

ROZHOVOR:

# HAVEL & SMEJKAL & STRŽÍNEK

Je velká advokacie... a pak ta skutečně velká. Jaroslav Havel, Ladislav Smejkal a Jiří Stržínek vedou právnícké firmy, které patří dlouhodobě k těm největším a nejúspěšnějším u nás. Pracují pro elitní klienty, podílí se na největších mandátech a mají chuť růst. I proto si kanceláře, v jejichž čele stojí, tedy Havel & Partners a Dentons, v letošním roce převzaly již poněkoličaté ocenění za Domácí a Mezinárodní Právníckou firmu roku. A při této příležitosti se sešli ke společnému rozhovoru.



**Pánové, nemůžu začít jinak než dotazem na aktuální stav na trhu právních služeb v Česku a řekněme vaši kondici na něm. Přibývá vám konkurence, ubývá?**

**Ladislav Smejkal:** Trh je dynamický, akcelerace je čím dál větší a velké kanceláře se snaží dělat všechno, co klient žádá. Roste nám tady konkurence v malých butikových firmách, které jsou nejen specializované, ale často i kvalitní. Hráčů na trhu určitě neubývá, ale spíš bojujeme s jinými problémy. Vidět je to například u nastupující generace. Advokacie už není zdaleka číslo jedna mezi absolventy právnických fakult.

**Z toho, co slyším, tak předpokládám, že není asi jednoduché udržet se tolik let na vrcholu, nebo už to Jaroslav Havel vnímá jako takový standard, že každý rok je tím hlavním vítězem Právnícké firmy roku za domácí kanceláře?**

**Jaroslav Havel:** Klienti jsou čím dál tím větší a velká kancelář jako my má samozřejmě výhodu komplexity a schopnosti nasadit větší týmy. Cílíme na zahraniční klienty, kteří přichází do Česka a na Slovensko, a pracujeme i pro Čechy a Slováky, kteří jdou za hranice. Tím, že jsme lokálně vlastněná firma, dokážeme mít i příznivější ceny pro klienty s koncovými českými nebo slovenskými vlastníky. To nám dává také konkurenční výhodu, stejně jako naše velikost.

**Máte za to, že pro mezinárodní kanceláře je náročnější oslovit lokální klienty?**

**Jiří Stržínek:** Určitě je to náročnější, o tom není pochyb. Myslím si, že těch úrovní je víc. Jednak je to samozřejmě cena, kterou Jaroslav zmiňoval. Síf má nějakou cenu a nějakou nákladovou položku, která je samozřejmě větší než u lokálních kanceláří. Druhá věc je samotný trh a kam se trh posunul. Je relativně hodně mezinárodních skupin a firem, které z ČR odešly. I když se některé svým způsobem vracejí nebo zde mají aktiva či podíly, je jich tu rozhodně méně. A pokud jde o klienty, tak za posledních 15 let bylo vytvořeno mnoho českých investičních fondů a private equity skupin. Každá finanční skupina má svůj fond, který investuje. Lokální hráči posilují, mají více peněz, stávají se dominantnějšími. I my jako mezinárodní kancelář proto musíme cílit na domácí klienty, jinak bychom nepřežili. **Jaroslav Havel:** Nezapomínejme ani na to, že ty největší korporace mají dnes generálně velké dodavatele ze skupiny

několika málo kanceláří, které jsou schopny sledovat jejich globální byznys. Butikové kanceláře jsou mezi nimi zcela výjimečně, případně se díky nějakým historickým vazbám na management udržely na panelech a starají o specializované věci. Naše kancelář už funguje tam, kde je třeba „razítko“, podobně jako ještě velká čtyřka.

**Když je řeč o razítku, co byste chtěli, aby vaše „razítko“ reprezentovalo?**

**Ladislav Smejkal:** Garance kvality a poměr cena/výkon. Klient, kterého máme na prvním místě, si dnes žádá za přiměřenou cenu maximální kvalitu a spolehlivost. V podstatě je to onen perfektní clientský servis, za který, bohužel musím říct, letos v Právnícké firmě roku dostala cenu konkurenční kancelář Havel & Partners... (*smích*) **Jiří Stržínek:** Mělo by tak fungovat napříč všemi praxemi, tedy v celé firmě. A to je asi výzva, se kterou do jisté míry všichni bojujeme. Myslím si, že pro nás všechny tady je právě tato oblast pomyslná poslední úroveň, kam bychom se chtěli nebo alespoň měli snažit dostat. Aby klient nepoznal, jestli pro něj práci dělá právník A nebo právník B z jedné firmy, ale aby byla naprosto stejná kvalita napříč celou lokální kancelář a celou firmou.

