

Typy developmentu nehnuteľností v závislosti na vzájomnom vzťahu zúčastnených partnerov

Karolína Hanulíková¹ a Tomáš Uhlík²

¹ Karolína Hanulíková, Ing. Slovenská technická univerzita v Bratislave, Ústav manažmentu, Vazovova 5, 812 43 Bratislava, email: hanulikova.karolina@gmail.com

² Tomáš Uhlík, Ing. Slovenská technická univerzita v Bratislave, Ústav manažmentu, Vazovova 5, 812 43 Bratislava, email: tomas.uhlik@gmail.com

Abstract: The development process is organizationally a complex set of steps that lead to the acquisition of property. An absolute prerequisite for this activity is the presence of three main actors. Similar to all traded commodities, also here the first one is the buyer who creates the demand and the second one is the investor who offers the product. The developer holds in this process the position of an intermediary, which through organizational capabilities and managerial skills transforms the capital into the desired form of property. The different involvement of these three roles into the process, creates different development schemes, each with its own specifics, especially in terms of risks. This article provides a closer analysis of these individual schemes and details their risks. It focuses on the issue of speculative development, which represents the greatest contribution to the changes of physical structures of our settlements.

Abstrakt: Developerský proces je organizačne zložitý súbor krokov, ktoré vedú k obstaraniu nehnuteľnosti. Absolútnym predpokladom, aby sa táto činnosť uskutočnila je prítomnosť troch hlavných aktérov. Obdobne ako pri všetkých komoditách s ktorými sa obchoduje sú prvými dvomi kupujúci, ktorý vytvárajú dopyt a investor, ktorý ponúka produkt. Procesný medzičlánok tvorí developer, ktorý svojimi organizačnomanadžerskými schopnosťami, pretvára kapitál do želaných podoby nehnuteľnosti. Rôzna kombinácia obsadenosti týchto troch rolí v celom procese vytvára rôzne schémy developmentu, pričom každá z nich má svoje špecifiká, najmä z pohľadu rizík. Predkladaný článok sa venuje bližšej analýze jednotlivých schém a konkretizuje riziká. Upriamuje sa na problematiku špekulatívneho developmentu, ktorý predstavuje najväčší príspevok v oblasti zmien fyzických štruktúr sídelných útvarov.

Keywords: development process, client, investor, developer, illegal construction, speculative development, brownfield

1. Úvod

Keď realitný development vnímame ako komplex činností, vedúcich k modernizácii a rozširovaniu fondu stavebných nehnuteľností, je potrebné vnímať ho v súvislostiach trhovej ekonomiky v ktorej dnes žijeme. Inými slovami, dynamika realitného developmentu závisí od dopytu a ponuky na trhu. Zatiaľ čo dopyt je v rukách klientov, ponuka je v rukách investorov. Zhmotnenie zámerov klientov a investorov je zase úlohou developera. Takto kompletne trio: klient, investor, developer, je základný predpoklad k tomu, aby sa projekt s charakterom realitného developmentu uskutočnil.

Medzi vyššie spomínanými subjektami dochádza k istému druhu obchodného partnerstva, ktorého cieľom je uspokojiť záujmy každého z nich. V praxi sa môžeme stretnúť s viacerými

modelmi usporiadania ich vzájomných vzťahov. Autori v predkladanom článku definujú úlohy jednotlivých aktérov a zároveň približujú čitateľovi jednotlivé modely usporiadania, ich osobitosti a prípady v ktorých sa používajú.

2. Konceptné modely a partneri developerského procesu

Napriek tomu, že slovo developer je v 21. storočí výbavou slovnej zásoby každého človeka, jeho exaktná vedecká definícia ponúka viaceré interpretácie. Najkomplexnejšie problematiku významu slova developer popisuje Fiala: [1], „development vystupuje ako integrujúci prvok medzi realitnými maklérmi, investormi, projektantami a stavebnými firmami. Ide o odbornú, multidisciplinárnu a organizačne náročnú činnosť, ktorá vyžaduje vysokú technickú, právnu, obchodnú a marketingovú erudíciu.“

