



Renata Kałużna

Dyrektor Zarządzający SC Consulting,
na zaproszenie EIN

Zawód zarządcy nieruchomości, jak chyba każda inna specjalizacja zawodowa zalicza swoje wznosy i upadki. Od ponad półtora roku możemy mówić, iż zarówno Property Management jak i Facility Management przeżywają swój renesans.

Z Facility Management zetknęliśmy się w połowie lat 90. XX wieku. Chwilę później poznaliśmy kolejne pojęcie – Property Management. Był to okres, kiedy wiele mówiło się o optymalizacji kosztów prowadzenia działalności polskich „lokomotyw biznesu”. W pierwszej kolejności *outsourcing* usług zarządzania nieruchomościami wystąpił w nieruchomościach biurowych. Następnie tych będących własnością banków. Zdecydowanymi pionierami były tu BRE Bank oraz Citibank. W pierwszej fazie rozwoju rynku *outsourcing* dotyczył głównie budynków nowobudowanych. Szybko jednak taki model obsługi nieruchomości okazał się na tyle korzystny, aby także starsze budynki oddawać firmom zewnętrznym. Skoro z sukcesem przejmowały one tak istotną część działalności właściciela nieruchomości – niebędącej jednocześnie jego *core businessem*. Jako kolejne, pod lupę poszły zakłady przemysłowe – na szeroką skalę delegowały swoich pracowników wraz z ich obowiązkami do firm zewnętrznych dopiero około roku 2005.

Rynek zarządzania a rynek nieruchomości

Nie można mówić o 15 latach transformacji naszego rynku zarządzania nieruchomościami, nie wspominając o tym, jak wiele zmieniło się na samym rynku nieruchomości. Do lat 90. byliśmy przyzwyczajeni, iż jesteśmy właścicielami nieruchomości, które użytkujemy. W tym czasie budynki, funkcjonujące

jako biurowe pod wynajem, można było policzyć na palcach dwóch rąk. Firmy, które wówczas, ze względu na przemiany gospodarcze, powstawały jak grzyby po deszczu, musiały zadowolić się mieszkaniami, najczęściej zlokalizowa-

Jak Feniks z popiołów

nymi w centrach miast, adaptowanymi na potrzeby biurowe.

W połowie lat 90. pojawiło się wiele nieruchomości z założenia wybudowanych w celu ich wynajęcia, a następnie zbycia w dogodnym momencie. Wielu właścicieli starszych nieruchomości zlokalizowanych w dogodnych punktach miast, także doszło do wniosku, iż nie warto trzymać portfela nieruchomości – podczas gdy można go odsprzedać, a następnie wynająć na korzystnych warunkach. Modne stały się transakcje *sell and lease back*. Z prędkością światła pojawiali się wówczas zagraniczni inwestorzy – zarówno osoby fizyczne dysponujące określoną gotówką, chcące szybko zainwestować na młodym rynku, jak i fundusze nieruchomości dysponujące zarówno kapitałem, jak i doświadczeniem w nabywaniu nieruchomości. Dla polskich funduszy nieruchomości przełomowy był rok 2004 – kiedy, jako pierwszy, powstał (sukcesem zakończył emisję swoich certyfikatów) Arka BZ WBK Fundusz Rynku Nieruchomości.

Fazy rozwoju vs. fazy zastoju

W czasie tych 15 lat mieliśmy już do czynienia z boorem, jak i sytuacją kryzysową. Pierwszy boom na rynku nieruchomości komercyjnych odnotować mogliśmy w drugiej połowie lat 90. I w tym okresie fala boomu, a następnie fala prawie 5-letniego zastoju na rynku zarządzania nieruchomościami pokrywała się niemalże z sytuacją na rynku kupujących i sprzedających. Fenomenem naszych czasów jest fakt, iż mimo zdecydowanego obniżenia się popytu / podaży na rynku inwestorów – jaki możemy zaobserwować od września 2008 roku – rynek zarządzania nieruchomościami nie poddaje się. Wręcz odwrotnie – firma Knight Frank, która już kilkanaście lat temu postawiła na ten dział, z sukcesem obejmuje obsługę coraz większej

ilości nieruchomości – poza usługami Property Management świadcząc także, jako jedna z nielicznych, usługi Asset Management. Innym przykładem jest firma doradcza JonesLangLaSalle, która do niedawna, nie będąc zainteresowana zarządzaniem nieruchomościami, pod koniec 2009 roku otworzyła swój dział Property Management.

Wiele firm już funkcjonujących postanowiło swoje działy doinwestować i rozwinąć. Dzieje się tak, ponieważ przy obecnej sytuacji na rynku to właśnie zarządzanie nieruchomościami daje pewną ciągłość i de facto płynność finansową. Etap budowy – a co za tym idzie zatrudnienia firm budowlanych, konsultingowych, etc. – trwa około 5 lat. Etap użytkowania nieruchomości – oraz z tym związanego zarządzania – kolejne 30-50 lat. Innym, równie ważnym motywatorem jest przywiązanie klienta; jeżeli w konsultacji z firmą doradcą dobrze kupił nieruchomość, jest prawie pewne, że skorzysta z jej usług ponownie przy sprzedaży tej nieruchomości oraz kupnie i sprzedaży kolejnych.

Jaki model zarządzania dominuje obecnie?

W tej chwili poza pojęciami Facility Management oraz Property Management mocno rozwija się Asset Management, przy czym Facility Management (FM) najczęściej kojarzony jest z obsługą techniczną; Property Management (PM) z aspektami administracyjnymi oraz finansowymi; Asset Management natomiast z zarządzaniem portfelem nieruchomości. Podczas, gdy w 90% obserwujemy outsourcing usług FM i PM – Asset Management właściciel nadal najchętniej zachowuje w swoich rękach. Jedynie zagraniczni inwestorzy, nie mający w Polsce swoich oddziałów, decydują się na usługi firm zewnętrznych. Jednak kultura tych organizacji jest na tyle rozwinięta, aby – ustawiając wysoko poprzeczkę związaną z raportowaniem dotyczącym nieruchomości – móc na odległość kontrolować swój pakiet.

Cały czas jesteśmy świadkami przemian. Obecnie dorównaliśmy już naszym rozwojem i profesjonalizmem rynkom zagranicznym. Jednak biznes nie lubi zastoju – z pewnością w miarę rozwoju sytuacji na rynku kupujących i sprzedających także część związana z zarządzaniem nieruchomościami niejednokrotnie pokaże, jak wiele w tej dziedzinie można jeszcze osiągnąć.