



Lombard Odier Darier Hentsch

Ekonom

02.04.2009 – 08.04.2009

Page

22

Publication

Weekly economic
magazine

65,000

frequency/readership

Title

Gold Never Lets You
Down



ARNAUD LECLERCQ

ZLATO NIKDY NEZKLAME

Švýcarské banky budou více spolupracovat při vyšetřování daňových úniků. Všechno ale nevyzradí, říká partner jedné z nejstarších privátních bank.

Adam Junek

Atmosféra tajemství a nedobytných sejfů obestírá švýcarské privátní banky po staletí. Díky více než dvěstileté historii se k nejstarším z nich řadí rodinná banka Lombard Odier Darier Hentsch, která má již rok a půl svou kancelář také v Praze. Jeden z partnerů, kteří finanční ústav vedou, Arnaud Leclercq, tvrdí: »Je vhodné teď investovat do levných akcií. I v odvětvích vnímaných jako problémová se najdou podniky, jejichž papíry jsou pod cenou právě kvůli stavu celého odvětví.«

EKONOM Kdybych byl váš klient a přišel, že mám volný milion eur, co s ním mám v dnešní době krize dělat?

No, přineste trochu víc, ať se dá lépe diverzifikovat portfolio. Začal bych tím, že se nakoupí trochu zlata, až jeho cena mírně klesne, dejme tomu na 750 dolarů. Tam bych investoval tak deset až dvacet procent částky. Další část je dobré uložit do korporátních krátkodobých dluhopisů s maximální splat-

ností tři roky. Je třeba zvolit firmu se solidním cash flow. Návratnost může být až sedm procent. Vyplatí se krátkodobé, zhruba tříměsíční investice na ménových trzích.

A dál jsou tu velmi levné akcie. Zejména je dobré investovat do firem z odvětví, která jsou vnímána jako problémová. V každém takovém odvětví nicméně najdete firmy, které jsou pod cenou jen kvůli stavu odvětví, a ne jejich konkrétní situaci. A zbytek, zhruba 20 procent, bych svěřil hedgeovým fondům, které se ale nevyvíjejí cyklicky s trhem.

To neříkám jen tak naprázdno. Popsal jsem vám vlastně své vlastní portfolio.

EKONOM Myslíte, že nastal čas na výhodné investice?

Na trhu se vždy najdou výhodné investice. Má první rada zní, že se klienti nikdy nesmějí ptát, jestli je jejich banka bezpečná. O tom nikdy nesmějí ani zvažovat, protože jinak je to špatný vztah mezi nimi a bankou.

Druhá rada je nevěřit ve snadný úspěch a život na dluh. Jsem v tom možná konzervativní, ale moji klienti sice nikdy nevydělali





extrémní částky, nikdy však neprodělali. A život na dluh nás přesně do této situace dostal. Rozpůjčovalo se ohromné množství peněz, rostla spotřeba, a tím pádem i ekonomika. Ale pak přišel čas peníze vrátit.

Bojím se, že řešení této krize je jen opakováním předešlé chyby. Státy a centrální banky pumpují do finančních systémů stovky miliard dolarů, tím se snaží vytvořit levné peníze a podpořit ekonomiku. Vytvářejí tím riziko vysoké inflace a dalších krachů, tentokrát i státních.

Tyto finanční injekce bezesporu podpoří růst. Ale jen krátkodobě. Trhy půjdou nahoru za rok, dva, možná tři. Nicméně základní poučka praví, že tím, že se kryjeme proti riziku, riziko nemizí, jen se různě přesouvá. A toto je jen přesouvání rizika a problémů jinam, než jsou dnes.

»Peče« s námi i Al Gore

EKONOM Jak reagovali vaši klienti na krizi? Stali se konzervativnějšími. Viděli, že se vyplatila naše opatrná politika v posledních letech. Loni v říjnu nebo listopadu opravdu vypukla panika. Situace vypadala skoro jako před válkou, protože hrozilo, že se celý finanční systém zhroutí. Mnozí přicházeli, že chtějí zlato, aby si je uložili do sejfů.

Dokonce jeden z mých zákazníků přiběhl s tím, že chce zlato za všechny své peníze. Prodal firmu a chtěl se starat o svou rodinu a najednou se mu mohlo vše zhroutit.

