

## Wprowadzenie

Poradnik jest zbiorem praktycznych informacji na temat zarządzania nieruchomościami komercyjnymi ze szczególnym uwzględnieniem budynków biurowych. Z uwagi na to, że na rynku jest niewiele opracowań na ten temat, autorka zdecydowała się na zebranie swojej wiedzy i doświadczenia oraz na podzielenie się nimi z Czytelnikami. Porównując spis treści niniejszego opracowania z innymi tego typu pozycjami dostępnymi na rynku, z pewnością można zauważyć, że niektóre zagadnienia i tematy powtarzają się. To, co wyróżnia tę pozycję, to praktyczne ujęcie tych samych zagadnień. W poradniku starano się ograniczyć do minimum teoretyczne rozważania, a szczególnie zwrócić uwagę na sprawdzone rozwiązania oraz wskazówki. Książka przedstawia rady wynikające z 14-letniego doświadczenia autorki. Podaje przykłady i propozycje zapisów w umowach. Wiedza, jaką zarządca nieruchomości musi posiadać, jest szeroka i wymaga ciągłego doskonalenia. Dlatego w niniejszej książce zwraca się uwagę na elementy najistotniejsze, które dotyczą każdego tematu, a także na wielopłaszczyznowość zagadnienia zarządzania nieruchomościami komercyjnymi ze szczególnym uwzględnieniem budynku biurowego. Publikacja pokazuje płaszczyzny, na których działa zarządca nieruchomości, takie jak:

- zarządca – właściciel,
- zarządca – najemcy,
- zarządca – budynek,
- zarządca – podwykonawcy.

Autorka obrazuje zadania, jakie czekają zarządcę na każdej z tych płaszczyzn. Głównym celem tej książki jest pokazanie zawodu zarządcy nieruchomości z punktu widzenia osoby i praktyki, a nie teorii.

Poradnik został podzielony na 7 rozdziałów. Pierwszy przedstawia definicję zarządzania nieruchomościami. Następne podrozdziały pokazują portret psychologiczny zarządcy nieruchomości z podziałem na cechy i umiejętności oraz przeciwwskazania do wykonywania zawodu. Wskazówki te, zdaniem autorki, mogą być szczególnie pomocne dla studentów, którzy będą chcieli wykonywać ten zawód, lub kandydatów na zarządców nieruchomości. W dalszej części pierwszego rozdziału przedstawiona zo-

stała definicja i podział nieruchomości komercyjnej. Znajduje się tam kilka informacji teoretycznych, które na pewno przydadzą się zarządcy nieruchomości w jego pracy.

Rozdział drugi poświęcony jest relacji pomiędzy zarządcą nieruchomości i jej właścicielem. W jego pierwszej części został zdefiniowany podmiot – właściciel wymieniono także przykłady właścicieli nieruchomości komercyjnych. Autorka wyjaśniła także, w jaki sposób struktura czy osobowość prawna właściciela nieruchomości może mieć wpływ na współpracę z zarządcą oraz stawiane mu wymagania i oczekiwania. Następnie pokazany został zakres odpowiedzialności zarządcy nieruchomości wobec właściciela. Kolejne punkty rozdziału poruszają temat umowy o zarządzanie nieruchomością i pokazują, na jakie jej elementy należy zwrócić szczególną uwagę. Nie jest to jednak opracowanie prawne. Autorka podaje praktyczne wskazówki wynikające z jej wieloletniego doświadczenia. Kolejnym ważnym zagadnieniem poruszonym w tym rozdziale jest opis raportów i sprawozdań przygotowywanych przez zarządcę dla właściciela budynku. W tekście Autorka wskazała elementy, jakie może zawierać sprawozdanie z zarządzania nieruchomością, a które mogą być ważne dla właściciela. Następnie zdefiniowała budżety, jakie przygotowuje zarządca nieruchomości (budżet operacyjny, inwestycyjny i marketingowy), oraz pokazała, jakie pozycje może zawierać dany budżet. Przykładowe budżety operacyjne i inwestycyjne stanowią załączniki do niniejszego opracowania. Następnym opisanym zagadnieniem jest zestawienie z umów najmu (ang. *rent roll*) ze wskazaniem, na co należy zwrócić szczególną uwagę podczas przygotowywania takiego zestawienia oraz jaki jest jego cel i zastosowanie.

