

# MARTIN DIBLÍČEK A MARTIN NESLÁDEK:

ÚSPĚCH A STABILITU REALITNÍHO  
TRHU VIDÍME V INTEGRITĚ VŠECH  
KLÍČOVÝCH OBLASTÍ

V oboru realit disponují každý sám za sebe velkým množstvím zkušeností, které se nebojí využít k realizaci vlastních projektů ani předávat dál prostřednictvím jedné z mnoho společností, v nichž figurují jako partneři. Martina Diblíčka, výkonného ředitele realitní kanceláře **OK REAL ESTATE**, *jež je součástí skupiny OK HOLDING*, a Martina Nesládky, obchodního ředitele téže společnosti, svedla dohromady zajímavá akvizice.

Potenciál, který viděli ve vzájemných znalostech, ale i na realitním trhu, se rozhodli proměnit a dali vzniknout společnosti AP21, jež nabízí komplexní služby pro malé a střední developery od marketingu přes klientské změny až po samotný prodej.

TEXT NIKOL PAVLÍČKOVÁ / FOTO ONDŘEJ PÝCHA



**Co máte v oboru realit za sebou?**

**Martin Nesládek:** Vzbudíte se a uvědomíte si, že konvence vám k proražení ven nepomohou. Začnete se zajímat, jak se proti dogmatům řídit svým úhlem pohledu a nechat se inspirovat příběhy z obou stran. Těmi úspěšnými, ale i těmi opačnými. Moje realitní cesta se začala psát nenápadně od roku 2005 ve středně malé stavební firmě s přehledem na development. Ten mě mimo jiné okamžitě chytil a po mnohaleté pauze jsem se k němu opět s velkou radostí na začátku loňského roku vrátil. O to lépe, že s obrovským množstvím zkušeností v realitním retailu a po mentálním rozvoji jako takovém. Prožité zkušenosti mi ukazují, že je důležité soustředit se především na strategické pojetí, schopnost vnímat kvalitu výstupů a na velmi profesionální přístup vůči zákazníkovi.

**Z jakých zkušeností vycházíte?**

**Martin Diblíček:** Obor realit, potažmo real estate mi byl svým způsobem předurčen. Otec provozoval realitní činnost a kooperoval na různých developerských projektech, byl jsem tak s tímto oborem v bezprostředním kontaktu již od útlého dětství. Na realitním trhu se aktivně pohybuji zhruba od roku 2010 a podobně jako Martin čerpám z vlastních zkušeností, které jsem nasbíral na pozicích marketingového ředitele nebo ředitele developerského oddělení v realitní kanceláři.

**Jak se spojily cesty vás obou?**

**MN:** Svedla nás dohromady obchodní příležitost. Dostal jsem pozvánku do velmi lukrativního výběrového řízení. Možnost podílet se na skutečně velkém projektu, prodejně ho vést. Myslím, že jedním ze základních předpokladů úspěchu v jakékoliv oblasti je také umění přiznat si vlastní limity a znát své nejsilnější stránky a nutnost suplementace

těch vlastních slabších. Proto úvodní myšlenkou vstupu do výběrového řízení bylo vytvoření spojení tvořícího silný a kompaktní celek. Tato myšlenka mě přivedla k Martinovi a oba dva jsme během pár dní po několika společných jednáních pochopili, že by nám spolupráce dávala smysl, a ne pouze jednorázově.

**Jak vidíte aktuálně svoji pozici na realitním trhu?**

**MD:** Na trhu kooperujeme s více společnostmi, a proto bych na začátek rád zmínil, jakými směry se ubíráme. V současné době máme tři základní divize – retailovou, developerskou a marketingovou.

**Který typ developerů nejčastěji využívá vaše služby a v jakém rozsahu?**

**MN:** Náš fokus je zaměřený především na kvalitní moderní služby a dále, chcete-li, na partnerství pro menší a střední developery, jejichž projekty jsou v objemu tržeb do 250 milionů korun. V této oblasti se cítíme silní. Naše spolupráce pak pokrývá oblasti marketingu, strategie prodeje, klientských změn včetně prověřeného právního zázemí pro developera i koncového klienta (kupujícího).

