

Na návštěvě u KOCIÁN ŠOLC BALAŠTÍK: Rozhovor se společníkem Martinem Šolcem

„Advokát není advokát, pokud je pouze podnikatel v oboru práva. Jsme přesvědčeni o tom, že s byznysem je spojen obrovský díl společenské odpovědnosti.“

Fakta

Název: Kocián Šolc Balaštitk, advokátní kancelář (dále jen „KŠB“)

Adresa: Jungmannova 24, 11000 Praha 1

Založení: 1990

Pobočky: Karlovy Vary, Ostrava

Právníků: 63 + 5 daňových poradců a 1 daňový asistent

Celkově: 113 pracovníků

Právnícká firma roku 2009 a 2010 (Právo obchodních společností včetně hospodářské soutěže); Právnícká firma roku 2008 (Korporátní právo), Právní firma roku 2006, 2007,

Ocenění: 2008 a 2009 v ČR (*Who's Who Legal Awards*), Národní právní firma roku 2008 v ČR (*Chambers Europe Awards for Excellence*), *Cena za dlouhodobé partnerství* udělená nadací Via v roce 2008 za dlouholetou podporu Výboru dobré vůle - Nadace Olgy Havlové

Základní informace:

- Kancelář patří k největším českým advokátním kancelářím s téměř sedmdesáti právními a daňovými specialisty.
- Za více než 20 let svého působení si kancelář získala renomé úspěšné nezávislé kanceláře, která je schopna plně konkurovat mezinárodním advokátním firmám.
- Kancelář poskytuje komplexní právní a daňové služby tuzemským a zahraničním podnikatelským subjektům ve všech klíčových oblastech obchodního a finančního práva.
- Právníci a daňoví poradci, z nichž mnozí jsou uznávanými osobnostmi ve svých oborech, tvoří integrovaný tým. Mnozí dosáhli vzdělání ve více oborech, což kanceláři umožňuje zaměřovat se i na právní odvětví, v nichž samotná znalost práva nestačí.
- Kancelář je zakládajícím členem World Services Group, víceoborové profesní organizace sdružující vedoucí advokátní kanceláře a jiné přední odborné poskytovatele služeb z více než 115 zemí světa.

Jaké byly Vaše ambice v začátcích, když jste kancelář zakládali?

„Psal se začátek roku 1990 a my jsme v té době byli tři karlovarští advokáti. Když jsme se s kýmkoliv bavili o tom, že chceme začít dělat ve větší míře servis pro podnikatele, tak se lidé smáli a říkali: *Toho nemůže nikdy žádná nová „tlupa“ dosáhnout. Na to máme ty staré „tlupy“*. A všechny sedí v Praze. Ale my jsme byli docela ctizádostiví a myšlenku pokusit se prorazit na trh jsme měli úplně od začátku. Naše kancelář vznikala už s tím, že chceme zkusit něco jiného, než co jsme v té době dělali.

Paradoxně jsme začali na trh pronikat tak, že jsem byl po listopadu, po puči v rámci České advokátní

komory - tehdejšího Ústředí české advokacie - zvolen místopředsedou nově vznikající komory. V této roli jsem byl pozván, abych se zúčastnil konference o lidských právech v Norsku. Lidé mi říkali: *ted' není čas mluvit o lidských právech, tato doba je za námi. Neztrácej čas.* Já jsem tam ale odjel a několik měsíců poté se ozval opravdu velký globální klient, jestli bychom pro něj neudělali jistou práci. Když jsem se ho ptal, jak na nás přišel, odpověděl, že někdo, koho znal, mě slyšel mluvit na konferenci o lidských právech. Dodneška to říkám rád jako příklad. Člověk nikdy neví přesně, co je ztráta a co je investice.“

Jak to tehdy bylo se zahraničními advokátními kancelářemi v České republice?

