



Text: Jiří Studený / Foto: Archiv Havel & Partners

BUDUJEME NEFORMÁLNÍ INVESTORSKÝ A BYZNYSOVÝ KLUB

ONE FAMILY OFFICE vznikl jako odpověď na absenci komplexní správy majetku pro bonitní rodiny ve střední Evropě. Založil ho řídící partner největší středoevropské advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS **Jaroslav Havel** původně pro sebe a své nejbližší. Dnes nabízí unikátní platformu pro rodiny, které chtějí investovat globálně s někým, kdo to sám realizuje ve větším objemu, má špičkové know-how a rozsáhlé mezinárodní zkušenosti a kontakty a celkově k tomu vybudovanou infrastrukturu. „ONE FAMILY OFFICE není jen služba rodinné kanceláře, ale businessový a investorský klub, který pro naše rodiny a nejbližší obchodní partnery dlouhodobě vytváří mimořádnou hodnotu,“ přibližuje kulturu ONE FAMILY OFFICE Jaroslav Havel.

V posledních letech se i v Česku začíná častěji mluvit o konceptu family office. Vy jste ho ale vzali rovnou od podlahy a přišli s komplexním modelem multi family office.

Co vás k tomu vedlo?

Byla to kombinace naléhavé potřeby a zkušenosti. S ohledem na mezinárodní vývoj a válku na Ukrajině jsem vnímal jako nutné řešit mezinárodní diverzifikaci svého vlastního majetku. Zároveň skoro po třiceti letech tvrdé práce ve vrcholovém byznysu a třinácti letech investování s našim Czechoslovak Capital Partners mi můj postupně vydělaný kapitál logicky musí vynést významně více než práce samotná. To znamená, že teď je důležité, abych se už důsledně staral o to, co jsem dosud vydělal, a ideálně to dále rozmnožoval. S kolegy jsme hledali platformu, která by to umožňovala na úrovni, jakou známe z Mnichova, Curychu, Londýna nebo třeba Dubaje. Jenže tady nic takového nebylo.

V Česku přece existují firmy, které se zabývají asset managementem a správou majetku.

Na Západě jsou family office vrcholem investování a správy majetku, ale i serióznosti, všechny špičkové banky si je předchází. Do rodinných kanceláří se sdružují skutečně jen ti nejbohatší a nejúspěšnější lidé v daných zemích, které služby na trhu neobslouží, protože si umí vybrat a zajistit sami pro sebe celosvětově to nejlepší. Nejmenší family offices typicky začínají majetkově na 5 až 7 mld. Kč, pod tuto částku majetku ve správě se family office nedá reálně kvalitně a finančně vést. I my vidíme velký zájem o spolupráci s ONE FAMILY OFFICE zejména ze strany zahraničních bank, včetně těch největších evropských i světových jmen. České banky jsou zatím spíše rezervovanější, ale je to tím, že jde o nový koncept. A tedy bude mít svůj vývoj. ONE FAMILY OFFICE vznikl s ambicí stát se špičkou v Česku a na Slovensku a postupně asi i v celé střední Evropě, podobně jako se nám to podařilo s HAVEL & PARTNERS. Nic podobného v jiných zemích zatím není.

Zmínil jste pojem kapitál. Myslíte tím pouze peníze, nebo i něco jiného?

Když mluvím o kapitálu, nemám tím na mysli jen finance. Naši obchodní partneři jsou ti nejúspěšnější, nejbonitnější, nejchytřejší, nejvlivnější a nejinovativnější čeští a slovenští podnikatelé, investoři a top manažeři. A disponují vedle finančního kapitálu také vztahovým a reputačním kapitálem a zároveň i informačním a intelektuálním. My jsme se vždycky snažili

vyniknout v těch druhých dvou složkách s tím, že ta první – tedy finanční – zákonitě přijde. Pokud budeme mít vynikající kontakty, reputaci a know-how, vždycky budeme bohatí. Ale za peníze si ne vždycky můžete koupit ten zbytek. Proto ONE FAMILY OFFICE chce podporovat ty, kteří mají přiměřený finanční kapitál – a zejména jejich dědice, i v budování těch dalších typů kapitálu.