**Co developeři poptávají nejčastěji?**

**MD:** Konkrétně se zaměřujeme na analýzu projektu jako takovou. Zajímá nás záměr projektu, jeho potenciální ekonomický přínos, právní, ale také technická či stavební stránka až po vhodné umístění na trh a následný marketing. Vše souvisí s časem, dnes připravujeme projekty, které půjdou do prodeje za dva až tři roky, musíme tedy velmi pečlivě analyzovat jak mikro- tak i makroekonomické informace. V současné době už dokážeme řešit i přesah v oblasti financování, a to jak pro developera, tak i pro kon-

cového klienta. Myslíme si, že všechny tyto služby musí být propojené a v nějaké logické souvislosti. Podle nás není možné realizovat jenom jejich část bez toho, aniž byste dobře znali konsekvence a návaznosti z dalších oblastí. Postupujeme chronologicky.

**Jak tento postup funguje v praxi?**

**MD:** U každého projektu je to samozřejmě trochu odlišné, ale obecně základem každého úspěšného byznysu jsou smlouvy, ve kterých je vše jasně specifikováno. Bez žádné smlouvy nemůže fungovat žádný kvalitní obchodní vztah. Musíme mít velmi dobře propočítané veškeré náklady, potenciální výnosy včetně odhadu reálné tržní ceny nemovitostí, které půjdou na trh za jeden, dva nebo tři roky. Po tom, co vyřešíme právní vztahy, se zaměříme na skutečnosti, technické, stavební, prostorové. Marketing je až tou poslední fází, rozhodně ale ne nepodstatnou, právě naopak. Dnes už také velmi dobře vyhodnocujeme, které projekty nás zajímají a které raději přenecháme někomu jinému. Cílíme na projekty, které již mají vydané stavební povolení nebo územní rozhodnutí. Z časového hlediska jsou pro nás zajímavé projekty s realizací do tří let. Důvodem je cena finančních zdrojů.

**S jakou konkurencí musíte počítat – existují na trhu další firmy podobně úzce profilované?**

**MN:** Ke konkurenci vzhlížíme vždy s respektem, snažíme se inspirovat v podobně nastavených projektech. Na požadované úrovni jich však je skutečně málo.

**MD:** Na druhou stranu můžeme říct, že na trhu je mnoho inspirativní konkurence zastupující různé segmenty. Věříme, že je zde i mnoho příležitostí a míst k realizaci pro všechny, i když právě zastupují jen segmenty (úsměv). Konkrétně si myslím, že na zdejším trhu existuje spousta kvalitních a etablovaných agentur, ale pokud se nemýlím, tak většina z nich skutečně nabízí pouze marketing. Na druhé straně budou ti, kteří se soustředí primárně na financování nebo investice, respektive sales jako takový. A v neposlední řadě jsou na trhu přední specialisté, kteří prvotřídně zajišťují klientské změny. Já osobně se marketingem pro developery zabývám pátým rokem a upřímně opravdu nevím o nikom, kdo by vzal všechny tyto služby a spojil je v jednu komplexní entitu.

**MN:** Během naší spolupráce došlo k výjimečné shodě dvou lidí a jejich týmů, kdy všichni v developmentu i retailu jak obchodně, strategicky, marketingově, analy-

„Náš fokus je zaměřený především na  
**KVALITNÍ MODERNÍ SLUŽBY**  
*a partnerství pro menší a střední developery,*  
jejichž projekty jsou v objemu tržeb  
do 250 milionů korun.“

– Martin Nesládek

ticky, tak ale i lidsky smýšlíme a uvažujeme velmi podobně a zároveň se výborně doplňujeme.

