

Anna LEMAŃSKA-MAJDZIK, Piotr TOMSKI

Wydział Zarządzania

Politechnika Częstochowska

## **SYSTEM MLS JAKO NARZĘDZIE WSPARCIA STRATEGII KOOPERENCJI PRZEDSIĘBIORSTW ŚWIADCZĄCYCH USŁUGI POŚREDNICTWA NA RYNKU NIERUCHOMOŚCI**

**Streszczenie.** Artykuł przedstawia wyniki badań własnych przeprowadzonych na grupie przedsiębiorstw świadczących usługi w zakresie pośrednictwa na rynku nieruchomości w Częstochowie. Wykorzystanie przez badaną grupę przedsiębiorstw narzędzia informatycznego, jakim jest system wielokrotnego oferowania ofert nieruchomości – MLS, wpływa na wspomaganie realizacji strategii kooperencji oraz wspiera funkcjonowanie tych przedsiębiorstw na rynku, przyczyniając się do wzrostu konkurencyjności.

**Słowa kluczowe:** rynek nieruchomości, pośrednik na rynku nieruchomości, zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym, system MLS.

## **MULTIPLE LISTING SERVICE (MLS) AS A SUPPORTING TOOL FOR THE STRATEGY OF COOPETITION OF ENTERPRISES PROVIDING SERVICES IN THE FIELD OF BROKERAGE ON REAL ESTATE MARKET**

**Summary.** The paper presents the results of the authors' research conducted on the group of enterprises providing services in the field of brokerage on the real estate market in Częstochowa. Using an IT tool, which is the multiple listing service (MLS), by the group of enterprises under research, supports both the development of the strategy of coopetition and their functioning on the market while bringing about an increase in their competitiveness.

**Keywords:** real estate market, real estate broker, management, service enterprise, multiple listing service.

## 1. Wprowadzenie

Najnowocześniejszymi, a jednocześnie najczęściej używanymi narzędziami na rynku nieruchomości, wykorzystywanymi przez pośredników w obrocie nieruchomościami, są systemy wielokrotnego oferowania nieruchomości (MLS). Dzięki wykorzystaniu narzędzi informatycznych przez profesjonalne biura pośrednictwa w obrocie nieruchomościami tworzą się sieci biur, które współpracują ze sobą przy sprzedaży, kupnie lub wynajmie nieruchomości. Współpraca ta odbywa się na ściśle określonych zasadach, opracowanych dla potrzeb danego systemu, wykorzystującego narzędzie, jakim jest właśnie MLS.

System MLS-u, które stają się bardzo popularną formą współpracy, wpływają na wspomaganie realizacji przyjętych przez daną firmę strategii oraz wspierają funkcjonowanie tych firm na rynku, przyczyniając się jednocześnie do wzrostu konkurencyjności. Ponadto, dzięki uczestnictwu w systemach wielokrotnego oferowania nieruchomości polski rynek nieruchomości kształtuje się na wzór rynków krajów rozwiniętych, gdzie dzięki wykorzystaniu MLS-u, nieruchomości sprzedaje się w znacznie krótszym czasie<sup>1</sup>.

Doświadczenie pośredników w obrocie nieruchomościami, w połączeniu z nowoczesnym i dającym duże możliwości narzędziem pracy, jakim jest system MLS, może zapewnić szybkość i komfortową obsługę klientów sprzedających, kupujących nieruchomości, a także zainteresowanych najmem bądź wynajmem nieruchomości.

Celem artykułu jest prezentacja istoty i specyfiki systemu MLS oraz zwrócenie uwagi na jego rolę dla wsparcia i utrzymania konkurencyjności przedsiębiorstw. Przeprowadzone badania pokazują wykorzystanie systemu MLS przez grupę przedsiębiorstw, świadczących usługi w zakresie pośrednictwa, które działają na rynku nieruchomości w Częstochowie.

## 2. Istota systemu MLS jako narzędzia implikującego przyjęcie strategii kooperencji

W literaturze przedmiotu można znaleźć opinie, że żadna firma zajmująca się obrotem nieruchomościami nie powinna działać sama, wręcz przeciwnie - powinna współdziałać z innymi przedsiębiorstwami zajmującymi się obrotem na rynku nieruchomości, w celu zwiększenia możliwości zrealizowania zamówionej przez klienta usługi<sup>2</sup>. Narzędziem umożliwiającym odejście od samodzielnego działania i podjęcie szeroko zakrojonej współpracy międzyorganizacyjnej jest system MLS.

