
УПРАВЛЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ОБЪЕКТАМИ ЖИЛОЙ И КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ КРУПНОГО ГОРОДА

Болгова Татьяна Владимировна

tatyana_bolgova@mail.ru

Сироткин Виктор Анатольевич

docent.sva@yandex.ru

В статье на основании изученных проблем управления муниципальными объектами жилой и коммерческой недвижимости, демонстрируется важность реализации принципов стратегического управления данными объектами. Авторами предлагается организационно-экономическая модель эффективного управления муниципальной недвижимостью, учитывающая особенности организационной структуры конкретного муниципалитета.

Ключевые слова: управление недвижимостью города, муниципальный объект недвижимости, аренда

THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL RESIDENTIAL AND COMMERCIAL REAL ESTATE MAJOR CITIES

Tatiana V. Bolgova

tatyana_bolgova@mail.ru

Victor A. Sirotkin

docent.sva@yandex.ru

ABSTRACT

In the article on the basis of the studied problems of management of municipal objects of residential and commercial real estate, the importance of implementation of the principles of strategic management of these objects is demonstrated. The authors propose an organizational and economic model of effective management of municipal real estate, taking into account the peculiarities of the organizational structure of a particular municipality.

Keywords: city property management, municipal real estate object, rent

Введение

Экономическое и социальное развитие крупного города, прежде всего, определяется финансовыми возможностями его бюджета. Несмотря на существующее количество источников формирования доходов местного бюджета, имеется постоянный дефицит финансовых средств [21]. Решение этой сложной проблемы включает широкий спектр взаимосвязанных мероприятий: от повышения эффективности налогообложения к поиску резервов неналоговых источников финансовых поступлений в бюджет города [5]. В связи с этим, повышение эффективности управления муниципальными объектами недвижимости становится важным способом пополнения городского бюджета и базой долгосрочного развития города, создавая необходимость для совершенствования действующей системы управления объектами муниципального недвижимого имущества [18].

Рассматривая муниципальные объекты коммерческой и жилой недвижимости в крупном городе, на примере города Магнитогорска, следует отметить, что эффективное управление муниципальной недвижимостью коммерческого и жилого назначения становится направленным на поиск оптимального соотношения между приватизируемыми объектами недвижимости и теми, что сдаются в аренду [11]. Решение такой задачи позволяет не только увеличивать финансовые поступления в городской бюджет, но и снизить бюджетные расходы на содержание убыточных объектов недвижимости, расширить базу налогообложения, увеличить объемы инвестиций в недвижимость города, что в целом положительно сказывается на его экономическом и социальном развитии [20].

Целью данной статьи является совершенствование существующих подходов и методов обеспечения эффективного управления муниципальным недвижимым имуществом.

Постановка задач:

- проанализировать причины недостаточной эффективности управления объектами муниципальной недвижимости города;
- предложить систему обеспечения и организационно-экономическую модель управления муниципальными объектами жилой и коммерческой недвижимости крупного города, реализация которых позволит получить экономический и социальный эффект в интересах его жителей с учетом долгосрочной перспективы.

Материалы и методы исследования

Реализация методов стратегического управления муниципальной собственностью предполагает:

- совершенствование качества кадрового обеспечения при принятии решений согласно, функциональных обязанностей, т.е. разработать новые функциональные обязанности при реализации матричной модели управления [6];
- оптимальную организационную структуру управления, сформированную с учетом организационно-экономической модели эффективного управления, которая обеспечивает высокую доходность наполнения бюджета от операций с недвижимостью в долгосрочном периоде;
- сохранение в доходно-прибыльном состоянии, дальнейшее развитие и использование объектов собственности, с учетом жизненного цикла [15].

К сожалению, организационные структуры управления объектами муниципальной собственности города Магнитогорска составляют ряд независимых подразделений мэрии города, деятельность которых не направлена на единственную главную цель, а потому принятые в отношении объектов недвижимости решения не соответствуют условию оптимизации ни по экономическим, ни по социальным критериям оценки эффективности [14].

