

ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

ЛЕКЦИЯ 2



***Сервейинг – концепция системного
анализа и управления
недвижимостью***



Цели, задачи и инструменты системы сервейинга

Применение системного профессионального подхода способно создать действенную систему управления недвижимостью, обеспечить достижение целей собственников в соответствии с продекларированными выше принципами.

Общепризнанной в мировой практике является концепция сервейинга, которая представляет собой реализацию системного подхода к созданию, развитию, оценке и управлению недвижимостью.



Сервейинг включает все виды планирования (генеральное, стратегическое и оперативное) по функционированию недвижимости, а также мероприятия, связанные с проведением всего комплекса технических и экономических экспертиз объектов недвижимого имущества, обеспечивающих получение максимального эффекта.



Исторически сервейинг (от англ. survey - межевание, обследование, инспектирование) впервые сформировался в Англии в XV-XVI вв. и на начальном этапе включал в себя функции специально уполномоченных государственных чиновников по межеванию земельных участков, регистрации объектов земельной собственности и прав на них.

В 1881 году ему было присвоено звание королевского, и с тех пор он называется Королевский институт уполномоченных (полномочных) оценщиков - Royal Institution of Chartered Surveyors.

Сервейеры выполняют функции по сбору, предоставлению и обработке информации об объектах недвижимости, городскому планированию, подготовке и внедрению проектов по застройке, оценке и управлению недвижимостью, ремонту, реконструкции и модернизации зданий, строительной инспекции, принимают участие в продаже и аренде коммерческой недвижимости.



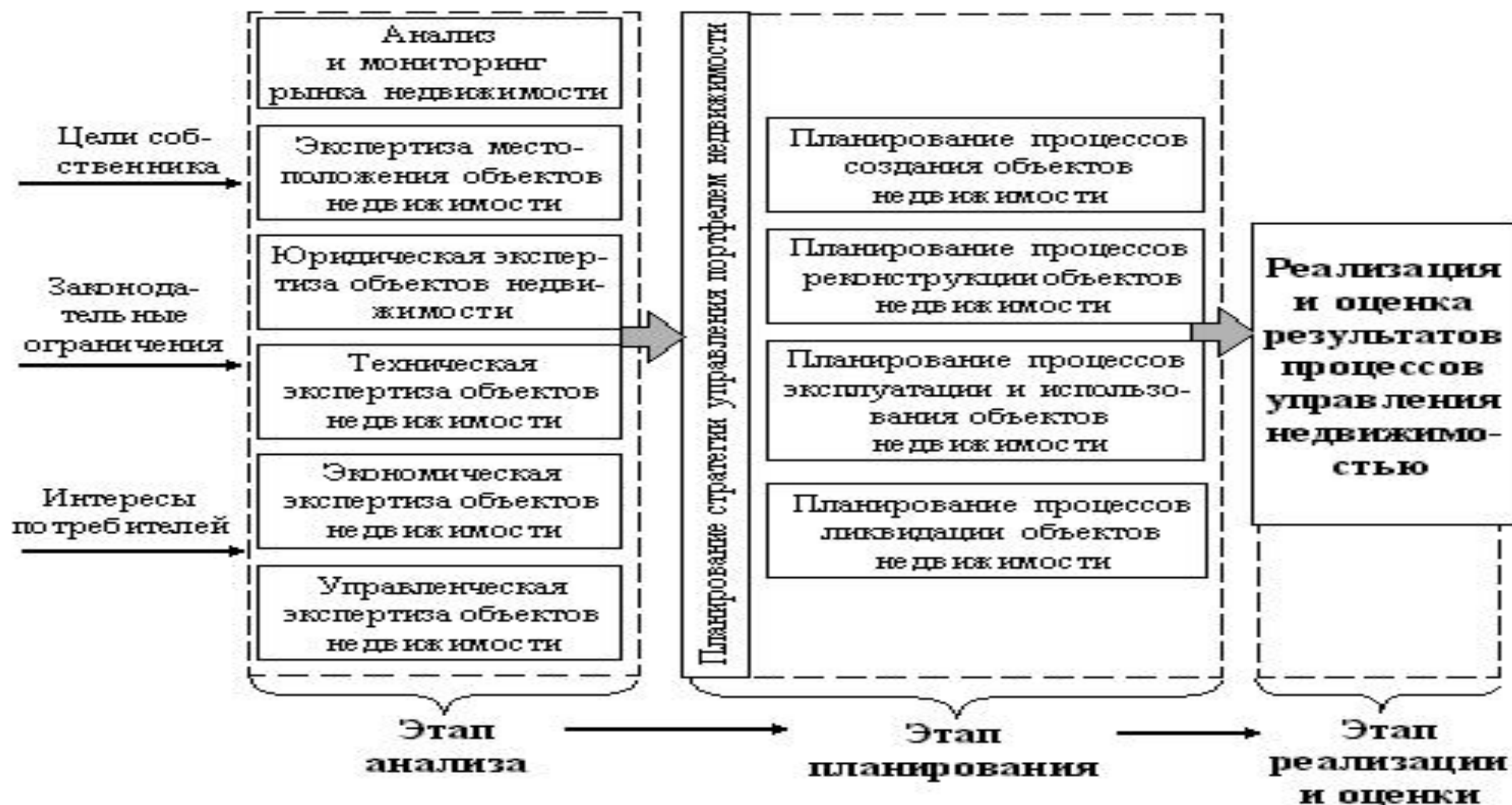
Содержание сервейинга составляет совокупность юридических, технических, экономических и управленческих экспертиз недвижимости, проведение которых обеспечивает получение максимального эффекта от ее использования.