---

<sup>1</sup> Hendel I., Nevo A., Ortalo-Magné F.: The relative performance of real estate marketing platforms: MLS versus FSBOMadison.com, CSIO working paper. No. 0091, 2007, p. 1, 3.

<sup>2</sup> Nieruchomości w Polsce. Pośrednictwo i zarządzanie. Kompendium, (pod red.): W. J. Brzeskiego, D. Cichonia, K. Jurka, B. Rogatko. Europejski Instytut Nieruchomości. Warszawa-Kraków 2008, s. 556.

System MLS, stosunkowo mało wyczerpująco opisywany w literaturze przedmiotu, stanowi jedno z głównych narzędzi wykorzystywanych w pracy pośredników w obrocie nieruchomościami. System MLS jest to, w najprostszym ujęciu, system wielokrotnego oferowania. Na rynku nieruchomości obejmuje on wielokrotne oferowanie nieruchomości w celu realizacji transakcji najczęściej dotyczącej kupna czy sprzedaży nieruchomości. System MLS to rodzaj narzędzia wspierającego sprzedaż, które wykorzystywane jest przez profesjonalnych pośredników na rynku nieruchomości. Jego integrujący charakter doprowadza do zacieśnienia współdziałania przedsiębiorstw świadczących usługi pośrednictwa na rynku nieruchomości. Dzięki niemu przedsiębiorstwa mają możliwość realizacji strategii kooperencji<sup>3</sup>, która jednocześnie otwiera przed nimi nowe horyzonty w osiąganiu przewagi konkurencyjnej. Szczególnym wkładem systemu MLS, który prowadzi do realizacji współdziałania konkurujących ze sobą przedsiębiorstw świadczących usługi pośrednictwa na rynku nieruchomości, jest dostęp do unikalnych zasobów informacyjnych posiadanych przez konkurentów, za które w przedmiotowej branży uznać należy dane adresowe potencjalnych stron transakcji. Często również zdarza się, że biuro pośrednictwa na rynku nieruchomości uczestniczy w kilku systemach oferowania nieruchomości, które obejmują swym obszarem różne bądź te same obszary czy regiony. Definicja systemu MLS (z ang: Multiple Listings Service) sprowadza się do wyjaśnienia, że jest to zestaw usług dla pośredników i biur nieruchomości, dzięki którym tworzą się grupy przedsiębiorców współdziałających w obszarze transakcji związanych z rynkiem nieruchomości. Praktycznie każdy portal internetowy systemu MLS nazywa i definiuje go na swój indywidualny sposób, wykorzystując do tego charakterystyczną terminologię.

Każdy lokalny system MLS<sup>4</sup> gromadzi i wyświetla informacje na temat nieruchomości oferowanych na rynku. System ten dostarcza informacji na temat ceny oraz innych parametrów, pozwalających ustalić wartość nieruchomości, które stanowią podstawę do podejmowania decyzji odnoszących się do transakcji na rynku nieruchomości<sup>5</sup>. Na uwagę zasługuje fakt, że brak jest jednolitych wymagań i ustaleń, które określają sposób prezentacji i analizy danych dostarczanych przez system MLS.<sup>6</sup> Fakt ten jednak nie ma znaczenia, ze względu na typowo lokalny charakter rynków nieruchomości.

---

<sup>3</sup> Bengtsson M., Kock S.: „Coopetition” in business Networks - to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 2000, pp. 411-426; Dagnino G.B., Rocco, E. (eds.): *Co-Opetition Strategy*. Routledge 2009; Yami S., Castaldo S., Dagnino B., Le Roy, F. (eds.): *Coopetition: winning strategies for the 21st century*. Edward Elgar Publishing 2010; Cygler J.: *Kooperencja przedsiębiorstw. Czynniki sektorowe i korporacyjne*. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Warszawa 2009, *passim*.

<sup>4</sup> Austin A.D.: Real Estate Boards and Multiple Listing Systems as Restraints of Trade. *Columbia Law Review*, 1970, pp. 1325-1364; Miceli T.J.: The multiple listing service, commission splits, and broker effort. *Real Estate Economics* 19, 4, 1991, pp. 548-566.

