

Kinga JURKIEWICZ*
Kamila RADLIŃSKA**

ZNACZENIE PLANU ZARZĄDZANIA NIERUCHOMOŚCIĄ

Zarys treści: Głównym narzędziem wykorzystywanym w zarządzaniu nieruchomościami jest plan zarządzania nieruchomością. Dostarcza on właścicielowi nieruchomości szczegółowych informacji na temat obiektu oraz usprawnia funkcjonowanie nieruchomości w przyszłości. Celem referatu było określenie jakie znaczenie ma przyjęcie określonego wariantu planu zarządzania nieruchomością Wspólnoty Mieszkaniowej zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 w procesie zarządzania przedmiotową nieruchomością. Podstawowe dane do analizy pochodziły ze sprawozdań finansowych wspólnoty oraz z planów gospodarczych za lata 2009-2013. Plan zarządzania nieruchomością opracowano zakładając wariant rozwojowy nieruchomości. Wyniki analiz wskazują możliwości wykorzystania potencjału nieruchomości do generowania dodatkowych korzyści. *Słowa kluczowe:* nieruchomość, rynek nieruchomości, plan zarządzania nieruchomością.

Wprowadzenie

Problematyka zarządzania nieruchomościami jest złożona i wielopłaszczyznowa. Fakt ten determinuje konieczność usystematyzowania procesu zarządzania w postaci planów zarządzania nieruchomością. Plany zarządzania nieruchomością zyskały popularność w Polsce w czasie, gdy był on elementem procedury certyfikacji zarządców nieruchomości. Aby uzyskać licencję zarządcy nieruchomości kandydat musiał wykonać plan. Obecnie potencjał planów zarządzania nie jest wykorzystywany. Jedynie nieliczne wspólnoty mieszkaniowe posiadają plany zarządzania, jest to wynikiem zachowawczego postępowanie zarządców¹. Jego sporządzenie jest czasochłonne i wymaga rozległej wiedzy, w związku z czym jeżeli właściciel tego nie wymaga, nie jest on sporządzany. Jednocześnie plany wykonane przez osoby niekompetentne są ogólne lub przyjęte w nich założenia narażają właściciela nieruchomości na wysokie koszty.

* absolwentka Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej

** Katedra Ekonomii, Wydział Nauk Ekonomicznych, Politechnika Koszalińska

¹ *Wprowadzenie do zarządzania nieruchomościami*, praca zbiorowa pod red. M. Bryxa, Poltext, Warszawa 2008, s. 176-177.

Celem głównym artykułu jest określenie jakie znaczenie ma przyjęcie określonego wariantu planu zarządzania nieruchomością Wspólnoty Mieszkaniowej zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 w procesie zarządzania przedmiotową nieruchomością.

Dane i metoda badawcza

Dla realizacji głównego celu posłużono się informacjami zawartymi w planach gospodarczych oraz sprawozdaniach finansowych Wspólnoty Mieszkaniowej zlokalizowanej przy ul. Kamienieckiej 11 w Trzebiatowie. Zgromadzone dane posłużyły do przeprowadzenia analizy dotychczasowego sposobu zarządzania nieruchomością i sporządzenia rozwojowego planu zarządzania nieruchomości. Analiza materiałów źródłowych wspólnoty objęła okres od 2009 r. do 2013 r. Zaproponowany plan zarządzania został przeprowadzony metodą scenariuszową².

Zarządca nieruchomości

Rynek nieruchomości to część gospodarki narodowej, która rozwija się bardzo dynamicznie. Jego rozwój przyczynił się do powstania odrębnego zawodu – zarządcy nieruchomości, który stał się czynnym uczestnikiem rynku nieruchomości. Do najważniejszych aktów prawnych, które regulują kwestie zarządu należą ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami³, ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks Cywilny⁴ oraz ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali⁵. Podmioty, które zajmują się zarządzaniem nieruchomościami to przede wszystkim: gminy (rozumiane, jako zakłady budżetowe), spółdzielnie mieszkaniowe, towarzystwa budownictwa społecznego, zakłady pracy, zarządcy nieruchomości⁶.

² Metody scenariuszowe wykorzystuje się, gdy mamy do czynienia z otoczeniem zmiennym lub niestrukturyzowanym. Metody te wymuszają przewidywanie pewnych nietypowych zdarzeń, które mogą się pojawić w przyszłości, a przy okazji dokonuje się ich analizy. *Zarządzanie strategiczne. Systemowa koncepcja biznesu*, praca zbiorowa pod red. M. Moszkowicza, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 232-233.

³ Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami, Dz. U. z 1997 r., Nr 115, poz. 741 (z późn. zm.).

⁴ Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks Cywilny, Dz. U. z 1964 r., Nr 16, poz. 93 (z późn. zm.).