A dalším efektem bylo, že klienti vybírali peníze z velkých bank a přinášeli je k nám.

EKONOM Vaše banka se specializuje také na investice do udržitelného rozvoje. Co si pod tím máme představit?

Jde o jakýsi etický výběr. Jsou to investice do firem či odvětví, která zlepšují životní prostředí nebo život lidí. Tato odvětví nabízejí solidní růst a ziskovost. Ale je třeba upozornit, že jde o dlouhodobou investici.

Příkladem budiž solární energie.

EKONOM V této oblasti spolupracujete s bývalým viceprezidentem USA Alem Gorem. Je to pro vás dobrá reklama?

Jsou věci, které přijdou samy. A to je tento případ. My nejsme typ banky, která se nějak moc ukazuje nebo něčím chlubí. Al Gore nás oslovil sám, když vymyslel projekt a potřeboval k tomu experty.

Bankovní tajemství si vzít nenecháme

EKONOM Francouzský prezident Sarkozy nedávno hrozil, že nebude-li Švýcarsko vstřícnější při vyšetřování daňových úniků, bude žádat, aby bylo na seznamu nespolupracujících zemí. Neobáváte

se, že tlak USA a Evropské unie změní základy švýcarského bankovníctví? Evropská unie už přislíbila, že Švýcarsko se na takové černé listině neobjeví. Zaručilo se totiž, že bude více spolupracovat podle kritérií stanovených Organizací pro ekonomickou spolupráci a rozvoj. To neznamená žádné ohrožení pro náš systém bankovního tajemství, který je velmi důležitý. Patří k symbolu demokratického státu.

» **Nás burza netlačí. Nejsme na ní a ani na ní být nechceme.**

Švýcarsko znovu sjedná smlouvy o zabránění dvojího zdanění, které jsou základem spolupráce při vyšetřování daňových úniků. Myslím, že takových dohod má Švýcarsko v současnosti na sedmdesát. Mnohé ze zemí označovaných za daňové ráje takové smlouvy vůbec nemají.

Naše bankovníctví neláká jen kvůli bankovnímu tajemství. Je to i díky tomu, že země je neutrální a nikdy nebyla ve válce. A tato stabilita láká movité klienty.

EKONOM Říkáte, že existují smlouvy o spolupráci. Představte si, že jsem policista ze země s uzavřenou smlouvou o dvojím zdanění. Jaké informace od vás mohu dostat?

Je nutné uvědomit si, že ve Švýcarsku rozlišujeme obcházení daní a daňovou zproověru. Dám vám příklad. Když překročíte povolenou rychlost a nebo sedíte za volantem naprosto opilý, důsledky jsou velmi roz-

dílné. A totéž platí v případě daní. A proto to rozlišujeme. Je také samozřejmě rozdíl ve smlouvách s jednotlivými zeměmi.

Pak se postupuje přes soudní spolupráci. Soudce či státní zástupce jedné země se na nás obrátí s žádostí o spolupráci. V ní musí být identifikována banka a specifikováno, co vyšetřovaná osoba spáchala. Musí jít o konkrétní otázky, abychom si byli jisti, že někdo nezneužívá politického tlaku. Musí tam být zkrátka jasné podezření, že právě přes účty této banky byl ten zločin spáchán. Jistě že je třeba trestat zločince. Nesmí tomu ale být obětováno právo spořádaných občanů na ochranu a důvěrnost jejich osobních údajů.

EKONOM Změní se tato praxe s novými smlouvami?

Bude záležet na každé smlouvě zvlášť, ale myslím, že přijde větší otevřenost.

S Madoffem jsme se nezapletli

EKONOM Vy máte v daňových rájích, například na Gibraltaru, také své pobočky... Já bych se nezaměřoval jen na to, že máme nějaké pobočky v daňových rájích. Máme pobočku v Amsterdamu, kancelář v Praze, Paříži, Madridu... Jsme tam, kde to potřebují naši klienti a kde je to výhodné i pro nás. A protože máme klienty z celého světa a z různých právních systémů, musíme jim být schopni nabídnout veškeré služby, které se týkají správy majetku.

Často jde také o osobní důvody. Klienti jsou například dvakrát rozvedení, mají několik dětí, žijících v různých právních systémech, a oni pro ně potřebují ochránit majetek tak, aby v případě dejme tomu třetí svatby nedostal všechno nový partner. A takové zabezpečení některé jurisdikce nabízejí.

