

**Разработка методических рекомендаций по применению инструмента
внутренней (вмененной) аренды корпоративной недвижимости для
корректировки финансовых планов подразделений корпорации на
примере ПАО Сбербанк**

Стерник С.Г., д.э.н., профессор, Институт народнохозяйственного

прогнозирования Российской академии наук, Москва, Россия

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской

Федерации», Москва, Россия

ФГОБУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный
строительный университет», Москва, Россия

Фещенко А.А., аспирант, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при

Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

Аннотация. Портфель операционной недвижимости корпорации, в которой осуществляется ее уставная деятельность, создает самостоятельные потоки доходов и расходов как профит-центр в структуре корпорации с собственными финансовыми показателями эффективности стоимостного управления. В настоящей статье представлена разработка методики расчета внутренней (вмененной) аренды, корректировки с помощью полученной величины финансовых планов подразделений и оценки их финансовой эффективности в части использования материальных ресурсов в целях стоимостного управления портфелем корпоративной недвижимости на примере ПАО Сбербанк.

Ключевые слова: корпоративная недвижимость, стоимостное управление, профит-центр, вмененная аренда, финансовая эффективность

Development of methodological recommendations on the use of the tool of internal (imputed) lease of corporate real estate for adjusting the financial plans of the corporation's divisions on the example of Sberbank PJSC

Sternik S.G., Doctor of Economics, Professor, Institute of National Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;

National Research Moscow State University of Civil Engineering, Moscow, Russia

Feshchenko A.A., Post-graduate student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Annotation. The portfolio of operating real estate of the corporation, in which its statutory activities are carried out, creates independent income and expense flows as a profit center in the structure of the corporation with its own financial indicators of the effectiveness of cost management. This article presents the development of a methodology for calculating internal (imputed) rent, adjusting the financial plans of divisions with the help of the obtained value and evaluating their financial efficiency in terms of using material resources for the purpose of cost management of the corporate real estate portfolio on the example of Sberbank PJSC.

Keywords: corporate real estate, cost management, profit center, imputed rent, financial efficiency

Расчет внутренней (вмененной) аренды для объектов операционной недвижимости в собственности корпорации необходим для целей:

- реализации единой модели оценки и учета расходов при управлении портфелем недвижимости корпорации;
- оценки показателей выполнения финансового плана территориальными подразделениями корпорации [1].

Для достижения данных целей необходимо разработать:

- порядок расчета внутренней (вмененной) аренды по объектам недвижимости, принадлежащим корпорации на праве собственности;
- порядок и правила осуществления корректировок в годовые финансовые планы территориальных подразделений для обеспечения применения единых правил и достижения сопоставимости финансовых показателей на всех уровнях управления, вне зависимости от структуры ПКН (соотношения объектов в собственности и аренде).

В настоящей работе представлены методические рекомендации по расчету вмененной аренды и корректировке финансовых планов подразделений в целях стоимостного управления ПКН ПАО Сбербанк (далее – Банк).

Предлагаемый нормативный подход к расчету внутренней (вмененной) аренды предполагает в качестве базы расчета среднерыночную стоимость объекта, умноженную на нормативный коэффициент капитализации (*Cap rate*), дифференцированный по Группам (I–IV) согласно Концепции управления недвижимостью Банка [2].

Методика состоит из 5 иерархически связанных разделов (этапов).

1) Вмененная аренда для одного подразделения k (учетной единицы ПКН, Е2У [3]) в период i по формуле равна и рассчитывается по формуле (1)

$$Internal\ Rent_{ik} = \bar{C}_{ik} * S_{ik} * Cap\ rate_{ik}, \quad (1)$$

где

$Internal\ Rent_{ik}$ – внутренняя (вмененная) аренда для подразделения k в период i ;

\bar{C}_{ik} – среднерыночная удельная стоимость рыночного аналога учетной единицы k на начало периода i ;

S_{ik} – занимаемая подразделением k площадь в период i ;

$Cap\ rate_{ik}$ - нормативный коэффициент капитализации (табл. 1, 2 и 3).

Таблица 1

**Базовые нормативные ставки капитализации согласно Концепции
управления недвижимостью Банка** (Источник: составлено на основе [2])