Založit vlastní family office zní složité. Co na tom bylo nejtěžší?

Nejtěžší bylo všechno sladit – právní, investiční a lidský rozměr. Nestačí mít skvělé analytiku, nestačí mít vztahy s bankami. Potřebujete tým, který je výkonný, ale i loajální. Který rozumí nejen číslům, ale i hodnotám a dlouhodobosti. Druhá výzva byla důvěra. Když něco děláte poprvé, musíte lidi

přesvědčit, že to myslíte vážně. Ne že vytváříte další produkt, ale prostředí, kde každý člen vkládá do hry nejen peníze, ale i jméno, vztahy, čas. A to je něco, co nelze koupit – důvěru musíte vybudovat.

Samotný pojem multi family office zní možná trochu záhadně. Jak byste tento model jednoduše popsal?

Je to klubová forma spolupráce několika bonitních rodin, které se rozhodly nespravovat svůj majetek každá zvlášť, ale společně. Sdílejí náklady, experty, analytiku i investiční příležitosti. Díky tomu si mohou dovolit úroveň služeb, na kterou by samostatně dosáhly jen s miliardovým kapitálem. Rozdíl oproti klasickému asset managementu je zásadní. Nejde o to, že někdo spravuje někomu peníze. My investujeme společně – do projektů, které jsme si sami vyhodnotili, právně





Přijímáme nové
členy selektivně. Naše ambice
ani kapacita není mít stovky klientů.
Chceme mít silnou skupinu partnerů,
se kterými sdílíme hodnoty
i investiční filozofii.

posoudili a na kterých se často i osobně podílíme. To vytváří úplně jiný vztah důvěry a odpovědnosti. Na druhé straně se staráme i o rodiny, které na investice kapacity nemají, a společně pro ně vytváříme velmi konzervativní portfolia zajišťující pravidelnou rentu a celkově stabilní výnos okolo 8 až 14 procent ročně.

Jaké rodiny na tento přístup slyší?

Typickými členy klubu ONE FAMILY OFFICE jsou starší podnikatelé, kteří firmu buď prodali a mají hodně volného kapitálu, nebo podnikatelé, kteří nemají adekvátní nástupce pro firmu ani celkovou správu majetku. Chtějí zachovat vybudované hodnoty a věří, že ONE FAMILY OFFICE je ta správná platforma. Nechtějí, aby jim správa majetku komplikovala život, když jim můžou lepší výsledky a celkovou podporu pro život zajistit elitní profesionálové našeho family officu. Tak jako mně a mé rodině. Typický celkový majetek našich současných členů je 500 milionů až 3 miliardy korun, ale obecně jsme otevření i rodinám s majetkem od 100 milionů. Celkový sdružený majetek zakladatelů, partnerů a omezeného okruhu obchodních přátel, o který se stará tým ONE FAMILY OFFICE, přesahuje 12 miliard Kč.

Současným globálním trendem je migrace bohatých. Loňský rok se přestěhovalo vůbec nejvíc dolarových milionářů v historii. A předpokládá se, že rok 2025 to ještě překoná. Pozorujete tento trend i v našem regionu?

Určitě. Stále více českých a slovenských podnikatelů hledá způsoby, jak ochránit svůj majetek, podnikání i rodinu. Důvodem jsou ekonomické turbulence a geopolitické napětí. Řešíme s nimi celé komplexní strategie pro rychlý a efektivní přesun do bezpečné destinace a pojištění pro případ nepříznivého vývoje situace. Nejde jen o fyzický přesun, ale i o zabezpečení právní, finanční a logistické připravenosti na takovou událost. V praxi to může vypadat tak, že podnikatel a jeho rodina se nemusí nutně rovnou stěhovat, ale může mít například ve švýcarských bankách záložní finanční prostředky, ve Španělsku či Dubaji nemovitosti a v Lichtenštejnsku nadační fond, který by tento majetek od jistého časového momentu zastřešoval.

Zaznamenali jste v poslední době také větší zájem ze strany žen?

