

# DOPŘEJTE SI SERVIS PRO DOLAROVÉ MILIARDÁŘE

S Jaroslavem Havlem o tom, jak se buduje a řídí největší středoevropská právní kancelář. Ale především o unikátním projektu správy majetku, pro nějž inspirací byly nejen zkušenosti byznysových rodů Rockefellerů a Morganů, ale také Warren Buffett, Charlie Munger či Ray Dalio.



✍ Petr Karban    📷 Ondřej Pýcha

**V roce 2000 jste získal titul doktora práv a již o rok později jste založil vlastní právní kancelář – co vás k tomu vedlo?**

Bylo nás u zrodu naší advokátní kanceláře celkem pět právníků, bylo nám tehdy kolem třiceti a pracovali jsme pro významné zahraniční kanceláře zejména na mezinárodních transakcích – já osobně v Linklaters, kde jsme spolupracovali i se společností Deloitte a dozvěděli jsme se, že hledají někoho, kdo by v Česku vybudoval partnerskou advokátní kancelář. Přišlo mi to jako vhodná příležitost, s níž by bylo možné spojit myšlenku vlastního projektu.

**Jaká tehdy byla vaše vize?**

Naší představou bylo vybudovat v Česku úspěšnou advokátní kancelář podle amerického modelu, tedy firmu, která bude poskytovat komplexní právní servis potřebný pro byznys a bude na českém trhu alternativou k mezinárodním kancelářím. A to se nám povedlo, dnes jsme největší nezávislou česko-slovenskou advokátní kancelář s 350 právníky a daňovými poradci a celkem 3 000 klienty a poskytujeme služby ve všech oblastech práva i podnikání.

### **Jak se vlastně řídí takto velká advokátní kancelář? Počtem lidí si nezádáte s velkými korporáty...**

Řízení advokátní kanceláře je specifická, velmi náročná disciplína. Jednou z hlavních priorit je pro nás udržet si schopnost rychle a flexibilně rozhodovat a přizpůsobovat se vnějším okolnostem. Jakmile se z vaší firmy stane „úřad“, nemíříte dobrým směrem. Abychom skutečně efektivně mohli fungovat, máme i profesionální management kanceláře v oblastech, jako jsou HR, finance či marketing.

### **Jak moc se za těch více než dvacet let změnilo těžiště vaší práce?**

Mění se přirozeně podle vývoje ekonomiky a nových trendů. My se vedle dlouhodobých „tradičních“ oborů, jako jsou právě M & A nebo například real estate či finance, zaměřujeme nyní i na další oblasti, například řešení komplexních sporů a krizových situací klientů, kde je vidět největší přidaná hodnota nejen naší značky a komplexity týmové práce, ale využíváme i mimořádného informačního vybavení kanceláře, unikátní sítě kontaktů včetně bezpečnosti, PR, médií, tak i mimořádných schopností a zkušeností největších „hvězd kanceláře“. Působíme hodně mezinárodně – budeme otvírat i zahraniční kancelář ve Frankfurtu. Velké aktuální téma posledních let a zejména i let budoucích je pak i přesun správy privátního i podnikatelského majetku od lidí, kteří po revoluci vybudovali úspěšné firmy a teď pomalu opouštějí aktivní pracovní život – proto jsme zřídili ONE FAMILY OFFICE.

### **Co tuto generaci nyní čeká?**

Podnikatelé, kteří po revoluci dokázali vybudovat velmi úspěšné firmy a díky svému úsilí v posledních 30 letech enormně navýšili své jmění, jsou nyní na vrcholu ekonomické aktivity a řeší, nebo v nejbližších letech řešit budou, co bude s jejich majetkem a byznysem dál. Pro nástupníky této generace podnikatelů bude cílem zejména rozumně spravovat vybudované jmění, udržovat jeho hodnotu a efektivně řídit jeho výnosy. Zásadní význam bude mít pro ně právě profesionalizovaná správa tohoto jmění, a to i kvůli tomu, že u nové generace očekáváme menší míru osobního zapojení, protože pro ně budou mít daleko větší význam jiné hodnoty či jejich osobní podnikatelské ambice. Jde o celosvětový trend přesunu starosti a péče o majetek od zakladatelů ke správčům. Dá se proto předpokládat, že po vzoru zahraničních rodin budou zakladatelé ve spolupráci s rodinou ve větší míře delegovat správu majetku na profesionální poradce.

