

ILE NAPRAWDĘ KOSZTUJE NIERUCHOMOŚĆ, ZANIM RAPORT POWIE, ŻE DECYZJA BYŁA SPÓŹNIONA?

**Dlaczego tani program nie oznacza taniego zarządzania —
i gdzie zaczyna się ekonomiczna przewaga cyfrowego
nadzoru finansów, energii i decyzji właścicielskiej**

Stan danych i prawa: 23 sierpnia 2026 r.

Nieruchomość może otrzymać poprawny raport finansowy, prawidłowo zaksięgowane faktury, zgodne z umową rozliczenie mediów, profesjonalny audyt i komplet dokumentów — a mimo to tracić pieniądze właśnie teraz.

Nie dlatego, że ktoś koniecznie popełnił błąd. Nie dlatego, że zarządca musi działać źle. Nie dlatego, że księgowość czegoś nie zaksięgowała. Problem może powstać znacznie wcześniej: pomiędzy zmianą rzeczywistości gospodarczej a chwilą, w której informacja o tej zmianie staje się widoczna dla osoby zdolnej podjąć decyzję.

Faktura opisuje zdarzenie, które już nastąpiło. Sprawozdanie zamyka okres. Roczne rozliczenie wyjaśnia przeszłość. Nawet najbardziej staranny raport może być w stu procentach prawdziwy i jednocześnie gospodarczo spóźniony.

A nieruchomość nie czeka na raport.

Codziennie pobiera energię. Codziennie działają umowy. Naliczają się koszty stałe. Pracują pompy, wentylatory i węzły ciepłne. Wykonywane są usługi. Powstają zobowiązania. Najemcy korzystają z powierzchni. Właściciele wpłacają zaliczki. Kapitał jest zamrożony. Urządzenia się zużywają. Ceny usług zmieniają się szybciej niż roczny plan gospodarczy. Decyzja odłożona o trzy miesiące może być podjęta poprawnie — tylko trzy miesiące za późno.

To prowadzi do pytania, którego nie rozstrzyga żaden cennik programu do zarządzania nieruchomością:

Ile kosztuje czas pomiędzy pojawieniem się problemu a chwilą, w której właściciel może go zobaczyć, zrozumieć i jeszcze coś zmienić?

Na Zachodzie coraz częściej mówi się o *decision latency* — opóźnieniu decyzyjnym. Tutaj wystarczy polskie określenie: **koszt spóźnionej decyzji**.

Nie jest to abstrakcyjna teoria.

W 2026 r. JLL opisuje presję na efektywność kosztową jako jeden z głównych mechanizmów kształtujących światowy rynek nieruchomości komercyjnych. W sierpniowej aktualizacji Global Real Estate Outlook firma wskazuje, że zarządzanie kosztami, już wcześniej będące czołowym zmartwieniem liderów corporate real estate, stało się podstawowym czynnikiem decyzji, a energia i media pozostają głównym problemem użytkowników nieruchomości. Jednocześnie relacja pomiędzy budynkiem a systemem energetycznym przestaje być relacją biernego odbiorcy i dostawcy — dostępność energii zaczyna wpływać na wykonalność, odporność i wartość aktywa. ([JLL](#))

CBRE w połowie 2026 r. wskazuje podobną zależność w europejskim sektorze mieszkaniowym: wyższe koszty energii utrzymują presję na OPEX, regulacje efektywnościowe mogą zwiększać zarówno koszty operacyjne, jak i konieczny CAPEX starszych budynków, a technologia staje się jednym z narzędzi zarządzania zużyciem i kosztami. W Stanach Zjednoczonych CBRE zwraca dodatkowo uwagę, że przy stabilnych stopach kapitalizacji coraz większa część całkowitego zwrotu musi pochodzić z dochodu samego aktywa. ([CBRE](#))

To zmienia sens pytania o oprogramowanie.

Nie chodzi już wyłącznie o to, **czy system potrafi księgować, rozliczać i raportować.**

Coraz ważniejsze staje się pytanie:

czy system informacyjny nieruchomości daje właścicielowi możliwość dostrzeżenia ekonomicznego odchylenia na tyle wcześnie, aby raport nie był jedynie eleganckim opisem straty?

I dopiero w tym miejscu zaczyna się rozmowa o LiczDom.pl oraz autorskim modelu **Nadzoru Cyfrowego Finansów i Energii w Nieruchomości — NCFiE.**

Nie jako o kolejnym programie.

Jako o próbie przesunięcia punktu ciężkości z rozliczenia przeszłości na obserwowanie wykonania gospodarki nieruchomości w czasie, w którym decyzja nadal ma wartość.

Spis treści

1. Raport może być prawdziwy i jednocześnie spóźniony
2. Paradoks 4,50 zł kontra 56,76 zł
3. Cena programu to nie cena gospodarowania nieruchomością
4. Siedem sił, które naprawdę ściskają wynik aktywa
5. Koszt kapitału i dlaczego właściciel nie może już ignorować OPEX
6. OPEX, NOI i ekonomika jednego złotego kosztu
7. Popyt, wykorzystanie powierzchni i koszt pustego metra
8. Starzenie aktywa i CAPEX: inwestycja nie jest synonimem efektywności
9. Energia przestaje być rachunkiem w tle
10. Zwrot skorygowany o ryzyko: dlaczego kapitał ma zostać w nieruchomości
11. Najbardziej niedoceniany zasób — czas informacji
12. Polska wspólnota jako niezwykle laboratorium właścicielskie
13. Gdy każdy wykonuje swoją część prawidłowo, a aktywo nadal traci
14. Dokumenty to jeszcze nie transparentność
15. Pułapka benchmarku: średnia rynku nie jest optimum
16. OPEX nie jest listą faktur
17. Budżet, który służy decyzji, a nie tylko rozliczeniu
18. Budżet Lokalu: od salda do ekonomicznej świadomości właściciela
19. Energia jako pieniądź
20. Pomiar, odczyt, alokacja, estymacja i prognoza — pięć różnych rzeczy
21. Koszt informacji: kiedy technologia oszczędza, a kiedy tylko dokłada abonament
22. Moc zamówiona i koszt odziedziczonych parametrów
23. Od danych do decyzji
24. Zamknięcie miesiąca kontra to, co dzieje się dziś
25. Ile kosztuje spóźniona decyzja
26. Co naprawdę potrafi konkurencja
27. Polska technologia zarządcza: tanio nie oznacza prymitywnie
28. Rynek światowy: Yardi, RealPage, AppFolio, Buildium, MRI i inni
29. Co zostaje po odjęciu wszystkiego, co konkurencja już potrafi
30. Prawo: właściciel ma obowiązki i prawa — technologia nie zastępuje ustawy
31. EED, zdalny odczyt i data 1 stycznia 2027 r. bez mitologii
32. Centrum handlowe, PRS i multifamily: ten sam problem w innej skali
33. Smart CAPEX, koszt zaniechania i pilot, który ma udowodnić efekt
34. Ashburn: gdy nieruchomość spotyka energię, dane i infrastrukturę
35. Trzy modele: wspólnota, multifamily i aktywo energochłonne
36. Czy każdy budynek powinien kupić LiczDom.pl? Nie
37. DZIAŁAJ / ZWERYFIKUJ / JESZCZE NIE PODEJMUJ DECYZJI
38. Konkluzja: właściciel nie potrzebuje więcej raportów — potrzebuje wcześniejszej wiedzy

1. Raport może być prawdziwy i jednocześnie spóźniony

W zarządzaniu nieruchomością istnieje szczególnie zdradliwe poczucie bezpieczeństwa: jeżeli wszystkie dokumenty są poprawne, faktury zapłacone, saldo się zgadza, a raport został sporządzony zgodnie z przyjętą procedurą, to gospodarka nieruchomości również musi być poprawna.

Nie musi.

Poprawność rachunkowa odpowiada przede wszystkim na pytanie, czy zdarzenie zostało prawidłowo zarejestrowane. To fundamentalnie ważne, ale inne pytanie niż to, czy samo zdarzenie było gospodarczo racjonalne.

Fakturę za usługę wykonywaną w zbyt szerokim zakresie można zaksięgować bezbłędnie.

Opłatę za parametr, którego od kilku lat nikt nie zweryfikował, można naliczać zgodnie z umową.

Koszt energii wynikający z nieprawidłowej regulacji instalacji można rozdzielić zgodnie z obowiązującą metodą.

Zaliczki mogą być prawidłowo pobierane i rozliczane, choć ich wysokość przez wiele miesięcy różni się od aktualnym wykonaniem.

Można więc perfekcyjnie automatyzować proces, który z gospodarczego punktu widzenia należałoby wcześniej zakwestionować.

To jeden z najważniejszych problemów współczesnej cyfryzacji nieruchomości. Rynek przez lata inwestował ogromne środki w skracanie czasu wykonywania czynności: automatyczne faktury, cyfrowe płatności, portale mieszkańca, zgłoszenia usterek, elektroniczne umowy, obieg dokumentów, raportowanie finansowe i integracje.

Był to konieczny rozwój.

Ale automatyzacja wykonania i ekonomiczna jakość decyzji to dwie różne rzeczy.

Można jeszcze szybciej zaksięgować koszt, którego nie powinno być.

Można jeszcze sprawniej pobrać zaliczkę ustaloną na podstawie nieaktualnych założeń.

Można automatycznie rozdzielić na 100 lokali koszt usługi, której zakres nikt od pięciu lat nie zestawiał z rzeczywistym zapotrzebowaniem.

Można stworzyć dashboard, który natychmiast pokaże użytkownikowi wynik złej decyzji.

I właśnie dlatego słowo „cyfrowy” samo w sobie niewiele mówi o gospodarności.

Technologia ma wartość dopiero wtedy, kiedy zmienia nie tylko szybkość administracji, lecz także **zdolność do wcześniejszego rozpoznania zjawiska ekonomicznego**.

MSCI opisuje dziś dokładnie analogiczny problem w private markets, choć oczywiście w zupełnie innej klasie aktywów. Firma wskazuje, że przejrzystość stała się jednym z zasadniczych problemów rynku prywatnego, ponieważ inwestor nie może prawidłowo zarządzać ryzykiem, jeżeli nie widzi dostatecznie jasno tego, co posiada. W odniesieniu do nieruchomości MSCI podkreśla potrzebę lepszego wglądu m.in. w dochód, jakość aktywa, leasing, utrzymanie oraz potrzeby CAPEX. ([MSCI](#))

Jeszcze ciekawszy jest krok wykonany w marcu 2026 r. MSCI uruchomiło dzienne indeksy nowcasting dla private equity i private credit, wskazując wprost, że tradycyjne kwartalne cykle raportowania tworzą luki informacyjne pomiędzy okresami. Nie jest to bezpośredni odpowiednik zarządzania budynkiem i nie wolno udawać, że nim jest. Pokazuje jednak szerszy kierunek rozwoju rynku kapitałowego: **wartość informacji rośnie, gdy informacja dociera przed tradycyjnym raportem, a nie po nim**. ([MSCI](#))

W nieruchomości różnica może być jeszcze bardziej namacalna, ponieważ wiele kosztów powstaje codziennie.

Wyobraźmy sobie, że 1 lutego zaczyna rosnać zużycie wody w części wspólnej.

W systemie księgowym nic nie jest jeszcze nieprawidłowe. Faktura nie przyszła.

W marcu pojawia się wyższa faktura.

W połowie marca księgowość ją rejestruje.

Pod koniec marca raport wykazuje odchylenie.

Na początku kwietnia ktoś analizuje przyczynę.

W połowie kwietnia zostaje podjęta decyzja.

Pod koniec kwietnia usuwana jest usterka.

Jeżeli wszystkie te czynności wykonano bezbłędnie, tradycyjny system kontroli może uznać sprawę za prawidłowo obsłużoną.

Ale nieruchomości płaciła za problem przez prawie trzy miesiące.

Raport był prawdziwy. Reakcja była poprawna. Wynik ekonomiczny nadal był zły.

Właśnie ta różnica jest osią całego artykułu.

Nie chodzi o zastąpienie księgowości prognozą.

Nie chodzi o zastąpienie zarządcy algorytmem.

Nie chodzi o twierdzenie, że każda decyzja musi być podejmowana w sekundę.

Chodzi o budowę takiej infrastruktury informacji, w której sygnał mogący wpływać na koszt staje się widoczny **przed momentem, w którym pozostaje nam już tylko zaksięgować jego konsekwencję.**

Najdroższa informacja to ta, która pojawia się po decyzji.

2. Paradoks 4,50 zł kontra 56,76 zł

Najuczciwszym sposobem rozpoczęcia rozmowy o ekonomice LiczDom.pl jest wystawienie produktu na pozornie niekorzystne porównanie.

Na polskim rynku istnieje system E-Majordom, który dla wspólnot do 50 lokali publikuje cenę **4,50 zł netto za lokal miesięcznie**, a dla 51–200 lokali **4,00 zł netto za lokal**. W licencji producent oferuje dostęp do funkcjonalności systemu, aplikacji mobilnej, strefy zarządcy i mieszkańca, deklaruje pomoc w migracji danych, szkolenie oraz bezpłatne wsparcie przez pierwszy rok. ([E-Majordom](#))

LiczDom.pl publicznie komunikował natomiast wariant stawki **od 56,76 zł netto za lokal miesięcznie** za subskrypcję obejmującą konto online, budżet i szerszą warstwę funkcjonalną platformy. Publiczna oferta wskazuje również oddzielny składnik związany z zarządzaniem nieruchomością liczony od powierzchni. ([Liczdom](#))

Jeżeli zatrzymamy analizę w tym miejscu, rezultat jest brutalnie prosty.

