

Na návštěvě u PPS advokáti

eFocus

„Objevuje se poptávka větších společností působících v regionech, které využívaly pražské advokátní kanceláře. I v regionech poptávají specializované právní služby, často se zahraničním přesahem, ale zejména kladou stále větší důraz na cenu právní služby“ hodnotí vzestup regionálních kanceláří Jan Lipavský z PPS advokáti. „Dostat mladého a schopného právníka do regionu je problém. Kdo má dobrou hlavu, vlohy pro právo a dokáže se prosadit v advokacii, ten odejde většinou do Prahy,“ popisuje pak problémy, se kterými se kanceláře v regionech potýkají.

Fakta

Název:	PPS advokáti s.r.o.
Adresa:	Velké náměstí 135/19, 500 03 Hradec Králové
Založení:	2002
Právníků:	24
Ocenění:	Regionální právnická firma roku 2013 a 2014

Rozhovor s Janem Lipavským



Předně gratuluji k již druhému ocenění Právnická firma roku pro regionální kancelář...

„Děkuji. Jsem velmi rád, že EPRAVO.CZ dává prostřednictvím této kategorie šanci i regionálním kancelářím. V Praze existuje „první liga“ kanceláří, které mají úplně jiné možnosti. Jejich klienti jsou

ochotni a schopni za právní službu více zaplatit a mohou si tak dovolit vyšší náklady, zejména pak na odměny právníkům a mít tak k dispozici rozsáhlé specializované právní týmy. Kvalitní a specializované právní týmy pak mají lepší schopnost obsloužit nejnáročnější klientelu, zejména pak takovou, která vyžaduje vazby na mezinárodní síť advokátních kanceláří. Zcela logicky se s takovými hráči na trhu právních služeb nemůžeme měřit v jednotlivých úzce specializovaných právních oborech, ke kterým se z důvodu omezené poptávky dostaneme spíše výjimečně. Na druhou stranu ve více frekventovaných oborech práva se i velkým pražským kancelářím dokážeme kvalitou vyrovnat, nebo alespoň výrazně přiblížit. Možnost získat ocenění určené regionálním kancelářím, které se pohybují v odlišných dimenzích, je pro nás proto velmi zajímavá. Je mi jasné, že regionální trh právních služeb je mnohem více decentralizovanější, než ten pražský. Kanceláře, které mají šanci se žebříčku účastnit, se vlastně potkávají spíše výjimečně a mají tak omezenou možnost se vzájemně hodnotit a srovnávat kvalitu právních služeb konkurence. To je specifikum oproti ostatním specializovaným kategoriím, v kterých se velcí hráči na trhu právních služeb často potkávají při realizaci jednotlivých transakcí a dokáží tak mnohem lépe srovnat svou kvalitu. Výsledky regionálních kanceláří jsou tak hůře porovnatelné. O to více si ceníme obhajoby v této kategorii.“

Pokud se podíváme na portfolio vašich klientů, nejsou to jen regionální subjekty. Máte vlastně možnost dostat se i k větším mandantům?

„Určitě. Máme mezi klienty několik větších hráčů. Společnosti, které mají na náš východočeský region vazbu, mají tu sídlo, případně výkonné složky. Hledají kanceláře, které jsou s nimi schopny flexibilněji osobně komunikovat. Některé hledají v regionu komplexní právní službu, jiné nás využívají pro běžnější právní službu, obojí dokážeme velmi dobře zvládnout. Hlavní motivací je ale samozřejmě poměr kvalita a cena.“

Přesto máte pobočku v Praze. Je to nutnost?

„Zcela nezbytné to není, ale je to výhodou. Naše pobočka v Praze není velká a můžeme se proto označit za regionální kancelář. Pražská pobočka obsluhuje několik místních klientů, využíváme ji také někdy pro obchodní jednání s některými mimopražskými klienty, jako zázemí při jednáních u soudů, atd..“

Takže hlavní těžiště práce je v Hradci?