2.1 Obchodný partneri, ako základné zložky developerského procesu

Klientom sa nazýva subjekt, ktorý na trhu nehnuteľností vytvára dopyt. Vyznačuje sa tým, že má na nehnuteľnosť konkrétne nároky, vyplývajúce z faktu, že je jej budúcim koncovým užívateľom. Klient môže, ale aj nemusí disponovať vlastným kapitálom potrebným na obstaranie nehnuteľnosti. Nie je neobvyklé, že sa klient nechá zastupovať pri obstarávaní nehnuteľnosti treťou stranou. Spravidla sa jedná o konzultačné spoločnosti, ktoré sú na základe požiadaviek klienta kompetentné vyhodnocovať ponúkané nehnuteľnosti.

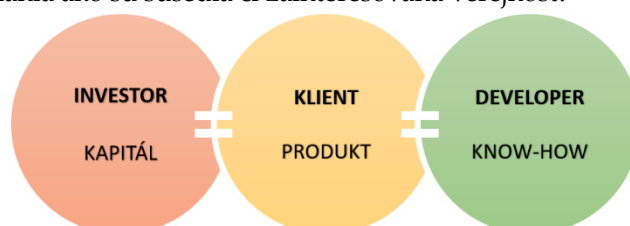
Investor je naopak subjektom, ktorý hrá dôležitú úlohu pri vzniku ponuky na trhu, keďže je držiteľom finančného kapitálu potrebného na obstaranie nehnuteľnosti. V prípade väčších nehnuteľností sa jedná najmä o bankové spoločnosti v prípade menších nehnuteľností sa môže jednať aj o fyzickú či právnickú osobu s vlastnými finančnými prostriedkami. Investor, v prípade, že sa jedná o fyzickú osobu, je spravidla aj klientom, vlastný kapitál teda poskytuje za účelom obstarania nehnuteľnosti. Pokiaľ sa jedná o právnickú osobu, alebo bankový subjekt, je motiváciou poskytnutia kapitálu generácia zisku.

Developer zastáva v trojstrannom partnerstve subjekt, disponujúci dostatočným know-how potrebným k obstaraniu nehnuteľnosti, ktorú dopytuje klient, alebo ponúka investor. Developerom býva spravidla právnická osoba pozostávajúca z tímu odborníkov, spôsobilých vykonávať procesy potrebné k príprave, výstavbe a kolaudácii nehnuteľnosti podľa požiadaviek investora a/alebo klienta. V prípade developera je realitný development predmetom podnikania, jeho účelom je teda generácia zisku.

2.2 Konceptné modely developerského procesu v závislosti na vzťahoch a hierarchii zúčastnených partnerov

Variant 1: klient má kapitál a záujem o nehnuteľnosť a dostatočné know – how

Personálne najjednoduchší prístup v developerskom procese je prípad, v ktorom klient, investor aj developer je jedna a tá istá osoba. Jedná sa skôr o teoretický model, v ktorom fyzická, či právnická osoba disponuje dostatkom kapitálu na obstaranie požadovanej nehnuteľnosti a zároveň má teoretické vedomosti a praktické skúsenosti dostatočné na prípravu a realizáciu nehnuteľnosti až k úspešnej kolaudácii. Možným prípadom, v ktorom sa uplatňuje tento prístup je obstaranie rodinného domu na vidieku, kde sa fyzická osoba v roli developera stretne s minimálnym odporom, či už zo strany orgánov štátnej správy pri dôslednom dodržiavaní platnej legislatívy, alebo zo strany ostatných účastníkov konania ako sú susedia či zainteresovaná verejnosť.



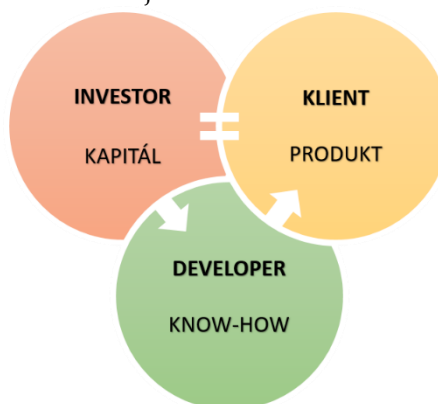
Obrázok 1. Schéma Variant 1
(Zdroj: autori príspevku)

