



JAROSLAV HAVEĽ:

NA PŘÍCHOD KRIZE SE INTENZIVNĚ
PŘIPRAVUJEME UŽ VÍC NEŽ ROK A PŮL

Jedna z největších právních kapacit ve střední Evropě, Jaroslav Havel z kanceláře **HAVEL & PARTNERS** *vnímá krizi především jako příležitost a situaci*, v níž se v byznysu mění **STATUS QUO**. Z poslední velké krize jeho společnost vyšla posílená, podobný vývoj Havel očekává i nyní. Zásadními faktory pro přežití a růst jsou podle něj rychlost a adaptabilita.

TEXT MARKÉTA KUNCOVÁ / FOTO ONDŘEJ PÝCHA

Pandemie nové formy koronaviru covid-19 změnila fungování celé společnosti a ovlivnila životy lidí po celém světě. Je možné se na takovou situaci vůbec připravit?

Pro nás jako největší právníckou firmu ve střední Evropě je zcela zásadní, abychom byli plně vybaveni pro řešení krizových situací a připraveni co nejlépe a nejrychleji reagovat na změny ve společnosti. Příchod krize se zásadním dopadem do ekonomiky jsme díky dlouholetým zkušenostem a makroekonomickým datům očekávali již delší dobu a více než 18 měsíců jsme se na ni intenzivně připravovali.

Jak konkrétně?

Zejména z hlediska našich služeb, důsledného finančního řízení a samozřejmě i vytvořením dostatečné finanční rezervy. Zvýšili jsme zásadně podíl služeb pro klienty z anticyklických oborů, celkovou efektivitu i výkon na právníka. Soustředili jsme se na digitalizaci našich služeb, včetně marketingu. I když nás pak krize zasáhla ve zcela jiné podobě, než v jaké jsme očekávali, měli jsme na co navázat. Díky všem těmto opatřením, ale také velké součinnosti všech kolegů, disciplíně a vysokému pracovnímu nasazení celé naší kanceláře jsme neustále připraveni být pro naše klienty maximální oporou v tomto obtížném období.

Symbolem koronavirové pandemie se stala inovace, především ta technologická. Motivuje vás krize k využívání nových nástrojů komunikace i v budoucnu?

Díky našemu robustnímu technologickému zázemí a doplňkovým komunikačním nástrojům může být všech našich 500 zaměstnanců a spolupracovníků pro své klienty plně k dispozici i za nestandardních podmínek, jako byla pandemie. I přesto ale tento způsob neplánujeme využívat víc, než bude nezbytně nutné, nebo než si bude sám klient přát. Advokacie v našem pojetí je totiž především o individuálním

a osobním přístupu ke klientovi a budování dlouhodobé důvěry. Z našeho pohledu tedy není možné plně nahradit osobní setkávání s klienty žádným způsobem bezkontaktní komunikace ani jinými technologiemi.

Krize nás motivovala zejména z hlediska rozvoje a zdokonalení nástrojů, které jsme již dlouhodobě využívali. Primárně se zaměřujeme na rozvoj kanceláře v rámci naší digitální strategie, která v souvislosti s krizí získala ještě více na důležitosti. Digitalizaci, ale i marketing a další související aktivity vnímáme jako důležitou a nedílnou součást úspěchu každé společnosti. Od samého začátku našeho vzniku jsme se nebáli investovat do této oblasti mnohem více úsilí i prostředků, než bylo v té době v České republice a na Slovensku obvyklé. Náš mimořádný růst pak potvrdil, že jsme investovali dobře. To samé nyní platí i při realizaci naší digitální strategie, jejíž první výsledky vidíme už v rámci transformace ekonomiky od března 2020.

Jakým způsobem se koronavirová pandemie dotkla sektoru právních služeb? Byla poptávka po právním poradenství nejsilnější v době karantény a platnosti nejintenzivnějších opatření, nebo se stupňuje až nyní, když se dostávají jejich důsledky?

V posledních měsících tato mimořádná situace vyvolává řadu právních otázek, vytváří se nové právní vztahy a dochází k novému vyjednávání a úpravě těch stávajících. Bohužel dochází ke snižování kupní síly u mnoha klientů, kteří nebudou chtít nebo nebudou moci platit vysoké odměny za právní poradenství. Služby, které dosud poskytovaly advokátní kanceláře, budou společností zajišťovat často jejich interní právní oddělení, jejichž velikost však bude určitě také revidována. Externí služby budou klienti nadále využívat především v komplikovaných záležitostech a k tomu budou potřebovat poradenství těch největších právnických špiček a nejrenomovanějších kanceláří. Obecně platí, že v krizi tohoto typu, kdy se naruší výrazně i mezinárodní obchod, je u firem poptávka po službách těch nejlepších místních právnických firem a menší společnosti a občané zase sahají po nejlevnějších službách.

Mají klienti v tomto těžkém období na právníky větší nároky?

Větší nároky máme v HAVEL & PARTNERS především sami na sebe. V této době platí ještě více než jindy, že klient nepotřebuje pouze právní a daňové poradenství, ale komplexní přístup zohledňující všechna specifika jeho podnikání či jeho rodinné situace.

Naše klientela je hodně rozsáhlá. Během roku 2019 jsme pracovali pro téměř dva tisíce klientů, více než polovina z nich jsou naši stálí klienti. Naším cílem je tedy především poskytovat klientům stále lepší a komplexnější služby. Neustále chceme zlepšovat jejich kvalitu i inovativnost; nejen tu právní, k čemuž nás předurčují naše velikost, kvalita a specializovanost právních týmů a s tím související know-how, ale i tu hodnotovou. Chceme být proaktivní, tedy nejen čekat, až klient přijde, ale sledovat klienta i jeho podnikání a intenzivně s ním pracovat

„Naší zásadní a na trhu zcela unikátní přidanou hodnotou je sofistikovaná a koncentrovaná BUSINESS INTELLIGENCE, v kombinaci s osobními kontakty na ŠPIČKY české a slovenské ekonomiky.“



a pomoci mu získat náskok před ostatními. Vlastně ho z právního a daňového pohledu vedeme jeho byznysem a pomáháme mu s jeho rozvojem.