$56,76 / 4,50 = \text{ponad } 12,6.$

LiczDom.pl jest więc ponad dwanaście razy droższy.

Koniec?

Nie.

Ale również nie dlatego, że LiczDom.pl „ma więcej funkcji”, więc każda cena jest usprawiedliwiona.

Problem tkwi gdzie indziej.

Porównaliśmy dwie kwoty bez ustalenia, **co właściwie kupujemy.**

4,50 zł jest ceną określonej licencji systemowej.

56,76 zł jest publicznie komunikowaną stawką innego zakresu usługi/subskrypcji.

A w gospodarce nieruchomości istnieją jeszcze:

koszt pracy administratora,

koszt księgowości,

koszt rozliczeń mediów,

koszt urządzeń,

koszt odczytu,

koszt transmisji,

koszt portalu,

koszt integracji,

koszt serwisu,

koszt obsługi technicznej,

koszt przetargów i zakupu usług,

koszt błędów,

koszt niewykrytych odchyleń,

koszt opóźnienia decyzji.

Jeżeli produkt za 4,50 zł nie zastępuje żadnego z tych kosztów, pozostają one w budżecie.

Jeżeli produkt za 56,76 zł również ich nie zastępuje, jego wysoka funkcjonalność nie zmienia rachunku.

Dopiero gdy wiemy, **które koszty rzeczywiście znikają, które maleją, które są przenoszone, a które pozostają**, możemy rozmawiać o ekonomice.

To prowadzi do zasady, która wydaje się banalna, a bardzo często jest łamana w prezentacjach technologicznych:

Nie wolno porównywać cen, dopóki nie ustalimy wspólnego mianownika funkcjonalnego.

Dobrym przykładem jest eMieszkaniec.

Dla wspólnoty do 20 lokali i miejsc postojowych program kosztuje 499 zł netto rocznie, czyli 41,58 zł netto miesięcznie. Jednocześnie producent ma odrębny wariant „program + obsługa księgowa”. W jednym przypadku wspólnota kupuje narzędzie i sama wykonuje pracę księgową. W drugim część pracy wykonuje zewnętrzny zespół. Producent otwarcie rozdziela

te dwa świadczenia, a wsparcie w wariancie samego programu może być dodatkowo płatne. ([eMieszkaniec](#))

MMSoft idzie jeszcze inną drogą. Program Lokale jest sprzedawany jako licencja bezterminowa i jednorazowa. W 2026 r. przy 51–100 obiektach rozliczeniowych jedno stanowisko kosztuje 2340 zł netto; inne zakresy i liczby stanowisk mają własne ceny. Osobno działa usługa LokaleNet, której cennik miesięczny zależy od liczby punktów rozliczeniowych. ([MMSoft](#))

Czy z tego wynika, że MMSoft jest „tańszy od LiczDom.pl”?

Jeżeli porównujemy koszt samej licencji określonej klasy funkcjonalnej — może być znacznie tańszy.

Czy z tego wynika, że cała gospodarka budynku wykorzystującego MMSoft jest tańsza?

Nie wiemy.

Dokładnie tak samo nie możemy powiedzieć, że LiczDom.pl jest tańszy dlatego, że deklaruje kontrolę większej części procesu.

Cena oprogramowania i koszt gospodarowania nieruchomością są różnymi kategoriami.

To rozróżnienie działa w obie strony.

LiczDom.pl nie może bronić wysokiej ceny argumentem:

„nasza technologia jest bardziej zaawansowana”.

Właściciela interesuje rezultat ekonomiczny.

Jeżeli system za 56,76 zł miesięcznie nie zmniejszy żadnego innego kosztu i nie stworzy wartości wartiej co najmniej 56,76 zł, właściciel jest miesięcznie o 56,76 zł uboższy.

Jeżeli system za 4,50 zł potrzebuje dodatkowo ludzi, platform, usług i urządzeń kosztujących 100 zł, cena 4,50 zł nie jest kosztem systemu gospodarowania — jest kosztem jednego jego elementu.

Z tego powodu uczciwa debata nie może kończyć się stwierdzeniem:

„4,50 zł jest mniej niż 56,76 zł”.

To matematycznie prawdziwe i ekonomicznie niewystarczające.

Ale równie niewystarczające jest:

„56,76 zł daje więcej funkcji, więc się opłaca”.

Prawidłowe pytanie brzmi:

Co musi wydarzyć się w kosztach całej nieruchomości, żeby wydatek 56,76 zł dał właścicielowi wynik dodatni?

To pytanie można już policzyć.

3. Cena programu to nie cena gospodarowania nieruchomością

W technologii używa się pojęcia **całkowitego kosztu posiadania** — TCO, total cost of ownership.

Dla programu oznacza to, że poza ceną licencji należy policzyć wdrożenie, migrację danych, szkolenie, integracje, utrzymanie, pomoc techniczną, dodatkowe moduły, opłaty transakcyjne i koszty zmiany systemu.

W nieruchomości trzeba pójść krok dalej.

Właściciela nie interesuje wyłącznie TCO programu.

Interesuje go:

całkowity koszt sposobu gospodarowania nieruchomością.

Może się na niego składać program za 4,50 zł i obsługa za 100 zł.

Może się składać program za 100 zł i bardzo mała ilość pracy ręcznej.

Może to być jedna platforma.

Może to być pięć programów połączonych integracjami.

Może to być arkusz kalkulacyjny i bardzo dobry zarządca.

Nie istnieje ekonomiczne prawo mówiące, że bardziej cyfrowa organizacja automatycznie jest tańsza.

Technologia ma koszt.

Integracja ma koszt.

Dane mają koszt.

Odczyt ma koszt.

Cyberbezpieczeństwo ma koszt.

Nawet eliminacja pracy ręcznej nie musi oznaczać, że pracownik znika z kosztów — może jedynie przenieść swój czas do innego zadania.

Dlatego rachunek należy budować od rezultatu.

Założmy modelowo, że wspólnota kupuje NCFiE za 56,76 zł na lokal.

Jeżeli system rzeczywiście zastępuje usługę kosztującą 20 zł, redukuje inne wydatki o 25 zł i dzięki wcześniejszej informacji pozwala uniknąć średnio 15 zł straty miesięcznie przypadającej na lokal, otrzymujemy 60 zł efektu wobec 56,76 zł kosztu.

Korzyść netto:

3,24 zł.

Nie jest imponująca.

Ale jest dodatnia.

Jeżeli system daje 100 zł udokumentowanego efektu:

wynik netto wynosi 43,24 zł.

Jeżeli daje 40 zł:

właściciel dopłaca 16,76 zł.

To jest właściwy sposób rozmowy.

Nie:

„system finansuje się sam”.

Tylko:

„w tym konkretnym aktywie, w tym okresie, zweryfikowane efekty ekonomiczne wyniosły X, koszt systemu Y, a wynik netto Z”.

Takiej walidacji nie można zastąpić artykułem.

Nie można jej również wykonać na podstawie samego modelu.

Publiczne materiały LiczDom.pl zawierały wcześniej deklaracje potencjalnych oszczędności na poziomie 30%, a w starszych tekstach także mocniejsze liczby. Takie wartości należy traktować jako **hipotezy produktowe i przykłady modelowe**, dopóki nie zostaną potwierdzone na rzeczywistym aktywie przez jasno określony stan bazowy, zakres interwencji, okres pomiaru i wynik netto. ([Liczdom](https://Liczdom.pl))

To nie osłabia produktu.

Przeciwnie.

W profesjonalnym rynku nieruchomości wiarygodność rośnie wtedy, gdy dostawca potrafi powiedzieć:

„w tym budynku nie wiemy jeszcze, czy nasz system się opłaca; najpierw to sprawdzmy”.

4. Siedem sił, które naprawdę ściskają wynik aktywa

Próba zrozumienia dzisiejszego rynku nieruchomości wyłącznie przez ceny mieszkań albo poziom czynszów jest niewystarczająca.

Właściciel aktywa funkcjonuje jednocześnie pod presją kilku sił.

Pierwszą jest **kapitał**. Nieruchomość nie istnieje w próżni. Ma cenę finansowania, koszt kapitału własnego, zobowiązania, terminy refinansowania, oczekiwany zwrot i alternatywne możliwości ulokowania pieniędzy.

Drugą jest **OPEX**, czyli koszty operacyjne. Energia, wynagrodzenia, ochrona, sprzątanie, utrzymanie techniczne, ubezpieczenie, podatki, media, infrastruktura cyfrowa i wiele innych pozycji konkurują o ten sam dochód aktywa.

Trzecią jest **zdolność aktywa do generowania przychodu**: czynsz, occupancy, vacancy, poziom wykorzystania powierzchni, rotacja najemców, zaległości, jakość lokalizacji.

Czwartą jest **konieczność inwestowania**. Budynek się starzeje. Instalacje wymagają wymiany. Standard najemców się zmienia. Regulacje energetyczne mogą wymuszać modernizację. To CAPEX — nakłady inwestycyjne.

Piątą jest **energia**. Jeszcze niedawno w wielu analizach była przede wszystkim jednym z kosztów eksploatacyjnych. W 2026 r. coraz częściej jest również ograniczeniem technicznym, inwestycyjnym i lokalizacyjnym.

Szóstą jest **relacja zwrotu do ryzyka**. Jeżeli obligacja albo inna klasa aktywów oferuje atrakcyjny zwrot przy mniejszym ryzyku operacyjnym, nieruchomości musi uzasadnić, dlaczego kapitał ma pozostać właśnie w niej.

Siódmą — i najbardziej niedocenianą — jest **informacja**.

Nie chodzi o ilość danych.

Chodzi o trzy rzeczy:

czy są wiarygodne,

czy są zrozumiałe,

czy docierają na czas.

Te siedem sił nie działa osobno.

Wzrost stóp procentowych zwiększa koszt finansowania.

Wyższy koszt finansowania podnosi wymagany NOI.

Rosnący OPEX obniża NOI.

Niższy NOI ogranicza zdolność finansowania CAPEX.

Brak CAPEX może pogorszyć standard aktywa.

Gorszy standard wpływa na occupancy i czynsz.

Spadek przychodu ponownie uderza w NOI.

Jeżeli zarządca widzi ten proces dopiero w kwartalnym lub rocznym zestawieniu, problem nie polega na jakości raportu.

Problemem jest **czas**.

JLL w sierpniu 2026 r. opisuje właśnie takie nakładanie się presji: rosnące koszty energii, materiałów, logistyki i prac budowlanych, ograniczoną podaż nowoczesnej powierzchni oraz potrzebę bardziej elastycznego zarządzania portfelem. ([JLL](#))

PGIM z kolei podkreśla, że możliwości inwestycyjne pozostają bardzo zróżnicowane według kraju, sektora, stylu, kapitału i konkretnego subryнку. Nie ma jednego „rynku nieruchomości”. Są aktywa, których ekonomika zachowuje się zupełnie inaczej. ([PGIM](#))

Dlatego również jeden wskaźnik nie wystarczy.

Ani czynsz.

Ani cap rate.

Ani koszt energii.

Ani OPEX/m².

Dopiero ich wzajemne oddziaływanie pokazuje, gdzie powstaje ból właściciela.

5. Koszt kapitału i dlaczego właściciel nie może już ignorować OPEX

W czasach bardzo taniego kapitału część błędów operacyjnych można było ukryć we wzroście wartości aktywów.

Jeżeli ceny nieruchomości rosły, stopa kapitalizacji się kompresowała, finansowanie było tanie, a popyt mocny, właściciel mógł osiągać satysfakcjonujący zwrot mimo operacyjnej niedoskonałości budynku.

Gdy kapitał drożeje, margines błędu maleje.

Nie trzeba nawet gwałtownego załamania rynku.

Wystarczy, że koszt długu jest wyższy, refinansowanie bardziej wymagające, a stopy kapitalizacji nie spadają tak szybko, jak wcześniej zakładano.

CBRE w połowie 2026 r. wskazało, że przy wyższych od oczekiwań stopach referencyjnych stopy kapitalizacji w USA mają pozostać zasadniczo stabilne w 2026 r., a większe znaczenie dla całkowitego zwrotu będzie miał dochód. ([CBRE](#))

To jedno zdanie ma ogromne znaczenie operacyjne.

Jeżeli nie można liczyć na to, że rynek sam podniesie wycenę przez spadek stopy kapitalizacji, właściciel musi bardziej zainteresować się licznikiem wewnątrz aktywa.

A tym licznikiem jest NOI.

Nie przychód brutto.

Nie liczba mieszkań.

Nie wartość faktur.

Dochód operacyjny netto.

Uprośćmy.

Aktywo generuje 10 mln przychodów.

OPEX wynosi 4 mln.

NOI = 6 mln.

Jeżeli OPEX wzrośnie o 10%, do 4,4 mln, przy niezmiennym przychodzie NOI spada do 5,6 mln.

Spadek wynosi 400 tys.

To 6,7% NOI.

Koszt wzrósł o 10%, ale wynik właściciela spadł o 6,7%.

Jeżeli wzrost kosztów nie może zostać szybko przerzucony na najemców, marża jest ściskana.