Ano. A je to logické. Přestože většinu majetku vytvářejí muži, velká část z něj přechází – dědictvím nebo jiným převodem – do

rukou žen. Ženy jsou také stále vzdělanější a schopnější si peníze samy vydělat a rozmnožit. Jejich podíl na světovém bohatství tedy neustále roste. Mnohé úspěšné ženy dnes chtějí být aktivními správkyněmi svého majetku, ale zároveň hledají prostředí, kde se mohou vzdělávat, ptát se, kde najdou partnery, kteří budou respektovat jejich přání a potřeby. Proto jsme také vytvořili projekt NextŽeny a publikovali jsme první česko-slovenskou studii o přechodu majetku do rukou žen. Ženy mají často jiný investiční mindset – více hledí na hodnotu, smysl, stabilitu. A to s naším přístupem přesně souzní.

Podle vašeho průzkumu, který je součástí projektu NextŽeny, řada žen stále nevěří, že investování zvládnou samy. Proč tomu tak je?

Je to hluboko zakořeněný stereotyp. Z průzkumu vyplývá, že jen čtvrtina žen se cítí při investičních rozhodnutích komfortně – u mužů je to o 15 procent víc. Často to ale není o nedostatku znalostí, spíš o nedostatku prostoru, podpory a důvěry. Proto ve ONE FAMILY OFFICE poskytujeme ženám zázemí, kde se mohou rozhodovat informovaně, bez tlaku a s respektem. Pomáhá jim náš tým zkušených investičních profesionálů, který s nimi projde celý proces od strategie až po realizaci.

Ve vašem týmu je téměř polovina žen. Je to náhoda, nebo záměr?

Je to záměr a zároveň přirozený vývoj. Investování není jen o číslech – je o důvěře, vztazích, dlouhodobosti. Ženy do této roviny přinášejí jinou citlivost, jiný styl rozhodování, jinou motivaci. A my chceme být partnery rodinám, kde jsou muži a ženy rovnoměrně zastoupeni, takže tomu logicky odpovídá i naše struktura. Vnímáme, že ženy-investorky umí častěji přemýšlet přes horizont jedné generace. Chtějí, aby jejich majetek zajistil do budoucna nejen je, ale i jejich rodinu a potomky. Zároveň ale našim partnerkám a partnerům připomínáme i to, že i když majetek nechají díky správně nastavenému portfoliu růst, můžou si své vydělané peníze užít už teď. Nemusejí čekat na důchod. S námi mají možnost nastavení pravidelné renty pro ně samotné i jejich děti v požadované výši a která zároveň zajistí, že majetek nebude ubývat. K tomu je potřeba stabilní vysoký výnos – nejen v době růstu trhů, ale i v současném období vysoké volatility a nejistoty. Právě teď se ukazuje jasná výhoda investování do špičkových private equity fondů. Ty nejlepší totiž dlouhodobě překonávají hlavní akciové indexy o 6 až

Máme tři základní pilíře. Prvním jsou investice a správa majetku. Druhým poradenství a ochrana rodinného majetku. A třetím zajištění kvalitního života rodiny. Proto jsme vytvořili komplexní concierge systém, který zajišťuje přístup ke špičkové zdravotní péči, bezpečnostním službám, krizové komunikaci a také rozvoj budoucí generace nebo filantropii.

12 procent ročně a dosahují výnosu okolo 20 procent ročně. A to už je prostor pro velmi solidní rentu.

Jak byste popsal kulturu vaší rodinné kanceláře?

Absolutní důraz na bezprecedentní kvalitu a vynikající výkonnost ve všem, co děláme. Máme ve firmě mladé lidi i partnery se zkušenostmi z globálních institucí – a všichni se vzájemně učí a doplňují. Zároveň klade důraz na důvěru – jak uvnitř týmu, tak s našimi partnery. Personálně jsme zdaleka největší rodinnou kancelář ve střední Evropě. Spojujeme u nás různé pohledy, zkušenosti napříč generacemi, byznysem i regiony včetně zahraničí. V týmu máme profesionály od dvacátníků po padesátníky, kteří se dokážou vcítit do potřeb generace zakladatelů i jejich nástupců. V Advisory Boardu je pak několik představitelů první polistopadové vlny nejúspěšnějších podnikatelů a investorů, kterým je okolo 70 let a kteří už přechod majetku do druhé generace úspěšně zvládli.