**Ladislav Smejkal:** On to určitě vidí i Jaroslav na svých kancelářích. Vyrovnaná kvalita napříč všemi našimi 18 kancelářemi v Evropě je náš hlavní cíl. Ale je skutečně velice těžko dosažitelný. Ono je to pochopitelně všechno o lidech. Nikdy nebudete mít elitní právníky v každé kanceláři, v každém oddělení. Když z Prahy exportujete práci třeba do Madridu, tak prostě chcete, aby byl váš lokální klient spokojený stejně jako Praze. A to je ta naše hlavní výzva. **Jaroslav Havel:** Samozřejmě značka a reputace je všechno. Já se na tu jednotnou kvalitu dívám asi specificky. My chceme být ve všech oblastech, ve kterých působíme, buď jedničkou na trhu nebo se umístit do třetího místa.

**Podle koho nebo čeho do třetího místa?**

**Jaroslav Havel:** Samozřejmě kvalitou služeb a špičkovou znalostí daného právního odvětví či podnikatelské oblasti, ale i podle tržeb, ty přece tu kvalitu a tržní podíl odrážejí. Když se podívám na tržby, jsme ve všech oblastech stabilně do třetího místa. To platí především pro Českou republiku. Na Slovensku patříme mezi největší kanceláře

a snažíme se tam soustředit na oblasti, kde můžeme nabídnout přidanou hodnotu. Stavíme se do role mezinárodní kanceláře, která přináší západní standardy. Hodně se zaměřujeme i na vzdělávání nastupující generace. U nás kolem dvou desítek lidí učí na školách, snažíme se na univerzitách získávat ty nejlepší studenty už od třetího nebo čtvrtého ročníku. Dokonce můžeme najímat lidi už od prvního ročníku, kteří u nás vykonávají jednodušší úkony v rámci sesterské inkasní agentury Cash Collectors, a tím podchytíme spolupráci s těmi nejlepšími už od začátku jejich kariéry. Studenti u nás pak začínají v administrativních pozicích a postupně se posouvají výš. Dnes máme ve skupině přes sedm desítek studentů a pracujeme s nimi intenzivně. Výchova a rozvoj našich lidí je pro nás klíčová. Je důležité, aby značka firmy byla konzistentní a aby zaměstnanci byli integrováni. Řada firem vznikla fúzí, což integritu může narušit. My jsme měli štěstí, že jsme začínali od nuly, budovali firmu a firemní kulturu postupně, i když první skupina cca třiceti lidí přišla z různých, zejména zahraničních kanceláří. Nyní rosteme z 90 % „zevnitř“, což je klíčové pro konzistentní kvalitu služeb i firemní kulturu.

**Ladislav, Jiří, podle aktuálních dat z Právnícké firmy roku se vaše roční tržby vyšplhaly k 1,7 miliardám korun. Jak už jste mi ale říkali v podcastu Best Lawyers, je to dané zejména účetním uzpůsobením v rámci sítě 18 kanceláří v Evropě...**

**Ladislav Smejkal:** Jsem rád, že jste se na to zeptal. Podle mého názoru velikost tržeb, kromě toho, že je to jen číslo, vůbec nevyhovuje o našem postavení na trhu ani o kvalitě právních služeb, které poskytujeme. Máme nastavenou regionální strukturu, kde pod Prahu spadá i velký mezinárodní právní tým, což znamená, že porovnáváme neporovnatelné. Chci tím říct, že s interní organizací naší kanceláře v rámci Evropy nemůžeme nic dělat. To je statutární účetnictví a je to naše evropské nastavení.

**Právě proto se ptám. Vidíte mít nějakou nevýhodu?**

**Jiří Stržínek:** Netěší nás to, protože je to přesně předmětem neustálých diskusí, spekulací, vysvětlování a podobně. **Ladislav Smejkal:** Nechci jít do detailů, ale můžeme otevřeně říci, že pokud bychom vzali v úvahu pouze pražskou



#### JAROSLAV HAVEL

je spoluzakladatel a řídící partner advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS, která je s více než 350 právníky a daňovými poradci největší nezávislou právní firmou ve střední Evropě. Kancelář působí v Česku, na Slovensku a od května má přímé zastoupení v německém Frankfurtu. Poskytuje komplexní právní a daňové služby 4000 klientům. Jaroslav je i hlavním partnerem a investorem rodinné kanceláře ONE FAMILY OFFICE, která se zaměřuje na služby v oblasti správy, ochrany a rozvoje majetku pro bonitní rodiny a jednotlivce.

kancelář bez ostatních tržeb, které účetně spadají pod Prahu, tak miliardu na tržbách za Prahu samozřejmě nemáme.