Dlatego dla funduszu lub dużego właściciela pytanie o OPEX nie brzmi:

„czy energia podrożała o 8%?”

Brzmi:

„jak zmiana tego kosztu przechodzi przez cash flow, covenanty, plan CAPEX, wartość aktywa i oczekiwany zwrot?”

W małej wspólnocie mieszkaniowej nie ma NOI w tym samym sensie.

Nie jest to aktywo generujące dochód dla wspólnoty.

Ale właściciel lokalu ma swój ekonomiczny odpowiednik bólu: **miesięczny koszt utrzymania aktywa.**

Każde 100 zł dodatkowej opłaty:

obniża jego dochód rozporządzalny,

wpływa na atrakcyjność lokalu dla najemcy,

może zwiększyć ryzyko zaległości,

wpływa na całkowity koszt posiadania mieszkania.

W obu przypadkach — funduszu i właściciela jednego mieszkania — pojawia się ten sam mechanizm:

koszt operacyjny jest przepływem pieniądza, którego właściciel nie odzyska tylko dlatego, że raport został sporządzony prawidłowo.

6. OPEX, NOI i ekonomika jednego złotego kosztu

Właściciel aktywa instytucjonalnego patrzy na OPEX inaczej niż właściciel pojedynczego mieszkania.

Dla tego drugiego złotówka kosztu jest po prostu złotówką.

Dla pierwszego może wpływać również na wartość aktywa.

Jeżeli trwała, powtarzalna redukcja kosztu zwiększa NOI, a rynek wycenia aktywo metodą dochodową, poprawa może mieć znaczenie większe niż sama roczna oszczędność.

Nie wolno jednak stosować prostego sloganu:

„1 zł oszczędności OPEX = X zł wzrostu wartości”.

To zależy od:

trwałości redukcji,

stopy kapitalizacji,

jakości najemców,

ryzyka,

struktury umów,

tego, czy koszt może być przeniesiony,

rynku,

rodzaju aktywa.

Przykład modelowy.

Jeżeli aktywo poprawia trwały NOI o 100 tys. zł rocznie, a rynek wycenia je przy stopie kapitalizacji 5%, czysto matematyczny efekt kapitalizacji wynosi 2 mln zł.

$100\,000 / 0,05 = 2\,000\,000$.

Ale tylko pod warunkiem, że rynek wierzy, iż poprawa jest trwała.

Jeżeli redukcja wynika z jednorazowej korekty faktury, nie ma powodu kapitalizować jej jak stałego NOI.

Jeżeli jest skutkiem trwałej renegotjacji umowy, optymalizacji procesów albo trwałego ograniczenia zużycia, znaczenie jest inne.

Dlatego właściciel potrzebuje **pamięci ekonomicznej aktywa**.

Nie tylko:

„koszt spadł”.

Lecz:

dlaczego spadł,

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE
Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

od kiedy,

po jakiej decyzji,

czy efekt się utrzymuje,

czy został zjedzony przez inny koszt.

To ważna różnica pomiędzy zwykłym raportowaniem a zarządzaniem decyzją.

Raport może pokazać:

energia –8%.

Dobra wiadomość.

Ale dopiero kolejna warstwa informacji odpowie:

czy zużycie spadło,

czy cena jednostkowa spadła,

czy pogoda była łagodniejsza,

czy budynek był mniej wykorzystywany,

czy zmieniono kontrakt,

czy wykonano modernizację,

czy po prostu jedna faktura została wystawiona później.

Ta sama liczba może oznaczać pięć różnych rzeczy.

I każda wymaga innej decyzji.

Właściciel nie potrzebuje większej liczby wskaźników. Potrzebuje wskaźników, które zachowują związek z przyczyną.

7. Popyt, wykorzystanie powierzchni i koszt pustego metra

Koszt operacyjny nie istnieje w oderwaniu od wykorzystania budynku.

W biurze część wydatków trwa mimo spadku occupancy.

W galerii handlowej inne strefy generują inne obciążenia.

W PRS pusty lokal nadal wymaga części obsługi.

W magazynie zmieniają się zużycie mediów i koszty eksploatacji zależnie od operacji.

Dlatego prosty wskaźnik OPEX/m² jest potrzebny, lecz często nie wystarcza.

Wyobraźmy sobie dwa centra handlowe o tej samej powierzchni i identycznym OPEX/m².

Pierwsze ma stabilne occupancy, wysoki footfall, dużą część powierzchni gastronomicznej i długie godziny pracy.

Drugie ma pustostany, niższą liczbę odwiedzających i bardziej pasywny profil energetyczny.

Ta sama stawka OPEX/m² nie oznacza tej samej efektywności.

Może oznaczać, że pierwsze jest bardzo efektywne.

Albo że drugie jest bardzo nieefektywne.

Mianownik „m²” nie zna funkcji powierzchni.

Dlatego profesjonalna gospodarka kosztowa wymaga czegoś więcej niż porównania kwoty do powierzchni.

Trzeba wiedzieć, **co ten metr robi**.

W polskiej wspólnotcie problem jest prostszy, ale analogiczny.

Lokal użytkowy na parterze może mieć inny sposób korzystania z części wspólnej niż mieszkanie.

Ustawa o własności lokali w art. 12 ust. 3 przewiduje możliwość zwiększenia obciążenia właścicieli lokali użytkowych, jeżeli uzasadnia to sposób korzystania z tych lokali. To dobry przykład, że nawet ustawodawca nie traktuje każdego metra jako ekonomicznie identycznego. ([ELI](#))

W komercyjnym systemie kosztowym różnica jest jeszcze większa.

Restauracja.

Sklep modowy.

Kino.

Biuro administracji galerii.

Parking.

Strefa dostaw.

Część komunikacyjna.

Każda funkcjonuje inaczej.

Jeżeli system ma służyć nie tylko rozliczeniu kosztu, lecz również jego kontroli, musi potrafić zachować tę różnorodność bez zamieniania całej nieruchomości w księgową papkę.

To nie oznacza publikowania złożonego algorytmu.

Oznacza prostą zasadę:

mianownik kosztu musi mieć ekonomiczny sens.

8. Starzenie aktywa i CAPEX: inwestycja nie jest synonimem efektywności

Każdy budynek starzeje się.

Pytanie nie brzmi, czy pojawi się CAPEX.

Pytanie brzmi:

kiedy, na co i z jakim efektem.

Termomodernizacja może obniżyć zużycie.

Może również przynieść mniejszy efekt niż zakładano.

Nowa automatyka może ograniczyć koszt.

Może być źle ustawiona.

Panele fotowoltaiczne mogą poprawić ekonomikę.

Mogą również zostać zamontowane w miejscu i profilu zużycia, w którym zwrot jest słaby.

Wymiana systemu pomiarowego może spełnić wymogi techniczne.

Nie musi automatycznie być ekonomicznie najlepszym rozwiązaniem.

To dlatego **CAPEX wymaga wartości bazowej.**

Jeżeli przed inwestycją nie wiemy:

ile zużywaliśmy,

jakie były koszty,

gdzie powstawały straty,

jakie było wykorzystanie,

jakie były warunki zewnętrzne,

to po inwestycji trudno uczciwie odpowiedzieć, co zmieniła.

W świecie inwestycyjnym coraz większego znaczenia nabiera MRV — *measurement, reporting and verification*, czyli **pomiar, raportowanie i weryfikacja efektu**.

Dla zwykłego właściciela brzmi to bardziej skomplikowanie niż jest.

Przed wymianą pompy:

ustal, ile kosztowała praca starej.

Po wymianie:

zmiierz koszt nowej.

Uwzględnij różnice w warunkach.

Policz efekt.

Dopiero potem nazwij inwestycję oszczędnością.

Właśnie tutaj dane operacyjne mogą wpływać na jakość CAPEX.

Nie przez przewidywanie przyszłości z magiczną dokładnością.

Przez ograniczenie sytuacji, w której inwestujemy, nie wiedząc dokładnie, **jaki problem chcemy usunąć**.

RICS w europejskim badaniu z 2026 r. pokazuje, że zarówno inwestorzy, jak i użytkownicy budynków wysoko oceniają efektywność energetyczną i sprawność operacyjną, podczas gdy sama obecność „smart technology” nie jest najwyżej ocenianą cechą zielonego budynku. To ciekawy sygnał: **technologia ma znaczenie przez efekt budynku, a nie przez sam fakt posiadania technologii**. ([RICS](#))

To bardzo zdrowa lekcja także dla LiczDom.pl.

Właściciel nie powinien kupować NCFiE dlatego, że system jest „cyfrowy”.

Powinien go kupić tylko wtedy, gdy cyfrowa informacja poprawia jego decyzję.

9. Energia przestaje być rachunkiem w tle

Przez lata energia była dla wielu właścicieli nieruchomości ważnym, ale przewidywalnym składnikiem OPEX.

Dzisiaj ta perspektywa jest coraz mniej wystarczająca.

JLL w Global Real Estate Outlook 2026 wskazuje, że w niektórych rynkach koszty energii elektrycznej mogą stanowić bardzo znaczący udział w wartości czynszowej, a sama dostępność mocy staje się czynnikiem wpływającym na wykonalność i konkurencyjność aktywów. ([JLL](#))

Nie dotyczy to tylko centrów danych.

Elektryfikacja ogrzewania.

Pompy ciepła.

Ładowanie pojazdów.

Automatyka.

Systemy wentylacyjne.

Chłodzenie.

Magazynowanie energii.

Fotowoltaika.

Wszystko to powoduje, że granica pomiędzy budynkiem a infrastrukturą energetyczną staje się bardziej płynna.

Dla właściciela oznacza to zmianę sposobu myślenia.

Nie tylko:

„ile zapłaciliśmy za energię?”

Ale również:

„jaki jest profil naszego zapotrzebowania?”

„co jest kosztem zużycia, a co parametrem umownym?”

„co jest efektem pogody?”

„co wynika z użytkowania?”

„co można zmienić operacyjnie, a co wymaga CAPEX?”

Dane energetyczne bez danych finansowych odpowiadają tylko na połowę pytania.

Finanse bez danych energetycznych również.

Jeżeli widzimy wzrost kosztu ciepła o 20%, potrzebujemy wiedzieć, czy źródłem był:

wzrost ceny GJ,

wzrost zużycia,

koszt stały,

zmiana mocy,

zmiana sposobu rozliczenia,

pogoda,

awaria,

zachowanie użytkowników,

błąd danych.

W przeciwnym razie mamy liczbę, ale nie mamy decyzji.

To właśnie dlatego model NCFiE zakłada traktowanie finansów i energii jako dwóch stron tej samej gospodarki nieruchomości.

Nie dlatego, że każda faktura energetyczna wymaga sztucznej inteligencji.

Dlatego, że **energia zamienia się w pieniądź**, a pieniądź jest tym, co ostatecznie obciąża właściciela.

10. Zwrot skorygowany o ryzyko: dlaczego kapitał ma zostać w nieruchomości

Fundusz inwestycyjny nie posiada nieruchomości z przyczyn sentymentalnych.

Kapitał może zostać ulokowany gdzie indziej.

Właściciel musi więc porównywać:

oczekiwany zwrot,

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE

Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

zmienność,

płynność,

ryzyko najmu,

ryzyko regulacyjne,

ryzyko energetyczne,

koszt kapitału,

koszt zarządzania,

przyszły CAPEX.

Nieruchomość o 6% oczekiwanego zwrotu nie jest automatycznie atrakcyjna, jeżeli inne aktywo daje podobny wynik przy mniejszej złożoności.

W tej sytuacji operacyjna jakość zarządzania przestaje być „back office”.

Staje się częścią strategii inwestycyjnej.

Jeżeli dwóch właścicieli ma bardzo podobne budynki i podobne przychody, ale jeden z nich kontroluje OPEX o 8% lepiej, różnica kumuluje się przez lata.

Jeżeli dodatkowo potrafi wcześniej wskazać potrzebę CAPEX i uniknąć awarii krytycznej, różnica rośnie.

Jeżeli posiada wiarygodny ślad danych potwierdzający trwałość wyniku, może mieć również lepszą pozycję w due diligence.

To nie oznacza, że dashboard zwiększa wycenę.

Nie zwiększa.

Wartość może zwiększyć **trwały wynik ekonomiczny**, którego dashboard jest jedynie nośnikiem informacji.

MSCI w 2026 r. coraz mocniej buduje narzędzia mające poprawiać przejrzystość aktywów prywatnych właśnie dlatego, że bez jakości danych trudniej oceniać wartość i ryzyko. ([MSCI](#))

Dla rynku real estate lekcja jest prosta:

jakość informacji nie zastępuje wyniku, ale bez jakości informacji trudniej udowodnić, skąd wynik się bierze.

11. Najbardziej niedoceniany zasób — czas informacji

Dane mają trzy daty.

Pierwsza:

kiedy zdarzenie nastąpiło.

Druga:

kiedy zostało zarejestrowane.

Trzecia:

kiedy dotarło do osoby zdolnej podjąć decyzję.

W idealnym świecie daty te są blisko siebie.

W rzeczywistości potrafią być odległe.

Zużycie powstaje dziś.

Odczyt następuje za tydzień.

Faktura za miesiąc.

Księgowanie kilka dni później.

Raport na koniec kolejnego okresu.

Analiza na spotkaniu zarządu.

Decyzja po następnym spotkaniu.

W efekcie problem, który fizycznie rozpoczął się w lutym, może stać się „zarządczym problemem” dopiero w kwietniu.