Co tím myslíte konkrétněji?

Z transakčního pohledu můžeme například pomoci aktivním klientům najít akviziční cíle anebo potenciální kupující pro firmy klientů. Prostřednictvím našich kontaktů se klienti mohou dostat k novým příležitostem, byznysu i lidem. Anebo jim pomáháme k financování projektů – bankovnímu, dluhopisovému, soukromým půjčkám, anebo i private equity či venture kapitálovým zdrojům. A naopak – když má klient zásadní problém ve firmě nebo je v obchodním sporu, snažíme se to vyřešit smírně a opět využít naši unikátní znalost jednotlivých firem v České republice i na Slovensku a klíčových lidí v nich, anebo přímo jejich majitelů. Samozřejmě máme i rozsáhlé a unikátní kontakty ve veřejné sféře, například politickým spektrem a napříč Českou a Slovenskou republikou. Naše zásadní a na trhu zcela unikátní přidaná hodnota je sofistikovaná a koncentrovaná business intelligence, v kombinaci s osobními kontakty na špičky české a slovenské ekonomiky.

Poslední velká krize v letech 2008–2012 znamenala pro vaši kancelář posílení; bude se stejná situace opakovat i nyní?

Poslední velká krize sice výrazně zrychlila náš růst, nebylo to však jednoduché. Vedení kanceláře muselo během 6 měsíců přistoupit k mimořádně rychlé komplexní restrukturalizaci byznys modelu celé společnosti. Z kanceláře, která se specializovala zejména na mezinárodní klientelu a mezinárodní trh, se tak ve výsledku stala firma s diverzifikovanou nabídkou služeb pro klienty působící převážně v České republice a na Slovensku. Díky tomuto přístupu, ale i odvaze přijmout na sebe určité riziko jsme v letech 2008–2012 nabrali stovky nových klientů, přijali jsme nové kolegy z řad konkurence a stali jsme se

největší nezávislou advokátní kanceláří ve střední Evropě podle počtu klientů i právníků. Věřím, že stejně jako tomu bylo při poslední krizi, vzejde HAVEL & PARTNERS i z této silnější a zkušenější.

Jaké poučení by si měli podnikatelé odnést z těchto krizových období?

Ze zkušenosti doporučuji vnímat tato náročná období jako mimořádnou příležitost, kdy se mění status quo na trhu jak mezi dodavateli a odběrateli a zákazníky, tak i mezi konkurenty v daných odvětvích. Krize nám i našim klientům pomohla přijmout rozhodnutí a rozjet nové projekty vyslovené z hodiny na hodinu. Za normálních okolností takové projekty trvají měsíce a někdy i roky. Abychom přežili, je ale potřeba rychle naskočit do rozjetého vlaku. V současné situaci jsou rychlost a adaptabilita na nové podmínky nezbytné.

Nejste jen významný právník, ale také investor – jsou podle vás v aktuální situaci stále zajímavé investice do nemovitostí?

Investice do nemovitostí patří a vždy budou patřit mezi zajímavé. To platí i v této době, jen je třeba zaměřit se na výběr správné nemovitosti z hlediska jejího typu, místa a ceny. Z důvodu dlouhodobého uložení majetku a jeho ochrany míří na nemovitostní trh stále častěji investoři z řad českého a slovenského kapitálu a roste také význam realitních fondů. Často jde právě o privátní klienty či family offices, v jejichž případě je HAVEL & PARTNERS dlouhodobě poradenským lídrem.

Oblasti nemovitostí se chceme v kanceláři intenzivně věnovat. Posilujeme tým, měníme způsob jeho fungování, v jeho řízení se budu osobně angažovat i já. Je to i pro mě osobně absolutní priorita. Přerozdělujeme si nemovitostní klienty a související obchodní vztahy. Vytváříme program „Nemovitosti 2020–2030“ a díváme se na tuto problematiku velmi komplexně. Radíme městům, architektům, projektantům, stavebním firmám, developerům, investorům, fondům i asset manažerům. Jsme schopni působit po celou dobu realizace nemovitostních projektů, mimo jiné také proto, že disponujeme know-how už od úplného začátku při přípravě plánování staveb, protože se podílíme i na legislativní činnosti.

Jak silný je tým HAVEL & PARTNERS zaměřený na segment nemovitostí?

Pro právo nemovitostí máme jeden z největších specializovaných týmů, který tvoří cca 25 právníků, včetně šesti partnerů kanceláře, v tom širším pojetí, tedy včetně souvisejících služeb, jako je například financování či daně, se nemovitostem věnuje zhruba 40 právníků včetně 12 partnerů. Většina z jeho klíčových členů působila před příchodem k nám v předních mezinárodních kancelářích nebo na významných řídicích postech v soukromé i veřejné sféře. Ve vztahu k nemovitostem, stavebnictví a investičním projektům, včetně jejich financování tak máme díky této personální kapacitě a odbornému know-how zásadní podíl na českém a slovenském právním trhu. ●

„Oblast nemovitostního práva je pro mě aktuálně ABSOLUTNÍ PRIORITOU. Posilujeme tým, měníme způsob jeho fungování a v jeho řízení se budu osobně ANGAŽOVAT I JÁ.“