**Hozený míč na stranu Havel & Partners v kontextu toho, že jste reportovali 1,198 miliardy...**

**Ladislav Smejkal:** A to je jenom Česko? **Jaroslav Havel:** Je to čistý obrat za Česko. Celá skupina dohromady bude necelá miliarda a půl.

**Je tedy shoda, že tržby můžou být v určitém ohledu zavádějící. Ony nutně ani třeba nevyovídají o té nejkvalitnější práci, ale na druhou stranu je to určitá indikace. Vnímám, že docela dlouhou dobu byla taková meta dosáhnout té miliardy. V tomto ohledu musíte být, Jaroslave, spokojeni.**

**Jaroslav Havel:** Neviděl bych to jako hlavní metu. Naší prvotní metou bylo mít funkční právníckou firmu, která by byla respektována zejména zavedenými mezinárodními firmami jako Dentons. Když jsme začínali, Dentons ještě neexistovali, takže jsme usilovali o uznání od firem jako White & Case nebo třeba PRK Partners. Druhou metou bylo stát se lídrem v oblasti M&A a dosáhnout co největšího počtu významných transakcí. Pak přišla krize v letech 2007–2008 a naším cílem bylo přežít, protože jsme se primárně zaměřovali na M&A transakce apod. Pamatuji si, že jsme tehdy v srpnu měli rozjednáno 29 transakcí a jen tři z nich byly dokončeny do konce roku, tržby padaly meziměsíčně o desítky procent. Byli jsme na těchto transakcích extrémně závislí, takže jsme se museli rychle přebudovat na komplexní firmu pro day-to-day business. A právě na konci hospodářské krize jsme se stali největší českou kancelář. Jiní se snažili šetřit a propouštěli, my jsme do firmy investovali své úspory a nabírali nové advokáty, rozšiřovali portfolio služeb od transakcí směrem ke každodennímu poradenství, včetně služeb pro privátní klientelu.

**Co je vaším cílem dnes?**

**Jaroslav Havel:** Udržet všechny kvalitní zaměstnance. Naše minimální metrika je zajistit, aby od nás neodcházeli žádní klíčoví lidé, což znamená, že potřebujeme růst tržeb minimálně o 7 procent. Naším pravidelně dosahovaným cílem je růst tržeb o 12 procent, čehož chceme dosáhnout kromě mírného nárůstu klientely i zlepšením efektivity a zvyšováním cen a 15procentním růstem zisku.

**Je tento typ matematiky něco, co musí řešit managing partner či partneři Dentons na lokálním trhu? Anebo v tomto ohledu máte mezinárodní support?**

**Ladislav Smejkal:** My s Jirkou navrhujeme rozpočet pro Prahu, včetně odhadu předpokládaného růstu tržeb na příští rok, ale naše evropské vedení na základě toho sestaví celkový rozpočet pro všechny kanceláře. Takže i když každý trh má svá specifika a někde se daří lépe, a někde hůře, výsledné číslo vždy vychází z celkového evropského pohledu.

**Jiří Stržínek:** Je to proces tvoření, který vychází od nás. Stanovíme si cíle a následně komunikujeme s ostatními, zda naše náklady odpovídají těmto cílům, abychom se dobrali k určitému číslu. Rádi bychom samozřejmě rostli, ale uvědomujeme si, že některé roky jsou transakčně úspěšnější než jiné, což může vést k poklesům, které se snažíme kompenzovat jinde. Naším minimálním cílem je udržet stabilitu a vyhnout se propadům. Sazby nám rostou, což zlepšuje náš zisk, ale někdy se nám to daří lépe, jindy hůře. Nejvíce bojujeme s nákladovou stránkou.

**Ladislav Smejkal:** Jak už jsem říkal, na všechno se díváme z evropského pohledu. Například v důsledku rusko-ukrajinské války jsme zavřeli naše ruské kanceláře, což s sebou neslo určité náklady. Původně jsme měli očekávané tržby, které však nebyly naplněny.

