

Marcin SITEK
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
sitek_m@poczta.onet.pl

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ NA RYNKU NIERUCHOMOŚCI

Streszczenie. Celem pracy jest prezentacja innowacji na rynku nieruchomości i analiza ryzyka w ramach jego obsługi. Postawiono tezę, że ryzyko związane z wprowadzeniem innowacji na rynek nieruchomości odgrywa istotną rolę, co determinuje konieczność odpowiedniego nim zarządzania. Do realizacji pracy wykorzystano badania innowacji GUS, europejską tabelę innowacji 2016 oraz raport Polska 2025. Przeprowadzona analiza potwierdziła słuszność postawionej tezy o znaczącej roli ryzyka działalności innowacyjnej i zarządzania nim na rynku nieruchomości, który w Polsce jest mało przejrzysty i o dużej zmienności warunków działania.

Słowa kluczowe: rynek nieruchomości, działalność innowacyjna, ryzyko, ryzyko marketingowe, zarządzanie

RISK MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES ON THE REAL ESTATE MARKET

Abstract. The aim of the paper is to present real estate innovations and risk analysis in the context of its operation. It has been argued that the risk associated with the introduction of innovations in the real estate market plays an important role, which determines the need for proper management. The GUS innovation research, the European Innovation Table 2016 and the Poland 2025 report were used to carry out the work. The analysis confirmed the thesis of the significant role of the risk of innovative activity and its management in the real estate market, which in Poland is not transparent and with a high variability of operating conditions.

Keywords: real estate market, innovative activities, risk, marketing risk, management

1. Wprowadzenie

Innowacyjność w literaturze przedmiotu utożsamiana jest z kluczowym czynnikiem sukcesu, decydującym o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstw na rynku, z którą jednak wiąże się spore ryzyko postrzegane jako jedna z jej podstawowych barier. Na pozytywne przełożenie innowacyjności na ich konkurencyjność, poprawę wyników finansowych czy też wizerunku w odbiorze społecznym wskazują jednak liczne badania naukowe [10, 12]. Jednym z ich głównych wyznaczników jest podejmowana przez nie działalność innowacyjna oraz otrzymywane w toku jej realizacji wyniki [19].

Jednocześnie cechą charakterystyczną działalności innowacyjnej, która zarazem stanowi jedną z głównych barier jej podejmowania przez przedsiębiorstwa, jest niepewność co do wyniku końcowego oraz konieczność poniesienia znaczących nakładów. Obok wskazanego ujęcia ryzyka działalności innowacyjnej – ryzyka związanego z jej podjęciem, w literaturze przedmiotu wyróżnia się również ryzyko jej zaniechania [27]¹. Można zatem stwierdzić, że wysoki stopień ryzyka jest charakterystyczną cechą procesów innowacyjnych.

Motywacją podjęcia problemu jest bardzo przyspieszony rozwój gospodarczy związany z działalnością innowacyjną, a więc ocena ryzyka działalności innowacyjnej w całej gospodarce, gdzie problem ryzyka i zarządzania nim staje się kluczowym.

2. Metodologia badań

Celem artykułu jest przegląd rozwiązań innowacyjnych na rynku nieruchomości, analiza ryzyka działalności innowacyjnej w ramach obsługi tego rynku i zarządzanie nim. W pracy postawiono tezę, że ryzyko związane z wprowadzeniem innowacji na rynek nieruchomości odgrywa istotną rolę szczególnie w działalności związanej z obsługą tego rynku.

Do realizacji celu pracy i potwierdzenia słuszności założonej tezy, dane zostały pozyskane w wyniku badań ankietowych wśród podmiotów działających na lokalnym rynku nieruchomości.

Ankiety dotyczące lokalnego rynku nieruchomości skierowano w 2016 r. do deweloperów i podmiotów działających na rynku nieruchomości w 16 firmach, zatrudniających do 50 pracowników, mających siedzibę i działających na lokalnym rynku w Częstochowie. Jedne z firm działają od ponad 20 lat (2 firmy), inne od około 2004 r., a najmłodsze od 4 lat. Ankietowani wypowiedzieli się na temat działalności innowacyjnej prowadzonej przez własne

¹ Niepodejmowanie działań na rzecz innowacyjności w dłuższym okresie może spowodować straty przewyższające koszty działalności innowacyjnej wskutek niewykorzystania możliwości adaptacji organizacji do warunków, w których przyjdzie jej funkcjonować w przyszłości, co w konsekwencji może doprowadzić nawet do jej upadku.

firmy oraz oceniali ryzyka związane z wprowadzaniem innowacji w swojej działalności. Próbką badawcza objęła 50 osób.