Technologia nie musi eliminować całej tej zwłoki.

Ale może ją **zmierzyć**.

To ważne, ponieważ czas informacji sam staje się parametrem jakości zarządzania.

Jeżeli faktury od dostawcy przychodzą z opóźnieniem, system powinien wiedzieć, że brakuje danych.

Jeżeli odczyt jest dostępny codziennie, ale nikt nie obserwuje trendu, problemem nie jest już dostępność.

Jeżeli alarm pojawia się natychmiast, ale decyzja wymaga uchwały i dwóch miesięcy procedury, wąskie gardło przenosi się z technologii do governance.

To pokazuje, dlaczego same dane nie rozwiązują problemu.

Potrzebujemy pełnej drogi:

zdarzenie → dane → informacja → wiedza → decyzja → wykonanie → efekt.

Nie trzeba jej publikować jako skomplikowanego algorytmu.

Trzeba ją rozumieć.

Właściciel nie potrzebuje więcej danych. Potrzebuje danych, które zdążą zmienić decyzję.

12. Polska wspólnota jako niezwykle laboratorium właścicielskie

Wspólnota mieszkaniowa jest ciekawym organizmem gospodarczym.

Nie jest funduszem.

Nie jest przedsiębiorstwem nastawionym na maksymalizację NOI.

Nie jest również zwykłym konsumentem usługi.

Właściciele lokali posiadają nieruchomości wspólną i ponoszą jej ekonomiczne ciężary.

Ustawa o własności lokali stanowi, że właściciele uczestniczą w wydatkach i ciężarach nieruchomości wspólnej zgodnie z zasadami określonymi w art. 12, ponoszą koszty związane z utrzymaniem lokalu i uczestniczą w kosztach zarządu. Art. 14 wskazuje przykładowe koszty zarządu, w tym remonty, konserwację, media części wspólnej, ubezpieczenia, utrzymanie czystości i wynagrodzenie zarządu lub zarządcy. Zgodnie z art. 15 na pokrycie kosztów właściciele wnoszą bieżące zaliczki. ([ELI](#))

To znaczy, że właściciel mieszkania jest jednocześnie:

użytkownikiem,

płatnikiem,

współwłaścicielem aktywa,

beneficjentem dobrego zarządzania,

poszkodowanym ekonomicznie przy złym zarządzaniu.

A mimo to najczęściej nie ma działu asset management.

Nie zatrudnia analityka energii.

Nie siedzi codziennie w księgach wspólnoty.

Nie prowadzi systematycznej analizy budżet kontra wykonanie.

Otrzymuje przede wszystkim opłatę.

Czasem kartotekę.

Raz w roku sprawozdanie.

To tworzy niezwykłą asymetrię.

Najmniejszy inwestor na rynku nieruchomości ponosi rzeczywisty koszt aktywa, ale ma bardzo małą zdolność przetwarzania informacji o tym aktywie.

Ustawa daje mu jednak istotne prawa.

Art. 27 stanowi, że każdy właściciel ma prawo i obowiązek współdziałania w zarządzie nieruchomością wspólną. Art. 29 ust. 3 wprost mówi, że **prawo kontroli działalności zarządu służy każdemu właścicielowi lokalu**. Art. 29 nakłada również obowiązek prowadzenia ewidencji pozaksięgowej kosztów zarządu, zaliczek i innych rozliczeń wspólnoty. ([ELI](#))

Prawo do kontroli nie jest jednak tym samym co zdolność do kontroli.

Właściciel może mieć dostęp do 200 faktur.

To nie znaczy, że wie, czy ich struktura jest racjonalna.

Może dostać wyciąg bankowy.

Nie wie automatycznie, jak zdarzenia na rachunku wpływają na wykonanie planu.

Może dostać roczne rozliczenie.

Nie dowie się z niego, kiedy w ciągu roku pojawiło się odchylenie, jeżeli nie ma danych okresowych.

To właśnie jest przestrzeń dla cyfrowego nadzoru właścicielskiego.

Nie zastępować prawa właściciela.

Sprawić, aby było praktycznie wykonalne.

13. Gdy każdy wykonuje swoją część prawidłowo, a aktywo nadal traci

Ekonomia zna klasyczny problem mocodawcy i wykonawcy — *principal-agent problem*.

Nie trzeba używać akademickiego języka, aby go zrozumieć.

Właściciel chce dobrego wyniku aktywa.

Administrator chce wykonać umowę.

Księgowość chce poprawnie zaksięgować dokumenty.

Firma sprzątająca chce wykonać usługę zgodnie z zakresem.

Konserwator chce wykonać zlecenie.

Dostawca energii chce rozliczyć zgodnie z taryfą i kontraktem.

Audytora chce sporządzić poprawny audyt.

Konsultant chce dostarczyć dobry raport.

Każdy może działać profesjonalnie.

A mimo to cały układ może być droższy niż konieczne.

Dlaczego?

Bo cele cząstkowe nie są automatycznie celem właściciela.

Księgowa nie musi oceniać, czy zakres ochrony jest za szeroki.

Ochrona nie musi analizować, czy liczba roboczogodzin jest ekonomicznie najlepsza.

Dostawca ciepła nie musi inicjować optymalizacji parametrów odbiorcy, jeśli obowiązek nie wynika z relacji prawnej.

Administrator może mieć ograniczony mandat.

Zarząd może nie mieć kompetencji technicznych.

Właściciele mogą nie interesować się szczegółami.

W efekcie system może być **lokalnie poprawny, a globalnie nieefektywny**.

To jedna z najważniejszych tez całej publikacji:

Lokalna poprawność procesu nie gwarantuje globalnej efektywności aktywa.

Nie jest to zarzut wobec profesjonalistów.

Jest to właściwość złożonych organizacji.

Duże fundusze rozwiązują ten problem przez warstwy asset management, controllingu, audytu, procurementu i zarządzania portfelowego.

Mała wspólnota praktycznie nigdy nie posiada takiej struktury.

Dlatego cyfrowa integracja może mieć tam nieproporcjonalnie dużą wartość.

Nie dlatego, że algorytm „wie więcej od zarządcy”.

Dlatego, że może zbierać w jednym miejscu informacje, które w tradycyjnym modelu są rozproszone pomiędzy specjalistami.

14. Dokumenty to jeszcze nie transparentność

Transparentność bywa mylona z dostępnością.

Jeżeli właściciel może pobrać wszystkie faktury, mówi się:

„system jest transparentny”.

To zbyt mało.

Wyobraźmy sobie 12 miesięcy działalności nieruchomości.

500 faktur.

12 wyciągów bankowych.

30 umów.

kilka uchwał.

setki odczytów.

dane z liczników.

protokoły.

przeglądy techniczne.

Czy dostęp do wszystkich plików daje właścicielowi wiedzę?

Nie.

Daje mu materiał.

Transparentność ekonomiczna zaczyna się wtedy, gdy właściciel potrafi odpowiedzieć:

co się zmieniło,

dlaczego,

od kiedy,

o ile,

jak wpływa na jego budżet,

czy wymaga decyzji.

MSCI opisuje podobną lukę w private markets. W analizie ponad 112 tys. zapytań LP dotyczących data rooms wskazuje, że samo zgromadzenie dużej ilości informacji nie eliminuje problemu transparentności, jeśli informacje są nierówne, niepełne albo trudne do oceny w kontekście strategii i operacji. ([MSCI](#))

Oczywiście wspólnota mieszkaniowa nie jest private equity.

Ale mechanizm poznawczy jest podobny:

więcej dokumentów nie oznacza automatycznie większej zdolności do podjęcia decyzji.

W tym sensie portal mieszkańca może być świetnym narzędziem komunikacyjnym i nadal nie być systemem owner intelligence.

Właściciel widzi dokumenty.

Owner intelligence — informacja właścicielska służąca decyzji — wymaga dodatkowo kontekstu.

15. Pułapka benchmarku: średnia rynku nie jest optimum

Benchmark jest potrzebny.

Bez punktu odniesienia trudno oceniać wynik.

Jeżeli nie wiemy, ile kosztuje ochrona podobnych obiektów, nie wiemy, czy 8 zł/m² jest dużo.

Jeżeli nie znamy zużycia energii podobnych budynków, własny wskaźnik niewiele mówi.

Ale benchmarking ma pułapkę.

„Jesteśmy w średniej rynku”

nie znaczy:

„jesteśmy w optimum”.

Jeżeli cała branża stosuje podobne nieefektywne praktyki, średnia jedynie potwierdzi powszechność.

Jeżeli nasze aktywo ma inne parametry techniczne, średnia może być niewłaściwym odniesieniem.

Jeżeli 20 podobnych budynków ma OPEX 10 zł/m², a nasz 9,50 zł/m², możemy czuć satysfakcję.

Ale jeżeli technicznie mogłby kosztować 8 zł, nadal tracimy 1,50 zł na każdym metrze.

Dlatego benchmark powinien odpowiadać:

gdzie jesteśmy względem innych?

A system właścicielski musi dodatkowo pytać:

dlaczego jesteśmy właśnie tutaj i czy możemy być gdzie indziej?

Największe firmy konsultingowe mają ogromną wartość właśnie dlatego, że potrafią dostarczyć benchmark, kontekst rynkowy i wiedzę porównawczą.

LiczDom.pl nie powinien próbować ich imitować.

Może natomiast zajmować inne miejsce:

codzienną przestrzeń pomiędzy raportami.

Raport doradcy mówi:

„należy obniżyć koszt X”.

System operacyjny może później pokazać:

czy obniżyliśmy,

kiedy,

o ile,

czy efekt się utrzymał.

To są komplementarne role.

16. OPEX nie jest listą faktur

Najprostszy budżet to lista:

sprzątanie,

energia,

woda,

ubezpieczenie,

wynagrodzenie zarządcy,

konserwacja,

ochrona,

administracja.

Suma.

Podział na miesiące.

Gotowe.

To wystarcza do zaplanowania płynności na bardzo podstawowym poziomie.

Nie wystarcza do zrozumienia zachowania kosztu.

Koszty różnią się fundamentalnie.

Część jest stała.

Część zmienna.

Część zależy od fizycznego zużycia.

Część od powierzchni.

Część od liczby osób.

Część od warunków pogodowych.

Część od decyzji właściciela.

Część od regulacji.

Część jest wynikiem kontraktu.

Część jest jednorazowa.

Część okresowa.

Część może być mierzona bezpośrednio.

Część jest szacowana.

To oznacza, że dwa rekordy po 10 000 zł mogą zachowywać się zupełnie inaczej.

Jeżeli koszt ubezpieczenia wynosi 10 000 zł, próba „optymalizacji w czasie rzeczywistym” nie ma większego sensu.

Jeżeli 10 000 zł jest miesięcznym kosztem energii zależnym od zużycia, trend może mieć znaczenie natychmiast.

Jeżeli 10 000 zł jest wynagrodzeniem ryczałtowym, decyzja może wymagać renegotjacji kontraktu.

Jeżeli 10 000 zł wynika z awarii, interesuje nas przyczyna.

Dlatego system kosztowy nie powinien widzieć wyłącznie kwoty.

Powinien rozumieć **charakter ekonomiczny zdarzenia**.

Szczegółowy sposób klasyfikacji, grupowania i przeliczania jest częścią warsztatu konkretnego systemu i nie musi być publiczny.

Dla właściciela wystarczy rezultat:

system powinien wiedzieć, których kosztów warto pilnować codziennie, a których nie ma sensu udawać, że są „real time”.

17. Budżet, który służy decyzji, a nie tylko rozliczeniu

Budżet może być dokumentem.

Może być również systemem.

Tradycyjny plan gospodarczy odpowiada:

ile planujemy wydać w roku.

Dzielimy koszt na 12 miesięcy.

Ustalamy zaliczki.

To potrzebne.

Problem zaczyna się wtedy, gdy budżet staje się martwy dzień po uchwaleniu.

Jeżeli planowaliśmy energię 120 tys. zł rocznie, a po czterech miesiącach trend wskazuje 170 tys., mamy dwie możliwości.

Pierwsza:

czekać do końca roku i rozliczyć.

Druga:

zapytać w kwietniu, co się dzieje.

To druga funkcja budżetu:

nie tylko planować, lecz także porównywać plan z wykonaniem.

Na rynku zachodnim funkcję tę określa się często jako *budget-to-actual* lub *budget variance analysis*.

Polskie określenie jest prostsze:

budżet kontra wykonanie.

Ale warto pójść dalej.

Jeżeli wykonanie jest wyższe o 20%, chcemy wiedzieć:

czy problemem jest cena,

ilość,

termin,

zakres,

błąd,

sezonowość.

Dlatego dobry budżet nie kończy się na kolumnie „różnica”.

Różnica jest alarmem.

Nie diagnozą.

To szczególnie ważne dla właściciela lokalu.

Właściciel nie powinien dopiero w styczniu następnego roku dowiadywać się, że przez osiem miesięcy konkretna pozycja przekraczała plan, jeśli informacja była wcześniej dostępna.

Ustawa o własności lokali nadal przewiduje rok kalendarzowy jako okres rozliczeniowy wspólnoty i roczne sprawozdanie zarządu. To nie znaczy jednak, że wspólnota ma zakaz obserwowania gospodarki częściej. ([ELI](#))

Prawo określa minimum formalnego cyklu.

Technologia może skrócić cykl informacyjny.

