

12. 5. 2021

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

Náš náskok byl v odhodlání a ochotě riskovat

Vzorem jim byly nejelitnější anglo-americké advokátní kanceláře s komplexními službami a profesionálním managementem. Začínali v roce 2001 v malé kanceláři, kde seděli na krabicích kolem jednoho stolu. Okolí jim předpovídalo, že budou celý život jen zakládat s.r.óčka. Oni to ale dotáhli až na špici středoevropské advokacie. Tři z pěti zakladatelů HAVEL & PARTNERS – Jaroslav Havel, Robert Nešpůrek a Marek Vojáček – ve firmě dál aktivně působí. Teď, po 20 letech od jejího vzniku, vzpomínají na nelehké začátky, první zakázky či ekonomickou krizi, ale také společně plánují budoucnost kanceláře. A jaký je jejich recept na úspěch?

Jak to v roce 2001 vlastně začalo?

Marek Vojáček: Znali jsme se s Robertem a Jaroslavem už dřív z mezinárodní advokátní kanceláře Linklaters, kde jsme všichni pracovali. Nastoupil jsem tam poté, co jsem se vrátil z Austrálie. Jeden z prvních lidí, za kterými mě po nástupu poslali, byl Robert Nešpůrek. Řekli mi, ať se od něj naučím, jak se správně vede advokátní spis. S Jaroslavem jsme se v Linklaters seznámili asi o rok později v rámci transakce v JZD v jižních Čechách, kde se vyráběl extrudovaný chléb. Prodávali jsme ho nějakým Norům.

Na začátku vás ale bylo pět...

Robert Nešpůrek: Kancelář jsme tehdy zakládali ještě s Ondrou Petrem, který s námi také pracoval v Linklaters, a s naším spolužákem Honzou Holáskem. Honza v roce 2014 velkou advokacii opustil a dnes je senátorem. Ondra Petr bohužel před 8 lety tragicky zahynul v horách, což pro nás byla obrovská ztráta, a to především po lidské stránce.

Kdo přišel s tím, že si založíte vlastní advokátní kancelář?

Robert Nešpůrek: S nápadem založit vlastní firmu přišel Jaroslav v době, kdy jsem byl na stáži v londýnské pobočce Linklaters.

Jaroslav Havel: V Linklaters jsme spolupracovali i se společností Deloitte a dozvěděli jsme se, že hledají někoho, kdo by jim vybudoval partnerskou advokátní kancelář. Vnímал jsem to jako vhodnou příležitost, se kterou by se dala propojit myšlenka našeho vlastního projektu.

Robert Nešpůrek: Měl jsem tehdy od Linklaters pronajatý byt blízko Liverpool Street v centru Londýna, chodil jsem pěšky do práce a hodně se mi tam líbilo. Když mi tehdy Jaroslav volal, jestli se chci zapojit do nově vznikající firmy, hodně jsem zvažoval, jestli do toho mám jít. Lákala mě ale vidina vlastního projektu, a to nakonec rozhodlo. Pamatuji si, že když jsem oznámil v Linklaters svůj odchod, musel jsem se okamžitě sbalit a druhý den se z londýnského bytu na Liverpool Street odstěhovat.

Jak na váš nápad odejít z jedné z nejlepších kanceláří na světě a založit si vlastní firmu reagovalo okolí?

Jaroslav Havel: Řada kolegů nechápala, proč opouštíme tak dobrá místa. Někteří nadřízení nám dokonce předpovídali, že tímhle krokem jsme se odsoudili k tomu, že budeme celý život jen zakládat

s.r.óčka´.

Robert Nešpůrek: Pocity byly tehdy smíšené nejen pro okolí, ale i pro nás, protože začátky nebyly vůbec idylické. Měli jsme jednu malou kancelář, seděli jsme na krabicích od počítačů a spisů. My právníci jsme se dělili o jeden stůl, druhý stůl byl na chodbě a u toho seděla naše asistentka. Opustili jsme dobré místo ve špičkové firmě, šli do nejistoty a nebylo vlastně cesty zpět. O to víc byl člověk motivovaný udělat vše pro to, aby kancelář uspěla.

Jaké jste tedy měli plány?