Korzystano również z badań z badań GUS [9]. Badanie przeprowadzono na próbie mikroprzedsiębiorstw, zasięg terytorialny badania obejmował wszystkie województwa. Korzystano również z analizy innowacyjności [7], oraz wykorzystano badania McKinseya [16] przeprowadzone wśród prezesów 100 największych firm w Polsce, a dotyczące wytypowania kluczowych działań zapewniających dalszy efektywny rozwój gospodarki Polski. Przyjęta w pracy metodologia umożliwiła przeprowadzenie prezentacji rozwiązań innowacyjnych na rynku nieruchomości, analizę ryzyka działalności innowacyjnej w ramach obsługi tego rynku w latach 2007-2013 oraz współczesnych koncepcji zarządzania innowacyjnymi formami inwestowania na rynku nieruchomości.

3. Innowacyjność i ryzyko z nią związane

Wzrost znaczenia innowacji w procesach gospodarczych jest widoczny na współczesnym rynku nieruchomości, który w znacznym stopniu korzysta z rozwiązań innowacyjnych służących zarówno podmiotom, jak i stronom transakcji w tej branży. Pogrupowanie innowacji na rynku nieruchomości według kryterium rodzajowego przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Grupy innowacji na rynku nieruchomości

Grupa innowacji	Charakterystyka
Techniczne i technologiczne	obejmują nowoczesne rozwiązania stosowane w działalności budowlanej, począwszy od etapu projektowania, poprzez realizację projektu, a skończywszy na opomiarowaniu obiektu i jego eksploatacji.
Procesowe i organizacyjne	wiążą się z wdrożeniem innowacji technicznych, zmianami prawnymi oraz dopasowaniem do potrzeb i wymogów współczesnego klienta rynku nieruchomości.
Marketingowe	dotyczą strategii sprzedaży i dystrybucji produktów i usług rynku nieruchomości obejmują <i>networking</i> i nowe metody prezentowania ofert nieruchomościowych.
Finansowe	umożliwiają podmiotom rynku nieruchomości podjęcie działań inwestycyjnych poprzez zastosowanie nowoczesnych instrumentów finansowych opierających się na rynku nieruchomości (derywaty, listy zastawne, odwrócona hipoteka, zielona hipoteka, <i>bancassurance</i> , a także nowe produkty ubezpieczeniowe dedykowane określonym podmiotom rynku nieruchomości).

Zródło: Opracowanie na podstawie [5] i [22].

Charakterystyka grup innowacji pozwala wyodrębnić:

- innowacje techniczno-technologiczne korzystające z rozwiązań innowacyjnych w sektorze budowlanym,

- innowacje marketingowe jak: instytucje wynajmu, aplikacje mobilne do prezentacji ofert i realizacji transakcji na rynku oraz kształtowaniu oferty i wizerunku firmy, decydując nie tylko o jakości oferowanych mieszkań, nowe metody prezentacji obrazu na nośnikach TV ale i wizerunku marki (branding)²,
- innowacje organizacyjne: energooszczędne, pasywne, lofty, mikroapartamenty, rozwiązania podnoszące efektywność energetyczną budynków przede wszystkim w budownictwie mieszkaniowym³ (rozwiązania ubezpieczeniowe–bancassurance, ubezpieczenia budowlano-montażowe, Business Interruption, kompleksowe ubezpieczenie wspólnot mieszkaniowych, rola agenta ESCROW oraz nowy trend - "sharing economy", polegający na bezpośredniej wymianie przez sieć dóbr i usług między konsumentami) [2].

Natomiast w pośrednictwie nieruchomości trendy innowacyjne to wykorzystanie drona, home stagerzy, fotografowie wnętrz czy graficy wspierający działania pośrednika [18].

Również i nowe technologie, jak przetwarzanie w chmurze, Internet Rzeczy, Podmiotów oraz Wszechrzeczy należy przypisać innowacjom organizacyjnym na rynku nieruchomości,

- do innowacji finansowych należy zaliczyć instrumenty dostępne i umożliwiające inwestowanie w nieruchomości. Są to derywaty, listy zastawne czy odwrócona hipoteka [3].