Rozdział trzeci pokazuje relację między zarządcą nieruchomości a najemcą. Autorka przede wszystkim wskazuje sposoby budowania zaufania oraz rolę właściwej komunikacji. Następne podrozdziały dotyczą umowy najmu. Przedstawiają jej najważniejsze zapisy z uwzględnieniem punktów, które mogą sprawiać problemy lub są dyskusyjne. Autorka uzasadnia, dlaczego warto zadbać o jasne i klarowne sprecyzowanie tych punktów oraz podaje przykładowe zapisy w umowie najmu. Podobnie jak w przypadku umowy o zarządzanie nie są to opracowania prawne, jedynie wskazówki. Ostatni podrozdział poświęcony jest zagadnieniu renegotjowania umów najmu, ponieważ z tym zadaniem zarządca często ma do czynienia w swojej pracy zawodowej. Właściciele często zlecają zarządcy, żeby reprezentował ich w trakcie negocjacji z najemcami. W książce zostały wskazane elementy umowy najmu, które mogą być negocjowane i w jakich przypadkach (na przykład wynikających z zapisów w umowie najmu, tj. przedłużenie umowy, opcja rozszerzenia powierzchni czy wykorzystanie opcji wcześniejszego

rozwiązania umowy). Ostatni podrozdział pokazuje, w jaki sposób zachęcić najemcę do pozostania w budynku, czyli jaka jest rola zarządcy nieruchomości, żeby najemca przedłużył umowę najmu na kolejny okres.

Rozdział czwarty, najbardziej rozbudowany, prezentuje płaszczyznę zarządca – budynek. Rozpoczyna się od opisu sposobu przejęcia nieruchomości w zarządzanie. Zawiera harmonogram przejęcia budynku oraz istotne punkty i zagadnienia z tym związane. Następnie opisane zostały dokumenty, jakie powinny być na liście dokumentacji w trakcie przejęcia budynku. Kolejne punkty rozdziału poświęcone są procedurom i dokumentom związanym z bezpieczeństwem budynku. Autorka opisuje regulamin budynku, wyszczególniając elementy, jakie powinien zawierać. Przykładowy harmonogram przejęcia i lista dokumentacji oraz regulamin budynku biurowego są załączone do niniejszego opracowania. Autorka następnie zwraca uwagę na plan ochrony, a także instrukcję bezpieczeństwa pożarowego oraz plan ewakuacji. Przedstawia również propozycje stworzenia dokumentu regulującego zasady prowadzenia prac remontowych i aranżacyjnych w nieruchomości. Charakteryzuje również budynek od strony technicznej, wskazując przy tym przykładowe instalacje i urządzenia, które mogą być zainstalowane w budynku oraz harmonogram przeglądów z podziałem na przeglądy wymagane przepisami prawnymi oraz przeglądy techniczne wynikające z eksploatacji obiektu i poszczególnych instalacji. Kolejny rozdział poświęcony jest zasadom prowadzenia książki obiektu budowlanego. Autorka przedstawia instrukcje i sposób wypełnienia poszczególnych stron i tablic zgodnie z przepisami prawa. W następnych częściach znajdują się: opis BMS i korzyści z zastosowania systemu w budynku, sposoby wykorzystania go przez zarządcę oraz sposoby postępowania w sytuacji awarii i katastrof. Autorka opisuje kilka sytuacji awaryjnych i schemat postępowania w trakcie awarii. Ostatnia część to propozycja sposobu archiwizacji i przechowywania dokumentacji budynku, oznakowania segregatorów. Część ta ilustruje wykorzystanie systemów informatycznych w procesie zarządzania na konkretnym przykładzie oprogramowania firmy connect AG.

Rozdział piąty w całości poświęcony jest relacji zarządca nieruchomości a podwykonawcy i dostawcy mediów. Autorka opisuje metody doboru firm podwykonawczych oraz określa kryteria, jakimi należy się kierować w trakcie wyboru tych firm. W szczególności pokazuje zasady formułowania zapytania ofertowego oraz wagę poszczególnych kryteriów w ocenie ofert oraz sposób porównywania ofert, tak by wybrać najbardziej korzystną. Kolejny podrozdział przedstawia budowanie relacji z pracownikami firm podwykonawczych, sposoby współpracy i motywowania pracowników. Te relacje służą zwiększeniu jakości wykonywanych usług przez