18. Budżet Lokalu: od salda do ekonomicznej świadomości właściciela

Typowy właściciel mieszkania zna swoje saldo.

Wie:

ile ma wpłacić,

czy ma nadpłatę,

czy ma niedopłatę.

To ważne.

Ale saldo jest ostatnim ogniwem procesu.

Wcześniej ktoś musiał ustalić:

plan kosztów,

stawki,

udziały,

zasady rozliczenia,

prognozy mediów,

parametry umów.

Dopiero z tego powstała miesięczna kwota.

Saldo mówi, ile zapłacić. Budżet powinien wyjaśniać dlaczego.

To jest sens Budżetu Lokalu.

Nie „ładniejsza kartoteka”.

Nie dodatkowy wykres.

Chodzi o stworzenie związku pomiędzy gospodarką całej nieruchomości a ekonomicznym skutkiem dla konkretnego właściciela.

Jeżeli koszt sprzątania wzrasta:

właściciel widzi wpływ.

Jeżeli wykonanie energii jest niższe od planu:

właściciel widzi wpływ.

Jeżeli zmienia się cena wody:

właściciel widzi wpływ.

Jeżeli zaliczka przestaje odpowiadać trendowi:

system może to pokazać przed rocznym rozliczeniem.

To przesuwają właściciela z pozycji:

„odbiorca kwoty”

do:

„uczestnik ekonomiki aktywa”.

Czy inne systemy mają portale właściciela?

Oczywiście.

E-Majordom ma strefę mieszkańca. eMieszkaniec ma Panel Mieszkańca. MMSoft oferuje LokaleNet. Yardi i Buildium mają portale i narzędzia owners/residents. ([E-Majordom](#))

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE

Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

Samo konto online nie jest więc przewagą.

Pytanie brzmi:

jaką treść ekonomiczną widzi właściciel i czy treść ta jest bezpośrednio powiązana z wykonaniem budżetu i decyzjami?

Tu zaczyna się właściwe pole porównania.

19. Energia jako pieniądz

W rachunkowości energia jest fakturą.

W fizyce budynku jest przepływem.

W systemie właścicielskim musi być jednym i drugim.

To fundamentalna zasada.

Jeżeli widzimy tylko pieniądz:

wiemy, ile zapłaciliśmy, ale możemy nie wiedzieć dlaczego.

Jeżeli widzimy tylko GJ lub kWh:

wiemy, ile zużyliśmy, ale możemy nie wiedzieć, jaki jest ekonomiczny skutek.

Dlatego interesująca jest relacja:

jednostka fizyczna × cena × czas × charakter kosztu = skutek finansowy.

Nie zawsze tak prosta matematycznie, ale taki jest sens.

MRI Energy jest dobrym przykładem dojrzałego zachodniego podejścia, które już łączy dane energetyczne, koszty, anomaly detection i billing. System deklaruje zbieranie danych z wielu źródeł, wykrywanie anomalii i automatyzację rozliczeń najemców. W module tenant billing odczyty z liczników i podliczników mogą automatycznie zasilać fakturowanie energii, wody, pary, gazu czy chłodu. ([MRI Software](#))

To ważna korekta wobec każdej zbyt prostej narracji LiczDom.pl.

Nie wolno twierdzić:

„nikt poza nami nie łączy energii z finansami”.

Łączy.

Nie wolno twierdzić:

„konkurencja tylko raportuje”.

Niektóre rozwiązania mają anomaly detection, forecasting i zaawansowaną analizę.

Prawdziwe pytanie musi więc być bardziej precyzyjne:

dla kogo tworzona jest ta informacja, na jakim poziomie i do jakiej decyzji?

20. Pomiar, odczyt, alokacja, estymacja i prognoza — pięć różnych rzeczy

W debacie o energii te pięć pojęć bywa wrzucanych do jednego worka.

To błąd.

Pomiar oznacza fizyczne określenie wielkości za pomocą odpowiedniego przyrządu.

Odczyt oznacza pobranie wskazania.

Alokacja oznacza przypisanie całości albo części kosztu według przyjętej metody.

Estymacja oznacza oszacowanie wartości, której nie znamy bezpośrednio.

Prognoza dotyczy przyszłości.

Jeżeli budynek ma główny ciepłomierz mierzący energię dostarczoną do węzła, wiemy, ile energii dostarczono do budynku w danym punkcie pomiarowym.

Nie oznacza to automatycznie, że wiemy, ile GJ zużyło każde mieszkanie.

Jeżeli stosowane są podzielniki kosztów ogrzewania, ich wskazania służą do rozdzielania kosztów zgodnie z właściwą metodą. Podzielnik nie jest ciepłomierzem lokalowym i nie należy przedstawiać jego jednostek jako bezpośredniego pomiaru GJ zużytego przez mieszkanie. Materiały ista opisują mechanizm naliczania jednostek przez podzielniki oraz sposób wykorzystania wskazań w indywidualnym rozliczeniu. (ista.com)

To szczególnie ważne dla systemów predykcyjnych.

Jeżeli wartość jest oszacowana, interfejs powinien mówić:

estymacja.

Jeżeli jest zmierzona:

pomiar.

Jeżeli jest prognozą:

prognoza.

Elegancki interfejs nie może zacierać epistemicznej jakości danych.

Właściciel ma prawo wiedzieć, czy patrzy na fakt, czy na model.

21. Koszt informacji: kiedy technologia oszczędza, a kiedy tylko dokłada abonament

Zdalny odczyt brzmi jak oczywisty postęp.

Najczęściej nim jest.

Ale zdalny odczyt również kosztuje.

Potrzebne mogą być:

urządzenia,

moduły komunikacyjne,

koncentratory,

transmisja,

platforma,

baterie,

serwis,

integracja,

obsługa danych,

rozliczenie.

Dlatego nie można oceniać technologii pomiarowej przez samo pytanie:

„czy jest nowoczesna?”

Trzeba zapytać:

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE
Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

ile kosztuje informacja i co dzięki niej możemy zrobić?

Polskie rozporządzenie Ministra Klimatu i Środowiska z 7 grudnia 2021 r. jest w tym punkcie wyjątkowo konkretne. Przy ustalaniu opłacalności urządzeń z funkcją zdalnego odczytu nakazuje brać pod uwagę projektowaną oszczędność energii oraz koszt zakupu, montażu i eksploatacji urządzeń. Dla określonych urządzeń analiza ekonomiczna ma obejmować okres pięciu lat. ([ELI](#))

To niezwykle zdrowa zasada.

Nie:

„technologia jest wymagana, więc cena nie ma znaczenia”.

Tylko:

technika i ekonomia muszą zostać ocenione razem.

Apator pokazuje zresztą, że sam wybór komunikacji nie sprowadza się do jednego standardu. Aktualne rozwiązania obejmują m.in. przewodowy M-Bus i warianty radiowe, a urządzenia mogą współpracować z systemami BMS i AMR. ([Apator](#))

Dlatego pytanie:

„M-Bus czy radio?”

jest za małe.

Prawidłowe pytanie brzmi:

jakim kosztem uzyskamy wymaganą jakość, częstotliwość i wiarygodność informacji w tym konkretnym budynku?

Jeżeli istniejąca infrastruktura już dostarcza potrzebne dane, budowa równoległego systemu może być zbędna.

Jeżeli infrastruktura nie pozwala na wymagany poziom informacji, inwestycja może być racjonalna.

Nie ma odpowiedzi uniwersalnej.

22. Moc zamówiona i koszt odziedziczonych parametrów

Moc zamówiona jest świetnym przykładem problemu, który nie polega na błędnym księgowaniu.

Umowa może być prawidłowa.

Faktura może być prawidłowa.

Taryfa może być prawidłowo zastosowana.

A parametr może być ekonomicznie nieaktualny.

Budynek został ocieplony.

Wymieniono okna.

Zmienił się sposób użytkowania.

Zmodernizowano instalację.

Zmienił się profil zapotrzebowania.

A parametr w umowie pozostaje taki sam.

Nie oznacza to, że jest automatycznie zawyżony.

Oznacza jedynie, że **parametr historyczny wymaga okresowej konfrontacji z aktualnym stanem aktywa**.

Prawo energetyczne zawiera tu szczególnie interesujący mechanizm. Art. 45a ust. 13 przewiduje, że gdy ilość ciepła dostarczonego do budynku w określonym okresie przekracza ustawowe wartości, właściciel lub zarządca ma wykonać audyt energetyczny w celu określenia przyczyn nadmiernej energochłonności i wskazania sposobów ograniczenia zużycia ciepła albo zmiany zamówionej mocy cieplnej. ([ELI](#))

To dobry przykład, że sama umowa nie kończy procesu gospodarczego.

Parametr może wymagać rewizji.

Na Zachodzie podobnego mechanizmu funkcjonalnego można szukać w contracted demand, service capacity, minimum commitments albo historycznie ustalonych specyfikacjach usług.

Nie są to prawne odpowiedniki polskiej mocy zamówionej.

Łączy je coś innego:

koszt może trwać dlatego, że decyzja podjęta kiedyś pozostaje w systemie długo po zmianie rzeczywistości.

Można to nazwać **kosztem odziedziczonego parametru**.

Każde aktywo ma takie parametry.

Nie tylko w energii.

Minimalna częstotliwość usługi.

Liczba ochroniarzy.

Umowny SLA.

Pakiet telekomunikacyjny.

Zakres konserwacji.

Limit mocy.

Zamówiona pojemność.

Dobra gospodarka nie polega na nieustannym cięciu.

Polega na okresowym zadawaniu pytania:

czy założenie, które było racjonalne trzy lata temu, nadal jest racjonalne dziś?

23. Od danych do decyzji

Najprostszy sposób uporządkowania cyfrowej gospodarki nieruchomości wygląda tak:

Warstwa	Pytanie
Ewidencja	Co się wydarzyło?
Raport	Jak wygląda zakończony okres?
Monitoring	Co dzieje się teraz?
Prognoza	Co może wydarzyć się dalej?
Decyzja	Co możemy jeszcze zmienić?

Żadna warstwa nie jest zbędna.

Nie można podejmować dobrej decyzji bez prawidłowej ewidencji.

Nie można monitorować gospodarki na błędnych danych.

Nie można prognozować bez historii.

Nie można również twierdzić, że prognoza jest decyzją.

Model może powiedzieć:

„przy dotychczasowym trendzie koszt przekroczy plan o 12%”.

Ktoś nadal musi odpowiedzieć:

czy to problem,

co jest przyczyną,

czy warto reagować,

jak,

kto ma kompetencję,

jaki jest koszt reakcji.

Dlatego NCFiE nie powinien być prezentowany jako automat podejmujący decyzje za właściciela.

Jego wartość ma być inna:

skrócić drogę od zdarzenia do świadomej decyzji.

To istotna różnica.

Szczególnie dziś, gdy zachodnie platformy coraz szybciej wdrażają AI.

AppFolio w aktualnej ofercie posiada m.in. Realm-X Assistant i rozwiązania agentowe, a wyższe pakiety mają zaawansowaną analizę danych, budżetowanie, automatyzację i API. ([AppFolio](#))

Buildium również rozwija automatyzację, analitykę i narzędzia AI, a w Premium oferuje Open API i bardziej zaawansowaną warstwę automatyzacyjną. ([Buildium](#))

Przewagą nie może więc być samo hasło „AI”.

W 2026 r. to już nie kategoria różnicująca.

Różnicować może **sposób zorganizowania problemu gospodarczego**, na którym AI pracuje.

24. Zamknięcie miesiąca kontra to, co dzieje się dziś

W profesjonalnych organizacjach finansowych month-end close — zamknięcie miesiąca — jest podstawowym elementem kontroli.

I powinien pozostać.

Nie chodzi o jego likwidację.

Chodzi o zrozumienie, że zamknięcie miesiąca nie jest jedynym momentem, kiedy można dowiedzieć się czegoś o aktywie.

Jeżeli informacja techniczna jest dostępna dziś, nie ma ekonomicznego uzasadnienia, aby z definicji czekać na fakturę.

Jeżeli saldo rachunku zmienia się dziś, można widzieć płynność dziś.

Jeżeli podpisano nową umowę, można aktualizować prognozę od momentu jej wejścia w życie.

Jeżeli licznik wskazuje nietypową wartość, można oznaczyć zdarzenie przed zamknięciem okresu.

MSCI wprowadziło w 2026 r. dzienne wskaźniki dla części private markets właśnie dlatego, że tradycyjny kwartalny reporting pozostawia inwestora bez bieżącego sygnału pomiędzy oficjalnymi punktami wyceny. ([MSCI](#))

Nie jest to dowód, że nieruchomości ma być raportowana co sekundę.

Jest to dowód na szerszą zmianę filozofii informacji:

częstotliwość powinna odpowiadać prędkości problemu.

Ubezpieczenie roczne?

Nie trzeba obserwować co godzinę.

Wyciek wody?

Miesięczny raport może być absurdem.

Płynność?

Tydzień może być ważny.

Zużycie ciepła podczas fali mrozu?

Dobowy trend może być użyteczny.

Budżet remontowy?

Miesięczne wykonanie może wystarczyć.

To właśnie nazywam **zarządzaniem częstotliwością informacji**.

Nie real time dla samego real time.

Informacja wtedy, kiedy ma wartość.

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE
Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

25. Ile kosztuje spóźniona decyzja

Przykład modelowy.

Budynek ponosi średnio 100 000 zł kosztów operacyjnych miesięcznie.