⁵ Ustawa z dnia 25 czerwca 1994 r. o własności lokali, Dz. U. 1994 r., Nr 85, poz. 388 (z późn. zm.).

⁶ *Zarządzanie zasobami mieszkalnymi w Polsce*, praca zbiorowa pod red. A. Nalepki, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 200, s. 45.

Wraz z wejściem w życie ustawy o gospodarce nieruchomościami zarządca nieruchomości musiał być osobą fizyczną, posiadającą licencję zawodową, nadawaną na podstawie przepisów tej ustawy⁷. Regulacje prawne podkreślały, że zarządca, który jest profesjonalistą świadczy odpłatne usługi na rzecz osób trzecich, które go zatrudniły. Wykonuje przy tym swoją działalność zgodnie z zasadą ochrony interesów osób, dla których wykonuje zarządzanie nieruchomością⁸. W 2013 r. ustawodawca wprowadził istotne zmiany na rynku nieruchomości, czego skutkiem była m.in. likwidacja licencji zarządcy nieruchomości. Zmiany te zostały zapoczątkowane 23 sierpnia 2013 r., kiedy weszła w życie ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o zmianie ustaw regulujących wykonywanie niektórych zawodów⁹, w tym zawodu zarządcy nieruchomości.

Obowiązkiem zarządcy jest bieżąca administracja. Jego działania powinny także dążyć do minimalizacji kosztów utrzymania nieruchomości, podnoszenia jej wartości oraz zwiększania dochodów, które może generować. Kolejnym obowiązkiem zarządcy jest utrzymanie nieruchomości w należyтым stanie technicznym i wizualnym¹⁰. Co roku w danej nieruchomości zarządca musi przeprowadzać okresowe przeglądy, które mają na celu określenie stanu technicznego części budynku, instalacji, które mogą być szczególnie podatne na uszkodzenia, w tym instalacji gazowych, a także przewodów kominowych. Przeglądy tego typu wykonuje się raz w roku, natomiast, co pięć lat zarządca zobowiązany jest do kontroli stanu technicznego i części użytkowej całego budynku. Zarządca ma obowiązek przechowywać gromadzoną dokumentację techniczną oraz dokumenty techniczne przeprowadzonych robót budowlanych, które były do tej pory wykonywane na nieruchomości. Niedopełnienie tej czynności obciążone jest karą grzywny¹¹. Zarządca zobowiązany jest także do prowadzenia ewidencji stanu nieruchomości w formie książki obiektu budowlanego¹². Zarządca powinien prowadzić odrębną ewidencję użytkowników, dzierżawców, firm, które zapewniają obsługę nieruchomości i pracowników nieruchomości. Kolejnym z obowiązków zarządcy jest utrzymanie porządku oraz czystości wewnątrz nieruchomości i w jej bliskim otoczeniu. Jest to jeden z podstawowych i głównych obowiązków

⁷ K. Lewandowski, *Zarządzanie nieruchomościami*, LexisNexis, Warszawa 2005, s. 39.

⁸ *Rynek nieruchomości i jego podmioty*, praca zbiorowa pod red. E. Gołąbskiej, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2007, s. 153.

⁹ Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o zmianie ustaw regulujących wykonywanie niektórych zawodów, Dz. U., z 2013 r., poz. 829 (z późn. zm.).

¹⁰ K. Lewandowski, op. cit., s. 71.

¹¹ K. Lewandowski, op. cit., s. 74.

¹² Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali, Dz. U. z 1994 r., Nr 85, art. 29, poz.388, ust. 1b (z późn. zm.)

zarządcy nieruchomości, gdyż wiąże się z prawidłową eksploatacją budynku. Tę część czynności zarządcy nieruchomościami można nazwać zarządzaniem operacyjnym.

Wykorzystywanie planu zarządzanie w procesie zarządzania nieruchomościami

Na zarządzanie nieruchomością składa się poza zarządzaniem operacyjnym także zarządzanie strategiczne. Zarządzanie operacyjne nieruchomością jak wspomniano jest związane z bieżącym administrowaniem nieruchomości. Natomiast zarządzanie strategiczne nieruchomością polega nie tylko na bieżącym administrowaniu, lecz na podejmowaniu decyzji, które mają na celu realizację długoterminowych celów właściciela nieruchomości. Narzędziami wspomagającymi pracę zarządcy nieruchomości w tym zakresie są m.in. plany zarządzania, biznes plany oraz systemy informatyczne¹³.