### **V této oblasti jste nyní také aktivní. Se začátkem roku jste spustili zmiňované ONE FAMILY OFFICE? O co jde?**

Už v roce 2012 jsme začali postupně vytvářet systém pro komplexní správu, ochranu a finanční řízení našich vlastních aktiv vybudovaných díky našemu působení v advokacii. Teď po více než 10 letech umožňujeme dalším obchodním přátelům stát se jeho rovnocennou

## JAROSLAV HAVEL

Jaroslav je hlavním partnerem a investorem ONE FAMILY OFFICE. Je spoluzakladatel a řídicí partner advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS, která je s více než 350 právníky a daňovými poradci největší nezávislou právní firmou ve střední Evropě a poskytuje nejkompexnější právní a daňové služby na trhu více než 3 000 klientům, mj. cca 300 vysoce bonitním českým a slovenským rodinám.

Jaroslav se věnuje komplexnímu poradenství v oblasti rozvoje a strategického řízení rodinných a jiných nejvýznamnějších českých a slovenských soukromě vlastněných firem, zejména plánování následnictví, a správě a ochraně majetku a investic. V těchto oblastech dlouhodobě sleduje světové trendy a implementuje je na český a slovenský trh profesionálních služeb.

Zaměřuje se také na rozvíjení vztahů s nejvýznamnějšími klienty kanceláře a strategickými obchodními partnery v ČR, na Slovensku i v zahraničí.

Jaroslav je dále hlavním akcionářem mediální skupiny Premium Media Group a její spřízněné PR agentury SuccessStory; mediální skupina i agentura se věnují primárně tematice investic a zájmů nejbodnější klientely, cca 50 tisíc lidí v ČR a SR, typicky označované jako dolaroví milionáři. Je také akcionářem a investorem řady dalších společností a projektů (nemovitosti, private equity a venture capital). Celkově jeho aktivity generují tržby cca 2 mld. Kč a EBITDA cca 500 mil. Kč.

součástí a na partnerském principu využívat výhod našeho multi family office. Ten má za cíl vytvářet prostředí pro sdílení zkušeností, investičních příležitostí a prohlubování obchodní spolupráce zapojených partnerů a jejich rodin. Tento model umožňuje klientům sdílet nejen zkušenosti a informace, ale i náklady a zdroje spojené se správou majetku.

### **Co bylo hlavním motivem vzniku ONE FAMILY OFFICE?**

Bylo nutné vytvořit co nejlepší systém správy a ochrany našeho majetku. Protože máme unikátní znalosti v dané oblasti, které z povahy věci obsahu a rozsahu našeho dosavadního působení v poradenství ani nikdo jiný v ČR a SR mít nemůže, rozhodli jsme se si tu „optimální“ organizaci vytvořit sami. Postupně fungoval multi family office pro naše potřeby, po otestování jsme se rozhodli ho otevřít obchodním partnerům. ONE FAMILY OFFICE je jen završením postupného přípravného procesu, který trval v poradenství 16 let a v investicích 11 let.

Zabezpečujeme nejen plánování přechodu správy a distribuce majetku, ale i další specializované služby, včetně významné nadstavby v podobě služeb zdravotní a bezpečnostní concierge, péče o ochranu osobnosti, PR anebo mediální ochrany. Přinášíme obchodním partnerům také mimořádně rozsáhlou paletu příležitostí lokálních či zahraničních koinvestic. Naším partnerům, ale i sami sobě, zajišťujeme servis na úrovni dolarových miliardářů.

### **Nejde tedy pouze o expertizu v právních záležitostech?**

Správa majetku je multidisciplinární oblast, která zahrnuje ekonomické, manažerské i právní aspekty. Ekonomické znalosti jsou klíčové pro investiční rozhodování a dlouhodobé plánování, manažerské dovednosti pro efektivní správu týmu a zdrojů, a právní expertiza je zásadní pro navigaci v komplexním regulatorním a daňovém prostředí. Aby se správce mohl profesionálně a úspěšně starat o rozmanité aspekty

# ZÁSADNÍ VÝZNAM BUDE MÍT PRO NĚ PRÁVĚ PROFESIONALIZOVANÁ SPRÁVA TOHOTO JMĚNÍ, A TO I KVŮLI TOMU, ŽE U NOVÉ GENERACE OČEKÁVÁME MENŠÍ MÍRU OSOBNÍHO ZAPOJENÍ, PROTOŽE PRO NĚ BUDOU MÍT DALEKO VĚTŠÍ VÝZNAM JINÉ HODNOTY ČI JEJICH OSOBNÍ PODNIKATELSKÉ AMBICE.