<sup>5</sup> Shatters C.: Greening the MLS: What's LEED Got to Do With It? *Environmental Design & Construction*, 17(6), 2014, p. 20.

<sup>6</sup> Scott J.: Defining the 'local' real estate market. *Central Penn Business Journal*, 29(40), 2013, pp. 1-7.

Według jednego z największych portali branżowych<sup>7</sup>, system MLS P to ogólnopolski system wielokrotnego oferowania nieruchomości, który powstał na użytek biur nieruchomości, pośredników oraz pomocników pośredników. Dzięki systemowi użytkownicy pracują na podstawie jednolitych zasad działania i współpracy, co sprzyja bardziej uporządkowanej wymianie informacji oraz istotnie przyczynia się do wzrostu efektywnej sprzedaży nieruchomości.

Ogólnie w Polsce działające systemy MLS, które wykorzystują narzędzia techniczne, tworzone są np. przez grupy pośredników czy stowarzyszenia, które lokalnie starają się stworzyć system współdziałających biur, w celu zapewnienia lepszej efektywności działania ich firm przez pozyskiwanie większej liczby klientów, a co się z tym wiąże - realizację większej liczby transakcji. Współpraca w ramach systemów MLS odbywa się według tworzonych ram oraz przy użyciu odpowiedniego oprogramowania, które stanowi narzędzie do wymiany ofert na rynku nieruchomości. Portal internetowy zintegrowany z oprogramowaniem prezentuje oferty potencjalnym klientom. Uczestnicy systemu MLS decydują, na jakich warunkach odbywać się będzie współpraca, określając w ramach systemu m.in. standardy opisywania ofert czy podziału prowizji. Każdy system MLS, funkcjonujący na rynku nieruchomości, ma określone zasady współpracy, które muszą być akceptowane przez wszystkich uczestników systemu.

Współpraca firm zajmujących się obrotem nieruchomościami w Polsce ma różne oblicza. Poza istniejącymi, komercyjnymi bazami ofert nieruchomości można wyróżnić dwa typy baz ofert, które są przedmiotem umów pośrednictwa<sup>8</sup>, a mianowicie:

– bazy będące owocem współpracy firm z tego samego miasta, regionu, np.:

- Częstochowska Giełda Nieruchomości<sup>9</sup> „CzGN”, skupiająca 12 najdłużej funkcjonujących na częstochowskim rynku agencji nieruchomości, mająca wspólną bazę danych i wzajemnie poleca zamieszczane oferty sprzedaży i wynajmu; opis nieruchomości przesyłany jest drogą elektroniczną do każdego biura nieruchomości zrzeszonego w systemie w Częstochowie i okolicy.
- Warszawskie Stowarzyszenie Pośredników w Obrocie Nieruchomościami<sup>10</sup> „MLS WSPON”, które zrzesza pośredników zarówno z regionu, jak i spoza regionu.
- Rzeszowskie Stowarzyszenie Pośredników w obrocie Nieruchomościami<sup>11</sup> skupiające 62 przedsiębiorców, którzy prowadzą działalność w zakresie pośrednictwa w obrocie nieruchomościami na terenie Rzeszowa.

<sup>7</sup> <http://www.mlspolska.pl/>, (odczyt: 10.06.2014).

<sup>8</sup> Nieruchomości w Polsce. Pośrednictwo i zarządzanie. Kompendium, (pod red.): W.J. Brzeskiego, D. Cichonia, K. Jurka, B. Rogatko. Europejski Instytut Nieruchomości. Warszawa-Kraków 2008, s. 556-558.

<sup>9</sup> <http://www.cbon.com.pl/>, (odczyt: 12.06.2014).

<sup>10</sup> <http://wspon.org.pl/>, (odczyt: 05.06.2014).

<sup>11</sup> <http://www.rspon.pl/>, (odczyt: 10.05.2014).