Do strategicznego zarządzania najczęściej wykorzystuje się plan zarządzania nieruchomością i biznesplan dla nieruchomości. Są to dokumenty posiadające podobną strukturę, więc często traktowane są, jako tożsame¹⁴. Plan zarządzania określany jest często, jako biznesplan dla nieruchomości, ponieważ w obu tych dokumentach opracowywane są te same zagadnienia. Między nimi występuje jednak zasadnicza różnica. Biznesplan powinien być jak najbardziej obiektywny, natomiast plan zarządzania sporządzany jest dla konkretnego klienta, dla realizacji jego celów, przy uwzględnieniu jego możliwości finansowych i oczekiwań. Z tego względu plan zarządzania jest opracowaniem subiektywnym. Różnią się one także przedmiotem. Biznesplan może dotyczyć działań gospodarczych, niekoniecznie związanych z nieruchomościami. Jest również sporządzany w celu pozyskania źródeł finansowania przedsięwzięcia. Biznesplan związany jest także głównie z przedsięwzięciami projektowymi, natomiast plan zarządzania odnosi się do istniejących już nieruchomości¹⁵.

Przyjmuje się, że głównym i najważniejszym narzędziem, które wspomaga proces zarządzania nieruchomością są plany zarządzania¹⁶. Plany zarządzania po-

¹³ Wprowadzenie..., op. cit., s. 168-180.

¹⁴ L. Henclewska, *Plan zarządzania nieruchomością – podstawa strategicznego zarządzania*, <http://czasopisma.beck.pl/nieruchomosci/artukul/plan-zarzadzania-nieruchomoscia-podstawa-strategicznego-zarzadzania>, (11.01.2014).

¹⁵ Wprowadzenie..., s. 169-170.

¹⁶ K. Gawron, B. Hoła, *Elementy analizy i planowania strategicznego w zarządzaniu nieruchomościami*, https://suw.biblos.pk.edu.pl/resources/i2/i2/i7/i6/r2276/GawronK_ElementyAnalizy.pdf, (12.01.2014).

magają podjąć trafne decyzje strategiczne w zakresie zarządzania nieruchomościami, a tym samym stanowią podstawę pracy zarządcy nieruchomości¹⁷. Głównym celem wspólnoty mieszkaniowej jest zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych współwłaścicieli. Aby je zaspokoić konieczna jest realizacja założeń zawartych w planach zarządzania¹⁸. Plan zarządzania nieruchomością usprawnia pracę zarządcy. Stanowi szczegółowy zbiór informacji i dokumentów o zarządzanym obiekcie budowlanym. Zawiera dane na temat zarządzanej nieruchomości i jej otoczenia. W planie znajdują się cele, które zarządca zamierza zrealizować, środki finansowe, które mu w tym pomogą, a także horyzont czasowy, w jakim te działania zostaną spełnione¹⁹. Plan pełni w procesie zarządzania nieruchomością funkcje informacyjne, doradcze, strategiczne, prognostyczne.

Proces powstawania planu zarządzania nieruchomością można podzielić na dwie fazy: fazę analityczną oraz fazę wdrożeniową. Zakończeniem fazy pierwszej jest sporządzenie podstawowego planu zarządzania nieruchomością, który jest dokumentem zbiorczym, łączącym czynności, które są wykonywane w poszczególnych etapach planu. Efektem fazy drugiej powinno być sporządzenie dokumentów, które będą stanowiły spis procedur, standardów czy też zasad postępowania dla odrębnych dziedzin, które wchodzi w skład czynności zarządczych. Tworzą one tak zwane szczegółowe plany operacyjne. Podstawowy plan zarządzania z fazy pierwszej powinien zostać uzupełniony opracowaniami częściowymi z fazy drugiej. Tak przygotowana, pełna dokumentacja stanowi plan zarządzania nieruchomością. Plan zarządzania jest dokumentem, który zawiera w sobie wszystkie zebrane dane, analizy i obliczenia²⁰.

Rozwój społeczny skłania zarządców nieruchomości do korzystania z coraz nowocześniejszych narzędzi, aby sprostać oczekiwaniom społeczeństwa, a także podnieść jakość ich warunków mieszkaniowych²¹. Jednym z kierunków zmian w planowaniu zarządzania nieruchomościami jest określenie alternatywnych wariantów zagospodarowania nieruchomości w przyszłości. Opierając się na minimum trzy letniej prognozie budżetowej, zarządca powinien sporządzić wskaźnikową analizę opłacalności danych wariantów, dokonać ich oceny, a także

¹⁷ H. Gawron, *Przygotowanie planu zarządzania nieruchomością*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 7.

¹⁸ K. Gawron, B. Hoła, *Elementy analizy i planowania strategicznego w zarządzaniu nieruchomościami*, http://suw.biblos.pk.edu.pl/resources/i2/i2/i7/i6/r2276/GawronK_ElementyAnalizy.pdf, (12.01.2014).

¹⁹ M. Rymarzak, *Inwestycje i nieruchomości, elementy teorii i praktyki*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 159.