Od 1 lutego jeden składnik zaczyna być o 8000 zł miesięcznie wyższy od racjonalnego poziomu.

Nie wiemy jeszcze dlaczego.

Raport lutowy jest gotowy 15 marca.

Odchylenie zauważono 20 marca.

Analiza trwa dwa tygodnie.

Decyzja zapada 5 kwietnia.

Zmiana wchodzi w życie 1 maja.

Koszt niepotrzebnego odchylenia:

luty 8000,

marzec 8000,

kwiecień 8000.

Razem:

24 000 zł.

Czy ktoś popełnił błąd?

Niekoniecznie.

Cały proces mógł działać zgodnie z harmonogramem.

A jednak istnieje **ekonomiczny koszt architektury informacji**.

Teraz wariant drugi.

Monitoring wykrywa odchylenie 7 lutego.

Przyczyna zostaje sprawdzona do 14 lutego.

Decyzja zapada 20 lutego.

Zmiana obowiązuje od 1 marca.

Koszt:

8000 zł.

Wartość wcześniejszej informacji:

16 000 zł.

To przykład modelowy, nie obietnica wyniku.

Pokazuje jedynie mechanizm.

I właśnie ten mechanizm powinien być jednym z podstawowych elementów business case każdego systemu monitoringu.

Nie:

„mamy alerty”.

Tylko:

„jaka jest wartość czasu, który alert rzeczywiście skraca?”

Jeżeli alert niczego nie zmienia, wartość wynosi zero.

Jeżeli dzięki niemu unikamy miesiąca kosztu, możemy policzyć efekt.

To jest dojrzała ekonomia cyfryzacji.

26. Co naprawdę potrafi konkurencja

Zanim powiemy, gdzie LiczDom.pl może mieć przewagę, trzeba zrobić rzecz niewygodną:

odjąć wszystko, co nie jest przewagą.

Portal właściciela?

Konkurencja ma.

Księgowość?

Ma.

Rozrachunki?

Ma.

Automatyczne płatności?

Ma.

Maintenance?

Ma.

Budgeting?

Ma.

Rozliczenia mediów?

Ma.

Podliczniki?

Wyspecjalizowani gracze mają je na ogromną skalę.

Anomaly detection?

Ma MRI.

Rate forecasting?

Ma RealPage.

Owner reports?

Ma Yardi.

AI?

Ma AppFolio i Buildium.

API?

Ma wielu graczy.

To dobrze.

Rynek nie potrzebuje kolejnego projektu, który wygra wyłącznie dlatego, że porównano go z przestarzałym systemem z lat dziewięćdziesiątych.

Potrzebujemy porównać LiczDom.pl z najlepszymi.

Tabela 1. Cena i zakres — stan publicznych ofert na 23 sierpnia 2026 r.

Rozwiązanie	Publiczna cena bazowa	Mianownik	Zakres widoczny publicznie	Istotne dodatkowe koszty / zastrzeżenia	Główny odbiorca
E-Majordom	4,50 zł netto; 4,00 zł przy 51–200 lokali	lokal/miesiąc	aplikacja, strefa zarządcy i mieszkańca, funkcje zarządzania	powyżej 200 lokali wycena indywidualna	wspólnoty, zarządcy
eMieszkaniec	499 zł netto/rok do 20 lokali i miejsc	pakiet/rok	system, baza, portal, samodzielna księgowość	pomoc w wariacie programu dodatkowo płatna; obsługa księgowa osobny wariant	wspólnoty
MMSoft Lokale	np. 2340 zł netto dla 51–100 obiektów, 1 stanowisko	licencja jednorazowa	system księgowo-rozliczeniowy	wdrożenie, konsultacje, LokaleNet według odrębnego cennika	zarządcy, księgowość
Yardi Breeze Residential	1 USD/unit/month, min. 100 USD	jednostka/miesiąc	property management, accounting, owner tools, maintenance itd.	umowa roczna; dodatki zależnie od produktu	właściciele i operatorzy
Yardi Breeze Commercial	2 USD/unit/month, min. 200 USD	jednostka/miesiąc	accounting, CAM recovery, payments, owner reports, maintenance	część zaawansowanych funkcji w Premier	CRE
Buildium Essential	od 62 USD/mies.	plan	accounting, maintenance, communications, reporting	opłaty transakcyjne i za dodatki zależne od planu	property managers
DoorLoop Starter	69 USD/mies. przy rozliczeniu rocznym, do 10 jednostek	plan	rent, portal, maintenance, accounting/reporting	liczne usługi dodatkowe mogą być płatne	małe portfele
AppFolio	brak publicznej porównywalnej kwoty	wycena	Core/Plus/Max, accounting, operations, advanced budgeting/data	minimum 50 jednostek dla Core; minimum spend	operatorzy średni i duzi
RealPage Utility Management	brak publicznej porównywalnej ceny	wycena	billing, submetering, expense management, energy, compliance	zależne od kontraktu i infrastruktury	multifamily/institutional
MRI Energy	brak publicznego cennika porównywalnego	wycena	energy data, anomaly detection, tenant billing, analytics	zależne od projektu	CRE / przedsiębiorstwa
LiczDom.pl	publicznie: od 56,76 zł netto/lokal dla analizowanej subskrypcji	lokal/miesiąc	Budżet Lokalu, finanse, monitoring, media/energia według zakresu rozwiązania	pełny koszt zależy od umowy, infrastruktury i zakresu usług	WM / właściciel / zarządca

Źródła cen i funkcji: oficjalne strony poszczególnych producentów. ([E-Majordom](#))

Tabela pokazuje coś bardzo istotnego.

Nie istnieje jedna „cena programu do nieruchomości”.

Yardi liczy jednostki i minima portfelowe.

Buildium sprzedaje pakiety.

AppFolio wycenia indywidualnie.

RealPage sprzedaje wyspecjalizowane rozwiązanie utility.

MMSoft sprzedaje bezterminową licencję.

eMieszkaniec rozdziela program i obsługę księgową.

Dlatego każda analiza „zł/lokal” bez zakresu jest potencjalnie myląca.

27. Polska technologia zarządcza: tanio nie oznacza prymitywnie

E-Majordom zasługuje na szczególną uwagę, ponieważ jego cena może prowokować do błędnego lekceważenia.

4,50 zł za lokal wygląda jak produkt bardzo prosty.

Tymczasem producent oferuje aplikację, strefę zarządcy i mieszkańca, wdrożenie, migrację danych i szkolenie. ([E-Majordom](#))

To znaczy, że LiczDom.pl nie może mówić:

„tam jest tani program, u nas prawdziwy system”.

To byłoby nieuczciwe.

MMSoft również pokazuje, że rynek lokalny posiada dojrzałe, wyspecjalizowane rozwiązania działające od lat.

eMieszkaniec z kolei pokazuje, jak płynna staje się granica pomiędzy software a usługą księgową.

Ista oferuje nie tylko urządzenia. Aktualne materiały ista24 obejmują w zależności od pakietu cykliczny dostęp do danych, raporty, analizy zużycia, porównania i alerty. ([ista.com](#))

Techem ma wieloletnie doświadczenie w rozliczeniach kosztów ogrzewania i zdalnych urządzeniach.

Apator ma kompetencję infrastrukturalną w urządzeniach i protokołach, której system ERP nie powinien udawać.

To prowadzi do ważnego podziału rynku.

Istnieją firmy dobre w:

hardware.

Inne w:

billing.

Inne w:

accounting.

Inne w:

property management.

Inne w:

energy.

Inne w:

owner communication.

LiczDom.pl powinien być oceniany nie przez pytanie:

„czy ma każdą funkcję?”

Tylko:

„czy sposób połączenia funkcji daje właścicielowi coś, czego nie otrzymuje równie łatwo z istniejącego stosu technologicznego?”

To znacznie trudniejszy test.

Ale tylko taki ma wartość.

28. Rynek światowy: Yardi, RealPage, AppFolio, Buildium, MRI i inni

Jeżeli polski PropTech chce mówić do rynku globalnego, musi przestać porównywać się tylko z polskim programem dla wspólnot.

Yardi Breeze dla residential zaczyna się obecnie od 1 USD za jednostkę miesięcznie przy minimum 100 USD miesięcznie. W commercial Breeze kosztuje od 2 USD za jednostkę, minimum 200 USD miesięcznie. Producent deklaruje brak osobnych opłat za onboarding, training i support w podstawowym modelu Breeze. ([Yardi Breeze](#))

Co ważniejsze, Yardi nie jest prostym programem administracyjnym.

Commercial Breeze obejmuje m.in.:

property management,

accounting,

accounts payable,

CAM recovery,

rent collection,

owner tools,

maintenance.

To już bardzo blisko pełnego operacyjnego środowiska nieruchomości. ([Yardi Breeze](#))

Buildium w pakiecie Essential od 62 USD miesięcznie oferuje podstawy księgowości, maintenance, leasing i raportowanie. Growth rozwija automatyzację i analitykę, a Premium od 400 USD zawiera bardziej zaawansowaną warstwę AI, automatyzacji i Open API. ([Buildium](#))

DoorLoop Starter zaczyna się od 69 USD miesięcznie przy rocznym rozliczeniu dla maksymalnie 10 jednostek i zawiera płatności, portal najemcy, maintenance, komunikację, księgowość i reporting. Jednocześnie producent przejrzysto pokazuje część dodatkowych opłat za usługi. ([DoorLoop](#))

AppFolio nie publikuje dziś prostej ceny pozwalającej na rzetelne zestawienie „USD/unit”. Core ma minimum 50 jednostek i minimalny poziom wydatku, natomiast Plus i Max rozwijają m.in. advanced budgeting, advanced data analysis, API, automatyzację i narzędzia AI. ([AppFolio](#))

I dochodzimy do RealPage.

To przeciwnik, którego nie wolno omijać w analizie NCFiE.

RealPage Utility & Sustainability Management łączy:

utility expense management,

submetering,

resident billing,

energy and sustainability,

compliance,

integracje z property management.

Firma wprost pozycjonuje tę warstwę jako instrument poprawy NOI. ([Realpage](#))

RealPage Utility Expense Management analizuje zużycie, koszty, efektywne stawki, trendy miesiąc/miesiąc i rok/rok, oferuje forecasting stawek i narzędzia analityczne. ([Realpage](#))

RealPage obsługuje według własnych aktualnych danych ponad 2,2 mln urządzeń w ponad 4000 nieruchomości multifamily. ([Realpage](#))

Firma ma nawet aktualne case study, w którym opisuje 2,3 mln USD dodatkowego expense recovery u instytucjonalnego asset managera. To case study dostawcy, więc nie należy traktować go jako niezależnego badania rynku, ale pokazuje skalę problemu i dojrzałość jego produktów. ([Realpage](#))

MRI Energy także idzie znacznie dalej niż zwykły licznik. Automatyzuje tenant billing, zbiera dane z wielu źródeł, wykrywa anomalie i integruje dane o energii, kosztach, budynku i occupancy. ([MRI Software](#))

Po takim porównaniu nie można już uczciwie napisać:

„LiczDom.pl odkrył, że energia powinna być połączona z finansami”.

Rynek to już robi.

Trzeba zadać pytanie głębsze.

29. Co zostaje po odjęciu wszystkiego, co konkurencja już potrafi

W tym miejscu test staje się naprawdę interesujący.

Odejmijmy:

portal właściciela,

aplikację mobilną,

księgowość,

płatności,

maintenance,

rozliczenia,

podliczniki,

raporty energetyczne,

anomaly detection,

forecasting,

AI,

API,

budżetowanie,

owner reporting.

Co zostaje?

Nie pojedyncza funkcja.

Potencjalna różnica LiczDom.pl znajduje się w **modelu odbiorcy informacji**.

Wiele systemów zachodnich powstało dla operatora.

Property managera.

Asset managera.

Leasing teamu.

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE
Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

Utility teamu.

Księgowości.

LiczDom.pl wyrasta natomiast z pytania:

co powinien widzieć właściciel punktu ekonomicznego, który ostatecznie ponosi koszt?

W polskiej wspólnocie takim punktem jest lokal właściciela.

W PRS może być jednostka najmu.

W centrum handlowym powierzchnia najemcy.

W portfelu aktywo.

Nie chodzi przy tym o ujawnienie wewnętrznego algorytmu rozkładu kosztów.

Chodzi o efekt użytkowy:

budżet główny i wykonanie powinny pozostawać logicznie powiązane z ekonomicznym skutkiem dla jednostki końcowej.

Jeżeli koszt całego budynku się zmienia, użytkownik nie powinien dowiadywać się tylko:

„opłata wzrosła”.

Powinien móc zobaczyć:

co zmieniło się na poziomie aktywa,

jaki jest charakter zmiany,

jak przechodzi na jego budżet,

czy jest planowana,

czy jest odchyleniem,

czy wymaga działania.

To może być wartościowa różnica.

Ale na dziś należy nazwać ją uczciwie:

potencjalna przewaga architektury właścicielskiej.

Nie udowodniona przewaga rynkowa.

Do jej udowodnienia potrzebny jest klient.

Stan bazowy.

Wdrożenie.

Dane.

Wynik.

30. Prawo: właściciel ma obowiązki i prawa — technologia nie zastępuje ustawy

Polskie prawo tworzy ciekawy fundament dla tego sposobu myślenia, ale nie wolno z prawa robić marketingowej pałki.