С учетом сказанного сформулируем основные принципы разработки эффективной организационной структуры по управлению имуществом города Магнитогорска базирующаяся на матричной структуре управления организацией:

- 1) соответствие генеральной цели (миссии) территориальной общины;
- 2) адаптивность (приспособленность) структуры и функций, обеспечивающих достижение генеральной цели;
- 3) обеспечение оптимального уровня централизации руководства системой управления собственностью города;
- 4) системное использование концепции управления собственностью города;
- 5) соответствие структуры основным функциям менеджмента;
- 6) научная обоснованность и оптимизация, возможность применения разных надежных методов и инструментов для принятия управленческих решений;
- 7) сочетание централизации и децентрализации с рациональным разделением управленческих процедур и решений на основе обоснованного делегирования полномочий и ответственности за принятые решения;
- 8) минимизация расходов по обеспечению качественной и надежной работы всех звеньев структуры [12].

Результаты и обсуждение

Общим требованием к разработке рациональной структуры управления с учетом названных принципов, очевидно, следует считать единство направленности всех структурных подразделений в своей деятельности на достижение генеральной цели [17]. В этом плане представляется рациональным подчинение всех структурных подразделений в одном управленческом органе системы мэрии города (например, главному городскому управлению недвижимостью), что несет ответственность перед городом Магнитогорском за практическую реализацию целевой программы оптимального управления муниципальной собственностью (рис. 1).

С учетом предложенной нами выше системы, обеспечение эффективного управления объектами недвижимости города Магнитогорска, а также известных принципов стратегического менеджмента можно рекомендовать к внедрению такую организационно-экономическую модель эффективного управления муниципальной недвижимостью жилого и коммерческого назначения [4].

Предложенная схема разработана на основе отдельных структурных элементов (модулей), которые объединяются в целостную систему.

Целевой модуль предусматривает определение миссии (генеральной цели) в управлении недвижимостью, на достижение которой должны быть направлены усилия всех структур исполнительных органов местной власти, полномочия которых так или иначе связаны с решением вопросов владения, пользования и распоряжения объектами недвижимого имущества [10]. Концепция эффективного управления недвижимым имуществом должна соответствовать перспективному плану развития города в целом, а стратегия в управлении недвижимостью должна обеспечивать максимальную экономическую и социальную эффективность [21].

Организационный модуль включает методы, эффективную организационную структуру, элементы, обеспечивающие баланс интересов собственника и пользователя недвижимым имуществом жилого и коммерческого назначения, максимизирует при этом дополнительные поступления средств в бюджет при достижении высокого уровня социальной эффективности [16]. Для этого предполагается создание единого имущественного реестра с учетом текущего использования, формированием банка предложений (свободных площадей), которые могут быть использованы как объекты

недвижимости жилого и коммерческого назначения (без ущемления интересов города) и банка спроса [9].

