

Na návštěvě u Hartmann, Jelínek, Fráňa

eFocus

„Dost pochybuji o tom, že jsou kanceláře, kterých se krize vůbec nedotkla. Mnoho klientů se dostalo do problémů a logicky přenášeli své zhoršené finanční možnosti na poskytovatele různých služeb, i na advokáty,“ hodnotí dopady krize na obor Pavel Fráňa z advokátní kanceláře Hartmann, Jelínek, Fráňa. „Spousta kanceláří se snaží nízkou cenu dohnat objemem a ne kvalitou. To v konečném důsledku znamená prohru klienta,“ dodává v rozhovoru Jiří Hartmann.

Fakta

Název: [Advokátní kancelář Hartmann, Jelínek, Fráňa a partneři, s.r.o.](#)
Adresa: Sokolovská 5/49, Praha 8 – Karlín, 186 00
Resslova 1253/17, Hradec Králové, 500 02
Založení: 1990
Právníků: 30
Ocenění: Doporučovaná Právnícká firma roku 2013 a 2014 v kategorii Trestní právo; JUDr. Pavel Fráňa, Ph.D. „Best Lawyer of the Year 2009“ v oblasti procesního práva, rozhodčího řízení a mediace.; JUDr. Ondřej Moravec, Ph.D., trvale spolupracující advokát, 2. místo v soutěži Právník roku 2013, kategorie: Talent roku

Rozhovor s partnery kanceláře, JUDr. Jiřím Hartmannem a JUDr. Pavlem Fráňou



JUDr. Jiří Hartmann



JUDr. Pavel Fráňa

Čím je vaše kancelář nejvíce odlišná od ostatních?

Jiří Hartmann: „Žádná kancelář, která by pokrývala v takovém rozsahu Prahu a Hradec Králové v Česku není. Máme kontakt Východních Čech a Prahy.“

A pocházíte přitom odkud?

Jiří Hartmann: „Naše kancelář vznikla v Hradci a expandovala do Prahy. To je historická anomálie. Pokud jde o byznys, odlišujeme se jmény. Posouvají nás lidé, kteří u nás jsou. Tam máme zásadní akcent, jde o značku. Chceme, abychom byli vyšší střední level. Nepodbízíme se klientům a jdeme cestou vysoké kvality služby za tomu odpovídající odměnu. To je prostě daná spojitost. Za dobré peníze zaplatíte dobré lidi a to se promítne i v ceně výstupu.“

Tím vším jste tedy jiní...

Jiří Hartmann: „Ještě poslední poznámka k tomu, co nás odlišuje. Viděl jsem spoustu kanceláří, kde sedí lidé po čtyřech či osmi a koncipienti mají poměrně nelidské podmínky pro výkon své práce. Řekli jsme si, že pokud má být kancelář relativně harmonická a nebyla to takzvaná „robotárna“, měli by kolegové chodit do práce s tím, že mají dobré zázemí, jídelnu, prostor pro život. Respektujeme jejich soukromí a pracovní pohodu.“

Pavel Fráňa: „Na trhu advokacie nejde být úplně jiný, než ostatní. Jako celek se od ostatních ale určitě odlišujeme. Třeba pokud jde o náš dlouhodobý vztah s klienty. Kancelář má klienty, kteří s

námi zůstali od prvopočátku jejího působení. Tak, jak rostli oni, rostla i kancelář. Serióznost a dlouhodobost vztahů nám byla vždy vlastní. Vytváříme si jí navenek, tedy ke klientům, partnerům, notářům, daňovým poradcům ... Je to prověřená zkušenost. Dlouhodobou spoluprací vytváříme i dovnitř kanceláře. Proto jsme jedna z mála kancelářů, která má jádro setrvale stejné. Obměny jsou, ale ne tak úplně zásadní. Odlišností je také strategie, jak být na trhu dlouhodobě, kterou jsme si vytvořili. Tu se snažíme naplnit.“

Co jsou tedy základní pilíře strategie pro dlouhodobé působení středně velké advokátní kanceláře v Praze?