„Ano. Kancelář tu vznikla, zakládající společníci odsud přímo pochází nebo zde pracovali v advokacii. V současné době je asi polovina právníků v kanceláři z Hradce, polovina z okolí. Samotná kancelář vznikla tak, že se spojili lidé, kteří spolu chodili do školy nebo se poznali v průběhu právní praxe. Další advokáti působící v naší kanceláři jsou již většinou našimi odchovanci. Spolupracovníky přednostně vybíráme z řad koncipientů, kterým se snažíme v případě dobré spolupráce nabídnout dlouhodobou perspektivu. Zcela výjimečně k nám někdo přijde již jako hotový advokát.“

Jména, která figurují u Vás v kanceláři nejsou tak úplně regionální. Petr Mikeš je aktuálně soudcem Nejvyššího správního soudu

„Petr Mikeš je velice kvalitní právník a mrzelo nás, že se rozhodl pro justici. Je to ale nabídka, která přijde jednou za život a neodmítá se. Těší nás, že se někdo z naší kanceláře na takový post dostal. Jsem přesvědčen, že Petr je mužem na svém místě a pro justici bude velkým přínosem.“

Není tedy náhoda, že se Vaše kancelář zaměřuje výrazně na správní právo...

„Petr Mikeš byl specialista zejména na veřejné zakázky. Správnímu právu se v kanceláři obecně věnujeme poměrně široce. Od veřejných zakázek, přes cizinecké a azylové právo, právo odpadové, zaměstnanost a další obory správního práva. Přesah je široký.“

A jiné obory?

„Klientům, zejména pak z podnikatelského sektoru, se snažíme nabídnout komplexní právní službu. Domnívám se, že z hlediska regionů jsme svým způsobem specifictí a snažíme se být o krok napřed před naší místní konkurencí. Před deseti lety bylo pravidlem, že v regionech působily spíše menší kanceláře. Naší vizí bylo od počátku vytvoření velké a silné kanceláře, přesto působící v regionu. Dnes vidíme, že to bylo správné rozhodnutí a že o totéž se pokouší i další kanceláře, spojují se a rostou. Svět práva je totiž rozmanitý a složitý a nikdo nemůže znát vše. Proto i v Hradci se potřebujeme částečně specializovat, i když samozřejmě ne tak důsledně, jako ve skutečně velkých nebo úzce zaměřených kancelářích v Praze. Problém je v tom, že klienti zde nejsou schopni zaplatit za to, aby u jednání seděli specialisté na jednotlivá právní odvětví. Systém naší práce nám tak umožňuje na jednu stranu poměrně vysokou míru univerzality, která je v regionu nezbytná, ale současně máme kolegy, kteří velmi dobře znají některá specializovaná právní odvětví.“

Jako například?

„Třeba nebankovní finanční sektor, veřejné zakázky, nakládání s odpady.“

Je nutnost specializace daná velikostí Vaší kanceláře, nebo spíš požadavky praxe?

„Setkáváme se s tím, že si specializované právní služby žádá trh i mimo Prahu. Objevuje se poptávka větších společností, které dosud využívaly pražské advokátní kanceláře. V regionu poptávají právní služby, často i specializované a se zahraničním přesahem, např. právo automotive, IT a tak dále. Někdy je problém tyto služby nabídnout, protože pokud se chcete věnovat konkrétnímu specializovanému právnímu oboru, musíte mít klienty, kteří takovou službu požadují v dostatečném objemu. Pokud je nemáte, speciální právní obor nerozvíjíte a nemůžete ho pak aktuálně nabídnout, musíte se ho nejdříve naučit nebo získat na trhu specialistu, ale to není v našich možnostech.“

Proč si to podle vás klienti žádají?

„Ze dvou důvodů. Chtějí mít v regionu někoho, kdo je schopen jim nabídnout kvalitní službu a flexibilní komunikaci a současně tlačí na cenu služby. Tento trend je v posledních letech hodně znát.“

Pocítujete snižování cen za právní služby, dumping i na regionální úrovni? Držíte si cenu?