**Kolik členů tedy aktuálně máte v týmu?**

**MD:** Aktuálně nás je celkem patnáct včetně nás dvou s Martinem. Vše řešíme na denní bázi, máme systémy reciproční kontroly a neustále pracujeme na tom, abychom se každý jednotlivě, ale i jako celek posouvali kupředu.

**MN:** Lidské zdroje jsou pro nás a naši práci velmi důležité. Víme, že trh se momentálně potýká s nedostatkem kvalifikované síly napříč obory, my jsme letitě obklopeni výjimečně šikovnými lidmi, a to nás velmi těší. Nebereme to jako samozřejmost, vážíme si každého, kdo s námi spolupracuje, ať už jako plnohodnotná síla, nebo externě.

**MD:** Máme kolem sebe mnoho silných partnerů. Mezi ty nejvýznamnější určitě patří společnost OK HOLDING, která je uskupením majetkově propojených společností, které nabízí široké spektrum služeb, ať už v oblasti pojišťovnictví, finančnictví a dotací. Akcionáři OK HOLDING jsou aktivní v denním byznysu a my jsme s nimi každý den v kontaktu. Toto partnerství je pro mě velmi důležité ve všech ohledech.

**V čem jde podle vás o královskou disciplínu péče o klienta, jak zmiňujete na vašem webu?**

**MN:** Královská disciplína v péči o klienty je oblast klientských změn, ve které je třeba především udržet emoční úroveň kvality služeb právě během reálných klientských změn. Realizační procedura klientských změn je skládá z více složek a aspektů, konkrétně je to obchod vs. projekce, stavba vs. kvalita, realizace vs. management, samotné změny vs. cena pro zákazníka, a to vše včetně právního servisu. Už na první pohled tak můžete vidět, že se bavíme o zhruba šesti profesích, které musí být stoprocentní. Každá z těchto složek určuje v konečném důsledku velmi výraznou část prodeje dalších etap projektu a samozřejmě i důvěryhodnost a pověst developera nebo podepsaného prodejního týmu.

**MD:** Myslíme si, že lidé dnes nekupují byty, ale domovy, ať už pro sebe, nebo pro své děti. Kupují si prostor, ve kterém chtějí žít a mít k němu nějaký vztah. Proto, abyste si k něčemu vytvořila vztah, potřebujeme vzbudit a zapojit do produktu či služby emoce. A právě s emocemi my pracujeme. Emoce jsou pro nás tím výše zmíněným klientským servisem a královskou disciplínou v péči o klienta. Vyznáváme přístup,

„Aktuálně se zaměřujeme na rezidenční projekty s realizačním výhledem na tři, v některých případech maximálně pět let. Přišli jsme na trh s naším systémem **MINORITNÍCH PODÍLŮ** v *developerských projektech a podporujeme ho vysoce kvalitními prodejními nástroji, ojedinělou strategií a důkladnou analytickou činností.*“

– Martin Diblíček

který by měl být vždy jak agilní, tak sympatický. Pro každého developera je totiž prioritou udržet klienta, a to i přes nejruznější klientské změny, a v tomto ohledu jsme mu my nápomocní.

**Jaká jsou specifika marketingu obecně v realitách nebo developmentu?**

**MN:** Zcela přesná. Vždy záleží na úhlu pohledu, na co chcete marketing využívat. Konkrétně marketing v realitách můžeme rozdělit na několik sekcí. Jedna je sebezprezentační, druhá je prezentační ve smyslu dané nemovitosti, třetí ovlivňuje náladu zákazníků ve vztahu ke značce a čtvrtá je sofistikované pojetí jednoho samostatného developerského projektu. Laik by si tak mohl myslet, že marketing v oblasti realit je jednoduchá věc s jedním jediným cílem – prodat. Ale ve skutečnosti jde o velmi krásný a vysoce rozvinutý obor.

**MD:** Já tam navíc vidím ještě další roviny. Je zapotřebí si uvědomit, že marketing pro developery bude zcela odlišný než marketing realitních společností jako takových a zcela jinou disciplínou bude i marketing jednoho konkrétního projektu. Je logické, že jednotlivé kategorie budou mít vždy rozdílné cíle. Realitní kancelář chce být vidět, makléř chce nabrat nemovitost na prodej a developer chce prodat, a ještě u toho dohře vypadat (úsměv).

