

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТОМ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Введение. Экономическая эффективность и инвестиционная привлекательность рынка коммерческой недвижимости зависят от инвестиционной привлекательности и стабильности функционирования каждого сегмента и отдельного объекта недвижимости на рынке, а также действий государства на этом рынке. В то же время опыт управления коммерческой недвижимостью в Республике Беларусь пока незначителен. Специалисты также отмечают, что несмотря на высокие темпы роста коммерческой недвижимости в Республике Беларусь инвестиционный рынок коммерческой недвижимости отсутствует. Все это обосновывает необходимость разработки механизмов, обеспечивающих повышение как экономической эффективности, так и инвестиционной привлекательности исследуемого рынка.

Основная часть. Анализ существующих подходов показал, что понятия экономического эффекта и эффективности являются достаточно широкими, употребляются в самых разнообразных областях, и, несмотря на то, что данной проблеме посвящено большое количество работ, единого подхода к определению этих понятий нет [1—3]. Понятие «эффект» означает действие, результат, следствие чего-либо, полезный результат экономической деятельности, измеряемый обычно разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на ее осуществление. Понятие «эффективность» (лат. *effectivus* производительный) — это способность приносить эффект, оказывать действие [4, с. 567]. Так, А. Н. Асаул отмечает, что «эффект и эффективность отражают рост и развитие экономического объекта, т. е. его способность к прогрессивным количественным изменениям, отраженным в объемных показателях, и к прогрессивным качественным изменениям, дополняющим количественные, и связанными со структурной динамикой объекта» [1, с. 141]. На основе проведенного анализа обоснована взаимосвязь экономической эффективности отдельных объектов коммерческой недвижимости и эффективности рынка коммерческой недвижимости в целом. Кроме того, выявлено отсутствие единого мнения в определении сущности понятия «инвестиционная привлекательность», что позволило предложить авторское определение понятия — *«инвестиционная привлекательность объекта коммерческой недвижимости как совокупности характеристик объекта коммерческой недвижимости, отражающих его потенциал для достижения экономических целей владельца или инвестора с учетом риска»*, что выступило обоснованием необходимости разработки механизма управления объектом коммерческой недвижимости.

Механизм управления объектом коммерческой недвижимости является третьим составным элементом организационно-экономического механизма повышения экономической эффективности рынка коммерческой недвижимости Республики Беларусь.

Функционирование механизма управления объектом коммерческой недвижимости направлено на достижение двух взаимосвязанных целей: 1) обеспечение экономической эффективности и инвестиционной привлекательности объекта коммерческой недвижимости; 2) обеспечение повышения стоимости объекта коммерческой недвижимости.

В странах Западной Европы, где функционирует множество коммерческих компаний, специализирующихся на управлении недвижимостью, создаются свои собственные системы и структуры выполнения функций управления недвижимостью. Проведенное исследование зарубежной практики управления объектами коммерческой недвижимости, обусловленных типом управляемых объектов коммерческой недвижимости, позволило выделить следующие механизмы управления, используемые в западно-европейской практике:

- механизм прямого управления объектом коммерческой недвижимости, когда функции управления полностью возложены на собственника или сотрудников, нанятых собственником, а также организованы в специализированную организационную единицу (ячейку);
- механизм косвенного управления, когда часть функции управления объектом коммерческой недвижимости возложена на управляющую организацию, но отдел управления создается на базе организации;
- механизм договорного управления, когда функции управления полностью переданы собственником объекта профессиональному менеджеру, действующему как физическое или юридическое лицо, на основании договора управления, заключенного в письменной форме с собственником объекта коммерческой недвижимости.

