

Кафедра экономики недвижимости.

## Курс «Управление собственностью»

### Тема 4.5 Управляющие компании в системе управления недвижимостью.

1. Место и роль управляющих компаний в системе управления недвижимостью.
2. Конкурентоспособность управляющих компаний: факторы, критерии, оценка.
3. Организационная структура управляющих компаний.
4. Подбор и мотивация персонала.
5. Оптимизация бизнес процессов.
6. Автоматизация бизнеса управляющих компаний.

# 1. Место и роль управляющих компаний в системе управления недвижимостью.

- Управляющие компании- хозяйствующие субъекты, осуществляющие предпринимательскую деятельность в сфере управления недвижимостью.
- Задачи управляющих компаний:
  - создание информационно-аналитической базы для принятия управленческих решений;
  - разработка и реализация стратегии и программы управления объектом;(комплексом, портфелем);
  - организация эксплуатации объекта;
  - обеспечение безопасности пользования объектом;
  - обеспечение гибкой системы обслуживания пользователей на объекте;
  - мониторинг состояния объекта по техническим, экономическим и экологическим параметрам;
  - привлечение инвестиций для развития объекта.
- Сервейинг – сервейер ( управление – управляющий недвижимостью).

- **Содержание деятельности управляющих компаний.**
    - управление экономическим состоянием объекта стоимостью, доходностью и т.д.);
    - управление финансовыми потоками;
    - управление потреблением ( маркетинг, сервис);
    - управление эксплуатацией объекта;
    - Управление рисками (страхование и др.)
    - юридическое оформление хозяйственных операций.
  - **Административное управление;**
    - эксплуатация и техническое обслуживание;
    - финансовое управление;
    - маркетинг;
    - консалтинг;
    - девелопмент.
  - **Стандарты управления недвижимостью. Система стандартов –ЕСПУН.**
    - общие положения;
    - базовые стандарты;
    - функциональные стандарты;
    - обслуживающие стандарты;
    - методические рекомендации
- } единая система профессионального управления недвижимостью

## 2. Конкурентоспособность управляющих компаний: факторы, критерии, оценка.

*Конкурентоспособность* – показатель эффективности деятельности: степень соответствия предлагаемых услуг запросам потребителей. Она определяет долю рынка и препятствует его перераспределению.

- **Внешние факторы:**

- характеристика целевых рынков;
- предпочтения потребителей;
- потребительские свойства услуг конкурентов;
- цена предлагаемых конкурентами услуг;
- маркетинговая поддержка конкурентов.

- **Внутренние факторы:**

- эффективность системы маркетинга;
- уровень цен на услуги;
- качественные характеристики предоставляемых услуг и уровень их дифференциации.

- **Параметрический анализ.**

- **Бально-рейтинговая оценка.**

- **Алгоритм анализа и оценки конкурентоспособностей УК.**

- Изучение запросов и предпочтений потребителей услуг;
- Организация мониторинга рынка;
- Разработка системы стандартов;
- Установление факторов влияния;
- Разработка подходов, методов и алгоритмов оценки конкурентоспособности компании;
- Анализ динамики конкурентоспособности;
- Определение уровня конкурентоспособности;

- **Основной критерий – доля рынка.**

$$d_i = \frac{V_i}{V_o} 100\% , \text{ где:}$$

$d_i$  - доля рынка занимаемая компанией.

$V_i$  - объём работ и услуг предоставляемые компанией.

$V_o$  – объём, предоставляемый всеми компаниями.

