

Vladimíra Glatzová: Ceny advokátních kanceláří

Tereza Zavadilová | Praha

až o třicet procent se během krize snížily ceny, které české advokátní kanceláře účtují klientům. „Teď se mohou právníci přetrhnout, kdo nabídně klientovi nižší cenu. Někdy až absurdní, protože za příliš nízkou cenu se kvalitní práce prostě nedá udělat,“ říká Vladimíra Glatzová, zakládající partnerka kanceláře Glatzová & Co. Na pokles cen podle ní ve svých příjmech nedoplatili ani tak advokáti a koncipienti, jako partneři právních firem.

E15: Vaše kancelář získává významná mezinárodní ocenění, naposled to bylo minulý měsíc Who is who Legal. Když vezmeme trh českých kanceláří, kde si stojíte? S kým si nejvíce konkurujete?

Z českých kanceláří s námi na předních místech žebříčků stojí Kocián, Šolc, Balaščík a PRK Partners. To mluvím o žebříčcích sestavovaných mezinárodními agenturami, které provádějí objektivní hodnocení trhu. Zjišťují, na jakých významných transakcích která kancelář pracovala, a rating provádějí na základě následných rozhovorů s našimi klienty i konkurenty. V Česku udělují ceny tohoto typu dvě agentury: Chambers a Who is who Legal. Tu první jsme dostali za loňský rok a tu druhou letos. Je to na mezinárodní úrovni nejvyšší ocenění,

jakého lze v advokacii dosáhnout. Toto hodnocení je v zahraničí velmi často hlavním vodítkem pro výběr právníků. V Česku se dlouhá léta právníci vybírali hlavně na základě osobních kontaktů. Proto u nás převažovala zahraniční klientela a naše kancelář byla v zahraničí paradoxně mnohem známější než doma. Ale i to se teď mění, čím dál častěji nás zvou do tendrů na výběr právníků firmy, které vůbec neznáme. Je vidět, že trh zvolna dozrává.

E15: Kolik máte právníků?

Je nás pět partnerů, celkem kolem třiceti právníků. Vůbec tedy nejsme největší a ani o to neusílujeme. O to víc si cením našich úspěchů v soutěžích. Hodnocení totiž vychází z počtu velkých transakcí, na kterých kancelář pracovala. A lo-

gicky, čím víc právníků, tím víc transakcí. Z toho je jasně vidět, jak velkou roli hraje to, co o nás říkají naši klienti.

E15: Vaše kancelář byla v minulých letech v obchodním právu univerzální. Vyprofilovali jste se v poslední době nějak úžeji?

Naše kancelář poskytovala a poskytuje poradenství ve všech oblastech obchodního práva. Třicet právníků je dost na to, abychom pokryli vše, co naši klienti mohou potřebovat. Nejvíce se specializujeme na fúze a akvizice a na jejich financování. Rozhodně jsme ale nikdy nechtěli být butikem úzce zaměřeným na jeden obor. Pestrost práce je jednak zajímavá a obohacující, umožňuje vám větší nadhled než úzká specializace. Soustředí se jen na jeden obor je navíc i riskantní. V Londýně se dostala do vážných problémů řada firem, které se příliš specializovaly na nemovitosti či kapitálové trhy. Nám pokles v transakční práci vykryly restrukturalizace, insolvence, soudní spory a pracovní právo.

E15: Máte už pocit, že se trh fúzí a akvizic zvedá?

Trh se rozhodně probouzí, a to v řadě sektorů. Největší boom je ale asi v oblasti solární energetiky. Projekty solárních elektráren dosud byly velmi lukrativní investicí. Od počátku příštího roku se však mění pravidla podpory. Kdo nestihne svůj projekt ještě letos připojit k síti, nemůže počítat s dosavadní výší výnosů z vlastního kapitálu. To samozřejmě vyvolalo vlnu akvizičních transakcí

“

Trh fúzí se rozhodně probouzí, a to v řadě sektorů. Největší boom je ale asi v oblasti solární energetiky

“

Škrty v rozpočtu se nás dotknou. Když vláda rozhodne, že nebude vyhlášovat žádné tendry, tak nebudeme mít koho zastupovat

v této oblasti. Nutno však dodat, že nabídka opravdu kvalitních projektů je již velmi omezená.

Nedávno jsme pracovali na prodeji padesátiprocentního podílu Europasty. To byla typická transakce dnešní doby, mezi konkurenty v téže oboru. Dva zakládající akcionáři, kteří vybudovali největšího výrobce těstovin ve střední Evropě, prodávali každý polovinu svého podílu španělskému a portugalskému investorovi. Oba kupující byli rodinné podniky, také výrobci těstovin.

E15: Jak sháníte klienty?

Spoléháme se na příliv práce na základě naší reputace. Žádný velký marketing neděláme, nemáme obsápnutá ministerstva ani nepoletujeme po večírcích a golfových turnajích. Partneři naší kanceláře se věnují spíš než rozvoji byznysu vlastní právní práci. Tak to funguje v dobrých právnických firmách v zahraničí, tam se také partneři osobně podílejí na klientské práci. Je to jediný způsob, jak zajistit opravdovou kvalitu.