Rodzaje wdrażanych innowacji na rynku nieruchomości oraz udziały przychodów z ich sprzedaży w Polsce w latach 2011-2013 przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Innowacje, ich rodzaje oraz udziały przychodów oraz współpraca i wsparcie (2011-2013)

	Innowacje [w %]				Udział przych., %	Przedsiębiorstwa [w %]	
	produktowe	procesowe	organiz.	market.		współpraca	wsparcie
Ogółem	18,5	19,9	20,8	10,4	4,2	5,9	7,5
Rynek nieruchomości							
Budown.	16,4	18,8	17,0	10,0	2,7	4,5	9,7
Obsługa rynku	11,7	17,6	15,6	11,0	1,8	6,3	6,6

Źródło: Opracowano na podstawie [9], s. 10-22.

Jak widać, analiza wyników przedstawionych badań wykazała przewagę innowacji i udziałów ze sprzedaży innowacyjnych produktów w budownictwie, nad innowacjami w działalności związanej z obsługą tego rynku.

Badanie w 2014 roku TNS Political & Social⁴ [23] w 28 państwach UE, Szwajcarii i Stanach Zjednoczonych, dotyczące podmiotów przyczyniających się do opracowania pomysłów innowacyjnych [13, 14, 23] umożliwiły wyszczególnienie barier postrzegania innowacji przez przedsiębiorstwa w Polsce i UE, które przedstawiono w tabeli 3.

² Branding – pozytywny wizerunek marki.

³ Wdrożenie nowych technologii energooszczędnych podnosi przeciętny koszt inwestycji o 20–30%, natomiast koszty użytkowania ulegają obniżeniu przeciętnie o 13-35%, [16, 18, 22].

⁴ TNS – agencja badawcza zajmująca się badaniem opinii publicznej.

Tabela 3

Bariery postrzegania innowacji przez przedsiębiorstwa w Polsce i UE28

L.p.	Problem	Wynik [%]	
		PL	UE28
1.	Niski popyt dla innowacyjnych produktów lub usług;	49	28
2.	Słabe kanały dystrybucji;	52	36
3.	Brak wiedzy marketingowej;	45	39
4.	Rynek zdominowany przez uznanych konkurentów;	78	65
5.	Trudności w utrzymaniu praw własności intelektualnej;	32	21
6.	Administracyjne lub zagadnienia prawne ;	62	46
7.	Znalezienie i wykorzystanie nowych technologii;	41	33
8.	Koszt lub złożoność przepisów konferencyjnych lub norm;	80	57
9.	Brak zasobów ludzkich;	60	46
10.	Brak środków finansowych;	74	60

Źródło: Opracowano na podstawie European Innov. [7], pp. 2, 34, 36-37, 39-40

Z przedstawionych danych wynika, że zarówno dla UE, jak i dla Polski, za największe bariery innowacji należy uznać brak środków finansowych, bardzo silną konkurencję oraz złożoność przepisów i norm. Jak widać, stan innowacyjności Polski w pośredni sposób określa pozycję konkurencyjną kraju, wskazując na duży dystans jaki dzieli go od liderów.

Z badań McKinsey [16] wynika, że jednym z kluczowych zadań zapewniających efektywny rozwój gospodarki Polski są inwestycje w innowacyjność gospodarki, jako w nowy etap po fazie konkurowania ceną i jakością produktów. Na wysoki stopień ryzyka innowacji wpływ ma konieczność ponoszenia znaczących nakładów i wysoki odsetek niepowodzeń przy wdrożeniach nowych rozwiązań.

Badania ankietowe prowadzone w 2016 r. dotyczyły innowacji na rynku lokalnym oraz ryzyka, jego pomiaru oraz oceny aktywności. Respondenci nie prowadzili pomiaru ryzyka bądź przeprowadzali go intuicyjnie (68%), oceniając jako średnie. Jego rodzaje jako związane z działalnością innowacyjną uszeregowali jako ryzyko chłonności rynku, czasu, finansowe, konkurencji, techniczno-technologiczne, prawno-polityczne i organizacyjne. Należy jednak stwierdzić, że w przypadku działalności innowacyjnej za najważniejsze źródło ryzyka respondenci uznali rynek, ponieważ sukcesy techniczne, technologiczne i organizacyjne wiążą się z powodzeniem innowacyjnego wyrobu na rynku.