Ustawa o własności lokali:

określa udział właścicieli w kosztach,

wymienia kategorie kosztów zarządu,

przewiduje zaliczki,

nakazuje prowadzenie ewidencji,

przyznaje każdemu właścicielowi prawo kontroli działalności zarządu. ([ELI](#))

Prawo energetyczne idzie dalej w obszarze ciepła.

Art. 45c ust. 1 nakazuje właścicielowi lub zarządcy budynku wielolokalowego nieodpłatne dostarczanie informacji o rozliczeniach kosztów zakupu ciepła nie rzadziej niż raz w roku.

Art. 45c ust. 2 przewiduje natomiast możliwość uzyskania raz w miesiącu informacji o zużyciu ciepła przez użytkowników lokali w określonych przypadkach, gdy rozliczenie odbywa się na podstawie wskazań urządzeń wymienionych w art. 45a ust. 7 pkt 2. ([ELI](#))

Art. 45aa daje Prezesowi URE uprawnienia do żądania dokumentów i informacji dotyczących m.in. urządzeń, rozliczeń według zużycia i realizacji obowiązków informacyjnych. ([ELI](#))

Art. 45d tworzy podstawę do określenia w rozporządzeniu szczegółowych warunków technicznej możliwości i opłacalności urządzeń, wyboru metod oraz zakresu informacji. Ustawodawca nakazuje brać pod uwagę m.in. efektywność energetyczną budynku oraz efektywność kosztową urządzeń. ([ELI](#))

To wszystko wzmacnia znaczenie danych.

Ale z żadnego z tych przepisów nie wynika:

„wspólnota musi korzystać z LiczDom.pl”.

Nie wynika:

„zarządca musi korzystać z chmurowego ERP”.

Nie wynika:

„prawo wymaga konkretnej technologii”.

Prawo ustanawia obowiązek.

Technologia jest tylko jednym z możliwych sposobów jego wykonania.

To rozróżnienie musi pozostać absolutne.

31. EED, zdalny odczyt i data 1 stycznia 2027 r. bez mitologii

Dyrektywa (UE) 2023/1791 — EED recast — zwiększa znaczenie informacji o energii, zdalnego odczytu i transparentności kosztów.

Ale jej interpretacja bywa sprowadzana do hasła:

„od 1 stycznia 2027 wszystko musi być zdalne”.

To za duże uproszczenie.

Art. 16 EED stanowi, że nowo instalowane liczniki i podzielniki kosztów ciepła dla odpowiednich zastosowań mają być urządzeniami zdalnego odczytu, przy uwzględnieniu warunków technicznej wykonalności i efektywności kosztowej określonych w art. 15. Regulacja przewiduje również przejście istniejących urządzeń bez zdalnego odczytu do zdalności lub ich wymianę do 1 stycznia 2027 r., z przewidzianym w dyrektywie kontekstem cost-effectiveness. ([EUR-Lex](#))

Polska ustawa wdrażająca wcześniejsze regulacje również wskazała termin 1 stycznia 2027 r. w odniesieniu do zastępowania określonych wcześniej zamontowanych urządzeń rozwiązaniami posiadającymi funkcję zdalnego odczytu.

Jednocześnie obowiązujące rozporządzenie z 2021 r. bardzo wyraźnie wiąże stosowanie urządzeń z analizą techniczną i ekonomiczną, w tym projektowaną oszczędnością oraz kosztami zakupu, montażu i eksploatacji.

Praktyczny wniosek nie powinien brzmieć:

„kupujemy technologię, bo Unia każe”.

Powinien brzmieć:

„sprawdźmy, jaki obowiązek dotyczy naszego budynku, jakie dane są potrzebne, jaka technologia może je dostarczyć i czy sposób realizacji jest technicznie oraz ekonomicznie uzasadniony”.

To jest dokładnie typ decyzji, w której prawo, technika i ekonomia muszą spotkać się w jednym miejscu.

32. Centrum handlowe, PRS i multifamily: ten sam problem w innej skali

LiczDom.pl wyrósł z gospodarki wspólnot mieszkaniowych, ale problem informacji właścicielskiej nie kończy się na bloku.

Wyobraźmy sobie galerię handlową.

Najemca A znajduje się przy głównym wejściu.

Najemca B na drugim poziomie.

Najemca C prowadzi gastronomię.

Najemca D ma magazyn.

Są części wspólne.

Parking.

Windy.

Schody ruchome.

Oświetlenie.

Wentylacja.

Chłodzenie.

Ochrona.

Sprzątanie.

Woda.

Odpady.

Nie każdy koszt zachowuje się identycznie.

Nie każdy powinien być oceniany przez identyczny mianownik.

Nie chodzi o to, żeby komplikować rozliczenia bez końca.

Chodzi o to, żeby **uproszczenie nie niszczyło sensu ekonomicznego**.

Jeżeli centrum handlowe dzieli wszystkie koszty proporcjonalnie do m², może to być prawidłowe kontraktowo w określonym modelu.

Ale właściciel powinien nadal wiedzieć, które koszty są:

właścicielskie,

odzyskiwane od najemców,

nieodzyskiwane,

zmienne,

stałe,

energetyczne,

wywołane przez konkretną funkcję.

Na rynku amerykańskim Yardi Breeze Commercial posiada CAM recovery, czyli mechanizmy odzyskiwania kosztów części wspólnych, a RealPage obsługuje utility cost recovery na poziomie mieszkańców. To pokazuje, że problem nie jest nowy. ([Yardi Breeze](#))

Różnica może powstać wtedy, gdy te rozliczenia nie kończą się na wystawieniu obciążenia, ale stają się częścią **ciągłego obrazu ekonomicznego aktywa**.

W PRS i multifamily mechanizm jest podobny.

Operator ponosi koszty.

Część odzyskuje.

Część zostaje w OPEX.

Część wpływa na NOI.

Część może zostać zmniejszona przez technologię.

Część wymaga CAPEX.

Im większy portfel, tym większa potencjalna wartość standaryzacji.

Ale także większe ryzyko, że lokalna informacja zostanie zgubiona w agregacji.

Portfolio może wyglądać dobrze.

A jeden budynek może krwawić.

Dlatego system właścicielski powinien umożliwiać ruch:

portfel → aktywo → koszt → przyczyna → decyzja.

Nie tylko:

portfel → raport.

33. Smart CAPEX, koszt zaniechania i pilot, który ma udowodnić efekt

Cyfrowa informacja ma największą wartość wtedy, gdy zmienia decyzję.

Jedną z najdroższych decyzji jest CAPEX.

Dlatego przed inwestycją powinniśmy znać:

problem,

stan bazowy,

koszt braku działania,

koszt inwestycji,

oczekiwany efekt,

horyzont,

sposób pomiaru.

To jest **Smart CAPEX** w najbardziej praktycznym znaczeniu.

Nie „inteligentna technologia”.

Inteligentnie uzasadniona inwestycja.

Przykład.

Budynek ma wysokie zużycie energii.

Możliwości:

ocieplenie,

automatyka,

wymiana pomp,

regulacja hydrauliczna,

PV,

zmiana parametrów,

wymiana źródła,

kilka działań równocześnie.

Nie wolno zaczynać od technologii, którą akurat sprzedaje wykonawca.

Trzeba zacząć od przyczyny.

Dopiero potem ustalić inwestycję.

A po inwestycji zweryfikować efekt.

To jest MRV.

Podobną zasadę należy zastosować do samego LiczDom.pl.

Nie:

„wdrożenie na 500 budynków”.

Najpierw pilot.

Ale pilot nie powinien odpowiadać tylko:

© 2026 LICZDOM.PL — WSZELKIE PRAWA ZASTRZEŻONE
Treść, koncepcje autorskie, rozwiązania systemowe i know-how chronione prawem.

Kopiowanie i wykorzystanie komercyjne bez zgody zabronione.

Źródło: LiczDom.pl

„czy system technicznie działa?”

Powinien odpowiadać:

„czy hipoteza ekonomiczna była prawdziwa?”

Założmy:

hipoteza mówi, że wcześniejsze wykrywanie odchyłań może ograniczyć określoną kategorię kosztu o 8%.

Pilot trwa 12 miesięcy.

Mamy baseline.

Mamy dane.

Mamy interwencje.

Po roku liczymy wynik.

Jeżeli efekt jest 1% i system kosztuje więcej, nie skalujemy.

Jeżeli 8% i ROI jest dodatnie, rozważamy skalowanie.

To bardzo prosta zasada:

najpierw udowodnij efekt, potem skaluj.

I dokładnie tak powinien kupować profesjonalny właściciel.

34. Ashburn: gdy nieruchomość spotyka energię, dane i infrastrukturę

Ashburn w Virginii jest interesujący nie dlatego, że jakiegokolwiek dane analityczne strony LiczDom.pl pozwalają ustalić, kto stamtąd czyta.

Nie pozwalają.

Geolokalizacja ruchu internetowego nie identyfikuje firmy, osoby ani zamiaru zakupowego.

Ashburn jest interesujący dlatego, że w tej części Loudoun County wyjątkowo wyraźnie widać mechanizm, który na innych rynkach dopiero nabiera znaczenia:

energia przestaje być tłem nieruchomości.

Loudoun County oficjalnie określa swoje otoczenie mianem „Data Center Alley” i wskazuje, że znajduje się tam jedna z największych koncentracji centrów danych na świecie. Samorząd publikuje osobne materiały dotyczące wzrostu data centers, infrastruktury elektrycznej i zasobów mocy. (loudoun.gov)

Skala jest tak duża, że przychody związane z data centers mają fundamentalny udział w budżecie samorządu. Materiały budżetowe Loudoun County wskazywały dla FY2026 około 38% dochodów General Fund związanych z data centers. (loudoun.gov)

Ale jeszcze ciekawszy jest wymiar energetyczny.

Dokumentacja Dominion Energy dotycząca obszaru Leesburg/Ashburn opisuje nowe kampusy centrów danych i prognozowane ogromne obciążenia wymagające nowych stacji elektroenergetycznych i infrastruktury. (dominionenergy.com)

W 2026 r. Virginia rozwija również program elastyczności popytu dla large loads. (dominionenergy.com)

Co to ma wspólnego z polskim blokiem mieszkalnym?

Skala jest nieporównywalna.

Prawo jest inne.

Technologia jest inna.

Ekonomia jest inna.

Ale zasada jest ta sama:

kiedy energia staje się ograniczeniem, informacja o energii przestaje być dodatkiem do rachunkowości. Staje się częścią decyzji o wartości i wykonalności aktywa.

Data center jest ekstremalnym przypadkiem.

Wspólnota mieszkaniowa — małym.

W obu przypadkach właściciel potrzebuje wiedzieć:

ile,

kiedy,

dlaczego,

za jaką cenę,

z jakim skutkiem.

Ashburn jest więc nie targetem dlatego, że „ktoś nas tam ogląda”.

Jest intelektualnym laboratorium rynku, w którym **nieruchomość, energia, infrastruktura cyfrowa i kapitał są już praktycznie jednym systemem gospodarczym.**

I właśnie tam szczególnie dobrze widać, dlaczego przyszłość property technology nie może ograniczać się do cyfryzacji faktury.

35. Trzy modele: wspólnota, multifamily i aktywo energochłonne

Model A — Polska wspólnota 50 lokali

Przykład modelowy. Wszystkie liczby w tej części są hipotetyczne i służą wyłącznie pokazaniu mechanizmu.

Wspólnota ma 50 lokali.

Łączny miesięczny koszt analizowanych pozycji:

50 000 zł.

Na jeden lokal średnio:

1000 zł.

NCFiE:

56,76 zł/lokal,

czyli:

2838 zł/miesiąc dla całej wspólnoty.

Założmy, że przed wdrożeniem wspólnota ponosi:

5000 zł kosztów usług, które po wdrożeniu można rzeczywiście zastąpić albo ograniczyć,

2500 zł miesięcznego kosztu wynikającego ze zbyt późnego reagowania na odchylenia,

1500 zł innych kontrolowalnych kosztów, których racjonalizacja zostaje potwierdzona.

Potencjalny zweryfikowany efekt po wdrożeniu:

9000 zł.

Koszt systemu:

2838 zł.

Korzyść netto:

6162 zł.

Na lokal:

123,24 zł miesięcznie.

Jeżeli takie wartości zostaną **rzeczywiście zmierzone**, system się ekonomicznie broni.

Ale zmienmy założenia.

Zastępowane koszty:

1000 zł.

Efekt kontroli:

800 zł.

Inne oszczędności:

500 zł.

Łącznie:

2300 zł.

NCFiE:

2838 zł.

Wynik:

–538 zł.

Na lokal:

–10,76 zł.

W takim budynku system nie broni się bieżącą oszczędnością.

Może mieć wartość informacyjną, dowodową albo organizacyjną, ale nie wolno mówić:

„zarabia na sobie”.

To jest właśnie sens pilota.

Model B — multifamily w USA

Przykład modelowy.

Portfel:

1000 jednostek.

Przychód roczny:

20 mln USD.

OPEX:

8 mln USD.

NOI:

12 mln USD.

Utility expense:

2 mln USD.

Założmy, że dzięki lepszemu expense management i cost recovery trwały efekt netto wynosi 120 tys. USD rocznie.

NOI rośnie do:

12,12 mln USD.

To wzrost o 1%.

Może wyglądać skromnie.

Ale w portfelu institutional jeden procent trwałego NOI jest wartością bardzo realną.