- System Wymiany Ofert „Partia-Nieruchomości”<sup>12</sup>, obecnie skupiający ponad 60 biur pośredniczących w obrocie nieruchomościami.
- Bazy będące owocem współpracy firm z różnych regionów, z całego kraju, np.:
- Bielsko-Częstochowsko-Katowickie Stowarzyszenie Pośredników w Obrocie Nieruchomościami<sup>13</sup>, obecnie zrzeszające 495 członków (licencjonowanych pośredników w obrocie nieruchomościami).
  - MLS – Ogólnopolski System Oferowania Nieruchomości<sup>14</sup>, który zrzesza biura nieruchomości, pośredników oraz pomocników pośredników z terenu całej Polski oraz współpracuje z ponad 13 portalami, na których można znaleźć oferty dotyczące sprzedaży, kupna, najmu nieruchomości na terenie całego kraju.

MLS jest uznawany za potężne i wysoce użyteczne narzędzie, umożliwiające rynkową konfrontację sprzedających i kupujących. Narzędzie to uznawane jest jednocześnie za skuteczne wsparcie efektywności działania przedsiębiorstw pośredniczących na rynku nieruchomości. Zaletą MLS jest także znaczne skrócenie czasu, który musi zostać poświęcony na poszukiwanie ofert zarówno przez stronę podażową, jak i popytową rynku nieruchomości<sup>15</sup>. Zarówno dla funkcjonowania rynku nieruchomości, jak i sprawności przeprowadzania transakcji korzystnej dla przedsiębiorstw pośredniczących, istotny jest fakt, że w znacznej części przypadków (ponad 70%) pośrednik znajdujący klienta nie jest tym, który dokonał ekspozycji nieruchomości w systemie MLS<sup>16</sup>. W tym miejscu rysuje się wniosek o kluczowym znaczeniu współdziałania konkurentów, którzy osiągają indywidualny sukces, dzięki kooperencji, wiodącej do sfinalizowania transakcji i pobrania prowizji, która jest finansowym celem funkcjonowania przedmiotowej grupy przedsiębiorstw.

### 3. Metoda badawcza

Wyniki badań ankietowych, prezentowane w niniejszym artykule, są częścią szerszych badań, obejmujących przedsiębiorstwa usługowe, które funkcjonują na terenie miasta Częstochowy i obsługują rynek nieruchomości w zakresie pośrednictwa w obrocie nieruchomościami. Badanie ankietowe pt. „Wybrane aspekty zarządzania usługami pośrednictwa w obrocie nieruchomościami” zostało przeprowadzone w okresie styczeń – luty 2013 roku na grupie przedsiębiorstw usługowych, których główną działalnością było

<sup>12</sup> <http://www.patria.szczecin.pl/>, (odczyt: 11.05.2014).

<sup>13</sup> <http://www.bck.pl/>, (odczyt: 12.06.2014).

<sup>14</sup> <http://www.mlspolska.pl/>, (odczyt: 25.05.2014).

<sup>15</sup> Hahn R.W., Litan R.E., Gurman J.: AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies: Bringing more competition to real estate brokerage. Washington, DC: AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies, 2006, passim.

<sup>16</sup> Moore G.S., Smolen G.E. & Conway L.V.: The Effects of an Informational Disclosure Form on the Real Estate Agency Representational Model. *Journal Of Real Estate Research*, 7(2), 1992, p. 217.

pośrednictwo w obrocie nieruchomościami na rynku nieruchomości. W badaniu wzięły udział 64 przedsiębiorstwa prowadzące przedmiotową działalność na terenie miasta Częstochowy.

Celem całego badania było m.in. określenie percepcji konkurencyjności i czynników sukcesu wpływających na funkcjonowanie firm usługowych oraz ocena współdziałania z innymi biurami, które prowadzą działalność w zakresie pośrednictwa w obrocie nieruchomościami.

Narzędziem badawczym były kwestionariusze ankiety, w większości zbudowane z pytań zamkniętych, ułatwiających wybór odpowiedzi. Ankieta „Wybrane aspekty zarządzania usługami pośrednictwa w obrocie nieruchomościami” składała się z trzech bloków tematycznych: charakterystyka właściciela firmy (przedsiębiorcy), charakterystyka przedsiębiorstwa usługowego, udział firmy w systemie MLS a jej sukces na rynku. W zakres ostatniej części kwestionariusza wchodziły pytania dotyczące wykorzystania systemu MLS jako narzędzia wspierającego procesy kooperacji.