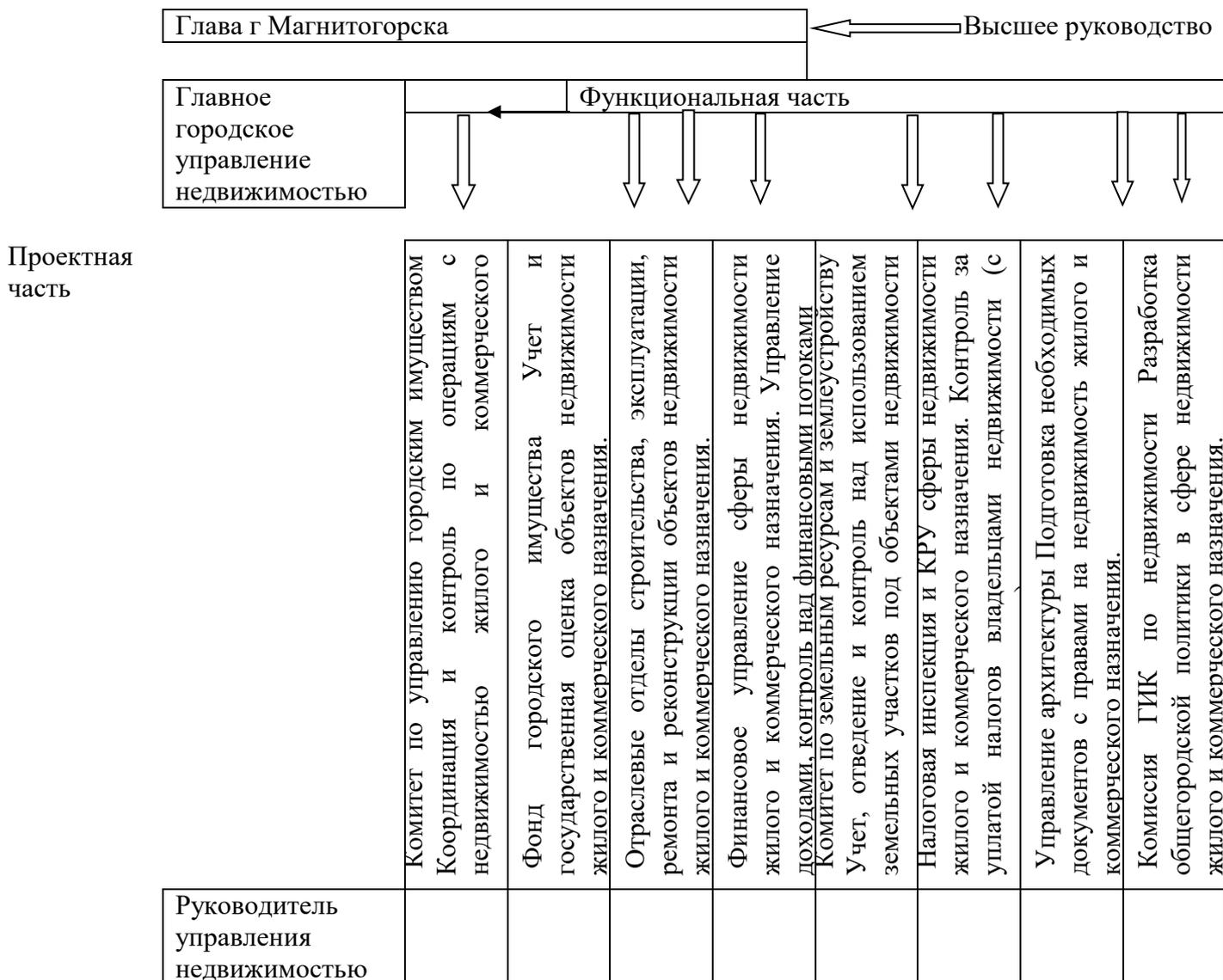


Рис. 1. Структура главного городского управления недвижимостью и его функции

На основе информации, предоставленной органами местного самоуправления, и по запросу предпринимателей определяются объекты для конкретных методов управления, с использованием которых осуществляется контроль [7]. Для принятия обоснованных решений осуществляется прогнозирование ценовой ситуации для рынка муниципальной недвижимости жилого и коммерческого назначения (на основе данных приватизированных и сданных в аренду помещений) [13].

Экономический модуль предназначен для оценки экономической и социальной эффективности управления [8]. Экономическую эффективность можно оценить, как отношение дополнительных поступлений в бюджет города, от операций с недвижимостью к расходам на управление.

Экономическая эффективность:

$$Э_э = \frac{\Delta Д_6}{P}$$

ΔD_6

где ΔD_6 - дополнительные поступления в бюджет города, руб;

P - расходы на управление недвижимостью, руб.

Социальную эффективность можно определить в качестве интегрального показателя качества жизнеобеспечения и отнести его к отнесенный к суммарным затратам на управление [1].

