

Управление недвижимостью крупных корпораций и государственных организаций

Различные исследования, проведенные за последние десять лет, показывают, что объекты недвижимости могут составлять более 25% стоимости корпоративных активов, а затраты на владение этой недвижимостью — доходить до 40–50% от чистой прибыли.

Грамотное управление недвижимыми активами корпорации позволяет высвободить капитал для развития основного бизнеса, снизить операционные затраты и имущественные риски. Поэтому у многих компаний, а также — органов власти, которые сегодня являются владельцами крупных портфелей недвижимого имущества, этот вопрос уже стоит в числе приоритетных на повестке дня. При этом, лишь немногие корпорации заметно продвинулись в его решении, а большинство пока находятся в начале пути.

Мы помогаем клиентам:

Определить резервы для повышения эффективности управления недвижимостью:

- сокращение затрат на содержание объектов;
- доход от избыточных площадей.

Разработать концепции и схемы реализации проектов:

- оптимальный способ коммерциализации конкретных объектов недвижимости и земельных активов.

Привлечь финансирование:

- оптимальная схема финансирования проектов и программ в сфере недвижимости;
- успешное прохождение всех этапов взаимодействия с инвесторами, кредиторами и т.п.

Разработать систему управления недвижимостью:

- отстроенный механизм управления недвижимостью: цели и КПЭ, распределение ответственных, алгоритмы принятия решений, регламенты.

Лучшая практика

в области управления недвижимостью



Увеличение ROA
(рентабельность активов)

39 % Европа
18 % США

Высвобождение капитала для развития основного бизнеса

47 % Европа
49 % США



Сокращение операционных затрат

39 % Европа
35 % США



Сокращение рисков, связанных с недвижимостью

37 % Европа
39 % США



Указан % компаний, подтвердивших наличие результата.

ИСТОЧНИКИ: результаты опроса корпораций Европы и США из банковского, энергетического, транспортного, телекоммуникационного секторов.

Примеры реализованных проектов по управлению недвижимостью крупных корпораций и государственных организаций

Крупная теплосетевая компания сможет заработать до 9 млрд руб. на продаже и сдаче в аренду реконструированных объектов недвижимости

Результаты проекта

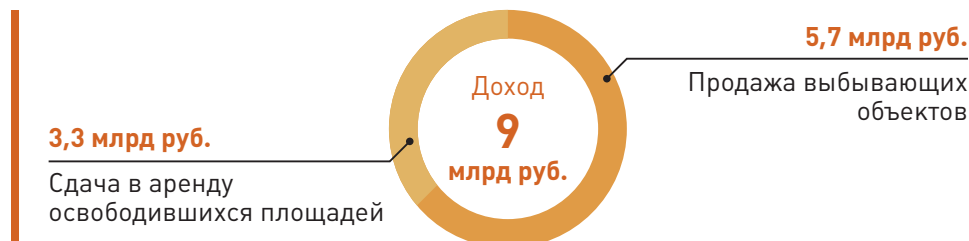
- Сформирован системный подход к выявлению неэффективно используемых объектов и разработке мероприятий по повышению их эффективности, а также возможные инструменты (методики, регламенты, форматы);



- Проведено обследование более 130 объектов недвижимости пилотного филиала;
- Отобраны 8 первоочередных объектов, для которых проанализированы возможные варианты эффективного использования и выбраны целевые;
- Разработана программа тиражирования подхода на все филиалы компании.

Эффекты от реализации проекта

при тиражировании на всю компанию



Для крупной транспортной компании разработана комплексная система управления недвижимостью, которая обеспечит дополнительный доход более 6 млрд руб./год

Результаты проекта

- Сформирована целевая модель системы управления недвижимостью, включающая 5 ключевых элементов:

1. Целеполагание

Скорректировано стратегическое видение и цели в области управления недвижимостью

2. Организационная модель

Перераспределены ключевые функции в области управления недвижимостью, добавлены недостающие

3. Система КПЭ

Для контроля достижения каждой цели разработаны ключевые показатели эффективности

4. Информационные системы

Определены изменения, которые должны быть внесены в IT-системы для мониторинга КПЭ

5. Процессы и инструменты

Разработаны алгоритмы принятия решений, методики и регламенты

Эффект от реализации проекта

на примере одного из филиалов

Снижение стоимости владения недвижимостью

на **3,4 млрд руб./год**

Дополнительный доход за счёт вовлечения избыточной недвижимости в оборот

3,1 млрд руб./год

Разработанная стратегия управления проектом позволит системообразующему банку коммерциализировать проблемный актив – территорию площадью около 500 га

Результаты проекта

На основе лучшей мировой и российской практики разработана стратегия управления девелоперским проектом по развитию территории для Банка, который является её владельцем.

Схема финансирования

Объем и структура капитала

Предложен вариант, минимизирующий вложения Банка в капитал проекта и обеспечивающий возможность привлечения заемного финансирования сторонних банков

Функциональная схема

Участники и их роли

Разработана схема, обеспечивающая для Банка контроль себестоимости проекта, сроков его реализации и соблюдения концепции

Налоговая и земельно-имущественная схема

Сформирован вариант, оптимизирующий объем налоговых выплат на всех этапах проекта в рамках действующего законодательства

Эффекты от реализации проекта

Реализация предложенной стратегии управления проектом позволит Банку вернуть несколько десятков млрд руб. проблемного долга.

Редевелопмент незадействованных участков позволит крупному машиностроительному заводу покрыть долговые обязательства в размере около 20 млрд руб.

Результаты проекта

- Разработана концепция реализации девелоперского проекта на избыточной части территории завода и проведены мероприятия по привлечению инвесторов.
 - На первом этапе проекта разработана и согласована с мэрией города концепция «Технополис», обеспечивающая баланс коммерческой и социальной привлекательности.
 - На последующих этапах список концепций дополнен вариантами с более высокой коммерческой привлекательностью, проведен их сравнительный анализ.
 - На завершающем этапе разработана схема реализации выбранной концепции и проведено road show для потенциальных инвесторов.

Варианты концепции

Технополис



Город в городе



Пионер



Эффекты от реализации проекта

Для реализации проекта привлечен инвестор, вложения которого позволят предприятию обеспечить возврат существующей задолженности в бюджет города.

Strategy Partners Group >

Strategy Partners Group («Стратеджи Партнерс Групп», ЗАО «СПГ») — российский стратегический консультант, ведущий свою историю с 1994 года. Входит в группу компаний ПАО «Сбербанк России»

Мы оказываем содействие клиентам в проведении преобразований, способствующих эффективному использованию интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов для обеспечения лидерства в конкурентной борьбе и устойчивого роста.

Ключевые преимущества SPG

для реализации проектов в области управления недвижимостью
для крупных корпораций

1. Успешный опыт коммерциализации различных объектов недвижимости
2. Возможности для реализации комплексного проекта — от концепции до привлечения финансирования
3. Глубокая отраслевая экспертиза в промышленных и инфраструктурных секторах
4. Реальный эффект от проведения изменений



Елена Киселёва

Партнер, руководитель практики «Недвижимость и строительство»



Вадим Панарин

Директор, практика «Недвижимость и строительство»