**Kdybychom se měli bavit o konkrétních projektech, tak jak snadné, či nsnadné je v současné době projekt prodat?**

**MN:** Snadnost prodeje projektu určuje důkladná příprava. Počínaje kvalitním posouzením daného projektu již na samém začátku. Projekt, který je od prvopočátku dobře strategicky naplánovaný, není nikdy složité prodat, protože od samého základu se záměr staví tak, aby byl kvalitně prodejný jako produkt. Komplikace nastává ve chvíli, kdy se nezkušený developer nebo tým zacyklí v procesu, během kterého nastane chyba, kterou je složité napravovat. Anebo když cíl na prodejně finanční výhled, který bohužel nenastane.

**MD:** V případě, že za námi přijde developer a chce od nás zajištění prodeje projektu včetně našeho komplexního balíčku služeb, automaticky mu nabízíme kooperaci na daném projektu formou naší majetkové minoritní participace. Do společnosti developera je námi dosazen druhý jednatel, projektový tým, marketingový tým a následně je produkt představen trhu. Developer se tak může plně soustředit na řízení stavby jako takové a my se postaráme o všechny neméně podstatné, měkké části projektu.

**Co všem stranám participace může přinést?**

**MD:** Ptala jste se, co určuje úspěšnost prodeje projektu. V současné situaci se především





v rezidenčním segmentu setkáváme s poptávkou převyšující nabídku developerů. Platí to jak pro primární bydlení, tak pro sekundární apartmánové bydlení, které si lidé pořízují především v horských lokalitách. Prodeje jsou taky ovlivněny vhodností lokality, adekvátní cenou, výběrem standardu a celkového designu nemovitosti, která by měla zapadat do okolí. Dle výběru segmentu klientely, na kterou se cíluje, se určují specifika vybavení a dispozic. Na prodeje má vliv i blízkost budov občanské vybavenosti, celková dostupnost z pohledu dopravy. Komerční budovy pak mají další specifika, která určují úspěšnost pronájmu prostor a celkovou cenotvorbu nájemních smluv. Obecně je ale úspěch projektu a jeho prodeje do značné míry určen pečlivým zhodnocením prodejnosti a realizovatelnosti po ekonomické a technické stránce ještě před jeho realizací. Nás jako investory do projektu zajímá po prověření základních komerčních předpokladů výnosů a nákladů především výnosnost a na základě objemu proinvestovaných zdrojů a rentability kapitálu vybíráme projekty, které mají přednost před jinými (často dobrými) alternativními projekty. Z finančních metrik se díváme na ukazatele, jako například ROIC (poměr očekávaných výnosů a nákladů projektu, bez zohlednění daňových nákladů, takzvaná hrubá ROIC maržovost) ideálně na úrovni alespoň 1,2 a více, anebo IRR, tedy vnitřní výnosové procento určující návratnost proinvestovaných vlastních zdrojů do projektu. Díváme se v podstatě, jak rychle umíme díky vhodné finanční struktuře složené z více úrovní dluhového financování znásobovat vlastních prostředky.

**Můžete uvést i konkrétní příklady ze své praxe?**

**MN:** Aktuálně můžeme zmínit například čerstvě prodaný zahájený projekt Rezidenci u Aničky, která se nachází v jihozápadní části královského města Rakovník. Developerský projekt nabídne celkem čtyři bytové domy s 65 byty, z nichž část bude vhodnou investiční příležitostí a část bude určena primárně rodinám ke komfortnímu životu. Bytové domy se budou nacházet v lukrativní lokalitě s přidanou hodnotou kontrastu prvorepublikové výstavby a současného moderního pojetí. Výhodou je dojezdová vzdálenost od Prahy i Plzně.