В процессе реализации концепции сервейинга происходит проработка технических и пространственно-территориальных аспектов развития недвижимости с учетом ярко выраженной управленческой целевой ориентации, что имеет важнейшее значение для эффективного использования недвижимости.

Проведение технической, экономической, правовой экспертиз тесно связано в сервейинге с выработкой практических рекомендаций по наиболее эффективному управлению конкретными объектами недвижимости, по их взаимоувязке в единый управленческий портфель, по стратегическому развитию всего комплекса объектов недвижимого имущества.



Этапы концепции сервейинга



1 этап. Анализ существующего портфеля недвижимости. На этом этапе происходит анализ имеющихся в наличии объектов
Данный этап предполагает выполнение целого ряда экспертиз и тенденций развития рынка недвижимости.

- мониторинг и анализ рынка недвижимости;
- анализ местоположения;
- анализ правового положения объекта недвижимости;
- техническая экспертиза состояния объекта недвижимости;
- экспертиза финансового состояния объекта недвижимости;
- управленческая экспертиза объекта недвижимости.

2 этап. Планирование стратегии управления портфелем недвижимости.

На этом этапе осуществляется планирование процессов управления недвижимостью. Определяется общая стратегия формирования и управления портфелем недвижимости. Планируются процессы развития объектов недвижимости применительно к каждой стадии жизненного цикла:

- создание (строительство, приобретение) объектов недвижимости;
- реконструкция (перепрофилирование) объектов недвижимости;
- текущая эксплуатация, техническое обслуживание и использование объектов недвижимости;
- ликвидация (снос, продажа) объектов недвижимости.

Такие планы составляются как применительно к портфелю недвижимости в целом, так и применительно к каждому конкретному объекту, входящему в портфель. Применительно к каждому конкретному объекту недвижимости составляется программа управления.



3 этап. Реализация и оценка процессов управления недвижимостью.

В соответствии с утвержденными на предыдущем этапе планами происходит реализация намеченных мероприятий, оценка результатов управления и при необходимости внесение изменений и корректировок в ранее принятые планы.



Указанные этапы преломляются в концепции сервейинга через призму управления отдельными объектами недвижимости.

Построение эффективной системы управления отдельными объектами недвижимости является необходимой предпосылкой для эффективного управления всем портфелем недвижимости, находящимся в распоряжении собственника.