E15: Zahraniční kanceláře působící v Česku na tom prý nejsou nejlépe. Musel někdo odejít z trhu nebo se výrazně zmenšovat?

V posledních letech je v celém světě trend poměrně jasný: klienti dávají přednost lokálním právním kancelářím, nejen mezinárodním sítím, jako tomu bylo kolem roku 2000. Tou dobou proběhlo pár nadnárodních fúzí již tak velkých mezinárodních kanceláří, hlavně mezi Německem a Anglií. Zdálo se,



okátních kanceláří výrazně klesly



o oblasti. Nutno však do-
že nabídka opravdu kva-
h projektů je již velmi
ená.
dávno jsme pracovali
rodeji padesátiprocent-
podílu Europasty. To
typická transakce dnešní
mezi konkurenty v tém-
boru. Dva zakládající
náři, kteří vybudovali
tšího výrobce těstovin
řední Evropě, prodávali
y polovinu svého podílu
elskému a portugalské-
investorovi. Oba kupující
odinné podniky, také vý-
těstovin.

5: Jak sháníte klienty?
oléháme se na příliv prá-
základě naší reputace.
ý velký marketing nedě-
nemáme obšlápnutá mi-
ststva ani nepoletujeme
čírých a golfových tur-
h. Partneři naší kancelá-
věnují spíš než rozvoji
ysu vlastní právní práci.
to funguje v dobrých
nických firmách v za-
čích, tam se také partneři
ně podílejí na klientské
. Je to jediný způsob, jak
it opravdovou kvalitou.

**6: Zahraniční kanceláře
v Česku na tom prý
nejlépe. Musel někdo
z trhu nebo se výrazně
šovat?**

posledních letech je
m světě trend poměrně
klienti dávají přednost
ním právním kancelá-
nejen mezinárodním
jako tomu bylo kolem
2000. Tou dobou pro-
pár nadnárodních fúzí
velkých mezinárodních
láří, hlavně mezi Ně-
em a Anglii. Zdálo se,

že budoucnost patří jen jim.
V posledních letech ale k žád-
ným výrazným odchodům ne-
došlo. Byly zde nějaké menší
přesuny, například Gleiss
Lutz prodala pražskou po-
bočku kanceláři Schoenherr,
Linklaters zavřel své poboč-
ky ve čtyřech zemích včetně
Česka a ty nyní pokračují pod
jménem Kinstellar, ale přímo
odchod myslím žádný nebyl.
Pravda ale je, že krize po-
stihla mezinárodní kanceláře
více než nás. Možná byli více
zvyklí spoléhat na přísun prá-
ce z mateřských společností.
A ten se v dobách krize dost
snížil.

**E15: Je to i záležitost ceny?
Jste levnější než zahraniční
sítě?**

Nejsme.

**E15: Hnuly se ceny právníků
během krize?**

Ano, výrazně.

E15: O kolik?

Asi o dvacet třicet procent.
Právníci si ale sami dost pod-
řezávají větev. Kolem roku
2000 se mohli přetrhnout,
kdo nově nastupujícím kole-
gům zaplatí více. Přetahovali
si lidi, přepláceli je. Teď se zas
mohou přetrhnout, kdo na-
bídne klientovi nižší cenu.
Někdy až absurdní, protože
za příliš nízkou cenu se kva-
litní práce prostě nedá udělat.
Pokud od nás někdo žádá due
diligence, tedy právní audit,
firmy o 200 zaměstnancích,
tak poměrně přesně vím, ko-
lik času si vyžádá vypracovat
zprávu, za jejíž kvalitu mohou
dát ruku do ohně. Když pak
konkurenční kancelář nabíd-
ne tuto službu za poloviční
Pokračování na str. 18

Dokončení ze str. 17
cenu, můžu jen klientovi popřát hodně štěstí. Za ty peníze to prostě nemohou ani pořádně prostudovat.

Nechceme získávat práci za každou cenu, klienti si musejí vybrat, zda chtějí kvalitní práci, nebo levnou práci. Nedávno jsme řešili jednu poptávku, klient řekl, že jsme téměř nejdražší, ale rád by s námi pracoval. Tak jsme cenu trochu snížili, ale na druhé kolo snižování jsme už nepřistoupili. Pak si nás stejně vybral, i když měl výrazně nižší nabídky.

E15: Vyplatí se v této situ-

aci právníkům ještě podnikání?

Někdy to už přestává být lukrativní profesí. Je to opravdu diametrální propad.

E15: Projevil se pokles účtováných cen i na platech advokátů?

Právě že ne.

E15: Říká se ale, že na platu koncipientů se to projevílo...

Asi jak kde. Když chcete získat dobrého koncipienta, nemůžete mu nabídnout nízký plat. V advokacii vše závisí na tom, jak kvalitní máte lidi, takže na nich nechceme šetřit. Nejvíce se pokles cen

projevil na příjmu partnerů advokátních kanceláří.