**S náklady bojuje asi řada kanceláří. Z dat Právnícké firmy roku vyplývá, že byt se mezitím zvedly tržby zapojených firem o 12,9 procenta, tak tržba na právníka pouze o půl procenta. To mě vede k tématu ceny za právní služby. Proč je jejich výše takový náš ever-green?**

**Jaroslav Havel:** Ze socialismu nám v Česku asi zůstalo, že tzv. „pracující inteligence“ (která se řadila společenským významem a odměnami za dělníky a rolníky) není dostatečně oceňována. Dnes jsou na prvním místě obdivu finančníci nebo továrníci, pomalu se dostávají do popředí technologické firmy, ale professional services zaostávají. Často se má za to, že se na dřívě uvedených „přijívají“. To je realita, ve které žijeme a pracujeme. Jsme v zemi, kde jsou lékaři typicky zdarma, a když se měl platit kdysi regulační poplatek 30 korun, málem to vedlo k revoluci. Architekta si často dělají lidé sami a právníci jsou jediní, za které se musí dost platit, což vede k jejich velké společenské neob-

líbenosti. Často není problém zaplatit hodinově více opraváři čehokoliv než právníkovi či daňáři.

**Ladislav Smejkal:** Přiznám se, že to vnímám podobně jako Jaroslav. Když řeším stejnou zakázku pro centrálu klienta v Miláně i tady, vidím, že v Miláně za tu stejnou práci dostanete 500–600 eur za hodinu, zatímco tady za ni dostanete jen 150 eur. A přitom jde o úplně stejnou hodinu práce.

**Jaroslav Havel:** A ještě nemáte diametrálně odlišný náklad na právníka.

**Ladislav Smejkal:** Přesně tak, máte úplně stejný náklad...

**Jiří Stržínek:** Nechci, aby to znělo jako stěžování, určitě ne, ale konkurence je na tomto malém trhu opravdu obrovská. Jak Jaroslav správně říkal, velké firmy hledají velké právníky, ale pak je tu spousta transakcí, kde velké firmy nemusí mít ty nejlepší právníky, a tak jdou za těmi z nižších pater žebříčků. Tato skupina je tvořena lidmi, kteří dříve pracovali v „první lize“, a teď konkurují svým bývalým zaměstnavatelům. To znamená, že se musíme cenově přizpůsobit, což nastavuje tržní standard, který se těžko posouvá nahoru. Trh je velmi omezený, a i naši klienti, mí přátelé, často říkají: „Zase faktura?“ Stále to slyšíme, všichni řeší náklady.

**S tím se tedy do budoucna moc nena-dělá...**

**Ladislav Smejkal:** Prostě už nemáme devadesátky. Velké zakázky, jako byly privatizace a velké arbitráže, které dříve přitahovaly zahraniční globální kanceláře, už tu nejsou zdaleka v takovém rozsahu. Občas se ještě objeví nějaké významné případy, ale už to není to nepřehledné množství práce, kdy ministerstva neřešila cenu, ale trvala na tom, aby měla pro případ americkou kancelář. To už je minulost, což je i patrné na tom, jak se stahují mezinárodní firmy z českého trhu – je to jasný trend. Dalším trendem je, že čím dál více privátních skupin si stahuje kvalitní právníky z velkých kanceláří, nabízí jim vyšší platy, často jim dávají partnerské pozice a budují si loajální týmy interně. To jsou bohaté, úspěšné české firmy, které se tímto způsobem rozrůstají. Tento trend není možné zastavit a každý rok nám z velkých kanceláří odchází kvalitní lidé, a to často mimo právní praxi. Třetí trend, který se čím dál víc projevuje, je ten, že advokacie už dneska není tak atraktivní jako dřív. Můžeme mít problém najít mladé talenty, které by měly zájem stát

se za 10–15 let partnerem. Tento problém tady je a bude se prohlubovat. Musíme s tím pracovat.

**Takže se dá říct, že prémiové právní služby za vysoké sazby na trhu ubývají?**

**Ladislav Smejkal:** Ano. Je to patrné i při rozhovorech s kolegy z velkých mezinárodních kanceláří. Takové zakázky stále ještě existují, ale je jich méně. V současnosti si často konkurujeme s menšími, butikovými kancelářemi, které se ucházejí o lokální zakázky. A bohužel, jak říkal Jirka, obvykle se jedná o bývalé právníky z mezinárodních kanceláří nebo velkých českých kanceláří, kteří nedělají o nic horší práci, ale mají mnohem nižší náklady než my, zejména co se týče odměňování. Těžko s nimi konkurujeme v nabídkách, i když je pravda, že třeba některé banky nechtějí na svém panelu menší kanceláře, ale stále je tu řada privátních skupin nebo státní sektor, kde budou raději spolupracovat s menší kanceláří za poloviční cenu. A poslední věc, kterou vidím na trhu, je, že stále existují klienti, kteří nechtějí platit za kvalitní právní poradenství. Mnozí z nich stále nemají pocit, že investice do kvalitních právních služeb by byly dobře vynaložené peníze. To je něco, co na trhu stále přetrvává.