Klasyfikacja źródeł ryzyka działalności innowacyjnej bazując na kryterium obszaru ryzyka, wyróżnia [21]:

- ryzyko wynikające z działalności firmy (poziom mikro)
- ryzyko rynkowe (poziom pośredni)
- ryzyko wynikające z uwarunkowań makroekonomicznych i globalnych (poziom makro),
- ryzyko działalności na rynkach zagranicznych.

Natomiast za Jarusem [11] według kryterium rodzajowego źródeł ryzyka można wyodrębnić ryzyko techniczne, ekonomiczne, czasu, chłonności, organizacyjne i ryzyko konkurencji.

Również i ze względu na klasyfikację źródeł ryzyka i jego konsekwencje dla procesu innowacyjnego, wyróżnia się ryzyko techniczno – produkcyjne, ryzyko rynkowe i ryzyko

ekonomiczne. Najistotniejszym z wyróżnionych trzech wymiarów ryzyka jest jednak ryzyko rynkowe decydujące o powodzeniu innowacyjnego wyrobu na rynku [6].

W świetle powyższego uprawnionym wydaje się stwierdzenie, że prawdziwie ryzykownym zachowaniem podmiotu gospodarczego nie jest realizacja działań innowacyjnych, lecz rezygnacja z ich podjęcia (wynikająca oczywiście z awersji do ryzyka), która nieuchronnie prowadzi do utraty konkurencyjności przez podmiot na rynku zarówno lokalnym, jak i globalnym.

Należy zatem podkreślić, że uwzględniając zachodzące zmiany światowej gospodarki koniecznością staje się implementacja innowacyjności, inteligencji i kreatywności postrzegana jako główne źródło przewagi konkurencyjnej [26] gwarantujące intensywny rozwój gospodarczy.

Z przedstawionych badań empirycznych [9] wynika, iż innowacje produktowe, procesowe i organizacyjne zostały wdrożone w okresie 2011-2013 przez około 20% mikroprzedsiębiorstw, natomiast innowacje marketingowe, polegające na wdrożeniu nowej koncepcji lub strategii marketingowej zostały wdrożone jedynie przez 10,4% mikroprzedsiębiorstw. Udział przychodów ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych wprowadzonych na rynek w latach 2011-2013 dla budownictwa wynosił 2,7%, natomiast dla działalności związanej z obsługą rynku – jedynie 1,8%. A właśnie innowacje marketingowe jak instytucje wynajmu, aplikacje mobilne do prezentacji ofert i realizacji transakcji na rynku, decydują nie tylko o jakości oferowanych mieszkań, ale i wizerunku marki (branding) także na rynku nieruchomości, odgrywając istotną rolę w świadomości klientów.

Według stratega marketingowego Jaya Abrahama [1], trzy sposoby zwiększania zyskowności firmy poprzez działania marketingowe, jak:

- pozyskanie nowych klientów,
- zainteresowanie ich ofertą firmy,
- sprawienie, by częściej kupowali.

prowadzą do wykładniczego tempa rozwoju firmy sprzyjają, przy odpowiedniej strategii zarządzania ryzykiem, jego redukcji.

Według Butryna [6] najważniejsze czynniki ryzyka działalności innowacyjnej dla rynku nieruchomości to ryzyko w zakresie pozycjonowania produktu i marki, rynkowej żywotności produktu, akceptacji przez konsumentów, konkurencji i ryzyko w zakresie kontroli i ceny.

Działalność marketingową w przedsiębiorstwie można rozpatrywać w aspekcie czynności i narzędzi. Aspekt czynności to analiza działań, które są wykonywane w celu realizacji procesu marketingu, narzędziem zaś będzie analiza skuteczności zastosowanych rozwiązań.

Wynika z powyższego, że badania marketingowe pełnią szczególną rolę w redukowaniu ryzyka marketingowego – zaspakajania potrzeb odbiorcy, ułatwiają ponadto rozwiązywanie problemów decyzyjnych, sprzyjając rozpoznawaniu potrzeb rynku.

Informacje o ryzyku i możliwościach marketingowych pozwalają w szybki sposób planować, zarówno na szczeblu strategicznym, jak i operacyjnym działania zapobiegawcze.