„Tehdy tady ještě žádná nebyla. Kdyby měl člověk v té době popsat lídra na trhu, byla by to advokátní kancelář Balcar, Polanský. V té době byla brána jako poměrně velká kancelář se zhruba „nácti“ profesionály, to ale nevím přesně. Teprve v letech 1991 a 1992 se do Česka začaly zahraniční kanceláře vůbec vypravovat. Většinou cestou zakleply na naše dveře a zeptaly se, jestli se nechceme stát jejich součástí. My jsme říkali, že se omlouváme, ale že ne. Dodnes si myslím, že jsme udělali dobře. Už tehdy jsme si dali do vínku, že musíme vybudovat „nezávislou kancelář“. Přitom tehdy ten pojem plně neexistoval.

Dělení na „globals“ a „independent“ vzniklo až mnohem později, jak se trh ve světě krystalizoval. My jsme vycházeli z pocitu, že vždy bude více těch zahraničních kanceláří, které na českém trhu nebudou, než těch, které tu budou. A jejich klientům tady někdo musí umět poskytnout slušnou službu. V té době jsme navíc neuvažovali ještě o jednom docela důležitém efektu. A sice, že se nám na konceptu nezávislé kanceláře podařilo získat a udržet fajn lidi. Když je někdo chytrý, svůj a má silné názory, tak obvykle není nadšený myšlenkou, že by se o jeho osudu rozhodovalo v Londýně, New Yorku nebo ve Frankfurtu. Docela rád je u toho rozhodování sám. Tudiž myšlenka nezávislé české firmy byla docela atraktivní a přitáhla spoustu lidí. To se ukázalo jako dodatečný efekt toho, co byl původně spíš výsledek úvahy o vnějším trhu, než o podmínkách získávání lidí.“

Proč nejste „bezbarvou kanceláří“, jak se píše na vašich webových stránkách?

„Má to kořeny v epizodě, kdy jsme se na společenské akci pořádané jedním z našich velkých klientů dali večer na zahradě do řeči s finančním ředitelem toho klienta. A on řekl: *To je zajímavé, mně vždy všichni právníci připadali stejní. A vy jste každý úplně jiný.* Nevím, jestli to myslel jako kritiku, nebo poctu, ale já jsem si to přeložil jako poctu. Představa, že máme plný dům lidí, kteří jsou všichni stejní, je děsivá. Několikrát jsem následně odkázal v řeči na to, že jsme všichni jiní, barvití a těžko řiditelní. Tak nějak se urodil tento marketingový koncept.“

Na vašich stránkách také stojí: Považujeme za svou povinnost podílet se na životě společnosti a stavovské obce, přispívat k dodržování lidských práv a obhajobě konceptu právního státu.

„Ale to tu budeme čtyři hodiny. (smích) Dám příklad: když pojmete specializaci extrémním způsobem, půjdete v případě, že vás ráno rozbolí celý člověk a hlavně pravé koleno, k lékaři, který je největší odborník na pravá kolena a v životě neviděl nic jiného. Pak máte poměrně vysokou šanci, že vám neporadí dobře. Někdy jsou bolení celého člověka a bolení pravého kolena způsobena něčím úplně jiným. Nevěřím, že člověk, který působí v humanitárním oboru, jako je právo nebo ekonomie, může žít v malinké kukani a nevnímat kontext celého světa kolem sebe. To je jeden rozměr vnímání. Rozměr, že dobrý advokát je ten, který se možná naučil jeden obor víc než ostatní, ale kromě toho chápe svět za hranicemi naučeného.

Druhý rozměr se týká mravní dimenze profese. To vzbuzuje v některých právních kancelářích, které už ani neříkají, že jsou advokátní, hrozné rozhořčení. Protože se na svou činnost dívají čistě jako na

byznys. My jsme ale přesvědčeni o tom, že s byznysem je těsně spjatý obrovský díl společenské odpovědnosti. Venkovský advokát, který praktikuje sám, si svůj díl společenské odpovědnosti nese tak, že když přijde babička, která nemá peníze, on jí poradí zadarmo. Tím dostojí tomu, co znamená advokát. U nás je to trochu komplikovanější. Kvůli tomu, v jaké oblasti praktikujeme, bychom zmíněné babičce asi moc nepomohli.

