

Developer vs. stavař: vztahy se postupně zlepšují



Author: SF / Petr Bým | Published: 26.02.2009

A. Jak hodnotíte aktuální vztahy mezi developery a stavebními firmami?

B. Myslíte, že u nás už nastal čas pro alianční či partnerské smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem stavebních prací?

C. Má vaše firma nějaký vlastní recept, jak vztah developer-stavař optimalizovat?

Václav Meškan, PMD, České Budějovice

A. Vztahy mezi developery a staveními firmami se dnes oproti roku 2007 a 2008 začínají zlepšovat. Příčinou je úbytek stavebních zakázek, a tím i potřeby stavebních firem „bojovat“ o zakázku zajímavou cenou nebo zlepšením dodacích podmínek. V předchozích dvou letech byly vztahy pokřiveny naprostým přebytkem poptávky. Současný stav pomůže developerům vyrovnat váhu potřeb a rizik.

B. Podle mého názoru dozraje čas i na tyto typy smluv, ale zatím na ně nikdo není připraven. Kromě jiného to bude vyžadovat i spolupráci bank, které významným způsobem ovlivňují obchodní podmínky a ošetření rizik. Již dříve jsme se o něco podobného snažili, ale narazili jsme právě na rigidní přístup banky na jedné straně a neochotu dodavatele podílet se na riziku developera na straně druhé.

C. Vždy vnímáme vztahy developera a dodavatele jako partnerský vztah a s oblibou říkáme, že po podpisu smlouvy „jsme na stejné lodi“. Důvěra obou smluvních stran je nezbytná, jinak se z realizace stávají závody v hledání chyb druhého a přehlídkou schopností právníků. To není správná cesta. Vždy se snažíme najít velmi křehkou hranici mezi náklady, které jsme schopni zaplatit, a cenou, za kterou je dodavatel schopen stavbu realizovat.

Radek Polák, Sekyra Group, Praha

A. Zatímco pro 90. léta bylo charakteristické, že mantinely spolupráce výrazněji nastavoval developer, v průběhu několika posledních let se situace otočila. To se projevilo ve zvýšených stavebních nákladech, a tím i celkové ceně projektu. Lze očekávat, že se nyní poměry na stavebním trhu stabilizují. To snad bude znamenat i nižší stavební náklady, které z hlediska ekonomiky každého developerského projektu hrají jednu z největších rolí.

B. Sekyra Group v rámci některých projektů spolupracovala s více stavebními firmami, které za tím účelem společně vytvořily konsorcium. Týkalo se to například Národní technické knihovny nebo administrativního

projektu Opatov Park I. U každé spolupráce záleží na jednoznačném vymezení pravomocí a odpovědnosti. Forma, jakou se bude spolupráce realizovat, pak již není vždy tím nejzásadnějším kritériem úspěchu.

C. Náš recept zní: průhledné nastavení vztahů a podmínek spolupráce v rámci krátkodobého i dlouhodobého období.

Michal Šourek, MS development, Praha

A. Jako developer právě nyní do jednání se stavebními firmami nevstupuji, veškeré informace, které v tomto ohledu mám, jsou proto z druhé ruky. A ty říkají: dodavatelé stále více stojí o práci, což by logicky mělo zlepšovat pozici developerů.

B. Na setkání SF i v citovaném materiálu jsou zmíněny pouze obecné teze, klíčem jsou ovšem vždy konkrétní obchodně-právní principy a konstrukce. Podle mého mínění ale například zmiňovaný joint-venture nemůže být řešením vztahu mezi dodavatelem a odběratelem. Je také na místě konstatovat, že pokud onen nový vítr férových a produktivních vztahů mezi zhotovitelem a objednatelem má vát z anglosaského podnikatelského prostředí, pak právě ony drasticky nevyvážené smlouvy, jejichž podpisem se zhotovitel stavby de facto měl stát bezprávným otrokem objednatele (přeháním, ale ne zas tolik...), sem v devadesátých letech přinesli projektmanažerské firmy, pocházející z téhož prostředí - například zmíněný Bovis.

C. Kultivaci vztahů mezi zhotovitelem stavby a objednatelem a vyvážené obchodní vztahy mezi nimi si představit dovedu. Dokonce si myslím, že už k nim pomalu začíná docházet - ne snad na základě nových právních konstrukcí, ale jako projevu celkového vzestupu kultury vztahů ve společnosti a jakéhosi jejího uklidnění. Musíme si uvědomit, že na počátku devadesátých let se ČR stala „divokým západem“ a podle toho to tady vypadalo. Zlatokopecská horečka nicméně postupně opadá a výraz „podnikatelská etika“ přestává být trapným vtípkiem.

Milorad Miškovič, Real Estate Karlín Group, Praha

A. Vztahy mezi developery a dodavateli stavebních prací se právě nyní docela dynamicky mění. Ještě před dvěma lety jsme byli na trhu stavebních firem. Vzpomínám si, že ohledně počtu pracovníků na stavbě a samozřejmě i tempa prací, snad nikdy nebylo splněno to, co bylo se stavaři dohodnuto. Myslím, že teď tomu bude jinak. My počítáme dokonce se snížením cen stavebních nákladů o nějakých 10 - 15 %, ale možná až 25 %. Předpokládáme, že úspory na tomto poli nám budou kompenzovat ztížené podmínky bankovního úvěrování projektů.

B. Upřímně řečeno, způsoby kooperace mezi objednatelem a dodavatelem, tak jak jsou popisovány v citovaném materiálu, si nedokáži představit. Myslím, že profese nelze míchat a obchodní partneři se vždy musí rozhodnout, co a kdo bude dělat - a to by se mělo odvíjet od toho, co umí, tedy jejich profese.

C. Jak jsem už říkal, poměry na trhu se lepší a vztahy v našem sektoru jsou nyní vyváženější. Jeden recept jsme ale v minulosti používali docela úspěšně a často. Pokud jsme při výběrovém řízení měli pocit, že jsme narazili na neformální kartel, že se dodavatelé mezi sebou domluvili na nabízených podmínkách, včlenili jsme do soutěže dalšího, „našeho“ uchazeče, který nastolil pro nás výhodnější parametry sjednávaného kontraktu. Tím se jednání dostalo do jiné, pro nás přijatelnější roviny - a poté, stejně jako vedoucí peletonu, jehož rolí je závodníky vést, ale nikoli vyhrát celý závod, tento uchazeč ze soutěže zmizel.

26.02.2009 08:00, SF / Petr Bým