

Ještě před pár týdny odepisovaná developerská firma Orco Property Group, chráněná již přes měsíc podle francouzských zákonů soudně před věřiteli, dala na valné hromadě před čtrnácti dny svým akcionářům naději, že se v byznysu udrží. Přestože za loňský rok prodělala přes deset miliard korun, její vedení tvrdí, že našlo investora – americkou Colony Capital – která výměnou za nové akcie a majoritu plánuje nalít do firmy 165 milionů eur čerstvého kapitálu. Akcie Orka za poslední měsíc vzrostly na burze ze 140 bezmála na 200 korun. „Jako investoři jsou zajímaví, protože sami vlastní hotely, kanceláře, znají byznys, který děláme. Vědí, že některé věci prostě nelze spočítat a odhadnout dopředu,“ tvrdí šéf Orka Jean-François Ott.

* E15: Kdy jste začal jednat o kapitálovém vstupu s americkou investiční skupinou Colony Capital? A jak probíhala setkání s reprezentanty této firmy mající pověst investičního žraloka?

Tato příležitost se objevila před několika týdny. Nevím, jestli jsou žraloky. Za poslední rok jsem jednal s mnoha lidmi a nepůsobí tak na mne. Víme o sobě dlouho. Svou roli asi hraje i to, že jsem Francouz a jejich evropské sílo je v Paříži. Jsou velkými investory do několika velkých francouzských firem, například Carrefouru, vlastní fotbalový klub Paris Saint-Germain. Zkrátka není těžké je znát. Kromě toho jsou investory do výškových budov na La Défense a do mnoha jiných projektů v Itálii a v Německu. Jsou dlouhodobými investory, bavíme se o projektech s výhledem na čtyři, pět a více let.

* E15: Jaké záruky Colony požaduje? Je mezi požadavky vaše setrvání v čele Orka? Musel jste přepisovat byznysplán, měnit další plány a zaměření?

Musel jsem se zavázat, že zůstanu ve firmě minimálně do roku 2012, což jsem s radostí udělal. Určitě budeme muset prodiskutovat a změnit ještě mnoho věcí.

* E15: Měl jste připravené jiné scénáře, jak posílit svou pozici ve firmě před valnou hromadou?

Měli jsme mnoho jednání s mnoha různými investory. Colony Capital ale byli nejrychlejší, a proto dostali exkluzivitu na jednání s námi.

* E15: Je součástí dohody s Colony Capital možnost, že byste se znovu stal akcionářem Orka?

Ano, Colony je pro mne příležitostí, jak znovu ve společnosti získat slovo. Velmi dobré vztahy mám ale i s fondem Prosperita a s dalšími významnými akcionáři Orka.

* E15: Jak z vašeho pohledu probíhala na konci dubna valná hromada společnosti?

Byla to klidná valná hromada. Jedinými komplikacemi bylo velké množství dokumentů z mnoha různých zemí v mnoha různých jazycích.

* E15: Žádné hlasy požadující odvolání managementu tedy nakonec nezazněly?

Pan Smrčka (šéf sdružení SOS Orco – pozn. red.) a ostatní lidé tam byli, měli příležitost pokládat otázky. Žádné jejich zmínky ale nezazněly.

* E15: Kdy předpokládáte zveřejnění auditovaných výsledků za rok 2008? Kdy proběhne mimořádná valná hromada?

Termín mimořádné valné hromady ještě není stanoven, záleží to na tom, kdy PwC dokončí audit našeho loňského hospodaření. To, že se nacházíme v režimu soudní ochrany před věřiteli, je pro auditory nová situace, se kterou se musejí vyrovnat, chtějí všechna čísla ještě jednou přezkontrolovat.

* E15: Problémem společnosti Orco je zadlužený holding, nejen samotné developerské projekty. Z toho důvodu odstoupilo od jednání s vámi mnoho tuzemských investorů. Proč máte zadlužený holding?

Struktura našich dluhů je známá, není to nic nového. Dluhy máme na samotných projektových firmách, na úrovni holdingu máme vydané dluhopisy. Nejlepší odpovědí na vaši otázku je, že právě dluhopisy chceme restrukturalizovat, jinými slovy, chceme zadlužení touto formou snížit. Je ale třeba říci, že struktura našich dluhů byla stejná i před dvěma, třemi či pěti lety a našim investorům ani nikomu jinému to nevadilo. Všichni to považovali za čistou a levnou formu vytváření hotovosti pro projektové firmy, výhodnější než čerpání úvěrů.

* E15: Minulá strategie Orka šla charakterizovat ve třech slovech – nakoupíme, postavíme, neprodáme. V čem se váš dnešní byznysplán liší? Budete postavené budovy více prodávat?