E15: Kompenzoval vám pokles cen třeba zvýšený objem práce?

Ne. Naopak, byl i pokles objemu. Nebylo to ale tak strašné, loni tak patnáct procent.

E15: Museli jste v krizi propouštět?

Ne. To je zase rozdíl mezi námi a zahraničními kancelářemi. Ty měly nastavené kvóty ze zahraničí, musely třeba propustit dvacet procent lidí nebo jim snížit platy. Nám tím, že jsme nezávislá kancelář, do toho nikdo nemluví. Tako-

vé propouštění nebo zavírání poboček ať už v Praze, nebo jiných zemích reputaci mezinárodních kanceláří vředycky poškodí. Vnímají to nejen klienti, ale i koncipienti. Pak raději jdou do českých kanceláří, které vnímají jako stabilnější. Zatímco dříve, nejvíce na začátku devadesátých let, považovali koncipienti za největší prestiž pracovat u zahraničních kanceláří.

E15: Říkala jste, že o veřejné zakázky neusilujete. Přesto ale předpokládám, že jste někdy stáli na straně jejich dodavatelů. Myslíte, že současné škrty v rozpočtu, jako je třeba zastavení staveb, se dotknou i vašeho byznysu?

Dotkne se nás to. Pokud vláda rozhodne investovat řekněme do výstavby dálnic, řada klientů se bude o zakázku ucházet. Když vláda rozhodne, že nebude vyhlašovat žádné tendry, tak nebudeme mít koho zastupovat.

E15: Přišli jste krizi o některé klienty? Třeba že by zkrachovali či vás už nechtěli nadále platit....

Klienti hodně šetří. My ale nemáme úplně stálé klienty, protože děláme hlavně transakční práci. Je pár stabilních klientů, kteří jsou věrní. Ale většina práce přichází ad hoc z transakcí. Největší v poslední době byla akvizice Zentivy firmou Sanofi-Aventis v hodnotě 1,7 miliardy eur. To byla krásná a zajímavá práce. Na takové transakci u nás pracují třeba skoro rok tři právníci. Pak najednou skončí a je po všem. A vy musíte umět najít práci jinde. Dlouhodobou práci přinášejí také některé soudní spory, na řadě případů jsme pracovali i několik let.



Když chcete získat dobrého koncipienta, nemůžete mu nabídnout nízký plat. V advokacii vše závisí na tom, jak kvalitní máte lidi, takže na nich nechceme šetřit

E15: Co je největší věc, na které jste dělali?

Kromě zmíněné Zentivy byl náš historicky největší klient asi ArcelorMittal nebo NWR, akcionář firmy OKD, kde jsme pracovali na uvedení akcií firmy na burzu.

E15: Očekává se teď nějaká privatizace? Podíl v ČEZ, ČSA, v budoucnu Letiště Praha...

ČSA i letiště se časem privatizovat budou. ČSA momentálně jedná s Evropskou komisí, jak vyřešit nedovolenou státní podporu, kterou dostaly v podobě úvěru. Myslím, že jednání vyústí v privatizaci. Ohledně Letiště Praha vydala sice minulá vláda zákon zakazující privatizaci, ale i zákony se mohou měnit. Až přijde vhodnější doba, stát letiště určitě rád prodá.

Vladimíra Glatzová

Vystudovala Právnickou fakultu UK, postgraduálně studovala na University of London - Queen Mary and Westfield College. V letech 1990 až 1992 působila spolu s konzultační firmou EEIP jako nezávislý právní poradce pro oblast privatizace. V roce 1994 se stala zakládajícím partnerem advokátní kanceláře Glatzová & Co. Specializuje se na fúze a akvizice a hospodářskou soutěž. Hovoří anglicky, německy, částečně francouzsky a rusky. Počátkem devadesátých let absolvovala stáže u významných kanceláří v Londýně, Paříži a Frankfurtu nad Mohanem.

Foto Glatzová & Co



tvář dne

Pomáhat



Pavel Otto

Tiskové konference exministra vnitra Ivana Langera připomínaly televizní show. Tisková konference televizního moderátora Radka Johna měla být v polovině srpna, a nebude. Možná prý za měsíc. Ministr požádal o dalších třicet dní hájení, protože zjevně tápe. I to je důvod, proč si za tak krátkou dobu ve funkci dokázal naštvat celý policejní



Nástrahy na k

Daniel Herman se už povolání, tíha dávat. Do čela ústavu pro zrovna, když se novináři n zákon o protikomunistické na podříznutí sputaného se ještě věřící Herman vyv studené války možné pova příkázání Nezabiješ.

Ještě opatrněji se ale b dium totalitních režim výročím sovětské inva obelisk památce Ryszarda na protest proti okupaci Č

Očem bude mluvit p oběti Palachova pře křesťan o sebevražh hání se Bohu? Těžší začáte

glosa