„Domníváme se, že jsme výrazně levnější než velké pražské kanceláře, ale současně jsme dražší než lokální menší kanceláře, i když to také neplatí zdaleka vždy. Dumping je znát i v regionu a někdy se až divíme, za jakou cenu jsou schopny některé advokátní kanceláře pracovat. Hodně dbáme na náklady a snažíme se je srazit na minimum. Před několika lety jsme zavedli interní SW, který nám umožňuje sledovat ekonomické ukazatele, optimalizovat náklady a hlídat tak rentabilitu jednotlivých zakázek či účetních středisek. Opravdu koukáme na každou korunu, přesto je náš fixní náklad na hodinu relativně vysoký. Je hodně kanceláří, které tu nabízejí právní služby pod naše náklady.“

Nechápeme pak, že i některé velké pražské kanceláře nabízejí veřejnému sektoru takovou cenu právních služeb, která se velmi blíží našim hodinovým nákladům. Nejsem si zcela jist, že takové ceny nabízí svým privátním klientům. Pociťujeme ale i to, že se pro nás často klient rozhodne z důvodu kvality a naší cenu se snažíme držet.“

Kdo je vlastně Vaším konkurentem?

„Není to tak, že bychom jako konkurenta vnímali jednoho konkrétního hráče na trhu. Vyznačujeme se tím, že máme velmi různorodou klientelu. Od fyzických osob až po velké korporace. To nám umožňuje přestát horší období, odchod velkého klienta nás nepoloží. Konkuruje nám tak v podstatě všichni advokáti, ať již působí jako solitéři nebo ve větších kancelářích, bez ohledu na jejich specializaci. Poslední dobou pozorujeme růst několika kanceláří v Pardubicích a Hradci Králové. I v regionu se objevují nové kanceláře, přijde mi, že ve východočeském regionu je to intenzivnější než jinde.“

Na slavnostním vyhlášení Právnické firmy roku se setkaly špičky „vysoké advokacie“. Jak „jejich“ trh vnímáte?

„Tyto kanceláře nejsou naší přímou konkurencí, a proto jejich klienty a zakázky, které obsluhují, nesledujeme nijak intenzivně. Nicméně čtu pozorně EPRAVO.CZ, kde se zveřejňují akvizice právníků. To mě zajímá i jako personalistu. Škoda, že se nedozvím, za jakých podmínek advokáti do špičkových kanceláří přestupují, byla by to pro mne zajímavá informace. Pozoruji, že velké pražské kanceláře jsou schopné zaangažovat nejschopnější právníky. Dostat někoho mladého a schopného do regionu je často problém. Kdo má dobrou hlavu, vlohy pro právo a dokáže se prosadit v advokacii, ten odejde většinou do Prahy. Dostane tam totiž úplně jiný výdělek, než jsme mu schopni nabídnout my, přestože na region nabízíme nadprůměrné ohodnocení, srovnatelné se středně velkými pražskými kancelářemi. Tím ale nechci rozhodně říci, že by v naší kanceláři nepůsobili kvalitní právníci, jen je velmi náročné vhodně náš tým doplnit.“

To je mimochodem jedno z témat rozhovoru s Radkem Pokorným v rámci minulého vydání EPRAVO.CZ Digital. Jakým způsobem se vás vlastně tato cenová politika dotýká? Řeknou vám klienti, že by chtěli ještě nižší než tu „nízkou“ pražskou cenu?

„Že by si nám klienti takto přímo řekli o nižší cenu, s tím jsem se nikdy nesetkal. Pravdou ale je, že v rámci výběrových řízení v privátním sektoru se s tím setkáváme. Nedávno mi jedna společnost naznačila, že očekávají výrazně nižší cenu než v Praze. My jsme ji byli schopni nabídnout, protože šlo o naši cenu obvyklou. Není ale naší obchodní politikou podbízet se nízkou cenou za každou cenu. Neřekl bych, že klienti tlačí na nižší ceny v souvislosti s tím, že Praha zlevňuje. Domnívám se, že tlak na cenu služeb obecně je trend a nižší cenu očekávají na základě toho, že jsme region.“

Ještě k tomu pražskému trhu, pozorujete ho intenzivně?