Ponadto informacja o ryzyku marketingowym niezbędna jest w celu efektywnego zarządzania przedsięwzięciami, a także w celu precyzyjnego szacowania wyników ekonomiczno-finansowych firmy. Analiza ryzyka działalności innowacyjnej może być zastępowana przez np. inne narzędzie zarządzania strategicznego - metodę SWOT, która stanowi swego rodzaju prosty sposób ewidencji ryzyka, nie zawierający jednak szacunku prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu na wynik finansowy.

4. Współczesne koncepcje zarządzania innowacyjnymi formami inwestowania na rynku nieruchomości

Polski rynek nieruchomości po okresie transformacji stał się samodzielną gałęzią gospodarki narodowej. Wdrażanie innowacyjnych form inwestowania na rynku nieruchomości, jak flipping, odwrócona hipoteka, condo- i apartotele, crowdfunding oraz home-stagingu, dotyczy szczególnie współczesnych koncepcji zarządzania. Wśród metod i koncepcji zarządzania dla rynku nieruchomości wyróżnić należy szczególnie zarządzanie [4, 8, 15, 28].

Wybrane współczesne strategie i metody zarządzania w odniesieniu do rynku nieruchomości, a szczególnie do innowacyjnych form inwestowania, to:

- Customer Relationship Management (CRM) - jest to zarządzanie relacjami z klientem na rynku nieruchomości. Wiąże się z nastawieniem na klienta, kształtowaniem relacji z nim oraz dostosowywaniem organizacji zarządzania do potrzeb klientów,
- Project Management (PM) - zarządzanie projektami, rozumiane jako proces sterowania wzajemnie powiązаныmi procesami niezbędnymi do pełnego zrealizowania projektu, i relacjami z klientem w procesie projektowania również i na rynku nieruchomości,,
- Total Quality Management (TQM) - zarządzanie jakością na rynku nieruchomości, przywiązywanie wagi do jakości w zarządzaniu, w kontekście systemu zarządzania, kosztów, zwracanie uwagi na kulturę jakości, zasady i skutki TQM w działalności organizacji,
- Time Based Management (TBM) - zarządzanie czasem w procesie realizacji przedsięwzięcia na rynku nieruchomości (metoda związana z racjonalnym zarządzaniem czasem. Czas stanowi szczególny zasób organizacji – poza rzeczowymi, finansowymi i ludzkimi zasobami,
- Outsourcing - jest narzędziem Lean Management, a dotyczy głównie rezygnacji organizacji z realizacji niektórych funkcji, korzystanie z usług zewnętrznych. (Outsourcing jest najszybciej rozwijającym się modelem biznesu XXI wieku, szczególnie ważnym dla rynku nieruchomości),

- Benchmarking – jest metodą zakładającą uczenie się od innych i wykorzystywanie ich doświadczenia. Ta metoda zarządzania w odniesieniu do rynku nieruchomości jest szczególnie obiecująca.

Przedstawione współczesne strategie i metody zarządzania innowacyjnymi formami inwestowania na rynku nieruchomości w Polsce nie są jeszcze powszechnie stosowane. Przyczyn tego faktu należy upatrywać w fakcie, że szczególnie duży udział w poziomie ryzyka działalności innowacyjnej na rynku nieruchomości przypada ryzyku rynku, a rynek nieruchomości w Polsce jest dotychczas mało przejrzysty i o dużej zmienności warunków działania. Ponadto wszystkie te strategie i koncepcje zarządzania dotyczą zarządzania innowacyjnymi formami inwestowania oraz marketingiem, komunikacją przez serwisy internetowe oraz branżą IT dla rynku nieruchomości. Dla rynku nieruchomości szczególnie strategie marketingowe stosowane są przez przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynkach o dużym natężeniu konkurencji. Integralną ich częścią są strategie personalne oraz strategie finansowe dotyczące wzrostu wartości inwestycji nieruchomościowych oraz zwiększenia ich efektywności.

Zatem ocena analizy innowacyjnych form inwestowania oraz współczesnych koncepcji zarządzania nimi oparta jest na koncepcji zarządzania wartością, gdzie źródłem jej wzrostu jest wartość dodana, stanowiąc znaczny przyczynek do nauki w zakresie rynku nieruchomości, przedstawiony w wyniku analizy działalności innowacyjnej oraz współczesnych koncepcji zarządzania innowacjami. Bowiem wartość dodana brutto w budownictwie oraz w działalności związanej z obsługą rynku nieruchomości w 2016 r. stanowiła odpowiednio 6,8% i 5,3% wartości ogółem (wartość dodana brutto dla wszystkich branż przyjęto jako 100%) [26].