²⁰ A. Sobczak, *Plany zarządzania nieruchomościami*, Poltext, Warszawa 2008, s. 24-25.

²¹ T. Greń, *Nowoczesne i rzetelne zarządzanie nieruchomościami*, <http://grennieruchomosci.pl/2012/04/nowoczesne-i-rzetelne-zarzadzanie-nieruchomosciami/>(22.02.2014).

wskazać ten najbardziej optymalny. Literatura wyróżnia wariant zachowawczy i rozwojowy. Warianty wymagają obliczenia ich opłacalności z wykorzystaniem podstawowych parametrów ekonomiczno-finansowych²². Planowanie przy użyciu wariantów znacząco ułatwia pracę zarządcy, gdyż przewiduje sytuacje, które mogą zaistnieć w przyszłości. Jednak z praktycznego punktu widzenia wariantowe plany zarządzania są rzadko wykorzystywanym narzędziem w zarządzaniu nieruchomością. Są niedoceniane, mimo iż stanowią dokument pozwalający na określenie możliwości rozwojowych nieruchomości. Wynika to przede wszystkim z faktu, że opracowanie kilku wariantów planu zarządzania nieruchomością jest zadaniem pracochłonnym, a także kapitałochłonnym. Jego sporządzenie nie jest obligatoryjne, w związku z tym zarządcy nie wykonują ich, gdy właściciele nieruchomości takich planów nie oczekują²³.

Rozwojowy plan zarządzania – studium przypadku

Nieruchomość zlokalizowana w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 została wybudowana w latach 60. XX wieku. Nieruchomość to budynek mieszkalny, wielorodzinny, o pięciu kondygnacjach. W budynku znajduje się 30 lokali mieszkalnych po 15 lokali na dwie klatki schodowe – A, B, a także jeden lokal użytkowy, który aktualnie jest przeznaczony na pralnię. Właścicielami 20 lokali są osoby fizyczne, a właścicielem pozostałych 10 mieszkań oraz lokalu użytkowego jest Wojskowa Agencja Mieszkaniowa. Każdy właściciel lokalu posiada udział w nieruchomości wspólnej, wyrażony w częściach ułamkowych. Każdy lokal mieszkalny posiada piwnicę. Na każdym piętrze znajdują się trzy mieszkania. Układ mieszkań jest powtarzalny na poszczególnych kondygnacjach, dotyczy to zarówno układu pomieszczeń, jak i powierzchni użytkowej. Budynek jest w całości podpiwniczony.

Od czasu budowy nieruchomości potrzeby, a także wymagania mieszkańców zmieniły się. Dużą rolę odgrywa postęp technologiczny i dostępność na rynku nowszych urządzeń, które pozwalają zmniejszyć koszty eksploatacji budynku, usprawnić jego użytkowanie. Analizowana nieruchomość nie wyróżnia się niczym szczególnym spośród otaczających ją budynków. Obiekt posiada bardzo dobrą lokalizację. Mankamentem budynku są zniszczone klatki schodowe, przejawy wandalizmu na ścianach zewnętrznych budynku. W celu zapobieżenia

²² Wprowadzenie..., op. cit., s. 176-177.

²³ L. Henclewska, *Plan zarządzania nieruchomością – podstawa strategicznego zarządzania*, <http://czasopisma.beck.pl/nieruchomosci/arttykul/plan-zarzadzania-plan-zarzadzania-nieruchomoscia-podstawa-strategicznego-zarzadzania>, (11.01.2014).

dalszej dewastacji nieruchomości niezbędne są nakłady na remonty i modernizacje, a także próby zidentyfikowania potencjalnych sprawców aktów wandalizmu i wystosowaniu stosownej nagany, większej kontroli ze strony zarządcy.

W stosunku do nieruchomości, należy podjąć działania mające na celu podniesienie walorów estetycznych części mieszkalnej oraz użytkowej nieruchomości. Aby dostosować obiekt do stale zmieniających się potrzeb i wyjść na przeciw oczekiwaniom jej użytkowników, można go zmodernizować, wyremontować, przebudować itd.

Opracowany plan zarządzania jest wariantem rozwojowym, w odróżnieniu od dotychczas scenariusza przyjętego przez zarządcę nieruchomości. Założeniem planu jest przeprowadzenie prac remontowo-modernizacyjnych, podniesienie standardu nieruchomości, poprawa estetyki budynku, jako całości.

Celem rozwojowego planu zarządzania, zwanego wariantem głębokiej modernizacji, dla analizowanej nieruchomości jest:

1. podniesienie wartości nieruchomości,
2. przywrócenie dawnej świetności obiektu,
3. obniżenie kosztów utrzymania przy równoczesnym wzroście przychodów,
4. likwidacja pustostanów,
5. poprawa stanu technicznego nieruchomości,
6. podniesienie standardu lokali mieszkalnych i całego obiektu,
7. wzrost walorów estetycznych,
8. poprawa warunków mieszkaniowych.