Negatíva tohto prístupu tkvejú najmä v tom, že investor/ klient v roli developera precení svoje schopnosti, pričom nenarazí na prekážky počas projektovej prípravy, najmä vo fáze povoľovania. Dôsledkom čoho je urbanistický ráz mnohých vidieckych lokalít na Slovensku. Obce pod 2000 obyvateľov nemusia disponovať platným územným plánom (podľa zákona č. 50/1976 v znení neskorších predpisov) a z dôvodu absencie hlavného plánovacieho nástroja obce sú vo výsledku tvorené nekoncepčnými štruktúrami s problémami pri zásobovaní základnými médiami ako sú pitná voda, elektrická energia, či plyn. Keď sa k nedostatočnému know – how developera pripojí laxný prístup orgánov štátnej správy, dochádza k neudržateľnej divokej výstavbe bez benefitov, ktorými sa vyznačuje plánovaná koncepčná výstavba. Miestnu samosprávu aj Ivanička vníma ako: [2], „formulátora miestnej bytovej politiky, stimulátora miestneho rozvoja a určitého ovplyvňovateľa a kontrolóra aktivít súkromného sektoru. Zrejmá je väzba a podmienenosť rozvoja bývania s územným rozvojom.“

Najväčším rizikom tohto prístupu je však umožnenie realizácie čiernych stavieb. V prípade, keď je celý proces v rukách jedného subjektu, teda bez kontroly, môže sa stať, že zhotovovaná stavba sa deje bez príslušných povolení, ktoré inak bankové subjekty v prípade bankového financovania vyžadujú. Stavby realizované týmto spôsobom sú väčšinou neohľaduplné voči svojmu okoliu a zámerne stavané bez povolení, napr. v územiach s vyšším stupňom ochrany, ktoré by za legálnu výstavbu neumožňovali, alebo by vyžadovali výrazné časové zdržanie. V budúcnosti je potrebné novelizáciu príslušnej legislatívy upraviť tak, aby pre developera, ktorý má dostatočný kapitál nebola pri takejto čiernej výstavbe banka, jediným kontrolným orgánom, ktorý ju môže odhaliť.

Variant 2: klient má kapitál a záujem o nehnuteľnosť

V prípade tejto varianty je investor a klient jednou osobou, ktorá disponuje kapitálom, ktorý chce investovať do novej nehnuteľnosti. Tento kapitál poskytne developerovi, ktorý z neho časť využije na pokrytie nákladov spojených s obstaraním nehnuteľnosti a časť pokryje vlastné náklady vrátane zisku. Najtypickejším príkladom je keď si veľká spoločnosť chce obstaráť nové sídlo (napr. Dell na Radlinského ulici, Ernst and Young na Hodžovom námestí,...). Formulácia produktu s konkrétnymi požiadavkami na veľkosť, priestorové členenie, materiálové riešenie, lokalitu... diktuje investor/klient. Developer ako partner plní zadanie v určených limitoch a vykonáva čiastkové kroky k naplneniu požiadaviek investora/klienta. Zisk developera v tomto modeli tvorí dohodnutá čiastka hradená investorom/klientom. V tomto prípade investor neočakáva za poskytnutý kapitál zisk, ale cieľom investície je samotné obstaranie nehnuteľnosti.



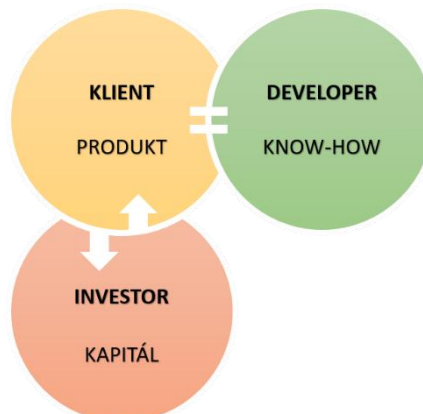
Obrázok 2. Schéma Variant 2
(Zdroj: autori príspevku)

Rizikom tohto variantu je, že developer sa snaží navýšiť svoj zisk tým, že umelo znižuje obstarávaciu cenu, znížením požiadaviek na kvalitu, klientom/investorom zadaných, materiálov

alebo práce. Klient a investor sa samozrejme dokáže brániť týmto praktikám dozorným orgánom, ktorý dohliada na developerský proces v celej jeho dĺžke.