### 3. Организационная структура управляющих компаний.

- **Типы организационных структур**

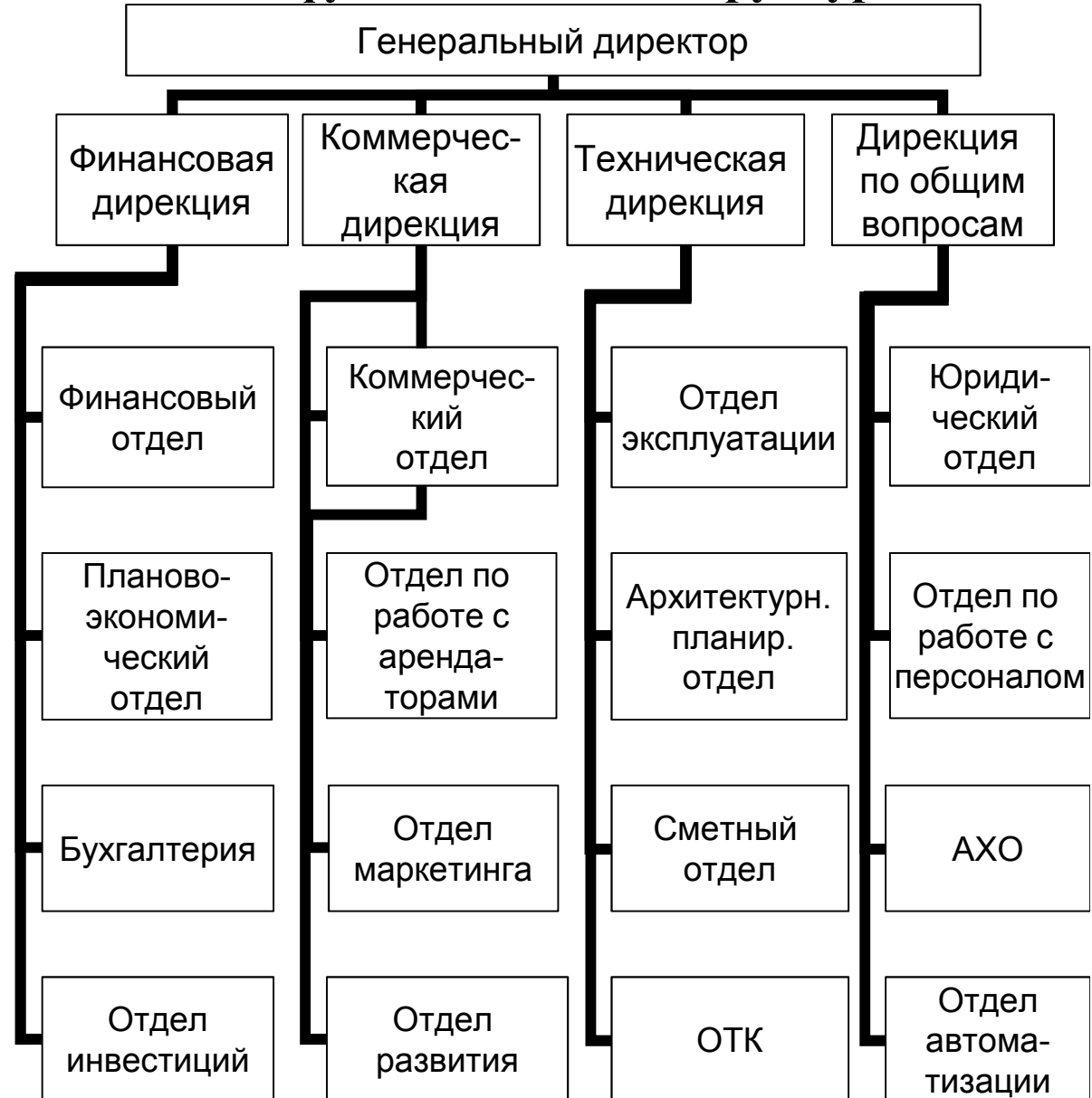
Механические  
(бюрократические)

- линейная;
- функциональная;
- дивизиональная;
- смешанная;

Адаптивные  
(органические)

- матричная;
- проектная;
- сетевая;
- конгломерат.

- **Линейно-функциональная структура.**



## 4. Подбор и мотивация персонала

- Подбор персонала
  - конкурентность подбора;
  - чётко установленные квалификационные требования;
  - коммуникабельность;
  - способность к адаптации;
  - критичность, но бесконфликтность;
  - гибкость, но целеустремленность;
  - рациональность;
  - чувство ответственности;
  - способность к самообразованию и др.
- Размер материального вознаграждения

зависит от:

  - значения для компании вида деятельности;
  - расположения должности в иерархии структуры;
  - индивидуальные особенности работника;
  - уровень оплаты труда данной категории на рынке.
- Виды вознаграждений:
  - заработная плата;
  - премии;
  - социальный пакет;
  - бонусы;
  - преференции;
- Факторы удовлетворенности трудом:
  1. Внутренние:
    - Признание важности этого труда;
    - Умение оценить эффективность;
    - Ответственность за выполнение;
    - Совершенствование и развитие личности;
    - Повышение компетентности.
  2. Внешние:
    - социально- трудовая политика компании;
    - стиль работы менеджеров;
    - условия и статус труда;
    - должность и уровень оплаты;
    - характер межличностных отношений;
    - гарантия занятости.

