



OBCHOD KVETE

Obchodní řetězce zmenšují prodejny a jdou do menších měst. To je příležitost i pro společnost **PORTIN**, českou jedničku na trhu retailových parků. „*V pětině až třetině případů se stává, že za námi přijde konkrétní řetězec, že chce někde postavit obchodní park. Nedávno jeden projevil zájem o nový park ve Slušovicích. Slušovice jsou sice malé městečko, ale když tam park postavíme, tak budeme první a taky poslední. Druhý už se tam neuživí,*“ vysvětluje **JINDŘICH KUKAČKA**, jednatel a jeden ze zakladatelů developera Portin.

TEXT JAN STUHLÍK / FOTO ONDŘEJ PÝCHA

Ještě za studií na vysoké škole jste přičichl k realitnímu byznysu, když jste pomáhal cizincům kupovat pozemky kolem Lipna. Jak jste se dostal k velkému developmentu?

Po promoci jsem začal pracovat ve firmě TLand u Zdeňka Prázdneho, který později spoluzaložil investiční společnosti ZDR. Během pěti let spolupráce jsem se naučil, jak se dělá development logistických hal i menších solitérních potravinářských obchodů. To byla obrovská zkušenost, ale mnohé jsem i do této společnosti přinesl. Podnikal jsem však již od 18 let, a chtěl jsem tudíž podnikat dále. Proto jsem před devíti lety založil vlastní firmu KPDG. První retail park v Šestajovicích u Prahy jsem postavil společně již s Jiřím Kadlecem, který vlastnil společnost Exafin. Od té doby jsme společně vybudovali čtyřicet velkých retailových parků a stali se českou jedničkou v realizacích s podílem na trhu 68 procent.

Už dva roky fungujete pod značkou Portin.

Začlenili jsme pod ni jednotlivé projektové společnosti, abychom vystupovali pod jednou silnou značkou. Poloviční podíl vlastním já a druhou polovinu má Jiří Kadlec. Zároveň je to značka pro náš sehraný tým, z něhož bych chtěl jmenovat především ředitele firmy Ondřeje Farku, vedoucího projektového řízení Jiřího Víta a Moniku Vyšehradskou, která vede účetní a daňové oddělení, a pochopitelně celý náš sehraný tým Zapomenout nesmím ani na Michala Weinreba, který je jednatelem a majoritním vlastníkem stavební společnosti Welkin. Ta vznikla před pěti lety, dnes má miliardový roční obrat a stala se druhým pilířem naší společnosti.

Proč jste vsadil zrovna na retail parky?

Studoval jsem vysokou školu v Německu. Někteří ze spolužáků začali pracovat v nejrůznějších centrálních potravinářských řetězců v zahraničí. Náhodou jsem se s jedním z nich, který měl na starosti expanzi jednoho z hlavních potravinářských řetězců v ČR, potkal na mistrovství světa ve volejbale, který jsme společně na univerzitě hráli. Začali jsme si povídat, co děláme, a vyústilo to v to, že ještě se Zdeňkem Prázdňým jsme postavili několik potravinářských prodejen. Už tehdy jsem cítil, že prodejny potravin a obecně retail má velkou budoucnost. Znal jsem to z Německa, kde každé menší město má svou prodejnu potravin a vedle ní lokálního řezníka či pekaře.

V Česku takový koncept chyběl?

Viděl jsem, že na mapě u větších měst je spousta bílých míst, kde podobné prodej-

„Na přelomu roku 2023 a 2024 budeme prodávat sedm retail parků, jejichž hodnota činí přibližně 2,5 miliardy korun. O rok později už budeme schopni prodat parky s hodnotou 4,2 miliardy korun.“

ny chybí, a je možné je zaplnit. Vytipoval jsem pozemky a dokázal se s jejich vlastníky dohodnout na odprodeji. Výhodou také je, že když přijдете do obce a řeknete, že tam chcete stavět obchody, tak vás většinou vítají, na rozdíl od rezidenční výstavby. Navíc u rezidenčních projektů trvá povolování klidně osm i jedenáct let.

U retail parků je kratší?

Významně. V průměru od záměru pro získání stavebního povolení uplyne dva a čtvrt roku. Samotná stavba trvá zhruba rok. Když zastupitelé vidí, že přichází developer, který chce postavit komerční projekt, tak v tom vidí příležitost získat i něco pro obec a my jsme ochotni v místě nechat určitou rozumnou část našeho výnosu. Obec si také řekne, o jaký typ obchodu by měla zájem, jestli standardní, nebo diskontní prodejnu potravin. Na základě těchto informací a podrobné analýzy místního trhu dáváme dohromady mix potenciálních nájemců.

Podle čeho si vybíráte lokalitu, kde budete retail park stavět?

