

DZIERŻAWA – gwarancja sukcesu czy źródło przyszłych problemów?

// „ODDAM HOTEL W DZIERŻAWĘ”, „POSZUKUJĘ HOTELU DO DZIERŻAWY” CZY „MAM OBIEKT DO WYDZIERŻAWIENIA” – TO TYLKO NIELICZNE Z OGŁOSZEŃ, JAKIE ZNALEŻĆ MOŻNA W SIECI I BIURACH NIERUCHOMOŚCI. PRZYBYWA CORAZ WIĘCEJ OBIEKTÓW PROWADZONYCH WŁAŚNIE W TEN SPOSÓB I CHOĆ LICZBA OBIEKTÓW ŚWIADCZĄCYCH USŁUGI NOCLEGOWE W POLSCE WCIĄŻ ROŚNIE, TO NIE ZAWSZE SĄ ONE PROWADZONE PRZEZ SAMEGO WŁAŚCICIELA LUB INWESTORÓW. //

Tekst: Paweł Iskrzycki



Nie będę poruszać tematu dzierżawy obiektów przez znane sieci, które to rozwijają się na podstawie umów dzierżawy czy umów zarządzania, oraz condohoteli czy dużych firm specjalizujących się w profesjonalnym zarządzaniu obiektami hotelarskimi, a chciałbym zwrócić uwagę na obiekty wybudowane często jako małe hotele butikowe czy klimatyczne pensjonaty, prowadzone rodzinnie lub przez

inwestorów, dla których działalność hotelowa stanowi dodatkową, często uboczną gałąź ich podstawowej działalności. Condohotele funkcjonują w taki sam sposób jak tradycyjne hotele, a jedyną różnicą jest to, że właścicielami poszczególnych pokoi są osoby prywatne. Potem wynajmuje je operatorowi hotelu, który zajmuje się całą organizacją i marketingiem. Za wynajem właściciel pokoju otrzymuje

z góry określony czynsz lub czerpie zyski stosownie do dochodu generowanego przez hotel. Ile można zarobić? Na to pytanie nie ma jednoznacznej odpowiedzi, ponieważ zysk zależy od wielu czynników. Oczywiście kluczowa jest lokalizacja, cena zakupu lokalu, standard oraz to, kto zarządza danym condohotelem. Powinny się w nim znajdować: recepcja, restauracja, room service, zaplecze konferencyjne i rozrywkowe.

Istotne znaczenie w całym biznesplanie mają także koszty dodatkowe, takie jak comiesięczny czynsz, koszty ubezpieczenia, mediów, sprzątnięcia itd. Kwestie te bywają różnie regulowane w umowach. Czasem w lokalach nie ma w ogóle czynszu, z kolei w innych właściciel co miesiąc musi uiszczać opłaty związane z zarządzaniem nieruchomością.

Oczywiście należy też sprawdzić zapisy dotyczące możliwości korzystania z nieruchomości przez właściciela. W condohotelach czas, w którym właściciele mogą odpocząć u siebie, wynosi zwykle od dwóch do czterech tygodni w roku. Deweloperzy dysponujący kilkoma obiektami dają nawet możliwość pobytu w innym obiekcie. Z drugiej strony trzeba się liczyć z tym, że nie zawsze w ramach pobytu właścicielskiego mogą wypoczywać w apartamencie pod nieobecność właściciela jego znajomi lub rodzina.



Przystępując do naszej analizy, czy dzierżawa prowadzi do sukcesu, czy do źródła przyszłych problemów, warto spojrzeć na temat i okiem dzierżawcy, i wydierżawiającego. Weźmy pod uwagę te działające już obiekty, istniejące na rynku usług turystycznych kilka lub kilkanaście lat, oraz te wybudowane przez inwestora dla potrzeb prowadzonej w nim nowej działalności hotelarskiej.

OKIEM WYDIERŻAWIAJĄCEGO

Różne są powody, dla których inwestorzy decydują się na wynajem swoich lokali dla potrzeb prowadzenia w nich działalności hotelowej przez dzierżawcę. Czasem jest to brak stosownej wiedzy lub chęci do prowadzenia nietatwego biznesu, a czasem porozumienie, w którym to jedna strona daje know-how, a druga finansuje inwestycję. Wydawać by się mogło, że oddanie dzierżawcy obiektu ma same plusy dla właściciela, a jednak korzyści, jakie wynikać mają z prowadzonej działalności, muszą być optymalne dla każdej ze stron. Tylko w tym wypadku dzierżawa ma sens i daje szansę długoletniej współpracy pomiędzy obiema stronami. Są też i powody do obaw, które w każdym przypadku mogą być inne.