#### **4. Przedsiębiorstwa usługowe w zakresie pośrednictwa na rynku nieruchomości a uczestnictwo w Systemie Wielokrotnego Oferowania Ofert (MLS)**

Na podstawie przeprowadzonych badań można wnioskować, że niewiele ponad 46% respondentów (28 przedsiębiorstw) deklaruje, że uczestniczy w systemie wielokrotnego oferowania ofert nieruchomości MLS. Badani pośrednicy nie określają, w jakim systemie funkcjonuje ich biuro, jedynie potwierdzają to, że podczas codziennej działalności badane przedsiębiorstwo usługowe wykorzystuje system MLS. Badane firmy nie określają również czy współpracują w ramach jednego systemu MLS czy w wielu.

Na podstawie badań okazuje się, że wejście do systemu wielokrotnego oferowania ofert na rynku nieruchomości, jako nowy uczestnik, jest łatwe, a respondenci praktycznie nie mieli problemów z rozpoczęciem działalności przy wykorzystaniu przedmiotowego systemu. Ponad 93% biur nieruchomości określa, że łatwo było stać się uczestnikiem systemu. Również, wśród przedsiębiorstw, które nie uczestniczą w żadnym systemie wielokrotnego oferowania ofert aż 90% uważa, że wejście do systemu, czyli uczestnictwo w systemie, nie stanowi żadnej trudności.

Na podstawie wyników badań można stwierdzić, że stosunkowo nowe biura, świadczące usługi w zakresie pośrednictwa na rynku nieruchomości, funkcjonujące około 3-4 lat, uczestniczą w systemie MLS od początku swojej działalności. Przedsiębiorstwa usługowe, które działają na rynku dłużej, zarówno te z 8-9-letnim stażem, jak i te z 15-20-letnim stażem, weszły do systemów MLS po określonym czasie prowadzenia działalności. Stan ten może wynikać z faktu, że dla tej grupy przedsiębiorstw wejście do systemu było szansą na lepsze funkcjonowanie na rynku oraz prowadziło do rozwoju ich firmy.

Respondenci określając wielkość grupy przedsiębiorstw, z jakimi współpracują, udzielali różnych odpowiedzi, jednak większość deklaruowała, że dzięki udziałowi w systemie MLS współpracują z wszystkimi bądź większością lokalnych biur. Biura, z którymi współpracują respondenci niekoniecznie muszą należeć do tego samego systemu wielokrotnego oferowania nieruchomości (MLS), działającego i udostępnianego przez lokalne stowarzyszenia pośredników w obrocie nieruchomościami.

Na podstawie badań można określić, że firmy deklarujące wykorzystanie narzędzi systemu MLS, współpracują średnio z blisko 80 biurami pośrednictwa w zakresie obrotu nieruchomościami. Wykorzystanie narzędzi wspomagających prowadzenie przedmiotowej działalności pozwala na zwiększenie liczby przedsiębiorstw, z którymi badane firmy nawiązują stałą współpracę. Wśród badanych przedsiębiorców wyróżnić można tych, którzy wskazują, że współpracują z 10-20 firmami w branży oraz tych, którzy dzięki wykorzystaniu systemu MLS współpracują aż ze 100 czy 400 firmami (tabela 1).

Tabela 1

Liczba współpracujących partnerów w ramach systemu MLS (n=28)

Liczba współpracujących firm pośredniczących	Współpraca z 10-29 partnerami	Współpraca z 30-49 partnerami	Współpraca z 50-100 partnerami	Współpraca ze 150 partnerami	Współpraca z 400 partnerami
Liczba wskazań	8	6	8	2	2

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Udział w systemie wykorzystującym narzędzia MLS, zdaniem respondentów, zwiększa konkurencyjność ich firm w porównaniu z innymi przedsiębiorstwami na rynku - zdecydowanie tak w przypadku 69% firm uczestniczących w systemie MLS, natomiast raczej tak w przypadku 21%. Jedynie 10% przedsiębiorców - właścicieli biur pośrednictwa uważa, że udział w systemie wielokrotnego oferowania ofert na rynku nieruchomości nie wpływa na konkurencyjność ich przedsiębiorstwa.