Variant 3: klient nemá kapitál, má dostatočné know-how a má záujem o nehnuteľnosť

Jedná sa o veľmi podobnú situáciu ako vo Variante 1. Rozdielom je len fakt, že do tohto procesu už vstupuje druhý účastník, ktorý klientovi/ developerovi poskytuje kapitál na obstaranie nehnuteľnosti, teda investor. Najčastejšie sa ním stáva bankový subjekt, ktorý z pohľadu klienta navyšuje celkový rozpočet o náklady spojené so zapožičaním kapitálu. Na rozdiel od Variantu 1, je toto relatívne často sa v praxi vyskytujúci model developmentu nielen rezidenčného segmentu. V praxi sa dá s týmto prístupom stretnúť aj keď si developer obstaráva sídlo, napr. Skanska Reality s.r.o. v Prahe.



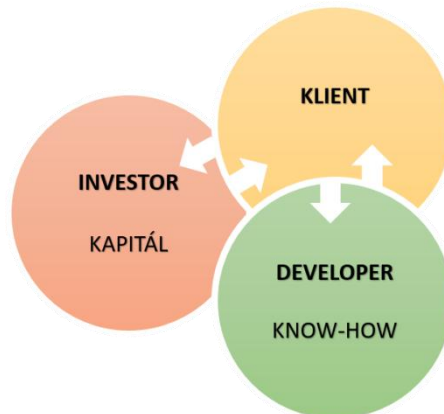
Obrázok 3. Schéma Variant 3
(Zdroj: autori príspevku)

Podobne ako vo Variante 1 je najväčším rizikom tohto modelu, v prípade výstavby rodinných domov developerom – laikom, precenenie jeho schopností v spojení s nedôslednosťou orgánov štátnej správy. Vďaka bankovému dohľadu je už ale eliminované riziko čiernej výstavby. V prípade, kedy developer pre seba obstaráva sídlo hovoríme takmer o ideálnom koncepcnom modeli. Z dôvodu obmedzeného množstva developerských spoločností, ktorých veľkosť si vyžaduje výstavbu samostatného projektu, sa v komerčnom developmente dá s týmto prípadom stretnúť skôr výnimočne.

Variant 4: klient nemá kapitál, ani know-how a má záujem o nehnuteľnosť

Klient má záujem o obstaranie nehnuteľnosti pre vlastné potreby, nedisponuje však vlastným kapitálom a preto je odkázaný na kapitál tretej strany. Po požičaní kapitálu si klient objedná u developera zaobstaranie produktu podľa vlastných požiadaviek a požičaným kapitálom hradí developerovi cenu za obstaranie nehnuteľnosti aj jeho zisk, zároveň ale musí vrátiť požičaný kapitál a za službu pôžičky zaplatiť formou úroku. Takto nadobudnutá nehnuteľnosť je teda finančne náročnejšia ako nehnuteľnosť nadobudnutá vo Variante 1 a 3.

Spoločným menovateľom variantov 1 až 4 je, že prvotný impulz prichádza od klienta, čím sa klient dostáva na začiatok celého procesu a teda má priamy vplyv na to, že nehnuteľnosť získa podobu, o ktorú má záujem a sám ju bude využívať. Typickým príkladom je výstavba rodinného domu, alebo sídla spoločnosti na kľúč.



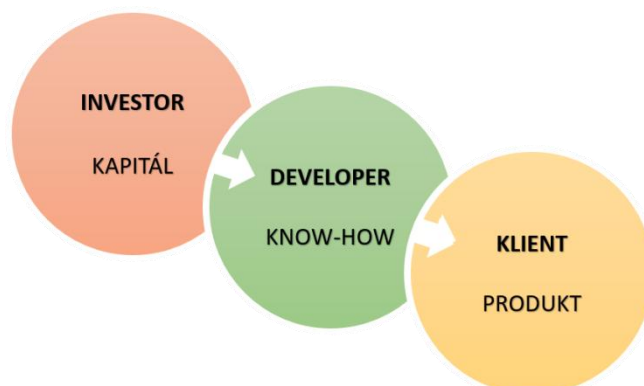
Obrázok 4. Schéma Variant 4
(Zdroj: autori príspevku)