Например, количественное оценивание эффективности управления муниципальной недвижимостью коммерческого назначения в условиях г. Магнитогорска осуществлено с помощью формулы [15] по критерию приведенного денежного потока для различных вариантов (сценариев) управления через приватизацию и аренду имущества по формуле:

$$PV_t(\Delta) = \sum_{t=1}^{10} \frac{C_{pt} + C_{at}}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{10} \frac{V_{pt} * f_p(P(\Delta), t) + V_{at} * (S_t - \sum_{i=6}^t \delta_1)}{(1+r)^t} \quad (4)$$

где C_{pt} - денежный поток от приватизации встроенных нежилых помещений муниципальной недвижимости;

C_{at} - денежный поток от аренды встроенных нежилых помещений муниципальной недвижимости;

V_{pt} - стоимость $1m^2$ приватизированных встроенных нежилых помещений муниципальной недвижимости в году t ;

V_{at} - рыночная стоимость $1m^2$ аренды встроенных нежилых помещений муниципальной недвижимости в году t ;

S_t - площадь встроенных нежилых помещений в t году;

σ_1 - количество m^2 встроенных нежилых помещений, приватизируемых в t году;

r - ставка дисконтирования, соответствующая денежном потоку и длительности интервала, или темпы инфляции, которые определяются на основании ретроспективных данных, анализа текущей рыночной ситуации и макроэкономического прогноза на ближайшие годы (принимается $r = 0,1$);

Δ

- часть встроенных нежилых помещений муниципальной коммерческой недвижимости, которая осталась в собственности территориальной общины на конец расчетного периода [2];

$f_p(P(\Delta), t)$

- Математическая модель реального процесса зависимости стоимости $1m^2$ приватизированного встроенного нежилого помещения муниципальной

$P(\Delta), t$

недвижимости в году t от переменных

Результаты расчета возможного совокупного приведенного денежного потока от управления встроенными нежилыми помещениями муниципальной недвижимости г. Магнитогорска в 2017 г. приведены в таблице. Расчеты делались на примере реализации проекта аренды коммерческой недвижимости.

№ п/п	Сценарии	Варианты управления	Совокупный приведенный	Площадь встроенных	Варианты прогнозирования
-------	----------	---------------------	------------------------	--------------------	--------------------------

			денежный доход, тыс. руб.	нежилых помещений, тыс. м ²	
1	Сценарий 1	70% приватизируем 30% сдаем в аренду	580404,91	308,88	оптимистичный
2	Сценарий 2	100% сдаем в аренду	238477,12	1029,6	пессимистический
3	Сценарий 3	60% приватизируем 40% сдаем в аренду	531558,09	411,84	-
4	Сценарий 4	50% приватизируем 50% сдаем в аренду	482711,26	514,8	-
5	Сценарий 5	40% приватизируем 60% сдаем в аренду	433864,43	617,76	Наиболее вероятный
6	Сценарий 6	30% приватизируем 70% сдаем в аренду	385017,61	720,72	-
7	Сценарий 7	20% приватизируем 80% сдаем в аренду	336170,78	823,68	-

Таблица 1. Результаты расчета возможного совокупного приведенного денежного потока от управления встроенными нежилыми помещениями муниципальной недвижимости г. Магнитогорска в 2017 г.

За выбор оптимального соотношения количества помещений, приватизируемых и сдающихся в аренду, отвечает сценарий 5, по которым можно получить достаточно высокий совокупный доход (433 864,43 тыс. руб.) и при этом оставить в собственности г. Магнитогорска муниципальную недвижимость коммерческого назначения, которая способна при эффективном управлении давать доходы в будущем (табл. 1)

Кроме того, для повышения эффективности управления объектами недвижимости жилого и коммерческого назначения г. Магнитогорска нами предложена программа совершенствования управления муниципальным недвижимым имуществом, в ходе которой реализуются следующие задачи:

1. Разработка стратегии управления муниципальным недвижимым имуществом жилого и коммерческого назначения. Создание нормативно-правовой базы по эффективному управлению муниципальной недвижимостью жилого и коммерческого назначения.

2. Реорганизация и совершенствование организационной структуры управления муниципальной недвижимостью города жилого и коммерческого назначения.

Организация единого центра управления муниципальной недвижимостью города - управление недвижимым имуществом жилого и коммерческого назначения.

3. Полная ревизия и инвентаризация объектов муниципальной собственности и земельных участков и создания единого городского имущественного реестра и кадастра недвижимости. Классификация объектов городской недвижимости по признакам, определяющим специфику управления. Создание реестра социально значимых объектов недвижимости города жилого и коммерческого назначения. Внедрение принципа пообъектного управления недвижимостью жилого и коммерческого назначения.