Gdy zaczynamy nową działalność, ryzyko falstartu obiektu już w jego początkowej fazie działania jest duże. Wzajemne zaufanie i współpraca na tym etapie obu stron wydają się nadrzędnym celem, nikt nie chciałby otwarcia niedokończonego obiektu. Natomiast gdy mamy do czynienia z działającym już kilka czy kilkanaście lat obiektem, istnieje ryzyko zepsucia renomy, zniszczenia marki, na którą przez kilka lat pracował ktoś inny. Nie zawsze dzierżawa wygląda dobrze. Znaną są przecież przypadki nadmiernego wyeksploatowania obiektu przez dzierżawcę, brak przez lata ponoszonych jakichkolwiek kosztów na naprawy wynikające z eksploatacji, naturalnego zużywania się elementów wyposażenia czy elewacji budynków. Dochodowy biznes wyciśnięty zostaje jak cytryna, a po upływie terminu, na jaki została zawarta umowa, zwracamy obiekt właścicielowi w bardzo złym stanie.

Warto zabezpieczyć się przed takimi sytuacjami odpowiednią konstrukcją umów, określających sposób postępowania, jaki należy obrać w przypadku strat i zwinionych uszkodzeń czy innych zdarzeń prowadzących do pogorszenia stanu budynku czy wyposażenia. Po czyjej stronie leży

obowiązek doposażenia obiektu, wymiany urządzeń czy elementów wyposażenia, które uległy zniszczeniu lub w normalnej eksploatacji muszą zostać wymienione? Praktyka wygląda zazwyczaj tak, że to dzierżawca dokonuje niezbędnych napraw, a poniesione nakłady rozlicza z właścicielem budynku, ale warto zaznaczyć, że zakres ten zawsze będzie indywidualnie konstruowany pomiędzy stronami.

Czy warto stosować w zawartych umowach – oprócz czynszu dzierżawczego – procentowy udział w zyskach, czy pozostawać jedynie na jednej kwocie wynikającej z zawartej umowy wynajmu? To pytanie zawsze będzie do rozstrzygnięcia pomiędzy stronami, wzajemne zaufanie i odpowiednie biznesowe, czasem partnerskie, relacje stanowić będą klucz do sukcesu. Pobierany czynsz poniekąd zwalnia właściciela z ryzyka prowadzonej działalności hotelarskiej, a udział w zysku dopinguje do wspólnego działania na korzyść obu stron. Praktycznie stosowany jest również monitoring działań, jaki w obiekcie wykonuje dzierżawca. Pamiętać należy jednak, aby dać swobodę w prowadzeniu działalności osobie wynajmującej nasz obiekt. Na jakie działania dzierżawcy należy zwrócić uwagę przy monitoringu? Eksploatacja

reklama



Magazyn Liderów Nowoczesnego Biznesu
Business Services
MAGAZINE GBS / Shared Services / Outsourcing
Strategy / Management

business-services.pl

obiekty, jego techniczne utrzymanie, należyte obchodzenie się z powierzonym mieniem, sprzętem i wyposażeniem oraz stosunki międzyludzkie, zarówno te w odniesieniu do gości, klientów, jak i do współpracowników, często przejętych wraz z wynajmowanym obiektem. Ważne wydaje się wspólne dążenie do kompromisów w sytuacjach kryzysowych, niezagognianie trudnych już sytuacji. Z pewnością obie strony w takim przypadku wyjdą zwycięsko.

Jednym z powodów decydujących o przekazaniu obiektu osobom trzecim może być następstwo długoletniego prowadzenia własnego obiektu przez samych właścicieli, którym jest „zmęczenie” biznesem. Niejednokrotnie dzierżawione w ten sposób działające wcześniej obiekty poddaje się procesowi rewitalizacji czy nawet rebrandingu. Ma to na celu budowę nowej, silniejszej marki, często niesie to za sobą zmianę standardu i poszerzenia rodzaju świadczonych w obiekcie usług.

Ważna w tym wypadku jest swoboda działania dzierżawcy i wspólnie ustalony zakres planowanych zmian. W przypadkach ponoszenia nakładów inwestycyjnych przez najemcę zwrócić trzeba szczególną uwagę na zasadność tych inwestycji i ich późniejsze rozliczenie. Warto ustalić to na wstępie i wpisać do umowy, aby uniknąć późniejszych nieporozumień. Dzierżawa jest niewątpliwym atutem dla właściciela nieruchomości, przy stosunkowo małym zaangażowaniu w prowadzenie obiektu – otrzymuje on korzyści z prowadzonej w nim działalności. Pamiętać jednak należy, że to po stronie właściciela jest największy koszt finansowania zakupu działki, stworzenia planu, budowy obiektu oraz wyposażenia, a w następstwie uzyskania wszelkich wymaganych prawem pozwoleń.