**Rád bych se věnoval ještě jednomu tématu, které jsme s Jaroslavem otevřeli v podcastu Best Lawyers. Tedy, že do budoucna se bude pool těch nejelitnějších právnických firem zužovat. Je to hlavně kvůli menšímu zájmu absolventů o vstup do profese?**

**Jaroslav Havel:** Nejen. Dnes je na trhu jasně vidět, že silná generace právníků, která ovládá velké kanceláře, je věkově zejména v pásmu ročníků 1969 až 79. Naši konkurenti jsou většinou právníci v tomto pásmu. Naše vedení je spíše v dolním pásmu 1974–79. Probíhající ostrý konkurenční boj vedoucí k nízkým cenám ale nebude trvat dlouho. V řadě zejména menších kanceláří mimo top 10 už neexistuje nová nástupnická generace stejné úrovně, jako jsou dnes její šéfové. Pro mladší právníky už nejsou pak tak atraktivní, protože ve firmě už není prostor pro zaplacení super kvalitní pracovní síly a ani špičkové zázemí opravdu finančně úspěšné velké elitní kanceláře. Během 5–7 let pak logicky těmto tvrdě pracujícím právníkům dojde dech a nebude už za nimi adekvátní náhrada. V tu chvíli nastane situace, kde si klienti budou opravdu předcházet elitní



#### LADISLAV SMEJKAL

je Co-Managing partnerem pražské kanceláře Dentons a také partnerem a vedoucím týmu pro řešení soudních sporů a týmu pro trestní právo. Ladislav má více než 20 let zkušeností se zastupováním klientů v soudních sporech, trestních řízeních a pracovním právem. Poskytuje právní poradenství jak fyzickým, tak právníkům osobám působícím ve výrobním, stavebním, finančním zdravotním a farmaceutickém sektoru. Je absolventem Právnické fakulty Univerzity Karlovy v Praze, kde v roce 2000 získal titul magistra a v roce 2007 titul doktora práv.



#### JIŘÍ STRŽÍNEK

je Co-Managing partnerem pražské kanceláře Dentons a jedním ze dvou vedoucích týmu pro nemovitostní právo. Jiří má více než 20 let zkušeností a je považován za jednoho z nejlepších transakčních právníků v oblasti nemovitostí v ČR. Ve své praxi se zaměřuje zejména na koupě a prodeje nemovitostí a související realitní financování. Má rozsáhlé zkušenosti v oblasti realitního developmentu, asset managementu. Titul magistra práv získal na Právnické fakultě Univerzity Karlovy v Praze v roce 2001.

**„Stále existují klienti, kteří nechtějí platit za kvalitní právní poradenství. Mnozí z nich stále nemají pocit, že investice do kvalitních právních služeb by byly dobře vynaložené peníze. To je něco, co na trhu stále přetrvává.“**

#### LADISLAV SMEJKAL

právníky a kanceláře, jako teď elitní lékaře a architektky. My se s tím snažíme konceptně pracovat už 12 let, následnictví dlouhodobě řešíme a je jednou z našich priorit. A to je zásadní rozdíl mezi námi a menšími kancelářemi. My máme prostor pro zaplacení a vychování nových talentů, nabídneme jim podpůrný interní servis, interní vzdělávací akademii, včetně produkce špičkové manažerské a právnícké literatury, možnost studovat a pracovat v zahraničí a podporu v kariéřním růstu. I proto jsme právníckou firmou s hodnotou přes 3 mld. Kč a umístili jsme se v žebříčku nejhodnotnějších českých firem a podesáté v řadě jsme také Zaměstnavatelem roku.

