

Szczególne obiekty inwestowania



Obiekty pałacowe oraz założenia pałacowo-zamkowe bez mecenasa lub inwestora nie zachowają swojej historycznej substancji w stanie dobrym, pozwalającym na ich wykorzystywanie przez obecne i kolejne pokolenia. Mecenasi dbają o spuściznę historyczną z potrzeby serca i rozumu. Widzą, że mają do czynienia z unikatowym dobrem kultury, którego zniszczenie doprowadzi do zubożenia nas wszystkich i pozbawienia możliwości czerpania ze skarbnicy mądrości i estetyki poprzednich pokoleń.

Jerzy Adamiczka

Choć działania mecenasów, zarówno prywatnych, jak i instytucjonalnych nie są rzadkością, to jest to jednak kropla w morzu potrzeb związanych z nakładami koniecznymi do poniesienia na niszczące zabytkowe obiekty.

Nie ma więc odwrotu od drugiego, równoległego do mecenatu, sposobu restauracji i rewitalizacji dworów, pałaców i zamków. Trzeba dostrzec - całe szczęście wielu już dostrzega - potencjał biznesowy tkwiący w zabytkowych posiadłościach.

Nie jest jednak ani łatwe ani oczywiste - spojrzenie na zabytek, jako na przedsięwzięcie biznesowe, które poza uratowaniem wartości kulturowych i historycznych, pozwoli też na uzyskanie zadawalającej stopy zwrotu z zainwestowanego przez inwestora kapitału.

Dodatkowe ryzyko

Przedsiębiorca, który decyduje się na zaangażowanie kapitału w zabytkowy zespół pałacowy musi liczyć się, poza normalnym ryzykiem inwestycyjnym, z dodatkowym ryzykiem wynikającym z faktu, że obiekt jest zabytkiem. Z reguły mamy do czynienia z obiektami mniej lub raczej bardziej zaniedbanymi, a czasem wręcz, w stanie ruiny. Chcąc dokonać inwestycji w rozwój takiego obiektu należy przeprowadzić badania historyczne i skonfrontować je z aktualnym przeznaczeniem w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego (MPZP), o ile taki plan dla

tej nieruchomości istnieje. Trzeba pamiętać, że głos decydujący, co do sposobu odbudowy, przebudowy, rozbudowy, a tak naprawdę rewitalizacji nieruchomości będzie miał konserwator zabytków. Inwestor po analizie wszelkich dokumentów musi znaleźć „nową rolę” dla zabytkowego obiektu i musi tchnąć w niego „nowe życie”. Będzie to skonfrontowane z wizją konserwatora, która zwykle będzie bardziej zachowawcza i odtwórcza, w stosunku do rozwojowej wizji inwestora.

Punkt równowagi

Te dwie wizje powinny się spotkać w jakimś punkcie równowagi. Za punkt równowagi należy rozumieć taki sposób rewitalizacji obiektu, który z jednej strony pozwoli zachować walory historyczne i kulturowe zabytku, a z drugiej strony, da szansę inwestorowi na domknięcie przedsięwzięcia z dodatnim przepływem kapitału (cash-flow). Jak trudne jest to zadanie wiedzą ci, którzy podjęli trud rozmów i negocjacji z konserwatorem zabytków, który decyduje nie tylko o tym, w jakim kolorze pomalowana będzie elewacja i z jakich materiałów będą wykonane poszczególne elementy restaurowanego obiektu, ale nawet, jaka będzie forma ogrzewania i oświetlenia. Konserwator decyduje nawet o tym czy tynk ma być wykonany w sposób odtwarzający technologie sprzed wieków. To wszystko wpływa na, czasem niekontrolowany, we wstępnej

fazie planowania i inwestycji, wzrost kosztów związanych z rozwojem nieruchomości i może przekreślić możliwość sukcesu biznesowego przedsięwzięcia związanego z rewitalizacją obiektu. Pamiętać o tym powinni nie tylko inwestorzy, ale także konserwatorzy zabytków. Tylko bowiem sytuacja, w której obydwie strony będą „wygrane” (win-win situation) spowoduje że wszyscy będą mogli się cieszyć i korzystać ze zrewitalizowanego obiektu zabytkowego. Kompromisy z obydwóch stron są w przypadku zabytków niezbędne, żeby inwestorzy nie byli zmuszeni zrezygnować z dalszych działań i żebyśmy nie doprowadzili do sytuacji, w której obiekty popadną w kompletną ruinę, co niestety ma miejsce w wielu przypadkach.

Zbadać możliwości rozwojowe

Dlatego tak ważne jest, w przypadku podejścia biznesowego do rewitalizacji założeń pałacowych, bardzo dokładne zbadanie możliwości rozwojowych. Znalezienie potencjału inwestycyjnego i biznesowego tkwiącego w konkretnym obiekcie i skonfrontowanie go z możliwościami wynikającymi z wizji konserwatorskiej oraz zestawienie wartości końcowej (obektu po zakończeniu planowanego rozwoju) z kosztami niezbędnymi do poniesienia na ten rozwój.