**MD:** Poblíž Brna vznikl projekt několika samostatně stojících rodinných domů, které disponují vysokými standardy, a to jak po stránce koncepční, technické, ale i designové. V projektu Domy Sokolnice pro nás bylo klíčové propojení s přírodou, všechny domy jsou nízkooenergetické se zvýšenými stropy, které dodají jednotlivým místnostem prostorovou velkorysost. Dominantou projektu pak budou prosklené stěny směřující do klidných zahrad, které navrhla prestižní zahradní architektonická kancelář Partero s ohledem na zachování soukromí obyvatel. Developerem byl Jakub Březina z projekční kanceláře QUBA, se kterým máme dlouhodobé přátelské i obchodní vztahy. Domy Sokolnice mimo jiné získaly cenu architektů pro Jihomoravský kraj, což je pro nás dalším utvrzením v tom, že naši práci děláme dobře.

#### Které další projekty máte aktuálně v portfoliu?

**MN:** Já bych rád mimo jiné zmínil i projekt Apartmány Hutisko, který se nachází v obci Hutisko-Solanec v okrese Vsetín ve Zlínském kraji. Uprostřed mezi Beskydy a Javorníky realizujeme projekt s celkem 18 apartmány včetně vlastního wellness centra. Celá výstavba developerských projektů na horách je realizována tak, aby podtrhovala kvalitu českých hor v obecné rovině. Zároveň chceme, aby se projekt nesl ve znamení neotřelého designu a moderní architektury, ale samozřejmě s ohledem a velkým respektem na zdejšího prostředí. Myšlenka kultivace výstavby na horách je jedním z aktuálních trendů, který se nám velmi líbí, a určitě je to směr, kterým bychom se do budoucna rádi ubírali více.

**MD:** Na projektu Apartmány Hutisko participujeme ještě s naším společníkem Pavlem Merhoutem, který je zároveň ředitelem společnosti Tymphany Acoustic Technology Europe, s. r. o. (dříve Bang&Olufsen v Kopřivnici). Jeho zájem byl podílet se na zajímavých developerských projektech. Tato spolupráce a akvizice mě velmi těší. Stavební práce by měly začít na jaře příštího roku a dokončení je pak aktuálně plánováno na třetí kvartál roku 2023.

#### Je pro vás, potažmo vaše partnery, timesharing apartmánů, který je momentálně populární především v Rakousku či Itálii, zajímavou investiční příležitostí?

**MD:** Jsme si velmi dobře vědomi toho, že hotelový segment byl pandemií obecně velmi zasažen. Horské hotely či pensiony a jejich přeměna na bytový dům, ať už v Beskydech, Krkonoších, nebo na Šumavě, je něco, o co se já velmi zajímám a v čem se angažuji. Cílem

není vytvářet z horských měst města duchů, ale soustředit se na starší objekty, které jsou stále vhodné k rekonstrukci a zároveň jejich majitelé už nemají sílu nebo chuť dál hotelový byznys rozvíjet.

#### Který z projektů byl nebo je pro vás zvláště zajímavý a proč?

**MD:** Pro nás je každý projekt, do kterého vstupujeme, zajímavý, jinak bychom na něm neparticipovali. Projekt, který je ale podle mého názoru zvláště zajímavý a má i velký ekonomický potenciál, je pilotní malý viladům v pražských Kbعلích. Protože můžeme vidět enormní nárůst cen pražských bytů, se společníky jsme se rozhodli pro koupi pozemku v Kbعلích nedaleko hlavního města, kde se chystáme postavit viladům pouze se třemi výjimečnými byty o dispozicích 3+kk. Ke každému bytu bude náležet velkorysá terasa, součástí celého objektu bude i rozlehlá zahrada a prostor pro parkování. Předpokládáme, že zde budou bydlet rodiny, které vyžadují určitý standard pro svůj život, který by si v Praze ale dovolit nemohly. Vila-domy skvěle kombinují výhody bytu v kombinaci s výhodami rodinného domu. Dávat rodinám dostupný domov je vznešený cíl.