## 5. Оптимизация бизнес-процессов. Финансовое планирование и бюджетирование.

- *Основные бизнес-процессы:*
  - начисление и сбор арендной платы;
  - техническая эксплуатация объектов;
  - осуществление коммунальных услуг;
  - подготовка и реализация проектов;
  - привлечение внешних инвестиций;
  - подготовка отчётов собственнику и др.
- *Метод бенчмаркинга – поиск лучших методов и инструментов, которые ведут к совершенствованию бизнеса:*
  - систематические измерения хода БП.
  - периодическая оценка БП компании;
  - сравнение с БП компаний- лидеров;
  - получение полезной информации;
  - усовершенствование БП.
- *Основные этапы оптимизации:*
  - документирование и описание БП;
  - выявление и устранение дублирования БП;
  - группировка БП по их значимости;
  - рационализация затрат на вспомогательные БП;
  - повышение эффективности основных БП.
- *Аутсорсинг – передача на договорной основе непрофильных функций другим организациям и лицам.*
- *БП:*
  - основные ключевые;
  - основные не ключевые;
  - вспомогательные.

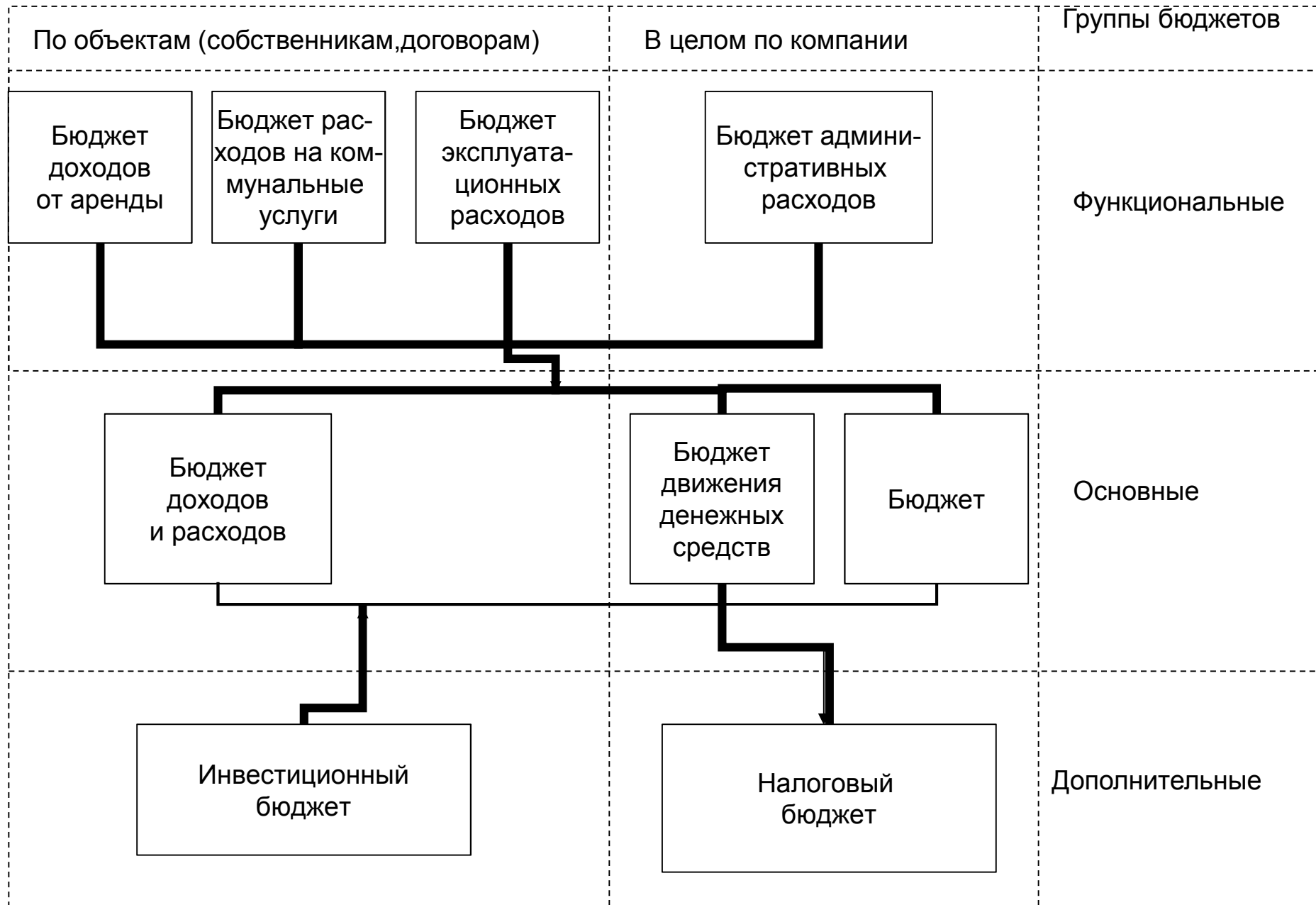
## •Бюджетирование – один из основных инструментов финансового планирования.