„Přihlížíme spíše z povzdáli, ale ne se závistí. Každý přece může podnikat v Praze, je to manažerské a osobní rozhodnutí každého advokáta, každé kanceláře. Spíše se snažíme něco občas naučit. Je zajímavé pozorovat, že v té „první lize“ nejde o bratříčkování, ale o tvrdou konkurenci.“

Ono je to i o standardu poskytování právních služeb. Snažíte si držet nejvyšší kvalitu?

„Je otázkou, co to ta nejvyšší kvalita je. Obsah výstupu pro klienta? Způsob komunikace či forma výstupu? Řídíme se individuální potřebou a možnostmi klienta. Jestliže je klient malou či středně velkou společností, často ho zajímá jen právní závěr a již ne to, jak jsme k němu dospěli. Takový klient preferuje stručnou odpověď emailem a nežádá mnohastránková stanoviska. Klient nemá vůli ani čas to číst a silnou motivací je samozřejmě i cena. Nechci tím říct, že je „jednodušší“ výstup méně kvalitní. U každé individuální služby vždy přemýšlíme nad tím, co klient chce a skutečně potřebuje.“

Setkáváte se v regionu s problematikou pokoutnictví?

„Nesetkal jsem se s tím fyzicky, ale jsou různí lidé, „právníci“ neadvokáti, kteří nám v určitých sektorech konkurují a nelegálně podnikají. Zatím je to podle mého názoru dosti tolerovaná věc, moc se proti tomu nebojuje a naopak existují soudní rozhodnutí, která některé formy takového podnikání připouští. Jde o „právníky“ zabývající se například cizineckou klientelou, personální poradci, realitní kanceláře, atd. Nejde podle mne o marginální problém, ale nejsme schopni ho plně identifikovat. Poznali bychom to určitě tak, pokud by mávnutím kouzelného proutku přestaly být takové služby nabízeny, to se ale samozřejmě nestane.“

Plánujete se ještě rozšířit?

„Takové úvahy jsme samozřejmě měli a zcela jsme je neopustili. Prioritou je pro nás ale kvalita a stabilita, a to i na úkor obrátu za každou cenu. Abychom mohli kvalitně vykonávat právní službu a manažersky rozvíjet advokátní kancelář, je nezbytné, aby na pobočce fyzicky působil někdo ze společníků. V tomto směru jsou naše možnosti dosti omezené, neboť nikdo ze současných společníků nemá vůli se stěhovat do Ostravy či Českých Budějovic. Spíš se nyní zaměřujeme na personální stabilizaci v Hradci Králové a na možnosti akvizic v našem regionu vnitřně.“

Takže hledáte nové kolegy...

„Hledáme je neustále. V regionu to je ale, jak jsem už zmínil, složité. Dokonce to ani není o tom, že by v poslední době měli zájemci přehnané finanční požadavky, spíše se stává, že ani na výběrové řízení nepřijdou. Není to problém jen naší kanceláře, ale všech právních odvětví v Hradci.“

Proč by tedy měli dorazit?

„Kvalitních lidí a jejich práce si vážíme. Naleznou u nás poměrně pestrou praxi pro advokátní zkoušku. Pokud zapadnou do týmu, i velmi vysokou jistotu, že s nimi budeme chtít spolupracovat i nadále. Nemůžeme sice nabídnout takové finanční ohodnocení jako v Praze, i když jak jsem již uvedl, finanční ohodnocení nabízíme na náš region nadstandartní, ale naopak poměrně slušnou stabilitu a jistotu práce. Ohodnocení navíc diverzifikujeme podle kvality a kvantity provedené práce.“

Jaké požadavky tedy na kolegy, kromě odbornosti, máte?

„Loajalitu k týmu. Měli by být také týmovými hráči, zvládnout pracovat samostatně i ve spolupráci s týmem. Reflektovat pokyn a názor jiného. Máme také zájem o lidi, kteří jsou schopni být i trochu manažeři, samostatně jednat s klienty.“

Co to konkrétně znamená?

„Když kolega dostane na starost klienta, měl by ho umět vyřídit komplexně, tedy i po finanční stránce. Stává se, že někdo udělá skvělou práci, ale za dva měsíce zjistíme, že nemáme zapláceno, není vybrána záloha a klient s námi nekomunikuje. To mě pak po pravdě mrzí.“

Ještě bych se věnoval právním oblastem. Která oblast z těch méně tradičních se profiluje dnes jako nevyhnutelná?