Naše strategie je neměnná od roku 1991. Chceme stavět a budovy následně pronajímat nájemcům. Nemyslím, že strategie prodeje budov je úspěšnější než ta naše. Jednou z nejúspěšnějších developerských firem v Evropě je Rodamco, a ti, stejně jako my, stavějí a následně postavené pronajímají. Podobným způsobem funguje mnoho úspěšných developerů. Obdobným způsobem například zde v Praze postupuje Radim Passer.

* E15: Rozdíl mezi Orkem a Passerinvestem je, že vy se snažíte působit ve všech segmentech realitního trhu na několika trzích, zatímco oni se drží administrativních budov v Praze. Omezíte svůj záběr?

Tato krize je daleko hlubší, než jsme si uměli představit, dlouhodobě ale věřím, že držet budovy a inkasovat z nich nájemné je velmi bezpečný obchodní model. Stále věřím i tomu, že diverzifikovat je zdravé. Firmu naší velikosti, pokud by nebyla diverzifikovaná, by krize zasáhla s ještě větší intenzitou.

* E15: Mluvíte, jako by krize nic nezměnila. Orco je ale dnes vnímané jako padlá burzovní hvězda. Co dnes děláte jinak? V čem jste se poučili? Jaké segmenty chcete opustit?

Nejsem blázen. Dlouhodobě ale věřím tomu, co dělám, a věřím, že je to to nejlepší pro akcionáře i pro klienty. Orco se neustále vyvíjí, nemůže zůstat stále stejnou firmou. Prodáváme náš byznys v Rusku a logistiku. Prodáváme správu nemovitostí, správu hotelů. Děláme to proto, abychom se soustředili na méně hlavních aktivit. Diverzifikace z hlediska správy majetku je zdravá, je ale příliš nákladná z hlediska podnikatelského a manažerského. Orco bude štíhlejší, jednodušší, bude aktivní v menším množství partnerství.

* E15: Které obory považujete do budoucna za klíčové?

V Praze se kromě komerčních nemovitostí určených k pronajmutí budeme nadále věnovat i rezidenčnímu segmentu, nemovitostem určeným na prodej. Ponecháme si i plochu v Praze Bubnech. Věřím, že tam budeme stavět a že tam nebudou jen kanceláře a byty. Ve všech těchto segmentech chceme i nadále působit i ve Varšavě. Věříme totiž, že krize jen urychlí migraci lidí z menších měst a vesnic. Potenciál Varšavy je gigantický.

* E15: Ponecháte si německý byznys?

Německé portfolio není na prodej. Berlínské nemovitosti jsou podle mne velmi odolné vůči krizi, protože průměrné nájemné za kanceláře je tam v současnosti třikrát nižší než v Praze. Za výbornou kancelář v centru Berlína se platí pět až šest eur. Velmi našemu berlínskému portfolio administrativních budov, loftů a komerčních zón věřím. Věřím i Düsseldorfu, kde máme výškovou budovu pronajatou špičkovým nájemcům, jako je třeba McKinsey & Co.

* E15: Hotely na chorvatském ostrově Hvar také chcete nadále držet?

Nadále věřím ve všechny kvality ostrova Hvar a v jeho potenciál, přestože letošní sezona tam bude těžká. Určitě ale prodáme nejádrové aktivity naší tamní firmy. Všechny kavárny, kempy a další. Soustředíme se jen na vlastnictví hotelů. Pokud ale nedostaneme zajímavou nabídku, neuskuteční se prodej letos.

* E15: Stále mluvíte jako vizionář. Aby Orco přežilo a mohlo se rozvíjet, musí snížit své zadlužení. Na co se tedy soustředíte?

Být vizionářem nestačí. Naší prioritou proto budou jednoznačně projekty, které produkují hotovost, ty již zmíněné v Praze, Varšavě, Berlíně a Düsseldorfu. Všechno ostatní je pro nás druhotné. Je ale třeba si uvědomit, Colony Capital do nás chce investovat i proto, že máme dlouhodobou vizi, například projekt v Praze Bubnech.

Naší prioritou proto budou jednoznačně projekty, které produkují hotovost... Všechno ostatní je pro nás druhotné

Jean-François Ott (44)

Vystudoval Finanční a ekonomickou fakultu Institutu politických věd a program vlastnické správy Insead. V roce 1991, ve svých šestadvaceti, spoluzaložil společnost Orco, když koupil první kancelářskou budovu v Praze. Za dalších patnáct let realizoval akvizice, výstavbu a financování více než sta projektů. V prosinci 2000 uvedl skupinu na burzu Euronext v Paříži, v roce 2005 skupina vstoupila na pražskou burzu. Ott je také prezidentem společnosti MaMaison Residences a předsedou představenstva Orco Hotel Group. Je ženatý, má dvě děti. Hovoří plynule francouzsky, anglicky a německy.

Foto autor| Foto E15 Eduard Erben

O autorovi| Tomáš Skřivánek / Praha