Przedstawiając nieruchomości jako przedmiot zarządzania należy stwierdzić, iż sposób zarządzania zależeć będzie od rodzaju nieruchomości, spełnianych funkcji, możliwości generowania dochodu i celów właściciela, a współczesne koncepcje i odpowiednie strategie zarządzania stanowią kluczowe czynniki wzrostu gospodarczego.

5. Podsumowanie

W wyniku postępujących procesów intensywnej globalizacji i bardzo przyspieszonego rozwoju gospodarczego powodowanego wzrostem konkurencyjności, głównym problemem sukcesu gospodarczego staje się ocena ryzyka działalności innowacyjnej w całej gospodarce. Również i na rynku nieruchomości problem ryzyka staje się kluczowym.

Przeprowadzone badania dla rynku lokalnego wykazały, że:

- głównym motorem wprowadzania innowacji jest presja ze strony konkurencji i chęć zwiększenia udziału w rynku,

- brak zachęt finansowych, duża awersja do ryzyka oraz duża obawa społeczeństwa w zakresie realnych korzyści użytkownika tego budownictwa oraz jego zasobność stanowią dużą trudność występującą w funkcjonowaniu tego rynku,
- do największych barier działalności innowacyjnej zaliczono ryzyko chłonności rynku, czasu i finansowe.

Natomiast analiza wyników przedstawionych badań dotyczących innowacji w Polsce, a pozyskanych w ramach badań GUS [9], z raportu European Innov.[6] oraz z badań McKinseya [16] i TNS Political & Social [23] wykazała:

- dla rynku nieruchomości przewagę innowacji w budownictwie nad innowacjami w działalności związanej z obsługą tego rynku,
- udział przychodów ze sprzedaży produktów nowych wprowadzonych na rynek nieruchomości w latach 2011-2013 dla budownictwa, znacznie przewyższający analogiczny udział związany z obsługą rynku,
- współpracę w ramach działalności innowacyjnej działu obsługi rynku nieruchomości wyraźnie przewyższającą współpracę pod kątem innowacji, w budownictwie,
- mniej liczny udział mikroprzedsiębiorstw obsługujących rynek nieruchomości w stosunku do budownictwa, korzystających z finansowego publicznego wsparcia,
- wytypowane w wyniku przeprowadzonej analizy danych bariery postrzegania innowacji przez przedsiębiorstwa w Polsce wyraźnie wskazały na preferowanie w sektorze nieruchomości budownictwa zrównoważonego, jako jednego z sześciu preferowanych przez Komisję Europejską.

Ponadto analiza ryzyka działalności innowacyjnej związanej z obsługą rynku nieruchomości doprowadziła do wytypowania czynników ryzyka i jego źródeł w procesach innowacyjnych, na podstawie własnych badań ankietowych (2016), badań McKinseya (2015) oraz Jarusa (2011).

Przedstawiona analiza wyników badań empirycznych potwierdziła założoną hipotezę, że ryzyko związane z wprowadzeniem innowacji na rynek nieruchomości odgrywa istotną rolę szczególnie w działalności związanej z obsługą tego rynku. Innowacyjne formy inwestowania na rynku nieruchomości oraz skuteczne procedury współczesnych koncepcji zarządzania, stanowią kluczowe czynniki wzrostu europejskiego, jak i światowego rozwoju gospodarczego.

Oczekuje się, że prowadzenie badań dotyczących działalności innowacyjnej dla rynków lokalnych w kontekście rynku krajowego, ryzyka tej działalności oraz zarządzania nim umożliwi wykazanie, że nowatorskie inwestycje na rynku nieruchomości umożliwiając wdrażanie nowoczesnych rozwiązań nauki i techniki, kształtują rozwój nie tylko budownictwa, ale i całej gospodarki.