Zmiňujete váš poradní sbor, Advisory Board. Jakou má konkrétně roli?

Říkáme jim rada chytrých a vlivných. Je to neformální sdružení respektovaných osobností s velkými zahraničními zkušenostmi. Na prvním místě musím jmenovat investora, bývalého bankéře a správce rodového majetku Constantina Kinského. Dále zmí-

ním exCEO Equabank a nyní partnera Deloitte pro finanční instituce v celé CEE Petra Řeháka, bankéře a startupového investora a podnikatele Andreje Kisku mladšího, bývalého vedoucího partnera poradenství EY pro CEE a nyní CEO a spolumajitele skupiny Trask Pavla Rieggera nebo Pavla Doležala, bývalého top manažera v ČSOB a majitele lídra trhu FKI, společnosti AVANT.

Jak pracujete s mladou generací? Předávání majetku bývá složité téma.

Je to jedna z našich klíčových oblastí. Chceme nástupcům v rodinných firmách pomáhat, aby dorostli v odpovědné správce, ne jen dědice. A to je velký rozdíl. Naše Akademie není jen o kurzech. Je to komunita. Propojujeme zakladatele firem, investory, jejich děti, partnery. Učíme je přemýšlet v souvislostech, investovat s rozvahou, chránit hodnoty. Vydáváme také desítky překladů zajímavých knih o investování, podnikání a řízení firem, stovky knih jsou pak obsaženy v naší sofistikované tříděné knihovně. Chceme vychovávat nejen zdatné investory, ale hlavně silné a odpovědné správce majetku.

Koncept multi family office je ale širší než jen správa majetku. Co dalšího zahrnuje?

Máme tři základní pilíře. Prvním jsou investice a správa majetku. Druhým poradenství a ochrana rodinného majetku. A třetím zajištění kvalitního života rodiny. Proto jsme vytvořili komplexní concierge systém, kte-

rý zajišťuje nejen přístup ke špičkové zdravotní péči, rozvoj budoucí generace, pomoc s filantropií, ale také bezpečnostní služby nebo krizovou komunikaci. I mě se poměrně pravidelně někdo pokouší různými způsoby vydírat či znepříjemňovat život. Kdo je úspěšný a známý, logicky čelí podobnými situacím. Ročně chod takové concierge stojí 5 až 10 milionů korun, zejména zdravotní a bezpečnostní servis. Zajišťujeme, aby naši partneři měli rychlý přístup k nejlepším odborníkům, včetně elitní ochranky, detektivům a podobně. Všechno jsme buďovali mnoho let pro sebe a naše klienty v HAVEL & PARTNERS, proč to tedy nesdílet ve ONE FAMILY OFFICE. Jde o unikátní a těžko opakovatelný komplex služeb, který mohl vzniknout jen na pozadí největší středoevropské advokátní kanceláře – samo o sobě je to enormně finančně, kontaktové, ale zejména intelektuálně náročné.

Co konkrétního si máme představit pod poradenstvím a ochranou majetku?

Jsme skutečný one-stop shop. Zajišťujeme například právní a daňové struktury, fiduciární servis, plánování nástupnictví, mezigenerační transfery nebo globální mobilitu. Vytvořili jsme více než 500 nadačních a svěřenských fondů i zahraničních trustů. Pod správou námi vytvořených řešení je objem více než 200 miliard korun. Nabízíme také zastoupení v rodinných radách a specializovanou práci se členy rodiny, kteří se teprve učí převzít zodpovědnost. To zahrnuje mentoring, vzdělávání, ale třeba i filantropii nebo správu reputace.

ONE FAMILY OFFICE se pohybuje i v mezinárodním prostředí. Jaké trendy sledujete ve světě investic?