В то же время каждый отдельный объект недвижимости занимает определенное место в портфеле собственника, выполняя свои собственные функции по реализации целей собственника.

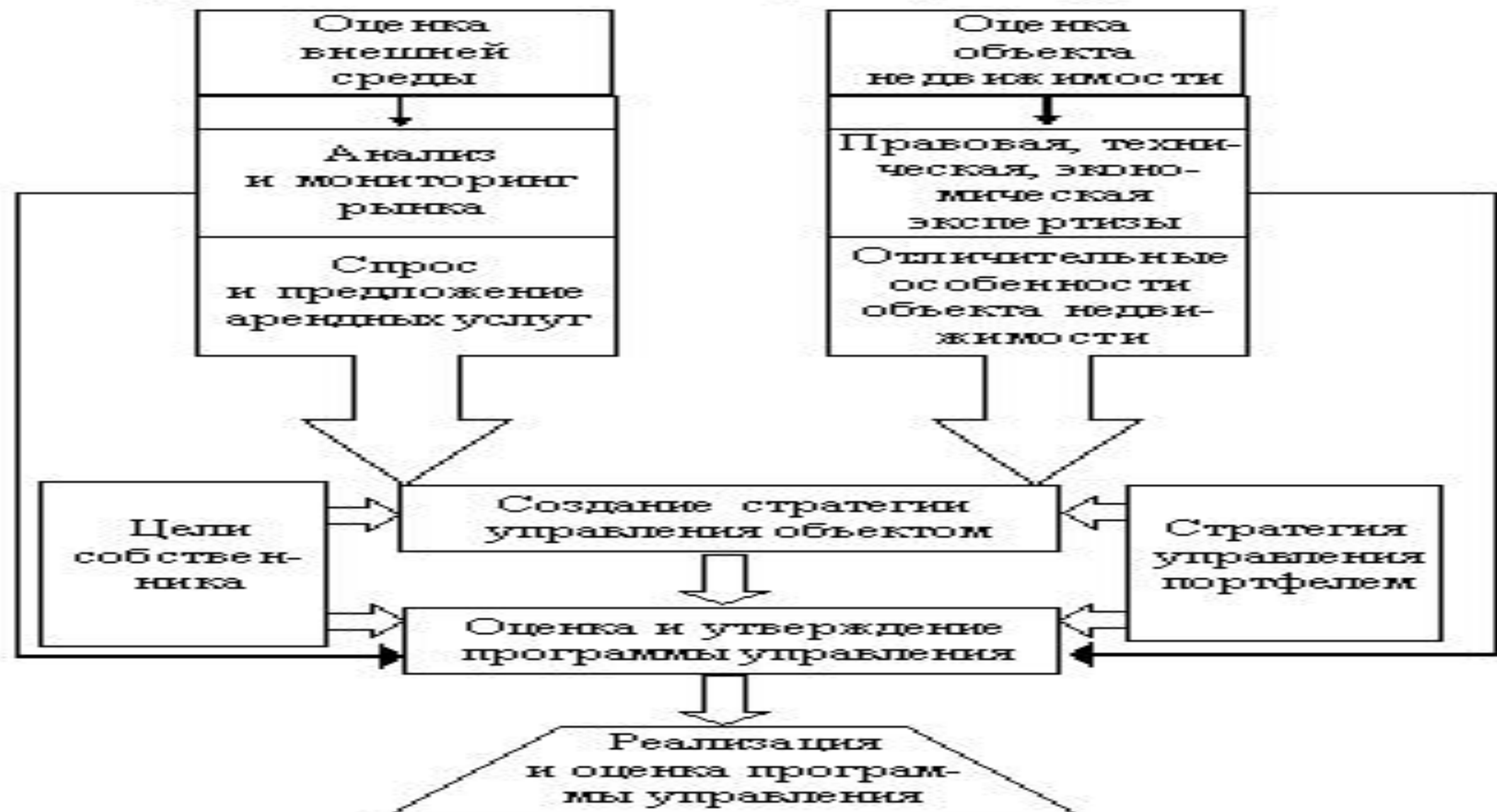


Поэтому, с одной стороны, оценка качества управления отдельным объектом недвижимости, разработка стратегии этого управления происходит с точки зрения интересов всего портфеля в целом, а с другой - стратегия управления портфелем в целом складывается из стратегий управления отдельными объектами недвижимости.