Wykonanie planu łączy się z koniecznością kumulacji środków przeznaczonych na te cele. Prace w ramach modernizacji nieruchomości przeprowadzone będą według planu zamieszczonego w tab. 1. Koszty zawarte poszczególnych latach analizy to wartości szacunkowe liczoną metodą prognozowania.

Tabela 1. Harmonogram prac remontowo-modernizacyjnych zaplanowanych przez Wspólnotę Mieszkaniową nieruchomości zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 na lata 2014-2016

	Lata prognozy		
	2014	2015	2016
Malowanie klatek schodowych (zł)	5000,00	0,00	0,00
Remont elewacji bloku (zł)	0,00	0,00	50 000,00
Malowanie balkonów (zł)	0,00	10 000,00	0,00
Termomodernizacja (zł)	120 000,00	0,00	0,00
RAZEM	125 000,00	10 000,00	50 000,00
	185 000,00		

Źródło: Opracowanie własne.

Realizacja robót odbywać się będzie etapami. W planie przyjęto optymalną wysokość stawki zaliczki na fundusz remontowy. Plan zarządzania opiera się na remoncie elewacji budynku i klatek schodowych, jednak najważniejszym jego elementem jest przeprowadzenie termomodernizacji, której wdrożenie pozwala zaoszczędzić energię cieplną. Zabieg ten polega na ociepleniu budynku, przy równoczesnej modernizacji instalacji ogrzewania i ciepłej wody. Według danych technicznych po przeprowadzeniu ocieplenia koszty ogrzewania zmaleją średnio o połowę, natomiast wartość nieruchomości wzrośnie, warunki mieszkaniowe ulegną poprawie. Do zalet termomodernizacji można zaliczyć również korzystny wpływ na ochronę środowiska naturalnego.

Prace zawarte w harmonogramie będą finansowane z:

- funduszu remontowego, powiększonego o wpływy z dzierżawy dachu i ściany elewacji bocznej na prowadzonych prac remontowo-modernizacyjnych,
- zaciągniętego kredytu (termomodernizacja).

Termomodernizacja jest kosztownym przedsięwzięciem. Aby ją przeprowadzić potrzebna jest zgoda większości właścicieli wyrażona w formie uchwały, gdyż jest to czynność przekraczająca zakres uprawnień zwykłego zarządu. Wspólnotę Mieszkaniową nie stać na jej sfinansowanie z funduszu remontowego, jednakże istnieją możliwości pokrycia termomodernizacji z innych źródeł. Jednym z nich jest możliwość uzyskania dofinansowania, tzw. premii z budżetu państwa. Inną korzystną formą finansowania termomodernizacji jest pomoc firmy ESCO – Energy Saving Company²⁴, która zakłada włączenie do procesu realizacji inwestycji trzeci podmiot – przedsiębiorstwo, które będzie wykonawcą termomodernizacji.

Wspólnota Mieszkaniowa posiada niewielki kapitał własny, dlatego też termomodernizacja, stanowiąca kosztowne przedsięwzięcie inwestycyjne, finansowana będzie kapitałem obcym w postaci zaciągniętego kredytu bankowego. Szacowana wartość inwestycji wynosi 120 000 zł. Całość tej kwoty pokryje zaciągnięty kredyt. Spłata kredytu zaciągniętego na realizację przedsięwzięcia termomodernizacyjnego następować będzie w równych ratach kapitałowych. Rata kapitałowa obliczona została przez podzielenie kwoty kredytu na liczbę lat, w których będzie on spłacany. Kwota 120 000 zł została podzielona na 10 lat, tj. okres spłaty kredytu. Oprocentowanie kredytu oszacowano na 6% w skali roku,

²⁴ Firmy typu ESCO realizują kompleksowe usługi w zakresie gospodarowania energią w oparciu o kontrakty wykonawcze i udzielają gwarancji uzyskania oszczędności. Koszty wdrożenia energooszczędnych przedsięwzięć ponosi firma ESCO, która następnie, w trakcie trwania kontraktu, uczestniczy w podziale korzyści z tych inwestycji lub modernizacji, <http://www.bialecertyfikaty.com.pl/finansowanie/realizacja-przedswiezec-w-formule-esco>, (15.02.2016).

jest to oprocentowanie stałe. Szacunkowa kwota naliczonych odsetek w ciągu 10 lat wynosić będzie ok. 40 000 zł. Najwyższa kwota płatności zostanie uiszczona w 2014 r. Z roku na rok będzie ona niższa, wraz z malejącym stanem zadłużenia. Kredyt rozłożony został na 10 lat, w związku, z czym kwoty płatności nie są wysokie, a budżet Wspólnoty nie zostanie nadwyrężony.