Vidím sílící důraz na ESG – ne jako marketing, ale jako skutečný filtr. Investoři častěji přemýšlejí, co jejich kapitál způsobuje, nejen co vydělává. A roste také tlak na profesionalizaci – správa velkého majetku už není o tom „mám jednoho známého, co je zkušený a věřím mu“, ale o robustních systémech a komplexním poradenství. V našem případě týmu cca 15 seniorních investičních expertů a dalších 50 poradců. Moje osobní investiční strategie pak je jednoduchá – vytvářet vysokovýnosové, vyvážené a maximálně bezpečné globální portfolio, diverzifikované mezi měnami i kontinenty. Děláme společně klubové investice s úspěšnými, bohatými a chytrými lidmi, kteří mají vynikající byznysové informace a rozhled. Ročně jich je 10 až 15.

Jak přistupujete k vlastním investicím?

Dnes investovat globálně neznamena být miliardář. Znamená to mít přístup. A ten máme díky našemu mezinárodnímu dosahu. Máme ve ONE FAMILY OFFICE specializovaný tým téměř 20 investičních odborníků s mezinárodními zkušenostmi z finančních center, jako jsou New York, Londýn, Frankfurt, Curych nebo Dubaj. Celkem v těchto centrech strávili v součtu 70 let. Bohatství dnes nezná hranice – a to platí i pro příležitosti. Máme zastoupení v Dubaji, Londýně, Frankfurtu, připravujeme Curych. Spolupracujeme s family office z Německa, Itálie, USA i Blízkého východu. Jsme členem prestižní asociace arabských nekralovských family officů, což nám otevírá dveře do klubů, kam se běžný evropský subjekt nedostane. Díky této infrastruktuře můžeme například investovat do fondů soukromého kapitálu, které jsou normálně přístupné jen globálním institucím nebo ultrabohatým jednotlivcům.

Domácím investicím se vyhýbáte?

Samozřejmě, že ne, ale máme na jejich výběr velmi náročná kritéria – i proto, že jsme právníci. V Česku a na Slovensku investujeme pouze do fondů nebo individuálních aktiv, kde děláme i právní služby či daňový servis. To znamená, že musíme situace těch fondů, správců, firem a osob znát velmi dobře i zevnitř. Nejen z papírů, analýz a byznys plánů. Takže ta míra kontroly je enormní. Z povahy naší právní profese, kdy hlavní investor rodinné kanceláře je sám zkušený právník a poradce, je míra kontroly vyšší, než může být dosažena u jiných českých a slovenských family offices nebo asset managerů.

Kam chcete ONE FAMILY OFFICE dovést?

Usilujeme o vybudování nejsostifikovanějšího a nejvýkonnějšího multi family office ve střední a východní Evropě s globálním dosahem. Zajišťujeme členům ONE FAMILY OFFICE globální mobilitu rodiny a majetku a díky renomé a kontaktům HAVEL & PARTNERS celosvětové prominentní zacházení při vyřizování jejich záležitostí.

Co vás na této práci osobně nejvíc naplňuje?

Je to její extrémní intelektuální náročnost a nezávislost. Mohu pracovat s menším unikátně kvalifikovaným, výkonným a skvěle odměňovaným týmem. Po téměř 30 letech opravdu tvrdé práce a vybudování zajímavé majetkové podstaty si již mohu konečně

velmi pečlivě vybírat, s kým budu v rámci ONE FAMILY OFFICE spolupracovat nebo s kým společně investovat a koho do klubu přijmout. A zároveň mě naplňuje i to, že naše kancelář skutečně dlouhodobě vytváří pro naše rodiny mimořádnou hodnotu a řeší mi můj život. ●



JAROSLAV HAVEL

Je hlavním partnerem a investorem rodinné kanceláře ONE FAMILY OFFICE, která se soustředí na správu, ochranu a rozvoj majetku a na vysokovýnosové, vyvážené a maximálně bezpečné globálně diverzifikované portfolio aktiv ve všech zásadních světových měnách včetně zajištění renty. Je také řídícím partnerem advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS, která je s 350 právníky a daňovými poradci největší nezávislou právní firmou ve střední Evropě a poskytuje právní a daňové služby více než 4000 klientům.