Marek Vojáček: Naší představou bylo vybudovat v Česku úspěšnou advokátní kancelář podle britského modelu, tedy firmu, která bude poskytovat komplexní právní servis potřebný pro byznys a která by byla na českém trhu alternativou k mezinárodním kancelářím. Byla ale otázka, zda se nám podaří pro tuto myšlenku nadchnout několik dalších schopných a pracovitých právníků, kteří by s námi tento velmi úspěšný a funkční model dokázali uvést v praxi.

Jaroslav Havel: Chtěli jsme mít pro klienty hned od začátku zcela nadstandardní servis, takže bylo jasné, že potřebujeme větší tým. Cílem bylo rychle se dostat nad deset právníků, abychom pokryli veškeré specializace a nemuseli klienty posílat jinam, ať už budou řešit cokoli. Zainvestovali jsme proto do kvalitních a nákladných právníků už od počátku - všichni přišli z prostředí velké advokacie. Do půl roku nás bylo čtrnáct.



Dalo se v takovém počtu konkurovat zavedeným firmám?

Jaroslav Havel: Když jsme začínali, velké české advokátní firmy měly kolem 30 právníků, největší Linklaters měla včetně daňářů asi 60 lidí. Říkali jsme si, že když nás bude polovina, ale budeme mít špičkové právníky a budeme zároveň velmi tvrdě pracovat, můžeme dělat srovnatelnou práci. Na začátku jsme často pracovali všech sedm dní v týdnu.

Robert Nešpůrek: Pro rozjezd firmy bylo také přínosné, že jsme zpočátku spolupracovali se společností Deloitte. A naší velkou výhodou bylo, že jsme měli zkušenost právě z Linklaters, která

byla tehdy celosvětovou špičkou v M&A. Měli jsme tedy v tomto oboru mimořádné know-how. Důležité ale bylo přesvědčit klienty, že právě naše znalosti jsou to rozhodující.

Jak taková začínající firma, která nemá žádnou historii, klienty přesvědčuje?

Jaroslav Havel: Vzpomínám si na začátky, kdy jsem jel na akviziční jednání do dvou významných moravských firem s narychlo udělanou prezentací. Měli jsme asi měsíční historii a já jsem se v tendru na právní služby postavil vedle zavedené konkurence. V tu chvíli jsem klienta musel přesvědčit, že i když jsme firma bez historie, jsme významně lepší než konkurence v naší specializaci na fúze a akvizice. Naštěstí se mi to v obou případech podařilo.

Už v roce 2006 jste založili první mimopražskou kancelář, a to v Ostravě. Proč zrovna tam?

Marek Vojáček: V roce 2003 zkrachoval severomoravský bankovní ústav Union banka a my jsme v Ostravě zajišťovali komplexní zakázku pro insolvenční správkyň Union banky. Byla to obrovská kauza, na které pracovala třetina firmy, náročný konkurz regulovaný Českou národní bankou, ve kterém byly desetitisíce postižených podnikatelů. Dva roky jsme na Ostravsku v podstatě bydleli.

Jaroslav Havel: Union banka byla tehdy čtvrtá největší banka v Česku, v zásadě všichni z regionu v ní měli nějaké angažmá. Ve všech podobných případech bylo do té doby uspokojení věřitelů do 5 procent a nám s podařilo přesáhnout 30 procent, což byl v porovnání s jinými konkurzy mimořádný úspěch. Během tamějšího působení jsme na severu Moravy navázali mnoho kontaktů a získali řadu klientů, proto bylo logické otevřít pobočku právě v Ostravě.

V následujících letech jste otevřeli také pobočky v Bratislavě (2008) a Brně (2009)...

Marek Vojáček: Už na začátku jsme měli významné slovenské klienty, které jsme ale obsluhovali z Česka, například Železiarne Podbrezová, pro které jsme realizovali akvizice jak v ČR, tak i jinde v Evropě. Postupně jsme ale potřebovali být slovenským klientům blíže. Nejprve jsme se snažili navázat spolupráci s některou z tamějších kanceláří, ale to se příliš neosvědčilo. Poptávka navíc neustále rostla, takže nám nakonec dávalo největší smysl otevřít v Bratislavě vlastní kancelář.