„Nevím, zda jde o oblast méně tradiční, ale do popředí stále více vystupuje insolvenční právo. Stále více subjektů se ocitá v insolvenci a vymahatelnost práva, konkrétně pak dluhů, podle mého názoru oslabuje. Přejde mi, že regulace zákonodárce a veřejné správy v tomto směru nemá koncepci a v poslední době dochází k převratným krokům, které vymahatelnost práva spíše oslabují a které jsou nevyvážené. Jde např. o změnu advokátního tarifu ohledně vymáhání drobných pohledávek, kdy některé úkony právní služby již zřejmě nejsou považovány za právní službu. Stále se diskutuje teritorialita a omezení konkurence mezi exekutory, což podle mne ublíží opět věřitelům. Na druhé straně se nevyváženě připouští, že si insolvenční správci zakládají pobočky po celé republice a nikdo neřeší ani výši jejich odměn.“

Jsou tedy pohledávky oblast, které se věnuje ve zvýšené míře?

„Věnujeme se jí intenzivně, ale jako klasické advokátní činnosti. Máme hodně klientů, kteří mají své dlužníky. Nenakupujeme pohledávky, neobsluhujeme společnosti na vymáhání pohledávek s tím, že bychom profitovali na odměně advokáta, tedy na přísudku. V médiích i odborné veřejnosti se stále řeší, zda hromadné vymáhání pohledávek je ještě vlastně výkonem advokacie. Je na trhu mnoho subjektů, které využily úpravu advokátního tarifu a profitovaly ve velkém na přísudcích, dokonce na tom založily svou obchodní strategii. To jistě není dobře a je logické, že přijde soudní i legislativní odpověď na takové podnikání. Bohužel jak je již zvykem v Česku, řešení jdou ode zdi ke zdi. Existuje úprava odměny advokáta, kterou nevytvořila Česká advokátní komora, ale ministerstvo a advokacie je mediálně atakována, jak bohatne na dlužnících. Ústavní soud pak řekne, že vymáhání některých pohledávek není vlastně ani právní službou, za kterou by zastoupenému věřiteli měla náležet odměna, v důsledku čehož dojde k takové úpravě tarifu, která v mnoha případech, s kterými se v praxi setkáváme, nastoluje extrém opačný. Kupříkladu odměna za seps návrhu na exekuci se dostala do stadia, kdy za současnou tarifní odměnu není schopna návrh vypracovat ani nekvalifikovaná administrativa.“

Takže nemáte IT systém, který vám práci usnadní...

„Nemáme, většinou jde u našich klientů o individuální pohledávky založené na odlišném skutkovém základu. Často sice z povahy podnikatelské činnosti jde o skutkový základ podobný, ale téměř vždy se vyskytne nějaká odlišnost. Je tak třeba vždy nejdříve pečlivě projít podklady od klienta a teprve poté vytvářet příslušné podání. Bohužel se nám již stává, že některé soudy považují za formulářové žaloby takové případy, které rozhodně formulářovými být nemají. Stalo se mi například, že u standardního klienta, který prodává zboží, jako jsou myčky a ledničky, kterému někdo nezaplátil, soud přiznal snížené náklady, protože se údajně jedná o formulářovou žalobu. Ale ono to tak není. V takovém případě musíte totiž nejdříve přijmout od klienta podklady, prostudovat a zhodnotit, jak došlo k uzavření smlouvy, projít faktury, vykomunikovat detaily s klientem, ručně pak skutkový stav popsat do elektronického formuláře návrhu na vydání EPR a to pomímám povinnou výzvu a další povinnosti administrativního charakteru. Bohužel se to pak přenáší na klienty a bit je věřitel. Je-li to

cílenou politikou státu, měl by stát jasně říci, že bagatelní pohledávky se mohou platit dobrovolně a nelze je vymáhat.“

© EPRAVO.CZ – Sbírka zákonů, judikatura, právo | www.epravo.cz

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](#)