4. Составление характеристик объектов недвижимости и определение наилучшего функционального и коммерческого использования с учетом стадий жизненного цикла объектов. Анализ эффективности использования недвижимости жилого и коммерческого назначения, закрепленной на праве хозяйственного ведения и оперативного управления.

5. Определение рыночной стоимости каждого объекта недвижимости жилого и коммерческого назначения и создание открытого информационного каталога предложений относительно использования недвижимости жилого и коммерческого назначения с учетом альтернативных методов управления и выбора оптимального по параметру доходности в долгосрочной перспективе.

6. Проведения аукционов и конкурсов при приватизации объектов и аренде.

7. Создание системы страхования объектов недвижимости жилого и коммерческого назначения, переданных во временное пользование.

8. Разработка оптимальной системы регистрации прав на использование объектов недвижимости жилого и коммерческого назначения.

9. Создание системы контроля над сохранностью объектов недвижимости жилого и коммерческого назначения и удерживанием их в нормальном эксплуатационном состоянии. Разработка системы периодической отчетности пользователей недвижимостью жилого и коммерческого назначения перед собственником - управлением коммунального недвижимого имущества.

10. Создание системы контроля над использованием средств, поступающих в бюджет города от операций с недвижимостью жилого и коммерческого назначения.

11. Разработка инвестиционных проектов по развитию объектов недвижимости жилого и коммерческого назначения.

12. Периодическая отчетность управления недвижимым имуществом жилого и коммерческого назначения на сессиях горсовета.

13. Внедрение современных методов и систем автоматического учета и контроля над операциями с недвижимостью жилого и коммерческого назначения на основе компьютерных информационных технологий.

14. Организация подготовки и переподготовки специалистов (профессиональных управляющих) в сфере недвижимости жилого и коммерческого назначения.

15. Проведение научно-исследовательских работ по проблемам совершенствования системы управления муниципальной недвижимостью города жилого и коммерческого назначения [3].

Заключение

На основании анализа состояния управления объектами муниципальной недвижимости жилого и коммерческого назначения и земельными ресурсами в таком крупном индустриальном центре, каким является г. Магнитогорск, и учитывая теоретические, методические принципы формирования более совершенного организационно-экономического механизма управления, которые базируются на стратегическом системно-целевом подходе управления вообще, что подтвердило на

практике высокую экономическую и социальную эффективность, можно сделать следующие выводы:

1. Управления объектами муниципальной недвижимости жилого и коммерческого назначения фактически осуществляется в «ручном» режиме. В структуре управления муниципальной недвижимостью есть несколько не взаимосвязанных между собой управлений (отделов), которые принимают решения относительно объектов недвижимости жилого и коммерческого назначения без учета плана развития города в долгосрочной перспективе.

Необходимый уровень эффективности управления объектами недвижимой муниципальной собственности жилого и коммерческого назначения может быть обеспечен при внедрении организационно-экономического механизма, состоящую из следующих основных модулей: 1 - целевой; 2 - организационный; 3 - экономический.

2. Разработка эффективного организационно - экономического механизма управления муниципальной собственностью может быть реализована на основе модели, учитывающей параметры макро - и микроцелей общей концепции стратегического управления развитием недвижимым имуществом города.

Совокупность взаимосвязанных инструментов системы обеспечения эффективного управления объектами недвижимости жилого и коммерческого назначения города Магнитогорска представит собой специальный инструментарий, использование которого направлено на эффективность управления муниципальной недвижимостью и повышение качества жизни населения города.