Jaroslav Havel: Dnes na Slovensku pokrýváme komplexně nejen potřeby slovenských klientů, ale zároveň je kancelář v Bratislavě branou pro slovenské klienty, kteří míří do Čech. Díky přítomnosti na Slovensku získáváme spoustu zakázek pro slovenské podnikatele působící v Čechách.

A platí to samé i pro Brno?

Robert Nešpůrek: Samozřejmě i tam jsme chtěli být klientům blíže, nicméně už tehdy jsme Brno vnímali jako technologický hub a místo se značným potenciálem pro rozvoj byznysu. Kromě toho je Brno i hlavním městem justice, jsou tady klíčové soudy a ÚOHS a je tu také právnická fakulta, kde můžeme navázat kontakty se studenty.

Kancelář rostla i v době ekonomické recese v letech 2008-2009. Jak se vám to podařilo?

Robert Nešpůrek: V té době činily největší podíl naší práce mezinárodní transakce. Měli jsme velké zakázky, dobré reference, což nastartovalo rychlý rozvoj firmy. Jenže s krizí přišel útlum na M&A trhu. Většina příjmů kanceláře šla přitom z tohoto oboru a z 80 procent tyto zdroje najednou vyschly. Bylo to velmi těžké období, ale my jsme se prostě společně rozhodli, že to zlomíme.

Jaroslav Havel: Extrémně rychle jsme restrukturalizovali firmu, maximální úsilí jsme věnovali změně portfolia našich služeb. Vzali jsme to jako výzvu a viděli to jako příležitost oproti jiným kancelářím, které se držely zpátky, propouštěly lidi, osekávaly náklady a čekaly, co bude. My jsme

ale nechtěli propouštět, měli jsme špičkový tým. Říkali jsme si, že máme spoustu mladých talentovaných lidí, tak proč bychom je měli vyhazovat, když jsme je tak těžko hledali.



Vůbec jste tedy neváhali a prostě to riskli?

Marek Vojáček: Zásadní tehdy bylo, že jsme se všichni společně shodli, že právě v takto složité době je třeba o to víc investovat do dalšího rozvoje firmy a byznysu. Mimo jiné jsme si radikálně snížili svoje vlastní příjmy pod úroveň některých zaměstnanců.

Robert Nešpůrek: Klienti tehdy odcházeli od drahých mezinárodních kanceláří. Vnímali jsme to jako šanci a chtěli jsme ji využít. Rozposílali jsme stovky nabídek a nabízeli komplexní právní servis s důrazem na služby, které byly tou dobou v souvislosti s krizí nejvíc poptávané. Získali jsme mnoho nových korporátních klientů a navzdory krizi jsme dál rostli a nabírali jsme další nové lidi.

Počet právníků ve firmě postupně rostl a dnes máte s 240 právníky nejpočetnější tým na českém a slovenském trhu. Měli jste vždycky štěstí na dobré lidi?

Robert Nešpůrek: Ze začátku bylo nesmírně těžké získávat kvalitní právníky. Měli jsme ale štěstí, že jsme už tehdy dokázali přesvědčit ty nejlepší lidi na trhu, aby šli do malé začínající kanceláře. S naším růstem a rozvojem jsme se postupně dostali do úplně jiné pozice. Dnes jsme schopni ty nejlepší profesionály na trhu snadno nalákat, posledních sedm let jsme nejžádanějším zaměstnavatelem. O tom se nám před 20 lety ani nesnilo.

Marek Vojáček: Je to ale nikdy nekončící proces. Když se objeví výjimečný talent a profesionál, je třeba vyvinout maximální úsilí a dostat ho na naši stranu barikády, protože buď budeme spolupracovat a navzájem si pomáhat, nebo s ním budeme bojovat o klienta. Vždy mi přišlo moudřejší postavit takového člověka vedle sebe.

Podíleli jste se zpočátku na řízení kanceláře všichni? A jak se to změnilo ve chvíli, kdy jste se stali největší česko-slovenskou kanceláří, která má stovky zaměstnanců a spolupracovníků?