## ONE FAMILY OFFICE

Multi family office poskytující nový rozměr v oblasti profesionální správy a ochrany majetku. Pro bonitní rodiny a jednotlivce zajišťuje komplexní poradenské služby s mezinárodním přesahem a maximálním klientským komfortem. ONE FAMILY OFFICE vznikl ve spolupráci s největší česko-slovenskou advokátní kanceláří HAVEL & PARTNERS. Sdružený majetek zakladatelů, partnerů a omezeného okruhu obchodních přátel, kteří se podílejí na platformě ONE FAMILY OFFICE, dosahoval při založení k 1. 1. 2024 hodnoty 7,5 mld. Kč. Seniorní členové týmu ONE FAMILY OFFICE působí v Londýně a v Dubaji; v roce 2024 připravuje multi family office rozšíření působení o zastoupení v Curychu a Frankfurtu. Tým tvoří 15 špičkových investičních profesionálů s mimořádnými zkušenostmi ze zahraničí i z největších česko-slovenských finančních skupin či family officů, včetně 4 partnerů, a také poradenský tým skupiny pro privátní klienty advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS čítající více jak 50 právních, daňových a účetních poradců.

klientova majetku, musí být podle našeho názoru respektovanou institucí, která je vždy dostatečně personálně vybavena potřebným analytickým zázemím a relevantní oborovou expertizou schopnou flexibilně reagovat na požadavky partnerů – členů multi family office. Věříme, že jsme takový tým vybudovali. Naším mottem je, že teprve to, co je dost dobré pro nás samotné, to představujeme partnerům ONE FAMILY OFFICE.

### Na koho tedy ONE FAMILY OFFICE cílí?

Primárně na bonitní rodiny a jednotlivce. Mezi naše partnery patří úspěšní podnikatelé, vrcholoví manažeři, příslušníci svobodných povolání s významnými příjmy, a další osoby s disponibilním majetkem od 10 mil. USD (komplexní služby), nicméně odpovídající servis jsme schopni zabezpečit i pro partnery s nižším disponibilním majetkem od 1 mil. USD.

### Působíte v České republice a na Slovensku?

Kanceláře máme v České republice i na Slovensku. Základním odlišením, a i důvodem vzniku ONE FAMILY OFFICE, byla ale potřeba investovat globálně. Kromě ČR a SR seniorní členové týmu působí i v Londýně a v Dubaji. V roce 2024 pak připravujeme rozšíření působení o zastoupení v Curychu a Frankfurtu. Díky výborným vztahům s předními světovými finančními institucemi máme možnost partnerům zprostředkovat exkluzivní mezinárodní investiční příležitosti, k nimž by se jinak nedostali. A v neposlední řadě prostřednictvím zapojení odborníků poradenské skupiny HAVEL & PARTNERS mají partneři ONE FAMILY OFFICE přístup ke špičkovému

poradenství po celém světě, k mezinárodním i lokálním znalostem a odbornosti prostřednictvím více než 90 tisíc právníků v přibližně 160 zemích světa. Díky širí mezinárodních i místních kontaktů máme k dispozici pravidelné informace od analytiků top globálních investičních bank, švýcarských a jiných privátních bank, ale i předních asset manažerů z regionu střední a východní Evropy, informace z private ekvity, venture kapitálových i hedgeových fondů. Díky těmto informacím víme, že pro úspěch je potřeba s investicemi vykročit za hranice.

### Kam konkrétně?

Při sestavování našeho unikátního investičního týmu jsme přihlíželi k našemu základnímu zájmu, a to je diverzifikace našeho majetku i ostatních partnerů multi family office, mimo ČR a SR. Toho lze dosáhnout pouze ve spolupráci s elitními finančními odborníky v klíčových světových finančních centrech, jako jsou New York, Silicon Valley, Londýn, Frankfurt, Curych, Vídeň, či Dubaj, Singapur a Hongkong. Většina kolegů z našeho investičního týmu v minulosti pracovala v mezinárodním prostředí v institucích, jako jsou Goldman Sachs, J. P. Morgan, Credit Suisse, Erste anebo místních významných skupinách, jako jsou Penta, EPH, PPF, Patria apod. Případně působila v rámci nejvýznamnějších family officů v ČR a SR.

### Na jaké investice se chcete zaměřovat?

Struktura ONE FAMILY OFFICE v zahraničí investuje a plánuje investovat do akcií, dluhopisů, ale i do špičkových hedgeových fondů, private ekvity fondů a venture kapitálových fondů, a to zejména v USA. Dále pak i do individuálních privátních dealů v oblasti venture kapitálu, growth ekvity i IPO na zahraničních burzách. Investovat budeme lokálně i do různých nemovitostních fondů nebo individuálních nemovitostí. Důležitá je ale vždy diverzifikace rizika a důsledná ochrana investic. Jinými slovy – lepší je výnos 16-20 % při investici s velkým globálním private equity fondem než příslib vyšších výnosů s ne příliš známým a neprověřeným místním fondem s minimálním track recordem.