Musíte vědět, že tam budou chodit místní a budou tam chodit pravidelně. Existují dvě základní varianty. První jsou velká města typu České Budějovice, kde jsou pořád místa, která nejsou saturovaná. Druhou jsou menší města a městečka od 2500 do 10 tisíc obyvatel, jejichž obyvatelé to mají zatím třeba deset kilometrů do nejbližšího obchodu. Vsadili jsme také na retail parky, kde je velká průjezdnost. Například v Kolíně v Ovčárech, kde je jen závod TPCA, velmi dobře funguje model, kdy se několik tisíc zaměstnanců u nás stavuje po cestě z práce.

Dokážou i menší města uživit retail park s několika obchody?

U velkých měst stavíme velké retail parky až do 20 tisíc metrů čtverečních. Tam se nebojíme, protože lidé na rychlý nákup nechtějí jezdit daleko, třeba do nějakého obchodního centra. V malých obcích, jako je třeba Polička s pěti a půl tisíce obyvateli, často už jsou prodejny potravin, ale chybí tam možnosti k dalšímu doprovodnému nákupu.

Proto jste v Poličce koupili starou továrnu, zbourali ji a postavili tam nový nákupní areál?

Postavili jsme tam retail park na třech tisících metrech čtverečních. Ten ještě město užívá. Základem je, aby tam byly potraviny a dobrá drogerie typu DM, Rossmann nebo Teta. V menších městech lidé často bydlí v rodinných domech a mají domácí mazlíčky. Takže potřebují prodejny jako SuperZoo nebo Petcenter. Bydlí tam také mladí lidé, kteří využijí prodejny, jako je Pepco. Pak stačí přidat ještě elektro a máte skladbu obchodů, které výborně fungují. O místa v Poličce se tyto řetězce vysloveně popraly.

Na jak dlouho uzavíráte nájemní smlouvy?

U potravinářů je to nejméně deset let. Průměrnou dobu nájmu máme sedm až osm let.

Když se podíváte na posledních několik let, jak se stavba a provoz retail parků změnily?

Celý segment retailových parků je specifický tým, že nezažíváme velké výkyvy. Je velmi stabilní, což dokázala covidová pandemie. Ta urychlila i další vývoj a teď jsme v situaci, která by nastala třeba až za osm let. Řetězce si řekly, že budou zmenšovat prodejny. Místo

obchodů s pěti tisíci metry čtverečními chtějí 1400 nebo 1500 metrů čtverečních, které jsou mnohem efektivnější. Začaly se také více přibližovat zákazníkovi, takže jdou do menších obcí. Kdybych jim nabídl třeba Slušovice před čtyřmi roky, tak bych neuspěl. Dnes s touto lokalitou přišly samy. Rychlostí změn jsme možná přeskočili i Rakousko a Německo.

Změnilo se něco i pro developery?

I my jsme se museli přizpůsobit nové realitě. Regulace a požadavky na energetickou náročnost budov nás donutily stavět úspornější budovy, které jsou ale dražší. Do toho Česká národní banka zvýšila úrokové sazby, což nám zdražilo financování. Tím, že Česko má pořád korunu a v okolí se platí eurem, z nás také dělá určitý ostrov. Ale my jsme začali plánovat v eurech, všechny nájemy jsme převedli do eura, aby výkyvy ve výnosech byly co nejmenší.

Developeri v komerčním sektoru dnes musí při plánování staveb zvažovat kritéria ESG. Už jste na tuto vlnu také najeli?

Jsem zastáncem minimálně části kritérií ESG. Nutno ale dodat, že výrazně ovlivnily náš byznys, protože výstavbu hal prodražují. Dalším efektem ESG je, že banky nám nedají financování, pokud kritéria nebudeme plnit. Víme, že staré budovy budeme muset modernizovat na aktuální standardy energetické náročnosti, abychom si financování od bank udrželi. Dnes přitom haly netrpí tím, že by v nich byla zima. Naopak je v nich horko a potřebujete je chladit. Tím se dostáváme k prvkům typu zelená střecha, která umí halu ochlazovat. Proto jsme vymysleli produkt, který je přijatelný pro banky, zajímavý pro nájemce i pro nás a také pro potenciální investory, kteří by od nás chtěli parky koupit.

Jak tento nově pojatý retailový park vypadá?

Budovy jsou nízkooenergetické, což dřív nebyl standard. Všechny jsou vytápěné tepelnými čerpadly. Často dáváme na střechy zelený porost, který umí zadržovat vodu a chrání v létě budovu před přehříváním. Pracujeme s dešťovou vodou, kterou shromažďujeme v nádržích, z nichž ji používáme na závlahy. I retail parky se dnes dají udělat kvalitně, udržitelně a zároveň tak, aby vypadaly hezky.