Территориальный банк.	Субъект РФ	Базовая нормативная ставка капитализации для субъекта РФ	
Байкальский банк	Республика Бурятия	15,4%	
	Забайкальский край	15,4%	
	Иркутская область	15,4%	
	Республика Саха (Якутия)	15,4%	
Волго-Вятский Банк	Нижегородская область	14,63%	
	Владимирская область	15,4%	
	Кировская область	15,4%	
	Республика Мордовия	15,4%	
	Республика Марий Эл	15,4%	
	Чувашская Республика	15%	
	Республика Татарстан	14,6%	
	Пермский Край	14,88%	
	Удмуртская Республика	15,4%	
	Дальневосточный банк	Амурская область	15,4%
Еврейская автономная область		16,42%	
Приморский край		15,23%	
Сахалинская область		16,17%	
Хабаровский край		15,23%	
Камчатский край		15,4%	
Чукотский автономный округ		16,42%	
Магаданская область		16,42%	
Московский банк		Москва	9,0%
Поволжский Банк		Самарская область	14,67%
	Волгоградская область	14,88%	
	Оренбургская область	15,4%	
	Ульяновская область	15,4%	
	Саратовская область	15,4%	
	Пензенская область	15,4%	
	Астраханская область	15,4%	
	Северо-Западный банк	Калининградская область	15,23%
Ленинградская область		12,0%	
Мурманская область		15,4%	
Новгородская область		15,4%	
Псковская область		15,4%	
г. Санкт-Петербург		10,0%	
Архангельская область		15,4%	
Республика Карелия		15,4%	
Республика Коми		15,4%	
Ненецкий автономный округ		16,42%	
Вологодская область		15,4%	

Территориальный банк	Субъект РФ	Базовая нормативная ставка капитализации для субъекта РФ
Сибирский банк	Республика Алтай	15,4%
	Алтайский край	15,4%
	Кемеровская области	15,4%
	Новосибирская область	14,88%
	Красноярский край	14,79%
	Тыва Республика	16,17%
	Хакасия Республика	15,4%
	Томская область	15,4%
	Омская область	14,88%
Среднерусский банк	Брянская область	15,4%
	Калужская область	15,4%
	Московская область	14,94%
	Рязанская область	15,4%
	Смоленская область	15,4%
	Тверская область	15,4%
	Тульская область	15,4%
	Костромская область	15,4%
	Ивановская область	15,4%
Уральский банк	Республика Башкортостан	15,4%
	Курганская область	15,4%
	Свердловская область	15,4%
	Челябинская область	15,4%
	Тюменская область	15,23%
	Ханты-Мансийский автономный округ - Югра	15,4%
	Ямало-Ненецкий автономный округ	16,42%
Центрально-Черноземный банк	Белгородская область	15,23%
	Воронежская область	14,67%
	Курская область	15,4%
	Орловская область	15,4%
	Липецкая область	15,23%
	Тамбовская область	15,4%
Юго-Западный банк	Республика Дагестан	16,17%
	Республика Ингушетия	16,42%
	Кабардино-Балкарская Республика	16,17%
	Калмыкия Республика	16,17%
	Ростовская область	14,67%
	Краснодарский край	15,23%
	Республика Карачаево-Черкессия	16,17%
	Республика Северная Осетия — Алания	15,4%
	Республика Адыгея	16,17%
	Республика Калмыкия	16,17%
	Ставропольский край	15,4%
	Чеченская Республика	16,17%

Таблица 2

**Нормативная корректировка на Группу в соответствии с Концепцией
Управления недвижимостью Банка** (Источник: составлено на основе [2])

Функциональная группа	Корректировка
Группа I. Бизнес (ВСП)	0,0%
Группа II. Офисы	1,0%
Группа III. Технологические	1,0%
Группа IV. Прочие	1,0%

Таблица 3

**Матрица соответствия групп и наименований типов подразделений в
справочнике автоматизированной системы управления недвижимостью
банка (АСУН)** (Источник: составлено на основе [2])

Наименования типа подразделения	Группа
Корпоративно-инвестиционный центр	Группа I: Бизнес
Неперереформированные внутренние структурные подразделения	Группа I: Бизнес
Универсальное	Группа I: Бизнес
Центр развития бизнеса	Группа I: Бизнес
Базовое подразделение	Группа I: Бизнес
Мини-офис	Группа I: Бизнес
Офис самообслуживания	Группа I: Бизнес
Подразделение по обслуживанию значимых клиентов	Группа I: Бизнес
Флагманское подразделение регионального банка	Группа I: Бизнес
Центр ипотечного кредитования	Группа I: Бизнес
Центр развития бизнеса	Группа I: Бизнес
Аппарат ГОСБ	Группа II: Офисы
Аппарат ОСБ	Группа II: Офисы
Аппарат ТБ	Группа II: Офисы
Единый расчетно-кассовый центр	Группа II: Офисы
Архив	Группа III: Технологические
Кассово-инкассаторский центр	Группа III: Технологические
Гаражный фонд	Группа IV: Прочие
Жилой фонд	Группа IV: Прочие
Иные используемые	Группа IV: Прочие
Корпоративный университет и учебные площадки	Группа IV: Прочие
Не используемые (вновь приобретенные или арендованные, перемещение подразделений банка, проданы, сданы в аренду, списаны в результате утилизации, прочие)	Группа IV: Прочие
Складской фонд	Группа IV: Прочие
Социально-культурный фонд	Группа IV: Прочие