Badani przedsiębiorcy pośredniczący na rynku nieruchomości, którzy wykorzystują narzędzie, jakim jest system MLS, wskazują ponadto, że udział w tego typu współpracy pozwolił ich firmie na zwiększenie liczby klientów<sup>17</sup> (w przypadku 20 przedsiębiorstw), zwiększenie dochodów przedsiębiorstwa (w przypadku 14 przedsiębiorstw) oraz rozszerzenie obszaru działalności (w przypadku 10 firm) (tabela 2). Wskazywane skutki udziału w systemie MLS w pełni potwierdzają idee samego systemu, którego zadaniem jest doprowadzenie do

<sup>17</sup> Zdaniem właścicieli przedsiębiorstw pośredniczących na rynku nieruchomości, należących do grupy firm rodzinnych, udział w systemie MLS pozwolił na zwiększenie liczby klientów, a co za tym idzie na zwiększenie obszaru działalności przedsiębiorstwa, porównaj: Lemańska-Majdzik A.: Firmy rodzinne na rynku nieruchomości - studium przypadku. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t.15, z. 7. *Firmy Rodzinne - współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*, cz. 2. 2014, s. 9-19.

współdziałania przedsiębiorstw w celu zwiększenia bazy potencjalnych klientów, zwiększenia obszaru działalności „uczestników” systemu, a co za tym idzie zwiększenia dochodów współdziałających ze sobą przedsiębiorstw.

Tabela 2

## Efekt udziału w systemie MLS\* (n=28)

Wyszczególnienie	Liczba wskazań	% odpowiedzi
rozszerzenie obszaru działalności firmy	10	20
zwiększenie dochodów firmy	14	28
zwiększenie liczby klientów	20	40
rozszerzenie działalności firmy (np. doradztwo, zarządzanie, wycena)	6	12
Razem	50	100

\* możliwy wybór więcej niż 1 odpowiedzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Badane podmioty gospodarcze, które pośredniczą na rynku nieruchomości w Częstochowie udział w systemie wielokrotnego oferowania traktują jako równoprawne współdziałanie, bowiem praktycznie żadna firma nie widzi uzależnienia od pozostałych partnerów współuczestniczących w systemie, daje im szansę na wymianę doświadczeń, co sprzyja bardziej uporządkowanej wymianie informacji, a to z kolei niesie ze sobą lepszą obsługę klienta oraz istotnie przyczynia się do wzrostu efektywnej sprzedaży nieruchomości.

Wśród pozytywnych i negatywnych aspektów uczestnictwa w systemie wielokrotnego oferowania ofert na rynku nieruchomości badani pośrednicy wskazywali częściej (prawie dwukrotnie częściej), że uczestnictwo w systemie MLS daje pozytywne efekty dla ich przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy, którzy uczestniczyli w systemie wskazywali pozytywne aspekty tego udziału aż 58 razy, podczas gdy negatywne skutki jedynie 29 razy. Wśród pozytywnych aspektów współpracy (w ramach systemu MLS) najczęściej wskazywana była perspektywa wyższych dochodów oraz wzrost efektywności pracy, co stanowiło (w obu przypadkach) 27,6% wszystkich odpowiedzi. Współpraca w ramach systemu MLS (według przedsiębiorców) wpływa pozytywnie na poprawę kontaktów międzyludzkich (17,2% wszystkich odpowiedzi). Najczęstszymi, negatywnymi efektami udziału w systemie wielokrotnego oferowania na rynku nieruchomości były, zdaniem przedsiębiorców, wysokie koszty działalności, nienormowany czas pracy oraz pełne zaangażowanie, jak również duża odpowiedzialność za firmę - 20,7% wszystkich udzielonych odpowiedzi (tabela 3).



Tabela 3

Pozytywne i negatywne aspekty współdziałania w ramach systemu MLS  
na rynku nieruchomości\* (n=28)

Pozytywne aspekty udziału w systemie MLS	% odpowiedzi	Negatywne aspekty udziału w systemie MLS	% odpowiedzi
poprawa sytuacji materialnej	6,9	wysokie koszty działalności	20,7
perspektywa wyższych dochodów	27,6	pełna dyspozycyjność, brak czasu dla siebie i rodziny	6,7
poczucie własnej wartości, komfort psychiczny	6,9	nadmierna biurokracja, sztywne przepisy	6,7
możliwość samorealizacji (np. realizacja własnych planów)	3,6	nadmierna konkurencja, walka o rynki zbytu	17,2
wzrost efektywności pracy	27,6	nienormowany czas pracy, pełne zaangażowanie	20,7
odniesienie sukcesów zawodowych	3,6	duże ryzyko finansowe	6,7
nienormowany czas pracy	6,9	niejasność regulaminu systemu MLS	0,0
poprawa kontaktów międzyludzkich	17,2	niskie bądź niestale dochody	0,0
		duża odpowiedzialność za firmę	20,7
Razem	100	Razem	100