Najslabšou stránkou tohto koncepčného modelu je finančná náročnosť z pohľadu klienta, keďže sa náklady na obstaranie nehnuteľnosti navyšujú o cenu požičaných peňazí a služby developera. Pre klienta, ktorým je fyzická osoba obstarávajúca si vlastné bývanie, je takáto možnosť finančne nedostupná a preto je obmedzené množstvo fyzických osôb, ktoré si ju môžu dovoliť. V prípade komerčného realitného developmentu sa jedná o proces, ktorý z pohľadu klienta má riziko spočívajúce rovnako ako vo Variante 2, že developer sa bude snažiť navyšovať svoj zisk znižovaním kvality diela. Z pohľadu sídla je tento koncepčný model vhodný najmä z toho dôvodu, že je proces dozorovaný viacerými subjektami a menej náchylný k nekorektným územno – plánovacím a realizačným praktikám a zároveň je pripravený a realizovaný kompetentným subjektom.

Vo všetkých doteraz uvedených variantoch 1-4 sa jedná o výstavbu, ktorej hnacím motorom je klient, obstarávajúci si pre seba nehnuteľnosť. Z pohľadu obce sa jedná o dlhodobý zámer klienta stavbu využívať. Nevznikajú tak prázdne nevyužité budovy, ktoré chátrajú a vytvárajú brownfieldy, teda pre obec menej rizikové.

Variant 5: nositeľom myšlienky je investor, ktorý nemá know-how, klient nie je známy

V tomto variante je každá pozícia obsadená inou osobou, čo znamená, že 3 kľúčové role sú obsadené 3 subjektami, pričom každý z nich sleduje svoj vlastný zámer. V tomto prípade má investor svoj zámer investovať do nehnuteľnosti za účelom dosiahnutia zisku, ale z dôvodu absentujúceho know-how si ako prostredníka najíma developera, ktorý nehnuteľnosť obstará a následne prostredníctvom vlastných, alebo externých subjektov túto nehnuteľnosť predá/prenajme, čo mu v konečnom dôsledku vygeneruje zisk. Aj v tomto prípade tvorí zisk developera vopred dohodnutá suma, ktorú mu hradí investor. Príkladom takto realizovaného projektu je Tatra City, kde investorom bola Tatrabanka, resp. jej dcérska spoločnosť Tatra Residence, s.r.o. Aj keď investor v tomto prípade mal jasnú predstavu akú finálnu podobu má projekt mať, klient bol v čase prípravy a realizácie neznámy, jednalo sa teda o špekulatívnu formu developmentu.



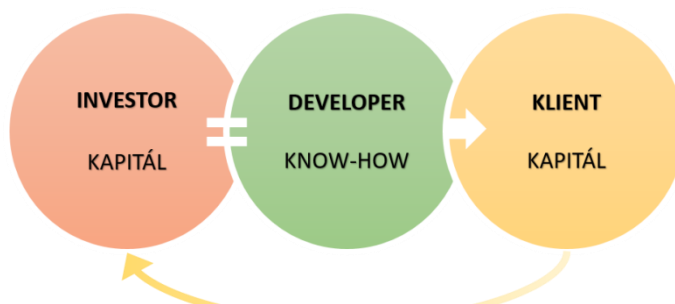
Obrázok 5. Schéma Variant 5

(Zdroj: autori príspevku)

Tento model obsahuje viacero slabších stránok. Z pohľadu pomeru nákladov a výnosov je veľkým rizikom fakt, že investor, bankový subjekt, vkladá nemalý kapitál do špekulatívneho projektu, čím riskuje vlastné zdroje. Zároveň keďže klient nie je známy, je produkt definovaný investorom – bankou, ktorá sa danej problematike nevenuje komplexne a dlhodobo, existuje teda reálne riziko, že produkt nebude trhom akceptovaný, nenájde si klienta a zostane nevyužitý. Opäť sa musí investor chrániť pred snahou developera navyšovať svoj zisk na úkor kvality diela. Najväčším rizikom z pohľadu sídiel je samotná podstata špekulatívneho developmentu.