### S investicemi tedy mříte zcela za hranice? Nebo vidíte příležitosti i na zdejším trhu?

V rámci zdejších investičních aktivit ONE FAMILY OFFICE investujeme do nemovitostí, zajištěných půjček, a tzv. distressed assets již více než 10 let (objem investic už překročil 4 mld. Kč). Dále pak nově věnu-



## PRO NÁSTUPCE TÉTO GENERACE PODNIKATELŮ BUDE CÍLEM ZEJMÉNA ROZUMNĚ SPRAVOVAT VYBUDOVANÉ JMĚNÍ, UDRŽOVAT JEHO HODNOTU A EFEKTIVNĚ ŘÍDIT JEHO VÝNOSY.

jeme pozornost i spolupráci s místními fondy, jako jsou například Verdi fond farem nebo Adax fond firemního nástupnictví, které odpovídají naší investiční strategii díky jejich vynikajícím výsledkům a přístupu. Intenzivně také pracujeme na rozvoji nového fondu fondů, Verdi Apex, který se soustředí na špičkové zahraniční hedgeové fondy. Plus máme v portfoliu i rizikovější investice do venture kapitálu (sami pro sebe). Zde máme mimořádné výnosy v několika fondech.

### Čím se ONE FAMILY OFFICE liší od jiných rodinných kanceláří v České republice?

Z povahy velikosti naší skupiny i investičního týmu (15 lidí investiční tým, 50 lidí dedikovaný poradenský tým, 750 lidí podpůrný tým a infrastruktura HAVEL & PARTNERS) takto široce koncipovaným komplexem služeb nikdo jiný v České republice nedisponuje. Zároveň ale ONE FAMILY OFFICE úzce spolupracuje a bude nadále rozšiřovat spolupráci s dalšími single či multi family offices v ČR, SR i v zahraničí. Vytváříme otevřenou kooperativní platformu zejména v oblasti

investic s ostatními family offices (koinvestice aktivní i pasivní), které jsou pak typicky našimi klienty v poradenství a concierge.

### Co dělá jedničku ve střední Evropě z vaší advokátní kanceláře?

Dnes už zejména velikost a komplexita služeb. Mimo to pak způsob přemýšlení, a to nejen v rámci kanceláře, ale teď i v rámci multi family office. Naše mentalita není založená na tom, že budeme nějakou omezenou dobu hodně pracovat, vyděláme peníze, a tím naše úsilí končí. Naopak jsme nastaveni na každodenní a systematické úsilí, nekončící rozvoj, vzdělávání se a sledování trendů. V HAVEL & PARTNERS a i při vzniku ONE FAMILY OFFICE byli a jsou pro nás inspirací i zásady Warrena Buffetta a Charlieho Mungera ze společnosti Berkshire Hathaway, kteří jsou považováni za nejlepší investory od druhé světové války, a vycházíme také z principů Raye Dalia, který vybudoval společnost Bridgewater, jednu z nejvýznamnějších soukromých společností ve Spojených státech.

### V čem vás tyto osobnosti inspirují?

Buffettova a Mungerova filozofie podtrhuje význam trpělivosti a strategického myšlení při investování. Oba místo vidiny krátkodobých tučných zisků zdůrazňují investování do hodnoty a dlouhodobého růstu společnosti. Vždy také dávali důraz na etickou integritu dané společnosti a lidí, kteří ji vedou. Lidský potenciál, dlouhodobá perspektiva a morální integrita jsou zásadní v každém oboru, a obzvláště v advokacii či profesionálních službách správy a ochrany majetku, kde je důvěra klienta nejsilnějším pilířem vzájemné spolupráce. I proto tyto hodnoty vyznáváme nejen v HAVEL & PARTNERS, ale stály také u zrodu ONE FAMILY OFFICE. Zakládáme si přitom na pevných hodnotových pilířích, jako jsou strategické uvažování, individuální přístup, špičkový tým a budování dlouhodobých partnerství. Jsme totiž přesvědčeni, že úspěch není pouze o krátkodobých ziscích, ale o vizi, trpělivosti a důrazu na hodnoty a etiku.

### Stali jste se strategickými partnery žebříčku Diamanty českého byznysu. Proč?

Jsem přesvědčený, že v Česku existuje mnoho úspěšných firem, které mohou být vzorem svému okolí, ale nemají takovou publicitu, jakou by si zasloužily. Diamanty českého byznysu jsou možností, jak příběhy těchto úspěšných podnikatelů sdílet a nechat se jimi zároveň inspirovat. ■