Instalujete na střechy fotovoltaické elektrárny?

Solární panely instalujeme tam, kde nemáme zelené střechy. Jednáme s dodavatelem fotovoltaiky na velkou střechu v Kozomíně na ploše 10 tisíc metrů čtverečních. Celé cen-

trum ve výrobní špičce elektrárna bez problému utáhne sama bez baterií. Do baterií investovat nechceme, protože je vnímáme jako potenciální riziko.

Příští rok chcete prodat balík až deseti retail parků. Znamená to změnu strategie?

Rozhodli jsme se pro tuto možnost letos v září. Souvisí s plánem další výstavby v letech 2024 a 2025 a také se způsobem, jakým naše projekty financujeme. Používáme jen vlastní zdroje, které doplňujeme bankovním financováním. Nechceme do naší struktury pouštět další investory, protože víme, že si na další rozvoj umíme vydělat sami. Máme před sebou stavbu parků v hodnotě několika miliard korun, z nichž část budeme muset dát z vlastních prostředků, které získáme prodejem částí portfolia. Na přelomu roku 2023 a 2024 budeme prodávat sedm retail parků, jejichž hodnota činí přibližně 2,5 miliardy korun. O rok později už budeme schopni prodat parky s hodnotou 4,2 miliardy korun. Navíc uvažujeme o poměrně velké investici v úplně jiném segmentu, který by mohl vytvořit další silnou nohu našeho byznysu.

Kolik z parků, které postavíte, si chcete dlouhodobě ponechat a provozovat?

Přibližně pětinu až čtvrtinu. Díky nim budeme mít stabilní cash flow, které zajistí chod našich firem. V developmentu nás tady pracuje 24 a naše stavební společnost Welkin má kolem padesáti lidí.

Podle statistik poradenských společností v předchozích třech letech výrazně ubylo transakcí v oblasti retailu. Už je doba pro hledání zájemců o retail parky lepší?

Tyto statistiky nezohledňují všechno, co se na trhu děje. Viděli jsme, že rok 2021 byl na prodeje extrémně úspěšný. Konec letošního roku a příští rok ukazuje, že zájem velkých investorů, od kterých už jsme dostali nabídky, roste. K nim se přidávají i lokální investoři. S těmi jsme historicky uzavřeli nejvíce obchodů.

Kdo tvoří tuto skupinu investorů?

Jsou to třeba majitelé výrobních firem, kteří mají určité zdroje a chtějí diverzifikovat jejich využití. Koupí si proto jeden retailový park jako výnosovou nemovitost. Jednání s nimi je často velmi zajímavé, protože se na investici dívají velmi analyticky. Ne jako velké fondy, které se spolehají na výpočty valutátorů, které se opírají o předchozí transakce na trhu. Nedokážou ale pořádně zohlednit, že my prodáváme nový produkt – retail pak

s nájem v eurech, se zajištěnou indexací nájemného a splňující ESG kritéria udržitelnosti. Je proto třeba se na jednotlivé parky dívat individuálně, a lokální investoři to většinou umí lépe.

Jak jsou ochotní nájemci přistoupit na indexaci nájemného podle inflace, která je pořád vysoká?

Musíme být obezřetní, protože nájemci jsou pro nás extrémně důležití. Nemůžeme jim indexaci nastavit podle hodnoty české inflace. Zavěsili jsme ji proto na vážený index spotřebitelských cen v Evropské unii, který je výrazně nižší než ten český. A ještě do indexace nepromítáme eurovou inflaci stoprocentně.

Když nájemné očistíme o inflační indexaci, tak má tendenci růst, nebo je to jako u obchodních center, kde už několik let spíše v klesá?

Už na začátku letošního roku jsem na velké retailové konferenci řekl, že pokud řetězce budou chtít dále expandovat, budou se muset trhu přizpůsobit. To znamená platit vyšší nájemné. Protože jinak pro ně žádné nové parky nepostavíme. Při vyšší ceně pozemků, dražších stavebních materiálech, vyšších úrokových sazbách by takový obchod finančně nevycházel. Nájemné za dva roky vyrostlo v průměru o 2 až 2,50 eura na metr čtvereční, což je růst přibližně o 20 procent. ●

Jindřich Kukačka

Vystudoval fakultu politologickou a fakultu ekonomickou na Universität Passau. Po studiích pracoval jako finanční a později projektový manažer v několika českých developerských společnostech. V roce 2014 založil společnost KPD Group, která byla zaměřena čistě na developerskou přípravou činnost. Od roku 2015 zahájila společnost KPDG intenzivní spolupráci se společností EXAFIN. V roce 2019 KPDG stálo u zrodu stavební společnosti WELKIN. O dva roky později spoluzaložilo společnost PORTIN, pod níž budou realizovány veškeré budoucí projekty.