Jeżeli dodatkowo system poprawia recovery, ogranicza late fees i redukuje vacancy utilities, sumaryczny wynik może być większy.

RealPage właśnie na takim polu buduje swój model utility management, wskazując utility operations jako źródło poprawy NOI. ([Realpage](#))

LiczDom.pl, chcąc wejść na ten rynek, nie może mówić:

„my też mamy media”.

Musi wykazać:

co mierzy lepiej, taniej albo w inny sposób niż RealPage/MRI/Yardi stack i jaki jest przyrostowy efekt ekonomiczny.

Model C — aktywo energochłonne

Eksperyment myślowy.

Aktywo planuje zwiększenie mocy o 30%.

Problemem nie jest tylko cena energii.

Pojawiają się:

dostępność przyłączenia,

CAPEX infrastruktury,

harmonogram,

ryzyko opóźnienia,

kontraktowa dostępność mocy,

możliwość demand response,

profil godzinowy.

W takim aktywie wartość informacji energetycznej rośnie dramatycznie.

System, który pokaże wyłącznie miesięczny koszt, jest za mały.

Potrzebny jest obraz operacyjny.

To nie oznacza, że LiczDom.pl jest dziś systemem dla data center.

Nie mamy podstaw do takiego twierdzenia.

Pokazuje tylko kierunek skalowania koncepcji:

im bardziej koszt zależy od dynamicznego wykorzystania zasobu, tym większa wartość bieżącej informacji.

36. Czy każdy budynek powinien kupić LiczDom.pl? Nie

To najważniejsze zdanie handlowe całego artykułu.

Nie każdy.

Wyobraźmy sobie wspólnotę, która:

ma świetnego zarządcę,

niskie koszty,

sprawną księgowość,

dobry system informatyczny,

aktualne parametry energetyczne,

tanie i efektywne odczyty,

bieżące budżetowanie,

aktywny zarząd właścicielski,

brak istotnych odchyleń.

Po co miałyby płacić kolejne 56,76 zł za lokal?

Jeżeli LiczDom.pl nie wykaże dodatkowej wartości większej od kosztu:

nie powinna.

To samo dotyczy funduszu.

Jeżeli korzysta już z Yardi, MRI Energy, zaawansowanego BI, dobrego data warehouse, asset management i utility platformy, wejście kolejnego systemu może zwiększyć fragmentację zamiast ją zmniejszyć.

Dlatego pytanie sprzedażowe:

„czy chcesz zobaczyć demo?”

powinno być poprzedzone:

„jaki problem gospodarczy próbujesz rozwiązać?”

Jeżeli odpowiedź brzmi:

„żaden”,

nie sprzedawaj.

Jeżeli:

„nie wiemy”,

zaczynij od danych.

Jeżeli:

„mamy 12% budżetowego odchylenia energii i nie znamy przyczyny”,

wtedy rozmowa ma sens.

To jest różnica pomiędzy sprzedażą software a sprzedażą wyniku.

37. DZIAŁAJ / ZWERYFIKUJ / JESZCZE NIE PODEJMUJ DECYZJI

Na końcu każdej analizy właściciel powinien umieć oddzielić trzy sytuacje.

DZIAŁAJ	ZWERYFIKUJ	JESZCZE NIE PODEJMUJ DECYZJI
Dane są wystarczające, przyczyna jest znana, koszt zwłoki przewyższa koszt reakcji.	Widzimy odchylenie, ale brakuje krytycznych danych albo nie znamy przyczyny.	Niepewność jest tak duża, że decyzja mogłaby zniszczyć więcej wartości niż brak działania.
Umowa jest ewidentnie nieaktualna względem potwierdzonych potrzeb i można rozpocząć procedurę renegotjacji.	Zużycie rośnie, lecz nie wiadomo jeszcze, czy przyczyną jest pogoda, cena, awaria czy sposób użytkowania.	Modernizacja ma wysoki CAPEX, a nie wykonano stanu bazowego ani audytu.
Wyciek został potwierdzony i każda godzina zwiększa koszt.	Wskaźnik energetyczny odbiega od historycznego trendu i wymaga weryfikacji danych.	Brakuje wiarygodnego pomiaru efektu planowanej inwestycji.
Powtarzalny koszt można usunąć bez pogorszenia wymaganej jakości usługi.	System wskazuje anomalię, której nie potwierdziła jeszcze kontrola techniczna.	Algorytm proponuje zmianę, ale człowiek nie potrafi wyjaśnić założeń i ryzyka.

To nie jest algorytm podejmowania decyzji.

To praktyczna higiena właścicielska.

Najdroższe błędy często powstają na dwóch skrajnościach.

Pierwsza:

wiemy wystarczająco dużo, ale nic nie robimy.

Druga:

wiemy za mało, ale działamy, jakbyśmy byli pewni.

Dojrzały system powinien pomagać odróżniać jedno od drugiego.

38. Konkluzja: właściciel nie potrzebuje więcej raportów — potrzebuje wcześniejszej wiedzy

Rynek nieruchomości wszedł w etap, w którym samo posiadanie danych przestaje być przewagą.

Każdy duży operator je posiada.

Każdy profesjonalny zarządca posiada jakiś system.

Każdy fundusz otrzymuje raporty.

Każdy budynek ma faktury.

Coraz więcej urządzeń ma zdalny odczyt.

Coraz więcej platform używa AI.

Problem przesuwają się więc dalej.

Nie:

czy mamy dane?

Tylko:

czy potrafimy połączyć je z ekonomicznym sensem aktywa?

Nie:

czy mamy raport?

Tylko:

czy raport przychodzi na czas?

Nie:

czy mamy dashboard?

Tylko:

czy dashboard zmienia decyzję?

Nie:

czy program jest tani?

Tylko:

czy po jego wdrożeniu tańszy jest cały sposób gospodarowania?

To jest również właściwy test LiczDom.pl.

Publiczna stawka 56,76 zł nie jest tania wobec wielu licencji dostępnych na rynku.

Nie ma sensu tego ukrywać.

Yardi jest znacznie większy.

RealPage ma ogromną skalę utility.

MRI ma dojrzałe energy management.

AppFolio rozwija zaawansowaną automatyzację.

Buildium ma szeroką platformę.

Ista, Techem i Apator mają kompetencje technologiczne oraz pomiarowe budowane przez lata.

Jeżeli LiczDom.pl ma wygrać, nie wygra przez udawanie, że tego rynku nie ma.

Musi wygrać w znacznie trudniejszym teście:

czy potrafi zmienić to, co właściciel wie o koszcie, kiedy to wie i co dzięki temu może jeszcze zrobić?

Wspólnota mieszkaniowa jest bardzo dobrym miejscem, żeby ten test zacząć.

Właściciel lokalu ponosi koszt bezpośrednio.

Ma ustawowe prawo kontroli.

Ma interes w prawidłowej gospodarce.

A jednocześnie najczęściej nie dysponuje zespołem analitycznym.

Jeżeli cyfrowa warstwa właścicielska potrafi sprawić, że plan gospodarczy przestaje być rocznym dokumentem i staje się żywym punktem odniesienia dla rzeczywistego wykonania; jeżeli potrafi powiązać energię z pieniądzem; jeżeli potrafi pokazać odchylenie przed rocznym rozliczeniem; jeżeli potrafi przełożyć skutek ekonomiczny nieruchomości na Budżet Lokalu; jeżeli potrafi zrobić to taniej niż wartość efektu — wtedy powstaje realna przewaga.

Jeżeli nie potrafi:

nie powstaje.

I właśnie dlatego przyszłość rynku PropTech nie będzie należała automatycznie do systemu posiadającego najwięcej funkcji.

Będzie należała do tych rozwiązań, które umieją odpowiedzieć na pytanie:

co z tych danych może jeszcze zmienić właściciel?

Nieruchomość nie staje się dobrze zarządzana dlatego, że posiada więcej programów.

Nie staje się dobrze zarządzana dlatego, że generuje więcej raportów.

Nie staje się dobrze zarządzana dlatego, że wszystko zostało przeniesione do chmury.

Technologia zaczyna mieć ekonomiczny sens dopiero wtedy, gdy skraca drogę pomiędzy zdarzeniem a świadomą reakcją i pozwala później zmierzyć, czy reakcja rzeczywiście była właściwa.

Program może kosztować więcej. Nieruchomość może kosztować mniej.

Ale różnicę trzeba udowodnić.

Nie marketingiem.

Nie liczbą wykresów.

Nie sztuczną inteligencją wpisaną w nagłówek.

Danymi przed wdrożeniem.

Danymi po wdrożeniu.

I wynikiem netto właściciela.

Jeżeli chcesz sprawdzić, gdzie w Twojej nieruchomości kończy się zwykłe raportowanie, a zaczyna koszt spóźnionej decyzji — **zaczniemy od danych, nie od prezentacji produktu.**

Dla wspólnoty mieszkaniowej oznacza to najpierw analizę rzeczywistej struktury kosztów, obecnych systemów, dostępnych danych i obszarów, w których istnieje ekonomicznie uzasadniona przestrzeń do poprawy.

Dla profesjonalnego właściciela lub operatora aktywów oznacza to w pierwszej kolejności diagnozę OPEX, jakości danych, budżetu kontra wykonanie, struktury informacji energetycznej oraz czasu pomiędzy sygnałem a decyzją.

Nie każdy budynek będzie potrzebował LiczDom.pl.

Ale każdy właściciel powinien znać odpowiedź na pytanie:

ile kosztuje mnie informacja, która dociera za późno?

I dopiero wtedy można wrócić do pytania o cenę systemu.

Przewaga nie zaczyna się tam, gdzie system potrafi policzyć koszt. Zaczyna się tam, gdzie właściciel zdąży jeszcze zdecydować, czy ten koszt powinien w ogóle powstać.

For international asset owners and real-estate operators

Real-estate technology is no longer only about digitising accounting, payments, leasing or maintenance. Mature platforms already perform these functions exceptionally well.

The more difficult question is whether an asset owner can connect **operating-cost visibility, energy data, budget-to-actual performance and decision timing** strongly enough to identify an economic deviation while there is still time to act.

This is the area explored by LiczDom.pl and its concept of a Digital Financial and Energy Oversight layer for real estate.

The proposition is not that every property needs another software platform. Nor is it that existing global property-management or utility-management systems are inadequate. Yardi, RealPage, MRI, AppFolio and other established platforms demonstrate how mature and sophisticated the market has become.

The relevant test is therefore economic rather than technological:

Does an additional information layer improve the asset owner's ability to identify, understand and act on operating-cost deviations early enough to generate value greater than the cost of the system itself?

That question requires a baseline, real asset data, a clearly defined pilot and measurable results.

Start with the asset problem and data, not with a software demo.

Źródła i materiały wykorzystane do aktualizacji 2026

Podstawę prawną części dotyczącej wspólnot stanowi obowiązujący tekst jednolity **ustawy o własności lokali, Dz.U. 2026 poz. 232**, w szczególności przepisy dotyczące kosztów, zaliczek, ewidencji, udziału właścicieli w zarządzie i prawa kontroli. ([ELI](#))

W zakresie rozliczeń ciepła i informacji wykorzystano aktualny tekst **Prawa energetycznego, Dz.U. 2026 poz. 43**, w szczególności art. 45a, 45aa, 45c i 45d. ([ELI](#))

W zakresie technicznej możliwości i ekonomicznej opłacalności urządzeń wykorzystano obowiązujące **rozporządzenie Ministra Klimatu i Środowiska z 7 grudnia 2021 r.** ([ELI](#))

W zakresie prawa unijnego wykorzystano aktualny skonsolidowany tekst **Dyrektywy (UE) 2023/1791 w sprawie efektywności energetycznej**, w szczególności regulacje dotyczące zdalnego odczytu i efektywności kosztowej. ([EUR-Lex](#))

Globalny kontekst rynku opracowano przede wszystkim na podstawie aktualizacji **JLL Global Real Estate Outlook 2026**, materiałów JLL dotyczących energii i nieruchomości, **CBRE European Living Sector Outlook 2026**, **CBRE U.S. Market Outlook Midyear 2026**, **MSCI State of Private Markets 2026**, analiz MSCI dotyczących transparentności i nowcastingu, **PGIM Real Estate Outlook 2026** oraz badań **RICS**. ([JLL](#))

Dane dotyczące funkcjonalności i cen konkurencji pochodzą z oficjalnych materiałów **E-Majordom**, **eMieszkaniec**, **MMSoft**, **Yardi Breeze**, **Buildium**, **DoorLoop**, **AppFolio**, **RealPage** oraz **MRI Software**. ([E-Majordom](#))

Kontekst Ashburn i Northern Virginia oparto na materiałach **Loudoun County** oraz **Dominion Energy**, nie na próbie identyfikowania użytkowników strony LiczDom.pl. ([loudoun.gov](#))

Nota metodologiczna: przykłady finansowe oznaczone w artykule jako modelowe nie stanowią deklaracji wyniku LiczDom.pl ani prognozy dla konkretnego budynku. Faktyczny rezultat wdrożenia wymaga danych bazowych, określenia zakresu kosztów podlegających zmianie oraz pomiaru efektu po wdrożeniu. Publicznie komunikowana przez LiczDom.pl wartość „do 30%” została w tym artykule potraktowana zgodnie z zasadą ostrożności jako potencjał wymagający walidacji, a nie gwarantowana oszczędność. ([Liczdom](#))