**Tvrdíte také dlouhodobě, že je dnes už prakticky nemožné vybudovat velkou kancelář...**

**Jaroslav Havel:** Když se podíváme zpět na období kolem roku 2000, kanceláře jako ta naše vznikaly od nuly. Pracovní nasazení té doby je v dnešním světě neopakovatelné. Dnes už není možné založit kancelář, která by se dokázala měřit s těmi velkými. Nepodařilo se to už více než 20 let. Bariéra vstupu mezi právníckou elitu je obrovská, jak z hlediska vztahového a reputačního kapitálu, tak i HR a financí. Mezi nejúspěšnější patří různí naši bývalí kolegové, kteří si na začátku odnesli základ v podobě cca 20–25 mil. Kč tržeb a pár slušných koncipientů, dnes dokáží rozvinout kancelář na úroveň např. 50–60 milionů Kč. Často je samozřejmě využíváme při konfliktech zájmů, tj. velké kancelář je často nadále klíčovým klientem. Dnes už i odštěpení menší kanceláře z velké neprobíhá tak, jak tomu bylo dříve, skoro se to nestává – zejména po covidu se trh dramaticky změnil. Kdo nemá silnou značku a „digitální“ přítomnost na trhu,

nemá už šanci na úspěch v hlavních oborech práva. Takže spíš vznikají menší kanceláře zaměřující se na specifické oblasti, jako jsou venture kapitál, regulatorika, arbitráže a spory nebo duševní vlastnictví. Butiky, které nemají ambice ani kapacitu konkurovat v hlavním mainstreamovém právním trhu velkých advokátních kanceláří. Naše generace právníků byla specifická tím, že jsme byli draví a mnoho z nás se prosadilo v různých kancelářích. Byli jsme silní a schopní se prosadit v tuhém konkurenčním boji, pracovalo se 24/7 a tzv. „overnighty“ byly běžné. Nová generace, která by měla stejné ambice, to má o poznání těžší, prostě nenajde správný lidský kapitál pro potřebné mimořádné pracovní nasazení.

**Co se stane?**

**Jaroslav Havel:** V následujících 5–10 letech další kanceláře už nebudou zaměstnávat v ČR a SR 400 právníků – to je minulost. V tuto chvíli hrajeme poslední fázi boje o přerozdělování trhu mezi stávající skupinu velkých kanceláří. V menších firmách většinou bohužel není žádná nástupnická struktura a dost financí na důslednou výchovu nových partnerů, logicky pak jde spíše o jednogenerační firmy.

**Ladislav Smejkal:** Myslím, že Jaroslav to vystihl velmi přesně. Dnes je opravdu těžké získat nové kvalitní klienty, ten boj na trhu je obrovský. Vy jste tady od roku 2001, my jsme teď deset jedenáct let po fúzi, takže jsme rozhodně nevybudovali kancelář úplně od nuly. Je opravdu složité dostat se ke kvalitní klientele, začít od začátku, bez historie a vztahů. Ale myslím, že obě naše kanceláře už mají určitou práci za sebou – máme kvalitní týmy lidí, máme silné vztahy, jsme na důležitých právních panelech.

Ta výchozí pozice je tedy výrazně lepší než u novějších kanceláří. I když ekonomická situace v regionu není úplně optimální.

**Jaroslav Havel:** Dnešní klienti mají prostřednictvím velkých kanceláří přístup i k síti kontaktů. To je klíčové a těžko se něco takového přenáší na novou generaci. Tyto kontakty mladší generace právníků už tolik nebuduje, a to platí napříč obory. Kanceláře naší velikosti mají silné vazby ve velkých bankách, pojišťovnách, u asset manažerů, velkých korporací, poradců a v neposlední řadě i ve veřejném sektoru a většinou na celosvětové úrovni. Já sám jsem strávil tři roky na business cestách po světě, denně jsem měl 5–10 jednání k vytváření elitní sítě kontaktů. Dnes buduje mezinárodní síť cca 8 našich partnerů, rodinná kancelář ONE FAMILY OFFICE stojí také na zahraničních zastoupeních, mnoho mých kolegů v zahraničí pak pracovalo či studovalo dlouhodobě. A to jsou věci, které si prostě nekoupíte v menších kancelářích. Menší kancelář může napsat podobně kvalitní smlouvu nebo odvést jinou dobrou práci, ale nedokáže nabídnout ten obchodní přesah. Chytří a velcí klienti si uvědomují, že byznys je založený nejen na kvalitní právní službě (to je absolutní základ), ale hlavně na vynikající business inteligenci, silné důvěře, výjimečném renomé a unikátních konexích.

**Ale právníci to zas tak často veřejně neříkají.**

**Jaroslav Havel:** Já to řeknu veřejně. Není žádným tajemstvím, jak silná je naše značka a jaké kontakty naše kancelář má, jak jsou propracované, jaké kvalitní a koncentrované businessové informace máme a co klientovi spolupráce s námi přináší. To prostě jinde nenajde. ●