- Основные задачи бюджетной системы компании:
  - планирование доходов и расходов по объектам в управлении и по собственной деятельности;
  - прогнозирование дебиторской задолженности;
  - координация и согласование интересов различных подразделений;
  - стимулирование сотрудников;
  - контроль результатов по совокупности бюджетных показателей;
  - анализ и прогнозирование финансового состояния компании.
- Этапы введения системы бюджетирования.
  - определение стратегических целей деятельности;
  - разработка структуры бюджетов;
  - определение центров финансовой ответственности и учёта;
  - назначение ответственных лиц или подразделений за введение системы бюджетирования;
  - разработка форм отчётности;
  - обучение персонала.
- Бюджеты:

Основные	Функциональные	Дополнительные
-доходов и расходов;	-доходов от аренды;	-налоговый;
-движение средств;	-расходов на коммун. услуги;	-инвестиционный.
-по балансов. листу.	-эксплуатационных расходов;	
	-административных расходов;	



• Схема бюджетов управляющей компании.



## 6. Автоматизация бизнес управляющих компаний.

Основные информационные системы:

- 1С Бухгалтерия.
  - просмотр последних платежей;
  - выполнение финансовых обязательств;
  - отслеживание оплаты счетов и др.
- Информационные системы на базе стратегии CRM (Customer Relationship Management) – отношения с клиентами.
- Модули ERP (Enterprise Resource Planning) – управление ресурсами компании.
- Комбинированные модульные системы.  
Модули: -аренда;
  - маркетинг;
  - документооборот;
  - реклама;
  - администратор и др.
- Информационная система 1С предприятие 8
  - управление арендой;
  - управление эксплуатацией;
  - учёт прочих услуг.
- Модуль «Управление недвижимостью» - Галактика ЕРП.
- Основные позиции для автоматизации:
  - технический учёт и учёт прав;
  - эксплуатационный учёт и управление;
  - учёт арендных отношений;
  - размещение персонала и управление им;
  - размещение оборудования и управление им.
  - учёт рекламносителей и т.д.

## Информационные системы управления недвижимостью

CRM (управление взаимоотношениями с клиентами)

- хранение историй контакта с клиентом;
- анализ реакций клиента на обслуживание;
- оценка влияния на БП различных факторов;
- определение товарной и ценовой политики;
- контроль эффективности работы с клиентами;
- оценка эффективности маркетинговых и управленческих мероприятий;
- быстрое нахождение нужного клиента;
- управление продажами;
- мотивация персонала в удовлетворении нужд клиентов;
- снижение недовольства клиентов.

ERP- (управление ресурсами предприятия).

- объединение всех БП в рамках одной системы;
- оперативное получение руководством информации и деятельности компании;
- планирование и контроль деятельности компании.