Кафедра экономики недвижимости

Курс «Управление собственностью»

Тема 4.1. Менеджмент недвижимости.

1. Сущность и понятие менеджмента.
2. Понятие недвижимого имущества. Классификация недвижимости.
3. Отличительные особенности коммерческой и индустриальной недвижимости.
4. Управление портфелем, комплексом объектов, объектом недвижимости.
5. Особенности управления операционной и инвестиционной недвижимостью.
6. Функции менеджера и фазы управленческого цикла.

1. Сущность и понятие менеджмента.

- От английского manage-управлять, заведовать, руководить.
- От латинского manys age re, manibus age-re- делать руками.
- Две функции: - организация (как деятельность), образование и совершенствование связей между частями целого;

Создание и совершенствование структуры и правил функционирования её элементов.

-Управление- процесс (деятельность) направленный на достижение цели; перевод системы из одного состояния в заданное или удержание в заданном.

- В широком смысле – руководство социально-экономическими системами различного уровня.
- В России слово «менеджер» приобрело зачастую характер китча, в СССР соответствовало слову «начальник».
- Совокупность принципов, форм, методов, приёмов и средств управления производством и персоналом. Основная цель достижения высокой эффективности производства.
- Способ, манера обращения с людьми, власть и искусство управления, особого рода умения и административные навыки. (америк. определение).

- Менеджмент- система методов управления в условиях рынка, ориентированных на удовлетворение спроса и потребностей рынка и обеспечивающих повышение эффективности функционирования управляемых объектов и систем.

- Управление- процесс планирования, организации, координации, мотивации сотрудников и контроля (функции менеджмента) для достижения поставленных целей функционирования объектов и систем.

- Менеджер- руководитель- человек, наделённый правами и полномочиями принимать управленческие решения и обеспечивать их выполнение.
  -низшее звено (операционные руководители)
  -среднее звено (контроль низшего звена и взаимодействие с высшим)
  -высшее звено (стратегическое управление, принятие важных управленческих решений).

- Методы менеджмента:
  -организационные;
  -административные (методы властной мотивации);
  -экономические(косвенное воздействие);
  -социально-психологические (воздействие на поведение).

- Виды менеджмента:
  -организационный (процесс создания и упорядочения);
  -стратегический;
  -тактический;
  -оперативный.

- Объекты менеджмента (управление)

– недвижимость;
– движимое имущество;
– производство;
– маркетинг;
– снабжение и сбыт;
– финансы и инвестиции;
– инновации;
– учёт, анализ и контроль; (экаутинг)
– персонал.

- Модели менеджмента

– Японская: зарубежный опыт, национальные традиции, опора на умение работать с людьми.
– Американская: борцовские качества менеджмента, исключительность, «богоизбранность», борьба за лидерство, доминирование единоличного стиля, жёсткая дисциплина, беспрекословность подчинения при внешней демократичности.

- Принципы менеджмента

– Научности;
– Целенаправленности;
– Функциональности;
– Универсальности;
– Последовательности;
– Непрерывности;
– Оптимальности уровня централизации;
– Учёта психологии;
– Учёта закономерностей межличностных отношений;
– Единства права и ответственности;
– Состязательности;
– Максимальной вовлечённости.

Управление недвижимостью-сервейинг

Менеджер-сервейер

2.Понятие и классификация недвижимого имущества.

- Наиболее общее понятие: Недвижимость- всё, что неразрывно связано с землёй.
- Недвижимое имущество- вещи (класс вещей) неразрывно связанные с землёй.
- Недвижимость- недвижимое имущество в единстве с юридическими правами на него.
- Три основные характеристики: местоположение, качество и внешние эффекты.
- Объект недвижимого имущества: земельный участок и принадлежащие к нему здания, сооружения, насаждения и др.
- Объект недвижимости: объект недвижимого имущества, обладающий определённым правовым статусом и принадлежащий конкретному правообладателю.
- Местоположение: географическое и экономическое (окружение и доступность).
- Улучшения: изменения на земельном участке (земля, здание и т.д.)
- Принадлежности: движимые вещи, прикреплённые к недвижимости.
- Городская недвижимость: жилая, коммерческая, индустриальная.
- Недвижимость специального назначения, рекреационная, смешанная.
- Недвижимость на межселенных территориях.
- Операционная и инвестиционная недвижимость.