Pavel Fráňa: „Už jsem to nakouzl. Jsou to určitě stabilní vztahy uvnitř kanceláře. Takové, které vytvoří všem pracovníkům zázemí i rozumné ocenění. Dlouhodobé vztahy s klienty a širě služeb, které nabízíte a která pokryje potřeby klientů. Pokud v nich chcete být dobří, musíte udělat krok směrem ke specializaci. Není to úplně jednoduché. To, co neumíte nebo nemůžete vykonávat sám, vykonáváte skrze partnery a k tomu slouží různé asociace.“

A co udržení ceny?

Jiří Hartmann: „Není to jen o trvalé spolupráci, ale také o úspěchu našich klientů. Když prohrájete desátý spor, neudržíte cenu ani klienta. Nechci říkat, že příběh začíná tak, že ten, kdo přijde do naší kanceláře, zvítězí. Ale má velkou šanci. Řekneme mu narovinu, jak to je. Po počáteční analýze nejdeme do sporu proto, že chceme práci a nutně ji potřebujeme. To bohužel na trhu velmi silně existuje a klient se stává lovnou. My rozhodně nejsme myslivci. Nejdeme do něčeho, co nemůžeme vyhrát a tím eliminujeme neúspěch. Naštěstí máme tolik práce, že se to synergicky potkává. Abyste mohl udržet ceny a mít dobré lidi, kteří produkují efektivní výstup, potřebujete na konci příběhu úspěchy.“

Již jste zmínili, že jednou z cest je specializace. Jak konkrétně se zaměřujete?

Jiří Hartmann: „Máme klasické pokrytí. Specializace je obecně velmi těžká. Potenciál klientů, kteří vám ji budou naplňovat je přímo úměrný populaci a poptávce. Specializace je cesta. V tuto chvíli je v hledáčku trestní právo. Já osobně si víc cením úspěchu v arbitrážích, které znamenají spojení zkušeností nejenom z výkonu advokacie v rámci kanceláře, ale i zaměření doktora Fráňy, který je arbitr. Vidíme to z obou stran.“

Pavel Fráňa: „V rámci strategie jsme diskutovali, kde jsou oblasti, kam se vydat. Spadají sem spory, oblast arbitráží, mediace. Já osobně jsem také mediátorem. Vydali jsme se i směrem k insolvencím, jeden z partnerů se stal zvláštním insolvenčním správcem. Cílem v rámci každé oblasti je moci poskytovat služby na nejvyšší úrovni.“

Následujete tak potřeby klientů nebo jste „před nimi“ a vytipovááte si oblasti, kde by mohli mít o služby zájem?

Pavel Fráňa: „Toto jsou oblasti, kde jsme si mysleli, že o ně bude na trhu zájem. Je to o akvizici a získávání nových klientů, hledání „díry“ na trhu. Ještě bych doplnil, že jsme se více vydali také cestou ústavního a správního práva. Spadají sem i daňová řízení. Částečně se zaměřujeme i na oblast zdravotnictví a sportu. Věříme, že to má potenciál.“

V poslední době se právě těmto oblastem, tedy insolvenčním, rozhodčím řízením a sporům, věnuje čím dál tím více kanceláří. Není tam už trochu těsno?