Přitom ale svou odpovědnost musíte někde realizovat. Třeba v tom, že budete investovat čas do psaní zákonů, že budete rozumným článkem stavovské obce. Nebo že se pokusíte ovlivnit nějak dění kolem sebe. Chci tím říct, že advokát není advokát, pokud je pouze podnikatel v oboru práva. Je docela důležité – i z hlediska důvěry veřejnosti v profesi, kancelář i jednotlivce – aby si tento rozměr udržel.“

Jak moc se lidé z vaší kanceláře věnují publikační a přednáškové činnosti? Je nutné, aby se vaši právníci takto zapojovali?

„K tomu se dá těžko donutit. Snažíme se vysvětlovat našim lidem, že společný úspěch se skládá z dílků. A že to není tak, že pro někoho, kdo právě skončil školu a nastoupil k nám, by žádný dílek neexistoval. Odsud to začíná. Ten dílek nemusí být u všech stejný. Jsou lidé, kteří jsou talentovaní na psaní. Jsou lidé, kteří jsou talentovaní na veřejné projevy, nebo lidé, kteří odvádí obrovský kus práce v neziskovce. Každý se realizuje a profil firmy navenek zvyšuje úplně jinou cestou. Rétorické schopnosti se snažíme od našich lidí vymáhat potud, že advokát by měl být schopen se vymáčkout, protože jinak mu klienti nebudou rozumět. Ale jenom potud. (smích)“

Jaké jsou Vaše další plány? Co další pobočky?

„Použil jste slovo pobočky. My máme úžasný zájem mít další pobočku. Ale to, co nechceme udělat a neuděláme, jsou cedulky na dveřích. Někoho, kdo se tam jednou za půl roku nebo za měsíc dojde podívat a opečovat tamější klienty. To je levné, ale není to pobočka. Je to v zásadě švindl. My věříme, že aby člověk mohl něco nazývat pobočkou, musí tam mít místní klientskou bázi a permanentně umístěný tým. Není přitom tak strašně důležité, jak velký ten tým je, ale musí to být udržitelná podnikatelská jednotka. Takovou máme v Karlových Varech, kde by žádný rozumný člověk pobočku asi neotvíral. Naše kancelář tam ale začínala, klientskou bázi tam měla a má, a proto bylo logické, že si ji udržela v dalším běhu historie. Máme pobočku v Ostravě, protože jsme obsluhovali velké množství klientů z toho regionu. Ode dne, kdy jsme tu pobočku otevřeli, jsme tam měli tři advokáty a další zaměstnance. A máme je tam pořád. Jsou tam natrvalo, žijí tam. Rozhodně to není cedulka na dveřích.“

Měli jste pobočku v Bruselu...

„Ta pobočka úžasně pomohla. Dělal se přes ni práce v prvních letech po vstupu do Unie. Ale ocitli jsme se na křižovatce. Buď tu pobočku zvětšíme na 10 nebo ještě více advokátů a uděláme z toho pořádnou bitevní jednotku. Anebo ji utlumíme a postupně zrušíme. A nám se zdálo, že je příliš velké riziko vybudovat v Bruselu jednotku o deseti lidech. Už proto, že oborů evropského práva, potřeb a kontaktů s evropskými institucemi je tolik a vyskytují se v tolika různých oblastech, že i když by tam bylo deset lidí, pravděpodobně byste narazil na nějakou bariéru. A zjistil, že jich tam je pořád ještě málo. Jakmile začnete uvažovat o tom, že se evropská práce dělá primárně z Prahy, což my děláme, tak je otázka, jak velká by musela být ta jednotka a jak by se dokázala udržet konzistence práce, kontrola kvality. Řekli jsme si, že při tom, jak trh v Bruselu vypadá, se nám do této expanze nechce. A myslím, že to bylo dobré rozhodnutí.“

Jak vnímáte získaná profesní ocenění a jak se díváte na specializaci uvnitř kanceláře?