EKONOM Tažení proti daňovým rájům je jedním z důsledků finanční krize. Byla ji zasažena i vaše banka?

V zásadě vůbec ne. Je to díky našemu modelu podnikání. Banku vlastní partneři, kteří ručí celým svým majetkem. Nemáme výkonného ředitele, který by se střídal každé tři roky. A musíme být velmi opatrní. Nepouštíme se ani do nerozumných akvizic. Jsme rodinná firma, v níž některé rodiny pracují již sedm generací.

Kromě toho si nezačínáme s úvěrováním. To je podle nás vlastně střet zájmů. Spravujete-li majetek a přijímáte vklady a pak půjčujete, ta ruka, co půjčuje, potřebuje stále více peněz a bere je z ruky, co přijímá vklady. A celé to skončí špatně, jak je vidět na situaci dnešních takzvaně globálních bank.

My jako vlastníci jsme na stejné lodi s klienty. Mynemůžeme zkrachovat. A to je pro klienty velmi důležité. Proto se nám taky daří



Lombard Odier Darier Hentsch

» Firma byla založena roku 1796 v Ženevě. Je tak jednou z nejstarších soukromě vlastněných privátních bank na světě.

» V roce 1798 spojili své síly Henri Hentsch a Jean Gédéon Lombard.

» V roce 1872 pak založili první společnost pro životní pojištění James Odier a Jules Darier-Rey.

» Od roku 2002 fungují všechny části společnosti pod jedním jménem – LODH. Od letoška pak používají jen značku Lombard Odier.

» Má 23 zastoupení v sedmnácti zemích světa, včetně Česka.

» Zaměstnává 2000 lidí.

» Spravuje jmění v hodnotě 127 miliard švýcarských franků (tedy podle současného kurzu 2,275 bilionu korun).



získávat zákazníky v České republice. Vydělali si peníze a nechť se bát, co se s nimi stane.

Notabene nás netlačí burza. Na té nejsme a ani být nechceme.

EKONOM Více než rok před pádem Lehman Brothers jste s nimi ukončili veškerou spolupráci. V té době jim ještě ratingové agentury udělovaly bezmála nejvyšší hodnocení. Věděli jste víc než jini?

Máme velmi přísný rizikový management. A když se nám něco nezdá, jdeme od toho, a totéž doporučujeme klientům. Naši analytici mají přísné modely, jak hodnotit protistranu. To nás například zachránilo před Bernardem Madoffem.

Tři roky nazpět byl jeden z našich specialistů u něj, aby prozkoumal model trans-



Čeští klienti
na sebe
neradi upozorňují
a svým jménem
se nevychloubají,
říká
Arnaud Leclercq.
Foto: Jiří Novák

Arnaud Leclercq (42)

Vzdělání

- » Vystudoval obchodní právo a získal titul MBA na **Haute Études Commercial de Paris**.
- » Je také absolventem **Harvard Business School**.

Kariéra

- » Kariéru zahájil v roce 1989 v **pařížské advokátní kanceláři Berlioz**, kde se specializoval na fúze a akvizice na rozvíjejících se trzích.
- » V roce 1991 založil v **Moskvě vlastní konzultantskou firmu**.
- » Od roku 1994 pracoval v stavební, developerské a telekomunikační **Bouygues Group**.
- » V roce 2000 nastoupil do společnosti **Credit Suisse**, kde se stal později generálním ředitelem.
- » V roce 2006 nastoupil do společnosti **Lombard Odier** a od roku 2007 je partnerem holdingové společnosti.

Rodina

- » Je ženatý, otec tří dětí, s manželkou čekají čtvrté.

dem k tomu, že u nás pracují lidé, jejichž prapradědečkové banku zakládali, můžeme využívat jejich »paměť«. Předkové jim předdávali poznatky, a to se nám velice hodí. Díky více než dvoustleté historii si »pamätujeme« všechny krize.

V současné době nás táhne Rusko

EKONOM Před rokem a půl jste zakládali kancelář v Praze, měl to být výchozí bod pro další expanzi. Plánujete otevření nové pobočky v postkomunistických zemích?