Przychody Wspólnoty Mieszkaniowej można pomnożyć przez:

- zwiększenie wpływów z zaliczek na fundusz remontowy, na utrzymanie części wspólnych,
- wynajem pustostanów,
- umieszczenie reklam na budynku na bocznych ścianach, gdzie nie ma okien,
- wydzierżawienie dachu pod instalacje telekomunikacyjne.

W budynku brak jest pomieszczeń stanowiących wspólną własność mieszkańców, które można by zagospodarować, z możliwością osiągania dodatkowych przychodów. Pod uwagę można wziąć jedynie dach, który mógłby być wykorzystany pod instalacje telekomunikacyjne. W najbliższym otoczeniu nieruchomości nie ma instalacji tego typu.

Zwiększenia zaliczek na fundusz remontowy może spowodować sprzeciw mieszkańców, dlatego jest to trudne w realizacji, ale możliwe. Słabymi punktami nieruchomości jest najczęściej słabe zaangażowanie zarządcy do podjęcia jakiegokolwiek prac modernizacyjnych, które sprawiłyby, że pośród otaczających ją nieruchomości o tym samym przeznaczeniu, obiekt stałby się bardziej atrakcyjny i wzrosłyby zainteresowania potencjalnych nabywców lokali. Zarządcy podchodzą do nieruchomości szablonowo. Taka sytuacja dotyczy nieruchomości, dla której tworzony jest plan. W bliskim otoczeniu nieruchomości zarządca nieruchomości zarządza 14 nieruchomościami o tym samym przeznaczeniu. Zarządzając liczną grupą wspólnot, zarządcy trudno skupić swoją uwagę na jednym obiekcie. W nieruchomości od dłuższego czasu są dwa pustostany, które świadczą o małym zainteresowaniu mieszkaniami w tej nieruchomości. Wzrost walorów wizualnych obiektu, ma szczególnie znaczenie przy zmianie właścicieli lokali – szybszej sprzedaży, uzyskując wyższą cenę.

W tab. 2 opracowano budżet operacyjny Wspólnoty Mieszkaniowej nieruchomości zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 dla wariantu rozwojowego, uwzględniający szacunkowe przychody i wydatki w latach 2014-2016.

Tabela 2. Budżet operacyjny Wspólnoty Mieszkaniowej nieruchomości zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 dla wariantu rozwojowego na lata 2014-2016

	2013	Lata prognozy		
		2014	2015	2016
Stawka funduszu remontowego (zł)	1,10	1,90	2,70	3,40
Szacowana wartość nieruchomości (zł)	3 308 100	3 456 964,50	3 612 527,90	3 775 091,66
Średnia cena za m ² (zł/m ²)	3 000,00	3 135,00	3276,07	3423,50
Wyszczególnienie	Wpływy (zł)			
Wpływy na fundusz remontowy	28 354,18	25 141,56	35 727,48	44 990,16
Dzierżawa dachu pod urządzenia telekomunikacyjne	0,00	6000,00	6270,00	6552,15
Dzierżawa bocznej elewacji budynku pod reklamy	0,00	3600,00	3762,00	3931,29
Wpływy z zaliczek na utrzymanie części wspólnej	22 225,52	23 225,67	24 270,82	25 363,01
Dzierżawa lokalu użytkowego	1081,13	1129,78	1180,62	1233,75
Wynajem pustostanów (2)	0,00	28 800,00	30 096,00	31 450,32
WŁYWY RAZEM	51 660,83	87 897,01	101 306,92	113 520,68
Wyszczególnienie	Wydatki (zł)			
Splata kredytu	-	19 200	18 480	17 760
Malowanie klatek schodowych	-	0,00	10 000	0,00
Remont elewacji bloku	-	0,00	0,00	50 000
Malowanie balkonów	-	5000	0,00	0,00
WYDATKI RAZEM	-	24 200,00	28 480,00	67 760,00
WYNIK FINANSOWY	-	63 697,01	72 826,92	45 760,68

Źródło: Opracowanie własne.

Opierając się na aktualnej sytuacji rynkowej i gospodarczej przyjęto następujące założenia. Po wykonaniu wszystkich prac modernizacyjnych wartość nieruchomości będzie wzrastać z roku na rok o ok. 4,5%. Wartość szacunkowa nieruchomości określona została przy założeniu średniej ceny lokali za m² w wysokości 3000 zł/m² na dzień 30.12.2013 r. i wynosiła 3 308 100 zł. Wariant rozwojowy zakłada wzrost wartości nieruchomości w latach 2014-2016 w wysokości 4,5% rocznie.