\* możliwy wybór więcej niż 1 odpowiedzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Jednak wskazane negatywne skutki udziału w systemie MLS trudno łączyć właściwie ze współdziałaniem w ramach systemu, wydaje się bardziej prawdopodobne, że związane one są ze specyfiką branży i trudnościami prowadzenia działalności gospodarczej.

## 5. Podsumowanie

Paradoks kooperencji powoduje, że co najmniej dwie niezależne strony współpracują ze sobą w celu osiągnięcia wspólnych korzyści, równocześnie pozostając konkurentami. Kooperencja stanowi zatem strategię, wykraczającą poza konwencjonalne zasady konkurencji i współpracy, w celu połączenia zalet obydwu oraz, w określonych warunkach, przyniesienia lepszych wyników niż czysta konkurencja<sup>18</sup>. Relacje kooperacyjne obejmują zróżnicowane poziomy zarządzania i mogą przybrać rozmaite formy organizacyjne, w zależności od potrzeb i warunków funkcjonowania kooperencji. Wachlarz różnych rozwiązań kooperacyjnych jest bardzo szeroki – od prostych i klarownych do niezwykle złożonych, wielostronnych,

<sup>18</sup> Ratajczak-Mrozek M.: Podejście sieciowe do współpracy przedsiębiorstw. Marketing i Rynek 8/2010, s. 16-19.

angażujących nawet kilkudziesięciu konkurentów<sup>19</sup>, takich jak systemy MLS, doprowadzające do interakcji wielu przedsiębiorstw, które świadczą usługi pośrednictwa na rynku nieruchomości.

Siłą napędową działań o charakterze kooperencji jest różnorodność zasobów, bowiem każdy z konkurentów ma odmienne zasoby, które w niektórych przypadkach mogą jako samodzielne przyczynić się do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, w innych zaś – dopiero w połączeniu z zasobami innych konkurentów<sup>20</sup>. W ten sposób funkcjonuje kooperencja przedsiębiorstw pośredniczących na rynku nieruchomości. Dopiero interakcja zasobów informacyjnych dzięki MLS, dotyczących ofert na rynku nieruchomości doprowadzić może do bardziej skutecznego realizowania transakcji i osiągania celów współdziałających przedsiębiorstw.

Przedsiębiorcy będący właścicielami badanych przedsiębiorstw, którzy prowadzą działalność w zakresie pośrednictwa na rynku nieruchomości pozytywnie postrzegają uczestnictwo w systemie MLS. Najważniejsze wskazania pozytywnych aspektów uczestnictwa w MLS związane są z perspektywą wyższych dochodów oraz wzrostem efektywności pracy i odnoszą się do typowo ekonomicznych przesłanek funkcjonowania organizacji gospodarczych, co zdecydowanie uzasadnia celowość wykorzystania strategii kooperencji w zarządzaniu przedsiębiorstwem w dążeniach przedsiębiorstw do wzrostu konkurencyjności i osiągnięcia szeroko rozumianego sukcesu.

## Bibliografia

1. Austin A.D.: Real Estate Boards and Multiple Listing Systems as Restraints of Trade. *Columbia Law Review*, 1970, pp. 1325-1364.
2. Cygler J.: Kooperencja przedsiębiorstw. Czynniki sektorowe i korporacyjne. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Warszawa 2009, *passim*.
3. Dagnino G.B., Rocco E. (eds.): *Co-Opetition Strategy*. Routledge 2009, *passim*.
4. Hahn R.W., Litan R.E., Gurman J.: AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies: Bringing more competition to real estate brokerage. AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies, Washington, DC, 2006, *passim*.

---

<sup>19</sup> Cygler J.: Kooperencja jako tendencja w zarządzaniu przedsiębiorstw w dobie globalizacji. *STUDIA I PRACE KOLEGIUM ZARZĄDZANIA*, nr 86, 2009, s. 90.