Żeby taki rozwój nieruchomości zabytkowej się powiódł - przez cały okres jego trwania, a więc we wszystkich fa-

zach rozwoju, poczynając od planowania inwestycji, poprzez jej realizację, aż do fazy eksploatacji, niezbędnym jest prawidłowe i sprawne zarządzanie nieruchomością oraz jej wartością.

Przy każdym bowiem materialnym przedsięwzięciu (rewitalizacja i zarządzanie zabytkową nieruchomością do takich należy), zarządzanie wartością ma ogromne, kluczowe znaczenie dla tego przedsięwzięcia. Ma to znaczenie szczególnie przy przedsięwzięciach ryzykownych, do jakich niewątpliwie należy rewitalizacja zabytków mająca doprowadzić do biznesowego, pozytywnego efektu. Żeby dobrze zarządzać wartością, musimy posiadać umiejętność zarządzania tym, co tę wartość kreuje, a więc elementami mającymi bezpośredni na nią wpływ. Informacja o wartości np. zespołu pałacowego, w postaci jednej liczby nie daje nam jednak, jeszcze możliwości zarządzania nią. A takie, niestety, wyceny są powszechnie stosowane.

Zarządzanie wartością

Wyceny, w których wyceniający skąpi zamawiającemu informacji o tym skąd ta wartość się bierze i jak do niej doszedł, jakie elementy miały wpływ na to, że końcowa liczba jest taka, a nie inna i od czego zależy zmiana tej liczby. Zarządzanie wartością jest to bowiem kontrolowanie (lub przynajmniej próba kontrolowania) czynników mających wpływ na tę wartość.

Na tym tle rodzą się więc pytania:

- Jaką wartość posiadają takie unikatowe i specjalistyczne nieruchomości, jak pałace i zespoły zamkowo-pałacowe?

- Jak wyceniać tego rodzaju nieruchomości? Jak je wyceniać, żeby wartość była adekwatna do potencjału tkwiącego w nieruchomości i żeby uwzględniła wszystkie specyficzne zagrożenia i koszty związane z tą niepowtarzalną nieruchomością?

Jeśli znajdziemy sposób wyceny, który pozwoli - mówiąc w uproszczeniu - na uwzględnienie, z jednej strony wszystkich zalet nieruchomości, a z drugiej strony jej wad, to nie dość, że prawidłowo określimy wartość właśnie tej, konkret-

nej nieruchomości, to dodatkowo mamy szansę na zidentyfikowanie wszystkich czynników mających wpływ na tę wartość. Mając taką wiedzę, jesteśmy o krok od możliwości zarządzania wartością.

Sposoby ustalania wartości

Szukając sposobów określania wartości nieruchomości pałacowych, pierwsze, co się nasuwa, to porównanie wycenianego pałacu do innych sprzedanych i oferowanych na rynku nieruchomości. Analiza ofert i transakcji (niestety pojemność artykułu nie pozwoliła na ich prezentację) wyraźnie pokazuje, że nie ma dwóch rzeczywiście podobnych do siebie tego typu nieruchomości: zarówno co do położenia, jak i wyglądu, nie mówiąc już o potencjale, który jest diametralnie różny dla poszczególnych obiektów i zależy od tak wielu czynników, że nie jesteśmy w stanie go odkryć bez szczegółowych badań, wiedzy i konkretnych danych, do których nie będziemy mieć prawdopodobnie dostępu bez interesu prawnego dot. poszczególnych nieruchomości. W wyjątkowych jedynie więc sytuacjach można przyjąć, że dysponujemy nieruchomościami podobnymi do wycenianego zespołu pałacowego i próbować określić jego wartość w podejściu porównawczym. Analiza transakcji sprzedaży, potwierdza bardzo duże zróżnicowanie zarówno wśród cen transakcyjnych, jak i cen ofertowych. Nasuwają się na tym tle pytania:

- Czy to, że kilka nieruchomości zostało sprzedanych za wydatowałyby się nieadekwatnie niskie kwoty oznacza, że wszystkie tego typu nieruchomości są niewiele warte?

- Czy - z drugiej strony - w związku z tym, że kilka nieruchomości pałacowych zostało sprzedanych za bardzo wygórowane ceny - daje legitymację do tego, żeby stwierdzić, iż wyceniana nieruchomość też jest wyjątkowo cenna?

Jeśli odrzucimy element emocji i sentymentu nabywcy pałacu, to kluczowym do określenia jego wartości jest tkwiący w nim potencjał. Jeśli traktujemy bowiem nieruchomość zabytkową, jako inwestycję to musimy ją porównywać z innymi inwestycjami dostępnymi na rynku. Wymaga to także zastosowania do jej wyceny sposobu, pozwalającego na uwzględnienie potencjału tej konkretnej nieruchomości. Poniżej widać przykładowy cykl rozwojowy jednej z nieruchomości zabytkowych, w oparciu o który został zrobiony pozostałościowy model opłacalności inwestycji i określenia wartości pozwalający na opracowanie racjonalnego scenariusza rozwoju tej nieruchomości. ■

Autor jest architektem i rzeczoznawcą majątkowym, doradcą rynku nieruchomości oraz współwłaścicielem zespołu zamkowo-pałacowego w Międzyzylisie.