минимизация ↓ издержек максимизация ↓ дохода

- Собственность на недвижимость:

✔ право владения (физический контроль);
✔ право пользования;
✔ право управления;
✔ право на доход;
✔ право на капитальную стоимость (на отчуждение, уничтожение);
✔ право на безопасность (от экспроприации);
✔ право на наследование;
✔ право на бессрочность;
✔ запрет на вредное использование;
✔ право на ответственность(покрытие долгов);
✔ право на остаточный характер (возврат полномочий).

- Недвижимость- двойственный актив: реальный и финансовый.
- Рынок недвижимости обладает рядом особенностей по большинству характеристик.

- Особенности недвижимости как товара:

– единство как сложной вещи (имущество + право);
– ограниченность, невоспроизводимость и иммобильность;
– неповторимость;
– долговечность;
– ограниченность.

- Особенности как инвестиционного актива:

– высокий пороговый уровень;
– низкая корреляция доходов от недвижимости с другими доходами;
– сохранность инвестируемых средств;
– относительная стабильность доходов;
– сложность денежных потоков;
– неоднородность как актива;
– высокая зависимость доходности от качества управления;
– важность юридической чистоты прав и сделок.

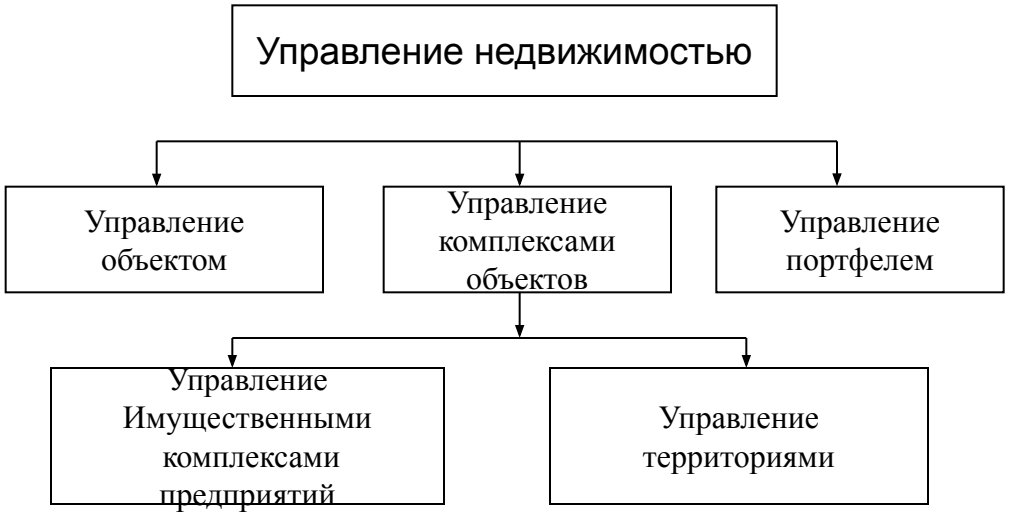
3.Отличительные особенности жилой, коммерческой и индустриальной недвижимости.

Характеристика	Жилая недвижимость	Коммерческая	Индустриальная
1.Наличие собственного рынка	Есть	Есть	Не для всех видов
2.Основной тип сделок	Купля-продажа	Аренда	Рыночный оборот в составе бизнеса
3.Ликвидность	Высокая	Средняя	Низкая
4.Зависимость спроса от состояния экономики.	Средняя	Высокая	Высокая
5.Возможность ипотечного кредитования.	Высокая	Высокая	Низкая
6. Влияние местоположения на ценность объекта.	Высокое	Очень высокое	Низкое
7.Основной тип пользователей.	Физические лица	Юридические лица	Юридические лица
8.Уровень управления в России.	Низкий	Средний	Минимальный
9. Потребность в профессиональном управлении.	Высокая	Высокая	Потенциально высокая.

4.Управление портфелем, комплексом объектов, объектом недвижимости.

- Управление собственностью включает:

– управление недвижимостью;
– управление движимым имуществом;
– управление финансами;
– управление нематериальными активами.



•Две разновидности недвижимости:

– Операционная;
– Инвестиционная.

- Управление портфелем:

Цель – максимизация доходов.

– Формирование портфеля;
– Актуализация портфеля;
– Выработка инвестиционной стратегии;
– Подбор объектов для инвестирования и продажи;
– Отбор компаний для управления;
– Подготовка отчётности;
– Перечисление доходов инвестору.