2) Вменённая аренда по объекту в целом равна сумме показателей вменённой аренды, рассчитанных по отдельным подразделениям, размещенным на объекте, и рассчитывается по формуле (2).

$$Internal\ Rent_{ij} = \sum_1^m \frac{Division\ Area_{jk}}{Gross\ Floor\ Area_j} * Cap\ rate_l * \bar{C}_{ij}, \quad (2)$$

где

$Internal\ Rent_{ij}$ – вменённая аренда по объекту j в период i ;

$Division\ Area_{jk}$ – общая площадь подразделения k на объекте j по данным автоматизированной системы управления недвижимостью Банка (далее в тексте – АСУН);

$Gross\ Floor\ Area_j$ – общая площадь объекта j по данным АСУН);

$Cap\ rate_j$ – нормативная ставка капитализации (данный показатель не учитывает расходы на аренду земельного участка под объектом недвижимости);

\bar{C}_{ij} – среднерыночная стоимость рыночного аналога j - актива на начало периода i ;

i – порядковый номер периода (квартала);

k – порядковый номер подразделения;

m – общее число подразделений на объекте;

j – порядковый номер объекта.

Нормативная ставка капитализации для каждой Группы рассчитывается по формуле (3).

$$Cap\ rate_l = Base\ cap\ rate_l + K_{fg} + K_{city} + K_{decile}, \quad (3)$$

где

$Base\ cap\ rate_l$ – нормативная базовая ставка капитализации, актуализируемая на квартальной основе для каждого субъекта Российской Федерации на основе ежеквартальных отчетов по анализу рынка по всем видам недвижимости;

K_{fg} – нормативная корректировка базовой ставки капитализации для каждой Группы согласно классификации, приведенной в Концепции управления недвижимостью Банка [2], актуализируемая ежеквартально (табл. 1–4);

K_{city} – нормативная корректировка базовой ставки капитализации на размер населенного пункта, актуализируемая на основании классификатора АСУН ежеквартально (табл. 4);

Таблица 4

Нормативная корректировка на размер населенного пункта (Источник: составлено на основе [2])

Размер населенного пункта по численности населения	Корректировка
> 1 000 000 чел.	0,0%
> 500 000 чел.	0,5%
> 100 000 чел.	1,0%
< 100 000 чел.	1,5%
Поселок городского типа	2,0%
Сельское поселение	2,5%

K_{decile} – нормативная корректировка базовой ставки капитализации на класс объекта, актуализируемая на основании классификатора АСУН ежеквартально (табл. 5).

Таблица 5

Нормативная корректировка на класс объекта (Источник: составлено на основе [2])

Класс (по остаточной балансовой стоимости на 1 кв. м)	Корректировка
1 дециль	0,0%
2 дециль	0,2%
3 дециль	0,4%
4 дециль	0,6%
5 дециль	0,8%
6 дециль	1,0%
7 дециль	1,2%
8 дециль	1,4%
9 дециль	1,6%
10 дециль	1,8%

3) Расчет значения корректировки финансового плана подразделения на величину вмененной аренды используемой корпоративной недвижимости осуществляется по формуле (4).

$$\Delta_i = \text{Internal rent}_i - \text{Implied cost}_i, \quad (4)$$

где

Implied cost_i – сумма расходов, на которые необходимо скорректировать прибыль до налогов (расходы по собственному объекту недвижимости), в период i , который рассчитывается по формуле (5).

$$\text{Implied cost}_i = \sum_{j=1}^m \text{Implied cost}_{ij}, \quad (5)$$

где

Implied cost_{ij} – сумма расходов по объекту недвижимости в период i по j активу;

j – порядковый номер актива;

m – количество объектов недвижимости.

Internal rent_i – вмененная аренда по объекту недвижимости, в период i :

$$\text{Internal rent}_i = \sum_{j=1}^m \text{Internal rent}_{ij},$$

где

$\text{Internal rent}_{ij}$ – вмененная аренда по объекту недвижимости в период i по j активу.

4) Расчет совокупных расходов по объекту недвижимости осуществляется по формуле (6).

$$\text{Implied cost}_{ij} = \text{Amortization}_{ij} + \text{Interest}_{ij}, \quad (6)$$

где

Amortization_{ij} – расходы по амортизационным начислениям в период i по j активу (для целей настоящей методики предполагается, что начисление амортизации по объекту недвижимости происходит линейным методом);

Interest_{ij} – среднегодовые процентные расходы на фондирование в период i по j активу. Рассчитываются по формуле (7).

$$Interest_i = TR * ABalance_{ij}, \quad (7)$$

где

$ABalance_{ij}$ – среднее значение балансовой стоимости объекта за период по j активу (за последние 12 месяцев, безотносительно календарного года);

TR – единая трансфертная ставка, определенная для фондирования основных средств (устанавливается Казначейством банка).