Prognozowana wartości nieruchomości:

- po 2014 r. – 3 308 100,00 * 1,045 = 3 456 964,50 zł,
- po 2015 r. – 3 456 964,50 * 1,045 = 3 612 527,90 zł,
- po 2016 r. – 3 612 527,90 * 1,045 = 3 775 091,66 zł.

Szacuje się, że wartość nieruchomości pod koniec 2016 r. w stosunku do roku 2013 wzrośnie o 466 991,66 zł, co stanowi wzrost wartości o ponad 14% w stosunku do stanu wyjściowego. Średnia cena za m² lokali nieruchomości w ciągu trzech lat prognozy w stosunku do roku 2013 wzrośnie o 423,50 zł/m².

Zakłada się także, że wpływy z dzierżawy lokalu użytkowego, w związku z przyrostem wartości całej nieruchomości, w latach 2014-2016 będą sukcesywnie wzrastać – przyjęto wzrost na poziomie +4,5%. Uzyskane dochody na czas prowadzenia zadań remontowo-modernizacyjnych przekazane będą powiększać środki funduszu remontowego.

Także stawka funduszu remontowego ulegnie zmianie i co roku będzie rosła o 0,80 zł/m² (rok 2013 – 1,10 zł/m², rok 2016 – 3,20 zł/m²). Lata 2013-2016 to okres intensywnego gromadzenia środków finansowych w celu wykonania części modernizacji ze środków własnych funduszu remontowego. Po zakończonych robotach remontowo-modernizacyjnych, zaliczka na fundusz remontowy wynosić będzie 2,00 zł/m². W 2016 r. przychody funduszu remontowego dzięki zwiększeniu zaliczki na remonty z roku na rok w latach 2014-2016 o 0,80 zł/m² są o ok. 60% wyższe niż w roku bazowym.

Dodatkowy dochodem stanie się także wynajem elewacji ściany bocznej budynku dla reklamodawców. Ze względu na atrakcyjne położenie nieruchomości przy głównej drodze i brak zagospodarowania elewacji ściany bocznej, powierzchnię w wymiarze 50 m² można wydzierżawić reklamodawcom za kwotę ok. 300 zł miesięcznie, dzięki czemu w 2014 r. Wspólnota Mieszkaniowa zarobi 3600 zł. Z roku na rok czynsz z dzierżawy będzie wzrastał o 4,5% w skali roku przysparzając dodatkowych przychodów. We wcześniejszych latach zarządca nieruchomości nie dostrzegł potencjału reklamowego nieruchomości i przed wiele lat elewacja ściany bocznej budynku była niezagospodarowana. Wydierżawiony zostanie dach pod zarządzania telekomunikacyjne. Dzierżawa dachu pod urządzenia telekomunikacyjne stanowi atrakcyjne źródło dochodu Wspólnoty Mieszkaniowej. W 2014 r. przyjęto miesięczną opłatę z tego tytułu w wysokości 500 zł. W skali roku dzierżawa dachu przyniesie przychód w wysokości 6000 zł. Przez kolejne lata wraz ze wzrostem wartości obiektu, dochody z dzierżawy dachu będą zwiększać się o 4,5%.

Działania zarządcy skupią się na wynajmie dwóch wolnych lokali mieszkalnych, dwupokojowych o powierzchni 30,20 m², które znajdują się w klatce B. Jeden lokal znajduje się na parterze, natomiast drugi na czwartym piętrze. Szacowana kwota najmu to ok. 1200 zł miesięcznie za jeden lokal, co daje w sumie ok. 14 400,00 zł w skali roku. Z roku na rok, w wyniku wzrostu wartości całej nieruchomości, czynsz z tytułu najmu będzie wzrastał o 4,5%.

Wydatki w latach 2014-2016 z tytułu prowadzonych prac remontowo-modernizacyjnych, będą, oprócz termomodernizacji, w całości pokrywane z szacowanych przychodów Wspólnoty Mieszkaniowej. Dodatkowe przychody uzyskiwane przez Wspólnotę z tytułu dzierżawy dachu, ściany elewacji bocznej bloku czy też wynajmu pustostanów znacząco poprawiłyby sytuację finansową Wspólnoty i jej wypłacalność. Wraz ze wzrostem wartości nieruchomości, który spowodowany będzie przeprowadzeniem inwestycji mających na celu poprawę stanu wizualnego nieruchomości, a także obniżkę kosztów energii cieplnej, przychody Wspólnoty Mieszkaniowej z roku na rok będą wyższe. Wspólnota dzięki dodatkowym przychodom będzie w stanie sfinansować kosztowne prace remontowe bez kapitału obcego. Wyjątkiem jest termomodernizacja, która finansowana jest kredytem. Po wykonanej inwestycji, Wspólnota Mieszkaniowa będzie mogła ubiegać się o zwrot do 20% kwoty kredytu, jednak nie więcej niż w wysokości 16% wartości całej inwestycji. Kwota dofinansowania, tzw. premia, jest wypłacana przez Bank Gospodarstwa Krajowego, w którym Wspólnota zaciągnęła kredyt.