Интегрированность уровней управления недвижимостью становится отличительной чертой сервейинга.



Основная модель управления объектом недвижимости в концепции сервейсинга



В модели управления объектом недвижимости можно выделить три основных этапа:

- оценка факторов, формирующих стратегию
управления;**
- формирование стратегии управления объектом;**
- оценка и внедрение стратегии управления
объектом.**



Этап оценки факторов, формирующих стратегию управления

Очень многие факторы оказывают влияние на определение стратегии компании.

Взаимодействие этих факторов носит специфический характер для каждой отрасли и компании и всегда изменяется во времени.

Основной акцент в построении стратегии управления объектом недвижимости делается на оценке факторов внешней и внутренней среды.

К первым относятся современное состояние и тенденции развития рынка недвижимости, существующее нормативное регулирование, ко вторым - состояние объекта недвижимости и имеющиеся управленческие ресурсы.

Выбор стратегии использования объекта недвижимости обусловлен возможностью рынка принять данную стратегию, возможностью реализации данной стратегии с точки зрения потенциала местоположения объекта недвижимости, законодательной разрешенности, технического состояния объекта недвижимости, экономической и управленческой обоснованности. ;

Этап формирования стратегии управления объектом

После того как будут проанализированы факторы, формирующие стратегию, наступает период непосредственного создания стратегии управления объектом недвижимости.

Формирование стратегии управления объектом недвижимости есть творческий процесс, плохо поддающийся формализации, здесь как нигде велика роль основателей компании, ее высшего руководства.

Тем не менее можно отметить ряд моментов, на которые стоит обратить особое внимание. Опыт показывает, что в процессе определения стратегии управления объектом недвижимости необходимо внести ясность в следующие вопросы:

- выбор наилучшего и наиболее эффективного варианта использования объекта недвижимости;
- определение субъекта управления недвижимостью;
- определение основных элементов стратегии маркетинга;
- определение места объекта недвижимости в продуктово-рыночной стратегии компании.

Этап оценки и внедрения стратегии управления объектом

Вслед за определением альтернативных стратегий в рассматриваемой нами модели следует этап их всесторонней оценки и выбора оптимальной стратегии управления объектом недвижимости.

Иными словами, в концепции сервейинга предполагается разработка заранее нескольких альтернативных стратегий управления, из которых после соответствующей оценки необходимо выбрать какую-то одну. Можно предложить следующую систему оценки стратегий.

Последовательность: стратегия не должна содержать противоречивых целей и программ.

- **Согласованность:** стратегия должна учитывать возможности рынка, потенциал местоположения объекта недвижимости, законодательные ограничения, техническое состояние объекта недвижимости, цели собственника.
- **Преимущества:** стратегия должна обеспечивать возможности для поддержки конкурентного преимущества предлагаемых услуг по аренде объекта недвижимости, реализуя тем самым цели собственника.
- **Осуществимость:** стратегия не должна предполагать чрезмерных расходов имеющихся ресурсов и не должна вести к возникновению неразрешимых проблем.

Алгоритм принятия решения при концепции системного анализа и управления недвижимостью

1. Мониторинг и анализ рынка недвижимости
2. Экспертиза местоположения объекта недвижимости
3. Юридическая экспертиза объекта недвижимости
4. Функциональное назначение объекта и особенности его использования
5. Экспертиза технического состояния объекта недвижимости
6. Экономическая экспертиза объекта недвижимости
7. Управленческая экспертиза объекта управления в составе:
 - Составление перечня возможных вариантов использования объекта недвижимости
 - Определение нескольких максимально прибыльных вариантов
 - Определение максимально продуктивного варианта
 - Определение субъекта управления недвижимостью
 - Программа управления объектом недвижимости
 - Осуществление стратегии управления