Bibliografia

1. Abraham J.: *Getting Everything You Can Out of All You've Got: 21 Ways You Can Out-Think, Out-Perform, and Out Earn the Competition*, Truman Talley Books, 2000.
2. Belniak S., Głuszak M., Zięba M.: *Innowacje na rynku nieruchomości. Uwarunkowania ekonomiczne inwestowania w budynki zrównoważone*;
http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/1_S.Belniak_M.Głuszak_M.Zięba_Uwarunkowania...pdf.
3. Buszko M.: *Uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju odwróconego kredytu hipotecznego (reverse mortgage) w Polsce* [w]: Gospodarowicz A. (red.) *Finanse – nowe wyzwania teorii i praktyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
4. Brillman J.: *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*. PWE. Warszawa 2002.
5. Brzeziński M. (red.): *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*. Difin, Warszawa 2001.
6. Butryn W.: *Zarządzanie ryzykiem w działalności innowacyjnej*, "Innowacje" 2006, nr 28.
<http://imik.wip.pw.edu.pl/innowacje28/strona10.htm> (02.10.2016).
7. *European Innovation Scoreboard 2016*; http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_pl, (02.10.2016).
8. Grudzewski W.M., Hejduk I.K.: *Metody projektowania systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
9. GUS 2007-2013, Centrum badań i Edukacji Statystycznej GUS, Raport Końcowy.: *Badanie innowacji w mikroprzedsiębiorstwach*; http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstronaopisowa/5804/1/1/raport_badanie_innowacji_w_mikroprzedsiębiorstwach.pdf
10. Hult G.T.M., Hurley R.F., Knight G.A.: *Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance*, *Industrial Marketing Management*, vol. 33, no. 5, 2004.
11. Jarus T.: *Nie ma ryzyka, nie ma innowacji*. 2011; http://www.pi.gov.pl/parp/charper_86196.asp?soid=A805BEAED1F24A8890FCF66E4AE57D13 (02.10.2016).
12. Jin Z., Hewitt-Dundas N., Thompson N.J.: *Innovativeness and performance: evidence from manufacturing sectors*, *Journal of Strategic Marketing*, no. 12, 2004.
13. Lee S.M., Olson D.L., Trimi S.: *Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values*, "Management Decision" 2012, No. 5.
14. Lind F., Styhre A., Aaboen L.: *Exploring university-industry collaboration in research centres*, "European Journal of Innovation Management" 2013, No. 1.
15. Martyniak Z.: *Nowe metody i koncepcje zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2002.

16. McKinsey & Company, 2015, Raport: *Polska 2025. Nowy motor wzrostu w Europie*; <http://mckinsey.pl/publikacje/raport-polska-2025-nowy-motor-wzrostu-w-europie-2/>
17. Miller N., Spivey J., Florance A., *Does Green Pay Off?*, "Journal of real Estate Portfolio Management", 2008, No 14(4).
18. Musiał R., Nitychoruk M.: *Innowacje w pośrednictwie nieruchomości. Co dziś pomaga w sprzedaży?*; <http://www.gratka.pl/mieszkam/artykuł/innowacja-w-posrednictwie.....>
19. OECD/Eurostat.: *Podręcznik Oslo: Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacyjności*, 2008, <http://www.uwm.edu.pl/ciitt/wp-content/uploads/2013/10/Podrecznik-OSLO-MANUAL1.pdf> (02.10.2016).
20. Pivo G., Fisher J.D.: *Income, Value and Returns in Socially responsible Office Properties*, "Journal of real Estate research", 2010, No 32(3).
21. Pomykański A.: *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa-Lódź 2001.
22. Prystrom J.: *Innowacje w procesie rozwoju gospodarczego. Istota i uwarunkowania*. Podręcznik akademicki. Difin, Warszawa 2012.
23. Report, Flash Eurobarometer 394 – TNS Political & Social, Eurobarometer, 2014.
24. Shiers D.E., *'Green' Developments: Environmentally responsible Buildings in the UK Commercial Property Sector*, "Property Management" 1999, No 18(5).
25. Sitek M.: *Zrównoważone budownictwo jako przejaw innowacyjności w sektorze nieruchomości*, Zesz. Nauk. Wyższej Szkoły Humanitas, Zarządzanie, T. 217, z. 2, Sosnowiec 2016.
26. Spotdata – Przeglądanie danych (2016), Eurostat; <http://spotdata.pl/series/147>; (19.03.2017).
27. Świtalski W.: *Innowacje i konkurencyjność*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005.
28. Zimniewicz K.: *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE. Warszawa 2000.