„Ocenění potěší. Ale každé hodnocení je provázeno nějakou nedokonalostí. My jsme například viditelní v oblasti korporálního práva, protože máme pana profesora Dědiče. Už méně je vidět navenek, že když právní úprava umožnila něco nového, jako první jsme to aplikovali v praxi, a tak jsme proráželi bílé teritorium na mapě. Naše ocenění ale neznamená, že by na trhu nebyli jiní výborní v této oblasti. A ani to neznamená, že u nás v kanceláři nejsou jiní výborní v úplně jiných oborech. Sešlo se to tak, že u nás je to viditelnější než něco jiného. A pozor, v oblasti korporálního práva je to trošku nefér, protože nikdo moc nevidí do práce toho druhého. Když mluvíte o úvěrovém financování, tak se aspoň potkají právníci banky s právníky věřitele. A když mluvíte o M&A, tak se potkají právníci obou stran. Ale v korporální práci se jinak moc právníci nepotkají. My děláme hodně různých věcí. Máme například výbornou energetickou nebo daňovou praxi i řadu dalších oborů. Trošku se stydím, když někdo mluví o síle naší kanceláře v korporacích a případně ve fúzích a akvizicích, jak se zapomíná na naše lidi, kteří dělají něco jiného a dělají to dobře.“

Máte představu o dalším rozvoji kanceláře, ať už jde o nové obory nebo pobočky? A je ve Vaší kanceláři pomyslný strop z hlediska počtu advokátů?

„Začnu od konce, od stropu ohledně advokátů. Když vám někdo řekne, že ho má, tak jej dejte na detektor lži. Ano, záleželo by na tom, jací by to byli lidé a zda by pro ně byla práce. Ale pokud by to byli fajn lidi a práce by pro ně byla, tak není důvod stavět strop.“

A co udržení „rodinného“ rázu kanceláře?

„Rozumím tomu, že si člověk chce udržet určitý typ vztahů. Ale vztahy lidé vytvářejí i v menších částech velkých jednotek. A nemyslím si, že by člověk, který vede velkou kancelář, uvažoval tak abstraktně, že si řekne: *Abych uchoval lidskou dimenzi kanceláře, tak nikdy nepřekročím určitý počet advokátů.*“

Jak se stavíte k dalšímu rozvoji? Nebo máte radši klidné vody?

„To, aby kancelář byla v klidných vodách, si opravdu nepřeji. Možnost rozvoje se vždy rozpadá na to, o čem člověk sní, čeho se bojí a co mu nakonec realita dopřeje. Určitě přeji naší kanceláři co nejdynamičtější rozvoj.“

© EPRAVO.CZ - Sbírnka zákonů , judikatura, právo | www.epravo.cz

Další články:

- [Advokátní kancelář Pokorný, Wagner & partneři, s.r.o.](#)
- [Náš náskok byl v odhodlání a ochotě riskovat](#)
- [Na co se zaměřoval úřad pro ochranu osobních údajů při své kontrolní činnosti v roce 2020?](#)
- [„Co nás čeká v právu ICT v roce 2021“](#)
- [Rozhovor s Petrem Sprinzem](#)
- [Odborný seminář: Závazky v novém občanském zákoníku](#)
- [Odborný seminář: Smlouvy uzavírané se spotřebitelem v novém občanském zákoníku](#)
- [Chambers Europe 2012: PRK Partners oceněna za nejlepší klientské služby](#)
- [Nataša Randlová prominentním právníkem Chambers Europe](#)
- [Ocenění soutěžněprávního týmu advokátní kanceláře Schönherr](#)
- [Advokátní kancelář KŠB byla oceněna jako nejlepší národní právní firma v ČR](#)