как рост объема предложений и, соответственно, прибыли говорит о достаточно обширном рыночном признании.

Следующий период жизненного цикла объекта строительства – эксплуатация объекта. Сюда относят такие общие этапы как функционирование и развитие.

Первый этап – функционирование недвижимости содержит обслуживание и ремонт объектов. Функционирование объектов недвижимости представлено такими направлениями: эксплуатация оборудования помещений; материальный учет; управление коммуникациями, переработкой и утилизацией отходов, переездами и перемещениями, перестройкой и изменениями; противопожарная охрана и техника безопасности; обеспечение эксплуатации и ремонта; устранение аварийных ситуаций; установка мебели и охрана объекта.

В понятие «оборудование помещений» входят основное электрическое оборудование; системы вентиляции, отопления и кондиционирования и т.д.

Информационная (электронная) безопасность состоит в обеспечении информационной защиты на электронных устройствах, частично в программном обеспечении.

В процессе функционирования объекта недвижимости зачастую доводится выполнять работы по изменению всего объекта или его частей. Существует несколько правил, которые позволяют реализовывать эффективное управление изменениями в интересах компании: принципы

проектирования, планирование, материалы, пространство, инженерное обеспечение.

В любое время могут возникнуть аварийные ситуации, ведь никто не застрахован от затопления, пожара, землетрясения, наводнения и т.д. Не существует одной-единственной формы плана мероприятий по ликвидации аварий, в каждом определенном случае назначается ответственный за какой-то определенный объект и создается инструкция, которой он должен придерживаться.

Второй этап данного периода жизненного цикла строительного объекта – обслуживание и ремонт. Как показывает практика, значительное количество владельцев недвижимого имущества не выделяют средств, которых достаточно на содержание и ремонт сооружений и зданий. Однако затраты на устранение последствий практически всегда превышают стоимость работ по ремонту и обслуживанию.

Обслуживание – работы, которые осуществляют для обеспечения нормативного срока эксплуатации объектов недвижимости; они не ведут к увеличению его стоимости, но предупреждают выход из строя и обветшание отдельных элементов.

Ремонт – работы по ликвидации изношенности или повреждений объекта недвижимости с целью его восстановления до нормального эксплуатационного состояния.

Основная цель обслуживания объекта недвижимости состоит в снабжении его пользования по прямому назначению. Для этого нужно своевременно исправлять мелкие дефекты, разрабатывать мероприятия по минимизации и сокращению совокупных эксплуатационных затрат и затрат на обслуживание, реализовывать крупный ремонт, постоянно анализировать и контролировать затраты по обслуживанию и ремонту объекта, составлять графики проведения работ, следить за их исполнением.

Содержание строительного объекта требует затрат на эксплуатацию в течение всего полезного срока службы объекта, функциональных (на персонал, который занят ремонтом и содержанием), затрат на уборку здания и коммунальные услуги, на восстановление или ремонт объекта (если срок его службы вышел). Вместе с тем, нужно брать во внимание затраты на изменения и улучшения, определяемые как стоимость владения объектом недвижимости.

Завершающим периодом жизненного цикла объекта недвижимости является закрытие объекта (прекращение существования), то есть полная ликвидация его приобретенных и первоначальных функций. Как итог – снос. На этом этапе требуются большие затраты на ликвидацию.

С одной стороны, объекты недвижимости являются одним из самых распространенных активов, которые имеются у большого количества компаний и организаций, а с другой стороны – активом, который способен приносить владельцу высокую и стабильную прибыль. С этой целью необходимо проводить постоянный мониторинг состояния и условий использования недвижимости предприятиями (собственниками) и организациями и стимулировать участие (вовлечение) объектов недвижимости в коммерческом обороте [5].

Управление недвижимыми объектами может исполняться самим владельцем, или посредством привлечения управляющей компании. Для того чтобы принять решение об исполнении функций по управлению объектом недвижимости владельцу нужно провести сравнение предполагаемых задач и целей по управлению с имеющимися ресурсами (финансовыми, временными, материально-техническими профессиональными).