Variant 6: investor a developer je tá istá osoba, ktorá má kapitál aj know-how, klient nie je známy

Teoretický model developerského procesu s ktorým sa v praxi ale často nestretávame, obsadzuje role investora a developera rovnakým subjektom, disponujúcim dostatočným kapitálom na financovanie obstarania nehnuteľnosti a zároveň dostatočným know-how na jej uskutočnenie. Klient ako budúci užívateľ sa hľadá až v neskoršej fáze celého procesu (spravidla po získaní rozhodnutia o umiestnení stavby). Finálny produkt je modelovaný na základe požiadaviek hypotetického klienta, ktorý predstavuje časť zvolenej cieľovej skupiny, podľa ktorej sa následne definuje požiadavka na formu nehnuteľnosti. Developer v rámci svojej činnosti hľadá spôsoby ako dosiahnuť najvyššie zhodnotenie investovaného kapitálu.



Obrázok 6. Schéma Variant 6

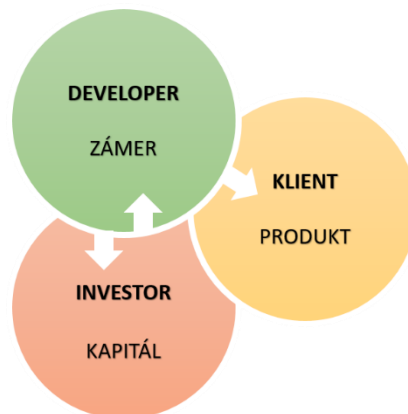
(Zdroj: autori príspevku)

Riziko tohto modelu spočíva v podstate špekulatívneho projektu. Dá sa predpokladať, že developer je spôsobilý definovať, pripraviť a postaviť produkt, ktorý na trhu nájde svojho klienta. Jedná sa však o riziko, ktoré je navýšené tým, že investuje vlastný kapitál, čo je jeden z dôvodov, prečo sa s týmto modelom v praxi nestretávame. Z pohľadu klienta rezidenčného developmentu je riziko, len za predpokladu že krátko kúpi projekt tzv. „z papiera“, hnaný obavou, že ak bude čakať do ukončenia projektu, budú dobré byty už vypredané. V tomto prípade klient riskuje, že jeho predstava o kupovanej nehnuteľnosti sa nemusí stretnúť so skutočnosťou, keďže v čase kúpy nebolo možné do bytu vojsť, poprechádzať sa v ňom a pozrieť von z okna a pod. V prípade komerčných projektov je toto riziko minimalizované tým, že sa jedná o nájom, inými slovami, ak sa ukáže že predstava klienta sa nestretáva so skutočnosťou, po vypršaní nájomnej zmluvy, zmení sídlo.

Variant 7: Developer realizuje vlastný zámer s kapitálom investora, klient nie je známy

V praxi najčastejšia schéma realizácie developmentu nehnuteľností. Developerská spoločnosť zdefiniuje produkt na základe dlhodobého monitorovania trhu s nehnuteľnosťami. Časť prípravných prác vrátane monitoringu trhu pokrýva s vlastných zdrojov. K realizačnej fáze už prizýva financujúcu banku, čím prenáša časť rizika plynúceho zo špekulatívneho projektu na iný subjekt. Projekt je väčšinou po vydaní územného rozhodnutia umiestnený na trh s nehnuteľnosťami a hľadá klienta, čo je obdobné ako v prípade Variantu 6. Rozdielom je však účasť tretieho subjektu – financujúcej banky.

Dôvody, prečo developer prizýva financujúcu banku do procesu môžu byť dva. Prvým je, že nedisponuje dostatočným kapitálom. V prípade veľkých Slovenských developerov je však dôvodom fakt, že cena požičaných peňazí je nižšia, ako predpokladaný výnos z vlastného kapitálu vloženého do iných investícií.