#### Vidíte právě v takovýchto menších developerských projektech potenciál?

**MN:** Jednoznačně! Z důvodu růstu cen je to podle nás jediná cesta, jak si rodina může dovolit bydlení se zahradou v ještě stále atraktivní lokalitě. Navíc díky tomuto konceptu klient získává i možnost spolupodílet se na nákladech dané nemovitosti. Myslíme si, že budoucnost je právě v konceptech malých rezidenčních projektů. Už dnes můžeme i v Praze vidět renovace starších vil za účelem přestavby na pár bytových jednotek. Je to trend, o kterém se v developmentu ví, ale málo hovoří.

**MD:** Rozhodně. V těchto projektech, které jsou realizovány na úrovni tří až pěti domů v jedné lokalitě, je skutečně velký potenciál.

#### Jak se měnil zájem o vaše služby v průběhu pandemie?

**MN:** Do našeho byznysu pandemie a opatření s ní spojená nijak zvlášť nezasáhla. My si už dlouhodobě uvědomujeme, že digitalizace je budoucnost a skrývá se v ní obrovský potenciál nejen v oblasti developmentu. Navíc s digitalizací je spojená efektivita, která je pro každého, kdo dělá byznys, klíčová. Dnes už téměř nemáme porady nebo obchodní jednání fyzicky, ale online. Víme, že jsou jednání, kdy je dojem z osobního kon-

taktu nepřenositelný do online prostředí, na druhou stranu, pokud jsme schopni věci řídit digitálně, nevidíme v tom překážku. Naopak.

#### Jaké aktuálně panují trendy na trhu prodeje a marketingu realit z pohledu digitalizace?

**MD:** Tím trendem v obecném měřítku je právě výše zmíněná digitalizace. Pro středí nákupu a prodeje nemovitostí se kvůli, anebo možná i díky pandemii značně proměnilo. A to je dobře. Klienti pochopili, že mohou kvalitní nákup zrealizovat i z domácího prostředí. Díky 3D virtuální realitě si objekt mohou prohlédnout téměř identicky, jako by to udělali fyzicky. Virtuální realita prodáváných a nakupovaných nemovitostí je naprosto stěžejní aspekt současnosti i budoucnosti.

#### Jaká nás v tomhle ohledu čeká podle vás budoucnost?

**MN:** V budoucnu hledáme jen digitalizaci a virtuální realitu. Máme zde téma textového efektivního obsahu, který můžeme velmi dobře přizpůsobovat, máme také kvalitní nápady, ale podpůrný nástroj digitalizace a efektivita digitalizace a vůbec produktů, které jdou na trh, je naprosto zásadní a stěžejní pro jakékoliv fungování společnosti do budoucna. Samozřejmě budou výjimky, které si budou držet určitý jiný směr, ale my chceme všechny věci dělat tak, abychom byli lidem co nejbliž. A i když by se teď mohlo zdát, že si protiřečíme, tak to tak není. Online svět nabízí zcela jiné možnosti v rámci poskytování klientských služeb a my si tento fakt velmi dobře uvědomujeme.

#### Mohli byste představit vaše plány, kam cílíte, jaké máte vize?

**MD:** V tuto chvíli k nám přichází obrovské množství krásných a zajímavých příležitostí. Nebojím se říct, že dnes už si vybíráme. Aktuálně se zaměřujeme na rezidenční projekty s realizačním výhledem na tři, v některých případech maximálně pět let. Přišli jsme na trh s naším systémem minoritních podílů v developerských projektech a podporujeme ho vysoce kvalitními prodejními nástroji, ojedinělou strategií a důkladnou analytickou činností. Majetkový podíl nám navíc zaručuje motivaci v oblasti byznysové i realizační a zároveň dává možnost být spoluvůdci. Dalším spolupracím jsme otevření, a to ať už z pohledu investičního, nebo developerského. Víme, že jsme konkurenceschopní, máme potenciál a potěší nás, když budeme mít další prostor jej využít. ●