Pavel Fráňa: „Těsno je úplně ve všech oblastech. Množství advokátů je poměrně veliké, ale stále ne jako v jiných státech, Česká republika pořád takový přetlak nemá. Je to ale samozřejmě stále těžší a těžší. Tomu se musí kanceláře přizpůsobovat. Jediný způsob, jak v tomto těsném prostředí plavat nvrchu, moci se nadechnout, je být opravdu dobrý a mít úspěchy.“

Jiří Hartmann: „Jak jsme již zmínili, je to synergie toho, kdy se úspěšný klient rozvíjí a kancelář se rozvíjí s ním. Trochu kopíruje jeho specializaci a potřeby. Je to vzájemně doplňující se rovnice. Když se klient rozhodne investovat do nemovitostí, jsme schopni posílit nemovitostní tým. Velmi frekventované jsou dnes třeba spory ze smluv o dílo. Naše kancelář je vrchním specialistou na tyto spory, konkrétně se jedná o stavební celky, liniové stavby jako třeba Tunel Blanka a Pražské okruhy. Zpravidla vystupujeme na straně investora, který dostává ne vždy kvalitní, řádně a včas předanou věc. Protože zázemí na těchto institucích nebylo vždy ideální, tak se snažíme pomáhat, aby byly dobré silnice a věci včas předány. Toto téma si vyžádal trh. Dvě kauzy jsme udělali dobře a naskytly se další. Je to někdy téměř úspěšnější než prvoplánový model „hledání pekingské kachny“. To je můj výraz pro hledání „díry“ na trhu.“

Řada kanceláří z regionu zmiňuje, že je v Praze trochu jiný svět, pokud jde o poskytování právních služeb. Byť pocházíte z Hradce, tak chtě nechtě k vysoké pražské advokacii patříte. Jak aktuálně trh právních služeb v Praze vnímáte?

Jiří Hartmann: „Není přirozený směr, když začnou převládat dumpingové ceny. Kdy se jde v nabídce pod náklady. Jsou to stavy, které jsou v současné době naprosto běžné u veřejných zakázek. Považuji to za zásadní nešvar. Spousta kanceláří se snaží nízkou cenu dohnat objemem a ne kvalitou. To v konečném důsledku znamená prohru klienta. Vysoutěžil kancelář za 800 korun za hodinu, ale neuvědomí si, že vysoutěžil garážovou kancelář anebo takovou, která mu bude za jednu hodinu účtovat tři. Druhá věc je, že naše kancelář, právě proto, že tuto politiku nemá, si krizi neprošla s debaklem. Naopak jsme rok od roku silnější. Možná i právě proto, že diverzifikujeme. Kancelář nedrží klientela jednoho typu. Soukromá sféra, ministerstva, municipality, jednotliví menší klienti, segment konkurzů a vymáhání pohledávek. Když je někde výpadek, při troše štěstí je jinde posílení. Zní to jako pohádka, ale je za tím spousta dřiny a přemýšlení.“

Co byste tedy trhu vytkl?

Jiří Hartmann: „Že se bortí cena na úkor kvality. A že vzhledem ke konkurenčnímu boji zejména v Praze přestávají fungovat korektní advokátské vztahy. Jsme kancelář, která historicky vznikla z prapůvodní advokacie. Čtyři zakladatelé byli advokáty ještě před revolucí. Bylo nás sedm advokátů na celý Hradec Králové a přilehlé okolí. Věděli jsme, že když někdo udělal podraz, za týden se to dozví všichni a nikdo si o něj neopře ani kolo. Dnes někdy bohužel převládne dravost a nekolegialita. Profese ztrácí svůj kredit a to bohužel vědí klienti i soudci. Jako člen odvolací kárné komise ČAK mohu říct, že jsem velmi smutný z toho, co jsou někteří advokáti schopni udělat nejenom sami sobě, ale i klientům. Musí se to nutně změnit. Skutečně chceme mít advokacii jako elitní povolání, kde je možné věřit „gentlemantským dohodám“. Jako prostředí, které se chová slušně k justici jako takové.“

Váš pohled na krizi?