5) Итоговое сравнение совокупных расходов на фондирование каждого объекта ПКН с рассчитанной величиной вмененной арендной платы. Объект не является убыточным, если

$$Implied\ cost_{ij} < Internal\ Rent_{ij}$$

Допущения и ограничения. Для расчета вмененной аренды по смыслу этого термина используется не индивидуальная инвестиционная, а именно среднерыночная удельная стоимость 1 кв.м. рыночного аналога конкретного объекта ПКН. Определение среднерыночной удельной стоимости площадей аналогов \bar{C}_{ik} должно быть основано на методах массовой оценки, предполагающих учет основных характеристик объектов и использование инструментов статистической обработки информации о стоимостных характеристиках реальных объектов недвижимости, например, [4]. Расчет должен учитывать следующие основные ценообразующие факторы арендной платы помещения:

- местоположение объекта;
- состояние зданий/помещений;
- характеристики зданий/помещений (в том числе, банковские/небанковские помещения);
- условия сделки (сроки и иные существенные условия договоров аренды).

Расчет должен отвечать на следующие вопросы:

– исходя из местоположения и качества объекта, какова по нему прогнозная величина арендной платы?

– каков рыночный диапазон удельной ставки аренды с доверительной вероятностью 95%.

Основной получаемый результат применения расчета \bar{C}_{ik} – доверительный интервал (другими словами – рыночный диапазон) арендной ставки (учитываются «чистые» арендные ставки, т.е. без НДС и операционных расходов) по зданию/помещению, в который с вероятностью не менее 95% должна попадать ставка аренды, определенная на основе методов индивидуальной оценки (учитывающей все существенные характеристики конкретного объекта, состояние рынка недвижимости в конкретном городе, условия договора и другие индивидуальные факторы).

Таким образом, разработанная методика позволяет обоснованно (в соответствии с результатами мониторинга рынка и с учетом индивидуальных особенностей объекта и подразделения-пользователя) «нормализовать» (нормативно ограничить) размеры совокупных расходов по ПКН Банка и рассчитать корректировки финансовых-планов подразделений на стоимость вмененной аренды, т. е. обеспечивает системный расчетный инструмент стоимостного управления ПКН Банка как профит-центром [5].

Библиографический список

1. Cock, R. and French, N. (2001), «Internal rents and corporate property management: A study into the use of internal rents in UK corporate organizations», *Journal of Corporate Real Estate*, – Vol. 3 – № 3, – pp. 270-285. URL: <https://doi.org/10.1108/14630010110811634>

2. Концепция управления недвижимостью ОАО «Сбербанк России» (утверждена Постановлением Правления ОАО «Сбербанк России» от 26.09.2013 №491)

3. Федеральное агентство по управлению государственным имуществом. «Методические указания по выявлению и отчуждению непрофильных активов».

Одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 7 июля 2016 года № ИШ-П13-4065 URL: <https://www.mrsk-cp.ru/upload/iblock/28f/28f3dcc8bf449b586a2a7fe6d0dbc3ac.pdf>

4. Стерник С.Г. Методология дискретного пространственно-параметрического моделирования рынков недвижимости. Прикладная математика и вопросы управления. – 2020. – № 4. – С. 155–185.

5. Фещенко А.А. Развитие стратегии управления портфелем корпоративной недвижимости банка как профит-центром (на примере ПАО «Сбербанк»). Имущественные отношения в Российской Федерации. – №8 (239) – 2021. – С. 66-74

References

1. Cock, R. and French, N. (2001), «Internal rents and corporate property management: A study into the use of internal rents in UK corporate organizations», *Journal of Corporate Real Estate*, – Vol. 3 – № 3, – pp. 270-285. URL: <https://doi.org/10.1108/14630010110811634>

2. The concept of real estate management of Sberbank of Russia (approved by the Resolution of the Management Board of Sberbank of Russia dated 26.09.2013 № 491)

3. Federal Agency for State Property Management. «Methodological guidelines for the identification and disposal of non-core assets». Approved by the order of the Government of the Russian Federation № ISH-P13-4065 of July 7, 2016 URL: <https://www.mrsk-cp.ru/upload/iblock/28f/28f3dcc8bf449b586a2a7fe6d0dbc3ac.pdf>

4. Sternik S.G. Methodology of discrete spatial-parametric modeling of real estate markets. *Applied mathematics and management issues*. – 2020. – № 4. – pp. 155-185.

5. Feshchenko A.A. Development of the strategy for managing the bank's corporate real estate portfolio as a profit center (on the example of Sberbank PJSC). *Property relations in the Russian Federation*. – №8 (239) – 2021. – Pp. 66-74