Obrázok 7. Schéma Variant 7 - špekulatívny
(Zdroj: autori príspevku)

Negatíva tohto variantu z pohľadu klienta sú identické ako v prípade Variantu 6. Z pohľadu developera je však minimalizované riziko straty veľkého množstva kapitálu, ktoré preniesol na banku. Banka disponuje nástrojmi, ako toto riziko minimalizovať, sú nimi monitoring predaja a nákladov na výstavbu, čo sa v prípade zlého vývoja môže pokúsiť zvrátiť, je však málo pravdepodobné, že by v tom bola úspešnejšia než developer, takže riziko, že jej na pleciach zostane nehnuteľnosť, o ktorú nebude záujem nesie banka.

Spoločným menovateľom variantov 5 až 7 je skutočnosť, že sa jedná o špekulatívny development. Definícia developera od Špirkovej presne popisuje úlohu developera v špekulatívnom developmente takto: [3] „Jedna z najtypickejších foriem, prostredníctvom ktorých sa uskutočňuje výstavba nehnuteľností je tzv. developerský model. Komerčného developera môžeme charakterizovať ako podnikateľa, ktorý poskytuje organizačné kapacity a kapitál vyžadovaný na výstavbu nehnuteľností na základe požiadaviek trhu, za určitú návratnosť a v určitom zisku. Na realizáciu investičného zámeru úlohou developera je:

- Nájsť vhodný stavebný pozemok – kúpiť vlastnícke, alebo iné náležité práva k pozemku;
- Získať stavebné povolenie – vyjednávať s miestnymi orgánmi (miestnym zastupiteľstvom, štátnou správou), aby súhlasili s uvažovaným stavebným rozvojovým zámerom a eventuálne apelovali na ďalšie úrady v povoľovacom konaní
- Zabezpečiť finančné krytie celého investičného zámeru
- Zabezpečiť realizáciu – výstavbu podľa schváleného projektu, bez zvláštnych odkladov a meškania
- Zariadiť prvý prenájom, alebo predaj hotového komplexu – investície, niekedy zariadi i jeho správu a riadenie.“

Z vyššie uvedeného je zrejmé, že špekulatívny development je charakteristický najmä tým, že klient, ktorý vstupuje do procesu v neskoršej fáze, sa snaží si produkt prispôbiť v neskoršej fáze, čo v mnohých prípadoch vyvoláva požiadavku na inštitúty ako zmena stavby pred dokončením a pod. Jeho rizikami z pohľadu súkromného sektora je finančná strata, avšak z pohľadu obce sa jedná o fenomén, ktorý môže rozširovať okruh mestských brownfieldov. a tým výrazne ovplyvňuje urbánnu štruktúru sídelných útvarov. S problémami, ktoré tieto projekty môžu priniesť sa však už musí vyrovnávať vedenie mesta z vlastných zdrojov.

3. Závery

Kritérií, podľa ktorých je možné hodnotiť developerský proces je viacero. V predkladanom článku sa autori venovali rozdeleniu podľa vzájomných vzťahov hlavných participantov. Práve vzťahy troch aktérov: toho, čo vytvára dopyt, toho čo vytvára ponuku a toho čo celý proces

organizačne zastrešuje; determinujú odlišnosti jednotlivých schém. Komparatívna metóda bola zvolená najmä z dôvodu zrozumiteľnejšieho výkladu pojmu "špekulatívny development".

Keďže špekulatívny development je aktuálne najčastejším modelom výstavby, a teda sa najväčšou mierou podieľa na pretváraní fyzických štruktúr mesta, je potrebné poznať jeho špecifiká, determinanty a čiastkové obmedzenia, aby bolo možné prispôsobiť legislatívne nástroje, či už na loákálnej, alebo celoštátnej úrovni, ktoré by viedli k minimalizácii vyššie uvádzaných negatív tohto modelu.

Literatúra

1. Fiala, J. Develepeři na české houpačce: nahoru a dolu. *Development*. číslo 4, 1999.
2. Ivanička, K; Zúbková, M; Špirková, D. *Bytová politika*. Bratislava : Vydavateľstvo STU, 2003. s. 215. ISBN 80-227-1841-6.
3. Špirková D.; Ivanička, K. Financovanie výstavby a obnovy nehnuteľností. *In Trh nehnuteľností a developerský proces*. Bratislava : Vydavateľstvo STU, 2007. ISBN 978-80-227-2661-0.