Robert Nešpůrek: Ze začátku jsme dělali většinu věcí dohromady, společně jsme se starali především o nábor nových lidí. Také vzpomínám, jak jsem první profil kanceláře psal „na koleni“ v létě na dovolené na Lipensku na půdě chaty. Jaroslav měl na starosti jednání s obchodními partnery, strategický rozvoj a vedení kanceláře po finanční stránce.

Jaroslav Havel: Na západě je běžné, že při určité velikosti už firmy automaticky musí mít profesionální management na oblasti jako jsou HR, finance nebo marketing a obchod. V Česku to ale nebylo zvykem. Právníci často neuznávali další odborné profese a měli pocit, že všechno v rámci řízení advokátní kanceláře umí nejlépe. Advokátní kanceláře tady byly spíš menší, kdy se tři nebo čtyři advokáti spojili a rozhodovali všichni o všem. Naším vzorem byly ale britské advokátní kanceláře s profesionálním managementem, takže jsme s postupným růstem a rozvojem firmy tento model převzali.

Jak si v HAVEL & PARTNERS i při své velikosti udržujete rychlou dynamiku rozhodování?

Jaroslav Havel: Paradoxně nejméně flexibilní jsme byli právě v začátcích, když nás sedělo šest partnerů u stolu a všichni jsme rozhodovali o všem. Postupně jsme dospěli k tomu, že musíme zrychlit a zjednodušit rozhodování a nastavit kompetence tak, aby rozhodoval vždy ten, kdo daným věcem nejlépe rozumí, systematicky se v nich vzdělává a zdokonaluje.

Marek Vojáček: Pokud nějaká firma začíná ztrácet podnikatelský drive a začíná se spíše podobat úřadu, tak nemůže být nikdy dlouhodobě úspěšná. I proto klademe důraz na rychlý a flexibilní systém rozhodování, který se nám už mnoho let osvědčuje.



Podarilo se vám od nuly vybudovat nejúspěšnější advokátní kancelář na českém a slovenském trhu. Co byste se svou dvacetiletou zkušeností poradili tomu, kdo teprve začíná?

Marek Voják: Že je důležité neotálet s rozhodnutími, která jsou nepříjemná. Pokud je ve firmě něco zavedené, ale prokazatelně to nefunguje, je důležité to vyřešit co nejdřív. Jen tak se firma může posunout dál.

Jaroslav Havel: Naprosto souhlasím. U nás se toto týkalo především personální oblasti.

Kancelář od svého vzniku nepřetržitě roste, a to nejen obratově a personálně, ale také kvalitou služeb, za což dostala už řadu ocenění. Kam se chcete dál posouvat? Jaké máte plány na dalších dvacet let?

Jaroslav Havel: Chceme se neustále zlepšovat. Každý rok uzavíráme s tím, že revidujeme, jestli jsme se zlepšili, případně v čem, nebo naopak ne a pak se díváme do budoucna, na čem můžeme zapracovat. Chceme být nadále inovativní firmou, která je klientům dlouhodobým strategickým partnerem v jejich byznysu. Naším cílem je chránit a rozvíjet naše vynikající renomé a hodnoty, které se s HAVEL & PARTNERS pojí, jako jsou individuální přístup, komplexní praktická řešení, respekt, důvěra a loajalita.

Marek Voják: Chceme také dál pracovat s těmi nejlepšími právníky na advokátním trhu a mít jim vždy co nabídnout, protože advokacie je především o lidech.

Robert Nešpůrek: Vždy nás inspirovaly velké renomované kanceláře z takzvaného Magic Circle. Přál bych si, aby se naše kancelář zařadila mezi ně a byla trvalou součástí evropské advokátní elity. Nebudeme tady také věčně a bylo by dobré, kdyby firma pokračovala i potom. Když se jí podaří navázat na první dvě dekády i do budoucna, bude to velký úspěch.



Jaroslav Havel



Robert Nešpůrek



Marek Vojáček

HAVEL & PARTNERS

ÚSPĚCH SPOJUJE

[HAVEL & PARTNERS s.r.o., advokátní kancelář](#)

Florentinum, recepce A
Na Florenci 2116/15
110 00 Praha 1

Tel.: +420 255 000 111
Fax: +420 255 000 110
e-mail: office@havelpartners.cz



© EPRAVO.CZ - Sbírka 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](#)