Независимое исполнение владельцем функций по управлению объектом наиболее рационально в тех случаях, когда объект управления:

- предназначен для использования в коммерческих целях в течение короткого срока (обычно – менее 2 лет);

- имеет небольшую площадь (не более 500 м<sup>2</sup>);
- является составной частью более крупного объекта недвижимости, который используется владельцем для основного вида деятельности;
- не требует для управления отвлечения временных, материально-технических, управленческих и финансовых ресурсов владельца, отрицательно влияющих на процесс основной деятельности собственника;
- не нуждается в заключение отдельных договоров по эксплуатации (поставка коммунальных услуг, техническое обслуживание и др.);
- не требует реконструкции или капитального ремонта;
- применяется согласно принципу наиболее эффективного (наилучшего) использования;
- обеспечивает уровень доходов:
  - а) достаточный для возмещения затрат на ремонт и содержание;
  - б) сравнимый с уровнем дохода по подобным объектам (уровень арендной ставки и иные виды доходов);
- имеет заполняемость (арендаторами), приближенную к максимальной (обычно не ниже 90 %);
- доходность проекта управления с учетом стоимости услуг по управлению является отрицательной;
- самостоятельное управление, которое вписывается в существующую финансовую, организационную и материально-техническую структуру собственника [6].

Несоблюдение вышеуказанных условий указывает на бессмысленность самостоятельного осуществления собственником функций управления объектом недвижимости и необходимости привлечения профессиональной управляющей компании.

Таким образом, на владельце недвижимого имущества лежит груз его содержания. Только от его воли зависит, будет ли объект приносить



прибыль или убытки. Только от воли собственника зависит, будет ли он сам управлять объектом либо поручит его управление своим представителям или привлечет профессиональную команду в лице управляющей компании. Собственник также может принять и иное решение. Например, оставить за собой управление объектом, а управление эксплуатацией передать в выбранную эксплуатирующую организацию. Критерий выбора должен быть один – экономическая обоснованность принимаемого решения [7].

Выбор способа (формы) передачи объектов недвижимости в управление зависит от поставленных целей собственника и определяется на основе следующих критериев:

- соответствие правовых возможностей использования управляющей компанией объекта целям собственника;
- соблюдение прав собственника в отношении передаваемого объекта, в частности, защита от риска утраты передаваемого имущества;
- максимизация доходов собственника и управляющей компании от управления недвижимостью (в частности – минимизация налоговых платежей) [8].

Для разработки результативной схемы управления строительным объектом на длительность всего жизненного цикла обращена управленческая деятельность, состоящая в нахождении рационального совмещения управленческих решений перспективного и текущего характера для наилучшего использования объектов недвижимости.

## Список использованных источников

1. Александров В.Т. Оценка функционального (морального) устаревания зданий и сооружений. СПб.: Астерион, 2007. 189 с.
2. Иванова Е.Н. Оценка стоимости недвижимости: учебное пособие. 2010. 204 с.
3. Грибовский С.В. Методология оценки коммерческой недвижимости. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. 118 с.
4. Домнина С.В. Оценка объектов собственности: учебник. Самара: НОУ ВПО «Самарский институт – Высшая школа приватизации и предпринимательства», 2011. 70 с.
5. Грибовский С.В. Оценка доходной недвижимости: учебное пособие для вузов. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. 94 с.
6. Смирнов В.В., Пучкина Е.А. Менеджер по управлению недвижимостью. М.: Издат. дом «Аудитор», 2001. 106 с.
7. Асаул А.Н., Абаев Х.С., Молчанов Ю.А. Теория и практика управления и развития имущественных комплексов. СПб.: Гуманистика, 2006. 122 с.
8. Асаул А.Н., Старинский В.Н. Рынок недвижимости – новая социально-экономическая реальность. СПб. 2010. 150 с.
9. Асаул А.Н., Абаев Х.С., Молчанов Ю.А. Теория и практика управления и развития имущественных комплексов. СПб.: Гуманистика, 2006. 122 с.