Список литературы

1. Абакумов Р.Г., Тонких К.В. Необходимость и задачи управления экономической эффективностью развития объектов недвижимости социально-культурного назначения на муниципальном уровне // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2014. - № 1 (49). - С. 316-320.
2. Байнова М.С. Городское территориальное планирование как объект управления на муниципальном уровне // Материалы Афанасьевских чтений. - 2015. - Т. 1. - № 13. - С. 182-186.
3. Васильченко Д.Г. Роль местных органов в управлении объектами муниципальной собственности // [Регион: системы, экономика, управление](#). - 2016. - № 2. - С. 124-126.
4. Вильямский В.С., Алексеенков А.А. Объекты управления в муниципальных образованиях // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. - 2013. - № 2. - С. 75-81.
5. Дуканова И.В. Муниципальное образование как объект хозяйствования и управления // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2010. - № 12. - С. 144-148.
6. Информационно-правовой портал «Гарант» // Режим доступа - <http://garant.park.ru>
7. Кожевина О.В., Сиротенко М.В. Муниципальное образование как объект управления экономическим пространством региона // Известия Алтайского государственного университета. - 2011. - № 2-2. - С. 355-358.
8. Кулешов В.В. Оценка, старые проблемы // Журнал «Исполнительное право» февраль 2013. - № 3 - С. 44-56.
9. Кушнерова О.Н., Начинкина З.А. Управление муниципальными объектами недвижимости // Ученые заметки ТОГУ. - 2017. - Т. 8. - № 1. - С. 205-208.
10. Лепехин, П.А. Концепция формирования модели информатизации при проектировании объектов хозяйствования [Текст] / П.А. Лепехин // Объекты недвижимости: Управление, использование, ведение и инженерно-геодезическое обеспечение кадастра: материалы Международной научно-производственной конференции. - Омск: Изд-во ФГОУ ВПО ОмГАУ, 2011. - С.105-106.

11. Максимчук О.В., Мелик-Степанян Н.В. Методические основы формирования системы эффективного управления объектами недвижимости на уровне города (муниципального образования) // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. - 2012. - № 2. - С. 50-55.
 12. Международные стандарты оценки [Текст]: [сборник] - восьмое издание 2013. - М.: ООО «Российское общество оценщиков», 2013. - 414 с.
 13. Моторина М.М. Социально-экономические процессы как объект управления устойчивым развитием муниципального образования // Актуальные проблемы социально-экономического развития СКФО Ставрополь. - 2014. - С. 363-366.
 14. Орлов В.Я., Гареев И.Ф. Формирование социальных стандартов государственных услуг на рынке жилья // Российское предпринимательство. - 2011. - № 10-1. - С. 175-180.
 15. Печенкина В.В., Лялина Е.Е. Управление объектами муниципальной собственности на основе отношений муниципально-частного партнерства // Вестник государственного и муниципального управления. - 2012. - № 1. - С. 57-66.
 16. Поровская А.Я. Муниципальное образование как объект и субъект стратегического управления на современном этапе развития экономики России // Вестник Томского государственного университета. - 2010. - № 331. - С. 145-148.
 17. Сенченко А.П., Платонова Е.В., Жирова И.Э. Синтетические объекты управления в качестве категорий оценки государственного и муниципального управления // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. - 2016. - № 29. - С. 20-25.
 18. Сироткин В.А. Теоретические и методологические основы воспроизводства жилищного фонда как условия жизнеобеспечения населения. М.: Экономическое образование. 2013. - 156 с.
 19. Терещенко Н.В. Муниципальная социально-экономическая система как объект комплексного стратегического управления // Балтийский экономический журнал. - 2014. - № 1 (11). - С. 99-108.
 20. Шабатура Л.Н., Довготько Т.В., Васильева А.Ю. Субъекты, объекты и методы социологического анализа в муниципальном управлении // Материалы Международной научно-практической интернет-конференции. - 2010. - С. 209-214.
 21. Экова В.А. Муниципальные образования как объект управления социально-экономическим развитием региона // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. - 2012. - № 3. - С. 173-177.
- <http://www.ui.ranepa.ru/about/kafedry/kafedra-ekonomiki-i-upravleniya.php>