Pavel Fráňa: „Dost pochybuji o tom, že jsou kanceláře, kterých se krize vůbec nedotkla. Mnoho

klientů se dostalo do problémů a logicky přenášeli své zhoršené finanční možnosti na poskytovatele různých služeb, i na advokáty. Od některých klientů byl tlak dělat práci za nižší či limitovanou cenu, případně některé věci nedělat. Docházelo častěji k jednání o podmínkách. Objem se logicky zmenšoval. To, co klienti nepotřebovali bezprostředně, oddalovali v čase. I pokud šlo o akvizice, které mohly být více ziskové než dříve. V tu chvíli trh zaznamenal pokles a často i reorganizaci svého zaměření.“

Dalo by se říci, že klienti využili určitého polevení advokátů, pokud šlo o ceny. A dnes již není cesta zpět...

Pavel Fráňa: „Do určité míry cesta zpět je. U kvalitních služeb. Obecně se trh zhroutil a je těžké hledat cestu. Obzvlášť u veřejných zakázek, jak zmiňoval kolega. Zbortilo se to, kanceláře nabízely nesmyslné ceny jen pro to, aby si kryly náklady. Tomu nahrává i zákonná úprava, která je z důvodu osobní bezpečnosti využívána k tomu, že se tvrdí: rozhodující je cena a nikoliv kvalita. Až se tato úprava změní, začnou se možná vracet ceny do normálu a začne se hledat kvalitní práce. Pozvolna by se mohly ceny vracet.“

Všiml jsem si, že máte na svých webových stránkách dotazník pro klienty, které zajímá „jednodušší“ poradenství. Jak se vlastně díváte na poskytování právních služeb online?

Jiří Hartmann: „V rámci analýzy trhu jsme to poměrně diskutovali. Zda to bude trend nebo ne. A zda vůbec takovou variantu připouští advokátní předpisy. Jaká tu je ochrana klienta z hlediska mlčenlivosti, kolize zájmů? Pokud jde o nás, je to skutečně vyhodnoceno jako vstupní informace pro případnou kauzu. Není to reálné poskytování právních služeb. To, že tu tento segment existuje a některé kanceláře se ho snaží vyplnit, pramení z toho, že je to levné. Triviální kupní smlouvu můžete vyřešit i po internetu. Když pak ale budete mít problém, kam poběžíte?“

Pavel Fráňa: „Klasická advokacie se prostřednictvím online služeb poskytovat nedá. U drobných právních pomoci, úplně jednoduchých rad, by to poskytnout šlo. Jsme v tomto směru poměrně aktivní. Naše hradecká pobočka je regionálním střediskem České advokátní komory a v rámci toho poskytuje drobnou právní pomoc, která je zdarma. Je to právní pomoc nepřesahující 15 minut. Současně máme na našich webových stránkách odkaz. Na jednoduchou otázku klientovi přijde jednoduchá odpověď. Reálné poskytnutí právní služby pak musí proběhnout klasickým způsobem.“

Neobáváte se tedy, že by online poradenství v nejbližší době zaplavilo český trh?

Pavel Fráňa: „Musíte se podívat i z druhé strany. Jaký klient by byl ochoten si takto nechat poskytnout služby? Když se podívám na naše klienty, tak podle mě nikdo. Když už by byli ochotni, jde o věci, které pro ně nemohou mít zásadní a hodnotný význam. Tam vždy zvítězí klasická právní služba.“

Dostali jste vlastně už někdy nabídku na spojení s jinou kanceláří?

Jiří Hartmann: „Advokacie není výroba a spojení je komplikované, byť teď dost často akvizice v anglosaských zemích probíhaly. „Námluv“ u nás bylo do deseti. Zpravidla jsme byli v situaci, kdy by se doplnily segmenty, a posílila se kancelář. Nakonec jsme vyhodnotili, že kdyby došlo ke spojení, bylo by více problémů, než kdybychom některou část s určitou konektivitou dělali v rámci subdodávky nebo konsorcia. Typickým příkladem byla londýnská arbitráž, kde jsme spolupracovali s

americkou advokátní kanceláří. Zastupovali jsme ministerstvo financí a měli jsme na starosti část českého práva.“

Ani jste nechtěli přejít pod křídla velké nadnárodní kanceláře?