<sup>20</sup> Bengtsson M., Kock S.: „Coopetition” in business Networks - to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 2000, pp. 411-426; Nowodziński P., Tomski P.: Więzy międzyorganizacyjne w strategii konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw. Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010, s. 83-90; Kuraś P.: Genesis and Basic Assumptions of the Resource-Based View in the Strategic Management of an Enterprise, [in:] *Determinants of Modern Management Concepts in the Enterprises. Resources - Strategies - Decisions*. I. Otolá (ed.), Vysoká škola Banská-Technická Univerzita Ostrava, Ostrava 2013, pp. 81-92.

5. Kuraś P.: Genesis and Basic Assumptions of the Resource-Based View in the Strategic Management of an Enterprise, [in:] Determinants of Modern Management Concepts in the Enterprises. Resources - Strategies - Decisions. I. Otola (ed.), Wysoka Szkoła Białostocka Techniczna Uniwersytetu Ostrawy, Ostrawa 2013, pp. 81-92.
6. Nieruchomości w Polsce. Pośrednictwo i zarządzanie. Kompendium (pod red.): W.J. Brzeskiego, D. Cichonia, K. Jurka, B. Rogatko. Europejski Instytut Nieruchomości. Warszawa-Kraków 2008, s. 556-558.
7. Nowodziński P., Tomski P.: Więzy międzyorganizacyjne w strategii konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw. Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010, s. 83-90.
8. Yami S., Castaldo S., Dagnino B., Le Roy F. (eds.): Coopetition: winning strategies for the 21st century. Edward Elgar Publishing 2010, passim.
9. Bengtsson M., Kock S.: „Coopetition” in business Networks - to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 2000, pp. 411-426.
10. Cygler J.: Kooperencja jako tendencja w zarządzaniu przedsiębiorstw w dobie globalizacji. *STUDIA I PRACE KOLEGIUM ZARZĄDZANIA*, nr 86, 2009, s. 90.
11. Hendel I., Nevo A., Ortalo-Magné F.: The relative performance of real estate marketing platforms: MLS versus FSBOMadison.com. CSIO working paper, No. 0091, 2007, p. 1, 3.
12. Lemańska-Majdzik A.: Firmy rodzinne na rynku nieruchomości - studium przypadku. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. 15, z. 7. Firmy Rodzinne - współczesne nurty badań i praktyki zarządzania, cz. 2, 2014, s. 9-19.
13. Miceli T. J.: The multiple listing service, commission splits, and broker effort. *Real Estate Economics*, 19(4), 1991, pp. 548-566.
14. Moore G.S., Smolen G.E. & Conway L.V.: The Effects of an Informational Disclosure Form on the Real Estate Agency Representational Model. *Journal Of Real Estate Research*, 7(2), 1992, p. 217.
15. Ratajczak-Mrozek M.: Podejście sieciowe do współpracy przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek* 8/2010, s. 16-19.
16. Scott J.: Defining the 'local' real estate market. *Central Penn Business Journal*, 29(40), 2013, pp. 1-7.
17. Shutters C.: Greening the MLS: What's LEED Got to Do With It? *Environmental Design & Construction*, 17(6), 2014, p. 20.
18. <http://wspon.org.pl/>.
19. <http://www.bck.pl/>.
20. <http://www.cbon.com.pl/>.
21. <http://www.mlspolska.pl/>.
22. <http://www.mlspolska.pl/>.

23. <http://www.mlspolska.pl/>.

24. <http://www.patria.szczecin.pl/>.

25. <http://www.rspn.pl/>.

### **Abstract**

The paper presents the results of the authors' research conducted on the group of enterprises providing services in the field of brokerage on the real estate market in Częstochowa. Using an IT tool, which is the multiple listing service (MLS), by the group of enterprises under research, supports both the development of the strategy of competition and their functioning on the market while bringing about an increase in their competitiveness. The entrepreneurs, being the owners of the analyzed enterprises, running a business activity in the field of brokerage on the real estate market, obviously perceive the participation in MLS in a positive way. The most significant indications of the positive aspects of the participation in MLS are connected with the prospect of higher income and an increase in the performance of work and they refer to typically economic premises of the operation of enterprises.