Zakończenie

Przeprowadzona analiza działalności Wspólnoty Mieszkaniowej zlokalizowanej w Trzebiatowie przy ul. Kamienieckiej 11 wykazała, że obecny sposób zarządzania nieruchomością jest nieefektywny i nie sprzyja rozwojowi nieruchomości. Przedmiotowa nieruchomość posiada potencjał do generowania dodatkowych przychodów, co zostało zaprezentowane w zaproponowanym planie zarządzania nieruchomością. Po zrealizowaniu zaplanowanych działań nieruchomość wspólna przy ul. Kamienieckiej 11 stanie się atrakcyjniejsza pod względem funkcjonalnym, a także architektonicznym i estetycznym.

Sporządzony plan zarządzania wskazuje, że nieruchomość zlokalizowana przy ul. Kamienieckiej 11 w Trzebiatowie może wykorzystać swój potencjał dla zwiększenia zainteresowania lokalami w tej nieruchomości, zmniejszenia pustostanów. Wykonany w artykule Plan zarządzania nieruchomością wykorzystuje ten potencjał do czerpania dodatkowych pożytków np. z reklam. Kolejną alternatywną formą zwiększenia dochodów Wspólnoty jest zmiana źródła finansowania remontów oraz modernizacji nieruchomości. Plan zarządzania zakłada m.in. podjęcie dzierżawy dachu pod urządzenia komunikacyjne.

Bibliografia

1. Gawron K., Hoła B., *Elementy analizy i planowania strategicznego w zarządzaniu nieruchomościami*, https://suw.biblos.pk.edu.pl/resources/i2/i2/i7/i6/r2276/GawronK_ElementyAnalizy.pdf, (12.01.2014).
2. Gawron H., *Przygotowanie planu zarządzania nieruchomościami*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008.
3. Greń T., *Nowoczesne i rzetelne zarządzanie nieruchomościami*, <http://grennieruchomosci.pl/2012/04/nowoczesne-i-rzetelne-zarzadzanie-nieruchomosciami/>, (22.02.2014).
4. Henclewska L., *Plan zarządzania nieruchomościami – podstawa strategicznego zarządzania*, <http://czasopisma.beck.pl/nieruchomosci/artukul/plan-zarzadzania-nieruchomoscia-podstawa-strategicznego-zarzadzania/> (11.01.2014).
5. Lewandowski K., *Zarządzanie nieruchomościami*, LexisNexis, Warszawa 2005.
6. Rymarzak M., *Inwestycje i nieruchomości, elementy teorii i praktyki*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009.
7. Sobczak A., *Plany zarządzania nieruchomościami*, Poltext, Warszawa 2008.
8. *Rynek nieruchomości i jego podmioty*, praca zbiorowa pod red. E. Gołąbeskiej, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2007.
9. *Wprowadzenie do zarządzania nieruchomościami*, praca zbiorowa pod red. M. Bryxa, Poltext, Warszawa 2008. *Zarządzanie strategiczne. Systemowa koncepcja biznesu*, praca zbiorowa pod red. M. Moszkowicza, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.
10. *Zarządzanie zasobami mieszkalnymi w Polsce*, praca zbiorowa pod red. A. Nalepki, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007.
11. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami, Dz. U. z 1997 r., Nr 115, poz. 741, z późn. zm.
12. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks Cywilny, Dz. U. z 1964 r., Nr 16, poz. 93, z późn. zm.
13. Ustawa z dnia 25 czerwca 1994 r. o własności lokali, Dz. U. z 1994 r., Nr 85, poz. 388, z późn. zm.
14. Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o zmianie ustaw regulujących wykonywanie niektórych zawodów, Dz. U. z 2013 r., poz. 829, z późn. zm.
15. <http://www.bialecertyfikaty.com.pl/finansowanie/realizacja-przedswiecz-w-formule-esco>, (15.02.2016).

THE IMPORTANCE OF PROPERTY MANAGEMENT PLAN

The main tool used in property management is a management plan. It provides the landlord detailed information about the facility and improves the operation of the property in the future. The aim of the paper is to write a property management plan for the Community Housing located in Trzebiatow Kamieniecka Street. Drawn up a property management plan indicates that the property located at Kamieniecka Street in Trzebiatow could use a good location for dining increasing interest in the property, reduce vacancy rates. The management plan exploits the potential of the property to obtain additional benefits from advertising. Another alternative form of Community revenue increase is to change the source of funding overhaul and modernization of the property. The management plan provides for launching lease the roof of the communications equipment.

Keywords: property, real estate market, property management plan.