OKIEM DZIERŻAWCY

Budować własny czy dzierżawić, ile kosztuje wynajęcie hotelu?, czy warto?, czy mnie na to stać? – to zapewne tylko kilka z pytań, jakie zadają sobie przyszli hotelarze. Decyzję taką warto gruntownie przemyśleć i dokładnie przeanalizować wraz ze stworzeniem odpowiedniego biznesplanu. Ważna jest lokalizacja i przeznaczenie hotelu: czy to hotel miejski, biznesowy czy obiekt wypoczynkowy usytuowany w miejscowości turystycznej. Trzeba rozważyć, jak atrakcyjna będzie nasza oferta dla gości oraz czy będziemy musieli ponieść własne nakłady inwestycyjne na jej wzbogacenie.

Z pewnością dla wielu osób bardziej optymalną formą prowadzenia działalności będzie dzierżawa, a nie budowa własnego obiektu, a to np. z takich przyczyn jak zdolność kredytowa, często niewystarczająca, aby zakupić działkę i wybudować na niej obiekt, co wiąże się też z czasem. Łatwiej nierzadko uzyskać kredytowanie na prowadzenie działalności w istniejącym już budynku niż na działkę, pozwolenia i budowę. Jeśli chcemy wynająć już gotowy, wykończony i wyposażony obiekt hotelowy, musimy w pierwszej kolejności ustalić jego rodzaj i lokalizację. Ważnym i dość istotnym krokiem jest sprawdzenie stanu prawnego nieruchomości, którą planujemy wydzierżawić, oraz tego, czy wydzierżawiającemu przysługuje tytuł prawny do nieruchomości.

Najbardziej korzystna transakcja zawsze powinna być zawarta z właścicielem nieruchomości. Oczywiście nie ma przeszkód, aby zawrzeć ją z innym podmiotem mającym tytuł prawny do lokalu. Warto też sprawdzić, czy w obiekcie nie ma zastawów hipotecznych lub innych mogących w przyszłości utrudnić nam w swobodny sposób prowadzenie w nim działalności. Istotne są również wszelkiego rodzaju pozwolenia i przepisy oraz wytyczne, w tym m.in. przepisy kategoryzacyjne (jeśli chcemy prowadzić obiekt zgodnie z wymogami), jakie obiekt musi spełnić, aby móc w nim prowadzić wspomnianą działalność. Przy nowo powstających inwestycjach warto pokusić się o opinię ekspertów branżowych, zarówno pod

kątem zgodności z przepisami, jak i zgodnych z praktycznym życiem hotelu.

Decydując się na wynajem gotowych już hoteli, na pewno wiele zyskujemy. Przede wszystkim czas, jaki jest potrzebny do zakupu działki, uzyskania odpowiednich pozwoleń i stworzenia planu wraz z budową i wykończeniem oraz oddaniem do użytkowania.

Nie wydajemy również pieniędzy, które w przypadku własnej inwestycji musielibyśmy posiadać i zagospodarować na wyżej wspomniane czynniki jak i na wyposażenie obiektu czy zagospodarowanie infrastruktury przy nim. Pamiętać należy jednak, że ciągle nie jesteśmy właścicielami budynku, ale wynajęcie hotelu mimo wszystko nie obciąża nas tak dużymi kosztami jak w przypadku jego zakupu czy budowy. Wszelkie zawarte umowy dzierżawy należy tworzyć z zabezpieczeniem wspólnego biznesu. Długie, 10–15-letnie umowy warto tworzyć tak, aby mieć pierwszeństwa przy ich przedłużaniu.

Wynajęcie hotelu będzie prowadzić do sukcesu tylko wtedy, gdy obydwie strony będą ściśle ze sobą współpracowały, nie będzie wzajemnego utrudniania prowadzenia działalności, szanowane będą własność i nakłady poczynione przez inwestora, wraz ze zrozumieniem wprowadzanych zmian i udoskonalień przez najemcę. W każdym przypadku niespełnienia wzajemnych oczekiwań obu stron lub niewłaściwego doboru parterów biznesowych każde takie działanie będzie skazane na porażkę i wyniku w jej następstwie problemy. ■



PAWEŁ ISKRZYCKI //

Pasjonat hotelarstwa i gastronomii z 20-letnim doświadczeniem w branży. Menedżer i dyrektor kilku hoteli, trener w wielu projektach unijnych oraz szkoleniowiec w firmie consultingowej. Założyciel firmy consultingowej, która doradza, szkoli hotelarzy i prowadzi obiekty hotelowe, doradza i przygotowuje obiekty do otwarcia. Uwielbia hotele o charakterze butikowym, z klimatem. Aktywnie uczestniczy w wielu spotkaniach branżowych i konferencjach o tematyce hotelarskiej i gastronomicznej. Ekspert branżowy w Hotelach PLUS.