Управление коммерческой недвижимостью охватывает своей сферой действия, направленные на формирование оптимальных технических, функциональных и экономических условий пользования имуществом, реализуя экономический потенциал коммерческой недвижимости и поставленные собственником инвестиционные цели. В соответствии с указанной целью определены следующие задачи управления объектом коммерческой недвижимости:

- 1) обеспечение наиболее эффективного варианта использования объекта коммерческой недвижимости, развитие и улучшение экспертной оценки характеристик трех уровней в соответствии с окружением объекта и рыночными условиями;
- 2) обеспечение сохранности объекта коммерческой недвижимости путем обеспечения его правильного содержания и эксплуатации;
- 3) рационализация состава и структуры коммерческой недвижимости;
- 4) улучшение технического состояния объекта коммерческой недвижимости путем проведения ремонтных работ (реконструкции);
- 5) повышение инвестиционной привлекательности и стоимости объекта коммерческой недвижимости;
- 6) увеличение доходности использования объекта коммерческой недвижимости путем выбора и успешного применения наиболее эффективного способа управления объектом;
- 7) использование объекта коммерческой недвижимости как инструмента привлечения инвестиций и внедрения инновационных технологий.

Реализация концепции управления коммерческой недвижимостью требует проведения согласованных действий в рамках трех выделенных областей управления объектом коммерческой недвижимости: управление техническим состоянием недвижимости, управление поверхностью объекта коммерческой недвижимости и управление финансовым состоянием объекта недвижимости. Важнейшей детерминантой экономической эффективности объекта коммерческой недвижимости становится престижность инвестиций. Объект должен выделяться из конкурирующих объектов по сегменту. Доминирование объекта на региональном рынке может быть обеспечено благодаря своим размерам, особенностям архитектуры, а также престижными арендаторами, следовательно, техническому обслуживанию объекта должно уделяться приоритетное внимание.

Обобщение теоретических наработок в области управления недвижимостью и практического опыта позволили выделить три области управления объектом коммерческой недвижимости, которые должны быть учтены при разработке механизма:

- 1) управление техническим состоянием объекта (управление персоналом и эксплуатацией объекта, организация внешних услуг, необходимых для нормального функционирования объекта);
- 2) управление финансовым состоянием объекта коммерческой недвижимости;
- 3) управление поверхностью объекта коммерческой недвижимости (арендные отношения, продвижение объекта, заключение договоров аренды, поддержание контактов с клиентами и т. д.).

Техническое обслуживание объекта коммерческой недвижимости — это совокупность действий, направленных на обеспечение функциональности объекта коммерческой недвижимости, удобства использования и повышения стоимости при разумном уровне затрат и минимизации неудобств для пользователей.

Управление поверхностью объекта коммерческой недвижимости должно включать в себя ряд мер, обеспечивающих архитектурно-пространственные удобства, направленные на эффективное использование поверхности объекта, с одновременным обеспечением комфорта и безопасности всех пользователей объекта.

Управление финансами объекта коммерческой недвижимости, в особенности в процессе принятия инвестиционных решений, предполагает изучение методов финансирования, кредитования, управления денежными средствами, ценными бумагами, расчетно-кассовым и безналичным обслуживанием и другими финансовыми инструментами. Рациональный собственник объекта коммерческой недвижимости, желающий получать максимальную экономическую эффективность от своего объекта, должен провести предварительную подготовку управленческих решений в разрезе предложенных трех областей управления.

Заключение. Совокупность подготовительных управленческих решений должна максимально повысить инвестиционную привлекательность объекта коммерческой недвижимости, представляемого на рынке, что позволит привлечь инвесторов. Формирование системы таких мероприятий является управленческим решением, которое должно быть построено на учете характеристик инвестиционной привлекательности объекта. Принятие и реализация подобных решений должны осуществляться через определенный механизм, который должен формироваться применительно к индивидуальному объекту коммерческой недвижимости в разрезе трех выделенных областей управления.

Список цитируемых источников

1. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства / А. Н. Асаул [и др.] ; под ред. проф. А. Н. Асаула. — СПб. : АНО ИПЭВ, 2008. — 280 с.
2. *Продюс, Ю. И.* Экономика предприятия : учеб. пособие / Ю. И. Продюс. — Харьков : Одиссей, 2005. — 416 с.
3. *Ямпольская, Д.* Понятие эффективности менеджмента [Электронный ресурс] / Д. Ямпольская, М. Зонис // Центр креативных технологий. — Режим доступа: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0056>. — Дата доступа: 14.11.2018.
4. Экономический словарь / под ред. А. Н. Азриляна. — М. : Ин-т новой экономики, 2007. — 1152 с.