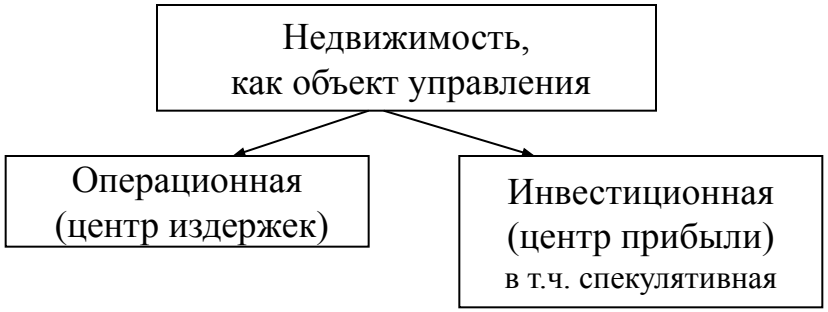
- Управление комплексами:

– Формирование политики;
– Поддержание отношений с собственниками и партнерами;
– Координация и контроль за управлением объектами.

- Управление объектом:

– Учёт и отчетность;
– Маркетинг;
– Управление финансовыми потоками;
– Технический менеджмент;
– Обеспечение ресурсами;
– Управление занятостью объекта;
– Управление персоналом.

5.Особенности управления операционной и инвестиционной недвижимостью.



Цель: минимизация издержек.

-рациональное распределение;
-поддержание в работоспособном состоянии;
-минимизация издержек на эксплуатацию, содержание и воспроизводство.

Цель: максимизация прибыли.

-маркетинг;
-инвестиционный менеджмент;
-улучшение;
-консолидация активов;
-выход на финансовые рынки.

Характеристики	**Инвестиционная**	**Операционная**
1.Цель управления	Максимизация дохода и стоимости.	Обеспечение основной деятельности, минимизация затрат.
2.Место в структуре Бизнеса.	Центр прибыли.	Центр издержек.
3.Исходная позиция в управлении.	Самостоятельный бизнес.	Инфраструктура бизнеса.
4.Показатели достижения цели.	Чистый доход, дисконты, рост стоимости.	Затраты, выход продукции на ед. площади.
5.Инструменты управления.	Договора аренды и др.	Внутренняя аренда, бенчмаркинг.
6. Необходимые условия эффективности управления.	Профессиональный менеджмент.	Функциональное выделение

6. Функции менеджера и фазы управленческого цикла.

▪ Виды деятельности менеджера недвижимости.

Основные:

- Брокеридж(привлечение пользователей);
- Развитие объекта;
- Техническое обслуживание и ремонт;
- Содержание объекта и обеспечение ресурсами;
- Обслуживание клиентов;
- Охрана и безопасность.
- Внутреннее управление
- Внешнее управление (управляющие компании)

Обеспечивающие:

- Маркетинг;
- Финансовый менеджмент и учёт;
- Управление рисками;
- Юридическое обеспечение;
- Мониторинг объекта и окружающей среды.

• Интересы собственника:

- Получение максимальных доходов от эксплуатации;
- Получение максимального дохода от перепродажи;
- Увеличение стоимости объекта;
- Минимизация издержек при использовании в собственном бизнесе;
- Повышение престижа.

▪ Фазы управленческого цикла.

Концепция- бизнес-план- управление- завершение.

- Концепция

- Разделы:
  - цели и задачи;
  - характеристика объекта и окружения;
  - принципы и формы организации управления;
  - оценка коммерческой эффективности проекта.

- Действия:
  - заключение договора на разработку;
  - сбор, изучение и систематизация информации;
  - формирование альтернатив;
  - экспресс анализ ННЭИ;
  - предварительное определение стратегии;
  - экспертиза концепции;
  - утверждение.

•Бизнес-план(программа управления)

–заключение договоров на разработку и перспективу;
–проведение экспертизы объекта;
–анализ ННЭИ;
–разработка системы планов по реализации программы;
–экспертиза программы;
–утверждение программы;
–передача в управление.

•Система планов реализации программы:

–План маркетинга;
–План развития объекта;
–План управление эксплуатацией;
–Организационный план;
–Финансовый план.

•Управление:

–Работа с персоналом;
–Отношение с клиентами;
–Маркетинг;
–Учёт и отчётность;
–Техническая эксплуатация;
–Управление финансовыми потоками;
–Обеспечение безопасности;
–Снабжение.

•Завершение:

–Оформление прекращения действия договора;
–Анализ достигнутых результатов;
–Финальная отчётность;
–Передача
–Переход в начало цикла.