References

1. Abakumov R. G., Slim K. V. the Need for and objectives of the management of economic efficiency of development of real estate objects socially-cultural appointment at the municipal level // Bulletin of Belgorod University of cooperation, Economics and law. - 2014. - № 1 (49). - P. 316-320. (In Russian)
2. Binova M. S. Urban planning as the object of control at the municipal level // Proceedings of Afanasievsky readings. - 2015. - Vol. 1. - № 13. - P. 182-186. (In Russian)
3. Vasilchenko D. G. the Role of local authorities in the management of municipal property // Region: systems, economy, management. - 2016. - № 2. - P. 124-126. (In Russian)
4. Wilemski V. S., A. A. Alexeenko Facilities management in municipalities // Public and municipal administration. Proceedings of the SKAGS. - 2013. - № 2. - P. 75-81. (In Russian)
5. Dukanova I. V. Municipal formation as an object of management and management. Actual problems of Humanities and natural Sciences. - 2010. - № 12. - P. 144-148. (In Russian)
6. Information and legal portal "Garant" // access Mode - <http://garant.park.ru> (In Russian)
7. Kozhevina O.V., Sirotenko M. V. municipality as the object of management of the economic space of the region // news of Altai state University. - 2011. - № 2-2. - P. 355-358. (In Russian)

8. Kuleshov V. V. Evaluation, old problems // Journal "Executive law" February 2013. - № 3-Р. 44-56. (In Russian)
9. Kushnerova O. N., Nachinkina Z. Management of municipal real estate objects // Scientists notes of the state University. - 2017. - Vol. 8. - № 1. - P. 205-208. (In Russian)
10. Lepekhin, P. p. the Concept of the formation of the model of information in the design of objects of management [Text] / p. Lepekhin // objects of real estate: Management, use, maintenance and engineering and geodetic support of the cadastre: materials of the International scientific and production conference. - OMSK: publishing house of FGOU VPO Omgau, 2011. - P. 105-106. (In Russian)
11. Maximchuk O. V., Melik-Stepanyan N. In. Methodical bases of formation of system of effective management of real estate objects at the level of the city (municipality) // Business. Education. Right. Bulletin of the Volgograd Institute of business. - 2012. - № 2. - P. 50-55. (In Russian)
12. International valuation standards [Text]: [a collection of] - the eighth edition of 2013. - M.: LLC "Russian society of appraisers", 2013. - 414 p. (In Russian)
13. Motorina, M. M. Socio-economic processes as an object of management of sustainable development of the municipal formation // Actual problems of socio-economic development of the North-Caucasian Federal district Stavropol. - 2014. - P. 363-366. (In Russian)
14. Orlov V. Ya., Gareev I.F. The Formation of social standards of public services in the housing market. - 2011. - № 10-1. - P. 175-180. (In Russian)
15. Pechenkina V. V., Lyalina E. E. Management of objects of municipal property on the basis of the relations of municipal-private partnership. Vestnik gosudarstvennogo i municipal managment. - 2012. - № 1. - P. 57-66. (In Russian)
16. Municipal education as an object of strategic management at the present stage of development of the Russian economy // Bulletin of Tomsk state University. - 2010. - № 331. - P. 145-148. (In Russian)
17. Senchenko A. P. Platonov, E. V., Zhirov I. E. Synthetic control objects as categories for the evaluation of public and municipal administration // Economics and management in XXI century: tendencies of development. - 2016. - №29. - P 20-25. (In Russian)
18. Sirotkin V. A. Theoretical and methodological bases of reproduction of housing stock as conditions of life support of the population. M.: Economic education. 2013. - 156 p. (In Russian)
19. Tereshchenko N. In. Municipal socio-economic system as an object of complex strategic management // Baltic economic journal. - 2014. - № 1 (11). - P. 99-108. (In Russian)
20. Shabatura L. N., Dovgodko, T. V., Vasiliev A. Yu. Subjects, objects and methods of the sociological analysis in municipal management // Materials of International scientific-practical Internet-conference. - 2010. - P. 209-214. (In Russian)
21. Ekova V. Municipal formations as an object of management of social and economic development of the region. Business. Education. Right. Bulletin of the Volgograd Institute of business. - 2012. - № 3. - P. 173-177.
<http://www.ui.ranepa.ru/about/kafedry/kafedra-ekonomiki-i-upravleniya.php> (In Russian)