Jiří Hartmann: „Vnímali jsme to a priori jako možnou ztrátu autonomie našeho dítěte. Zkušenosti z amerických kanceláří máme. Viděli jsme, jak to funguje. Ano, mohli bychom zažít úžasný rozvoj a la Škoda, ale v představenstvu by byli cizinci. Určovali by vzory, změnili název, zavedli své principy. Řekli jsme si, že budeme radši o něco menší, ale budeme to stále my.“

Pavel Fráňa: „Nikdy jsme ani nedali navenek signál, že se chceme fúzovat, že tu potřebu máme. Věřili jsme sami v sebe. V to, že jsme schopni advokacii dělat a konkurenci odolat. Spíše jsme byli osloveni, aby se menší kancelář přidružila k nám.“

Co je vlastně největším rozdílem mezi poskytováním právních služeb v Praze a v regionu?

Jiří Hartmann: „Regionální trh právních služeb je více o standardní podobě advokacie, tedy o občanském právu, rodinných věcech, pracovním právu a také o obchodních vztazích především v oblasti pohledávek a škod a také trestním právu. Praha má segment služeb uzavřenější a více specializovaný na finanční právo, mediální právo, právo veřejných korporací a autorská práva.“

Pavel Fráňa: „Naši klienti jsou zvyklí, že jimi požadovaná služba v rámci možností kanceláře je poskytována na tom pracovišti, kde je v danou dobu větší časový prostor a odborný potenciál, bez ohledu, jestli je advokát z Hradce Králové nebo z Prahy. Toho se dá využít ve prospěch klienta s ohledem na vyšší ceny za poskytnuté služby.“

Jak jste na tom s Pro Bono aktivitami?

Jiří Hartmann: „Vnímáme to jako výchovu klasické advokacie, kdy existovalo okénko advokátní poradny zadarmo. Pamatuji si, kdy jsem měl jako advokátní koncipient každý čtvrtek plnou čekárnu lidí. Říkali jsme si, že to má tradici a patří to k advokacii, která je relativně ekonomicky úspěšná disciplína. Daň na oltář je vhodná a správná. Jednotliví členové naší kanceláře ji poskytují ve svém volném čase. Kromě zastoupení České advokátní komory ve Východočeském kraji jsou to aktivity v orgánech komory, které jsou spíše čestné. Je to o vztahu ke komunitě advokátů. Moje osobní aktivity jsou v ekologii, v Nadaci Partnerství, tedy jedné z největších nadací, která u nás řeší střet rozvoje a ekonomiky. Vše není jen byznys, to se snažíme vštěpovat i mladým kolegům.“

Pavel Fráňa: „Doktor Jelínek pomáhá v neziskové organizaci věnující se osobám po návratu z výkonu trestu odnětí svobody. Poskytuje jim poradenství. Všichni v kanceláři se navíc věnují lidem, kterým pomohou proto, aby měli dobrý pocit. Nemusí se tím ani chlubit. Moje osobní aktivity jsou také v oblasti sportu, jako například dlouhodobá záchrana a dlouhodobá pomoc fotbalového klubu Bohemians Praha 1905, který i díky tomu bude slavit 110. výročí od svého založení.“

Další články:

- [Alexander Kadela: „Mezi klienty neděláme žádné rozdíly, každému se dostává stejné péče.“](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře NIELSEN MEINL](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře KŠD LEGAL](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře Achour & Partners](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře MT Legal](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře Rödl & Partner](#)
- [Na návštěvě u advokátní kanceláře Kříž a partneři](#)
- [Na návštěvě u DBK PARTNERS](#)
- [Na návštěvě u Bříza & Trubač](#)
- [Na návštěvě u Hartmann, Jelínek, Fráňa](#)
- [Na návštěvě u Nedelka Kubáč advokáti](#)