Musíme vyhodnotit dopad krize na tyto státy a přizpůsobit tomu naše plány. Chceme nejdřív upevnit pozici zde v České republice. Rádi bychom otevřeli pobočku v Rusku nebo možná na Ukrajině. Ale nic není v této chvíli jisté.

EKONOM Daří se firmě v Česku?

Zaznamenáváme slušný nárůst klientely. Co nám ale chybí, je klientela mezi společnostmi, které spravují finance, například penzijními fondy.

EKONOM Liší se čeští klienti od vašich tradičních na západě vzhledem k tomu, že se vlastně jedná o nedávno zbohatlé lidi? Řekl bych, že nijak výrazně. Možná mají jeden zvláštní rys. Neradi na sebe ukazují a nevychloubají se svým jménem. Jinak vyžadují totéž, co zahraniční klienti. Velmi osobní přístup, zachování důvěrnosti a v zásadě konzervativní přístup ke správě majetku.

EKONOM Hovoříte o osobním přístupu.

Jsou vaše vztahy s dobrými klienty blízké? Mnoho klientů se stává vašimi přáteli. Když jste privátní bankéř, znáte mnoho detailů z klientova života. Víte spoustu věcí o partnerovi, dětech, občas i něco, co oni sami nevědí. Často je pozvete do banky na rodinný výlet. Říkáme klientům: Ty tu trávíš hodně času, tak vezmi rodinu a přijďte se podívat všichni. Děti bývají občas zklamané, protože švýcarská banka nevypadá jako v bondovce.

A naopak zákazníci nás zvou k sobě na jachty, které si koupili díky našim radám, nebo se chodí na golf, který ale já moc nehraji. Zato miluji lov, takže takové pozvání neodmítnu.

EKONOM Vaše banka je více než dvě stě let stará a řízena po generace jako rodinný podnik. Vy ale máte zkušenosti i z kolosu, jako je Credit Suisse. Jaké jsou hlavní rozdíly?

Zkušenost z práce v Credit Suisse byla skvělá. Když děláte v takové bance, demonstrujete, kdo jste. Všichni vás znají. Nyní stále vysvětlujete, co to vlastně děláte.

Na druhou stranu zde se věnujeme jen správě majetku. Miluju investice, rád pracuji s klienty a rád řídím. A to se tady snoubí vše dohromady. Ve velké bance můžete dělat jen jedno z toho.

» Odmítáme zaměstnat třeba superbankéře z londýnské City. Jsou totiž příliš zvyklí tlačit na prodej produktů.

EKONOM Jak se vlastně někdo dostane do rodinné banky?

Je tam mnoho lidí, kteří nejsou z rodiny. Jako například já. Jde vždy o perfekcionismus, schopnosti a dobré vztahy. Nepřijmeme někoho, koho neznáme nebo komu by nebyl blízký náš systém a hodnoty. Odmítám například superbankéře z londýnské City, protože jsou příliš zvyklí tlačit na prodej produktů.

My máme produktové specialisty. Představíme klientům jejich názory a oni se po hodinové prezentaci stejně otočí na svého vlastního bankéře, co si o tom myslí. Já jim říkám, že ten specialista tomu přece rozumí více než já, ale oni stejně chtějí můj názor.

EKONOM Myslíte, že některé z vašich dětí bude pokračovat ve vašich stopách?

Můj nejstarší dvanáctiletý syn tvrdí, že chce dělat moji práci. Je ale třeba říci, že to není předplacené místo. S tím musejí souhlasit všichni partneři. A v naší historii některé děti chtěly pokračovat v práci svých rodičů, ale neměly k tomu předpoklady, takže to nebylo možné.

akcí, které představoval. Zajímali se o ně i naši klienti, protože nabízel vysoké výnosy. A náš partner se vrátil a řekl nám, že je to možná dobrý nápad, ale že naprosto nechápe, jak to chtějí dělat. Proto jsme i naše klienty od této investice odrazovali. A teď se ukázalo, že to bylo správné. Přitom málokdo mohl mít lepší reputaci než on, vezmete-li, že byl šéfem burzy Nasdaq.

EKONOM Je ještě vůbec možné věřit ratingovým agenturám?

My s jejich hodnocením počítáme ve svých analýzách, ale rozhodně to nemůže být jediný zdroj hodnocení protistrany. Máme své vlastní informace z trhu.

Disponujeme však také něčím zvláštním – zkušenostmi minulých generací. Vzhle-