

Raport

DODATEK SPECJALNY 07/2009

PRAWO DLA PRZEDSIĘBIORCÓW





Fakty mówią same za siebie.

Wyjątkowa oferta na modele: Civic, CR-V i Accord.

Poznaj prawdę o specjalnej ofercie Hondy. Teraz w naszych salonach znajdziesz dostępne od ręki modele: Accord Sedan, CR-V i Civic Sedan ze specjalnym wyposażeniem i w wyjątkowo atrakcyjnych cenach. Ciesz się wygodą automatycznej skrzyni biegów i komfortem podgrzewanych siedzeń bez dopłaty. Sprawdź również inne, dodatkowe udogodnienia w ofercie specjalnej*.

Honda. Marzenia stały się faktem.



* Dotyczy wybranych modeli Hondy Accord Sedan, Hondy CR-V (rocznik 2008) oraz Hondy Civic Sedan (rocznik 2008 i 2009).
Oferta ważna do wyczerpania zapasów.

www.honda.pl



Wojciech Kmita
REDAKTOR
MIESIĘCZNIKA FORBES

Prawnicy poradzą sobie zarówno w dobrych, jak i w gorszych czasach. Na razie ta prawda doskonale sprawdza się w polskich realiach rynkowych. Owszem, może mniej jest dużych, głośnych transakcji, ale tę lukę natychmiast wypełniły inne zamówienia, związane choćby z procesami restrukturyzacji firm.

Czy mimo to doszło w tej branży w ostatnim czasie do jakichś przetasowań? Odpowiedź na to pytanie Czytelnicy znajdą na stronach dodatku „Prawo dla przedsiębiorców”. Jego głównym elementem jest przygotowywany co roku przez „Forbesa” ranking kancelarii prawnych. Uzupełniliśmy go artykułami ekspertów o ważnych dziś dla biznesu sprawach. Zapraszam do lektury!



Patronem dodatku „Prawo dla przedsiębiorców” jest Krajowa Izba Radców Prawnych

Spis treści

Prawnik do zadań specjalnych	76
Nieuchronna rewolucja	82
Customer service – lek na trudne czasy	84
Na styku prawa i ekonomii	86
Upadłość nie zawsze oznacza bankructwo	87
Więcej praw dla mniejszości	88
Pod lupą Brukseli	89
Kompleksowa oferta	90
Mieszkaniowe zadania i obowiązki gminy	91
Pieniądze to nie wszystko	92
Mam prawo i nie zawaham się go użyć	93
Kiedy menedżer działa na szkodę spółki	94
Jesteś menedżerem? Uważaj, co podpisujesz!	95
Czy coś dobrego może wyniknąć z kryzysu?	96
Niełaskawe oko fiskusa	97
Transgraniczne łączenie spółek	98
Podatkowe korzyści z zagranicznego holdingu	99
Kłopoty z umowami	100
Niewinni winni	101
Częste zmiany prawa nie służą energetyce	102
Czas na partnerstwo	103
Wzorem mostu Północnego	104
Atak i obrona	105
Pakiet farmaceutyczny – zagrożenie czy szansa?	106

str. 86–106 – materiały eksperckie dostarczone przez kancelarie

76

Kancelaria Clifford Chance poza wszelką konkurencją. Z olbrzymią przewagą zwyciężyła w najnowszym rankingu kancelarii prawnych „Forbesa”. Podobnie zresztą jak przed rokiem

84

Dorota Hołubiec,

Smart Communication Group:
– Prawnicy stworzyli swój hermetyczny świat. Posługują się własnym językiem, często niezrozumiałym dla klientów





Prawnik do zadań specjalnych

Tegoroczny lider rankingu kancelarii, Clifford Chance, powiększa przewagę nad konkurencją, ale najwięcej dzieje się w środku stawki, gdzie o miejscu czasami decydują ułamki punktów

Central European Private Investments (CEPI), Decleora, New Age Private Foundation – takich zarejestrowanych w rajach podatkowych spółek są tysiące. W Polsce zrobiło się o nich głośno dopiero za sprawą Janusza Palikota. Kiedy najbogatszy poseł Platformy Obywatelskiej tłumaczył się, dlaczego sprzedając

Polmos Lublin funduszowi Oaktree, oprócz wynegocjowanej ceny zagwarantował sobie możliwość zaciągania pożyczek w CEPI, opinia publiczna przechodziła przyspieszony kurs optymalizacji podatkowej w transakcjach M&A.

Podobnych operacji polscy biznesmeni przeprowadzili już setki, optymalizacja podatkowa dawno przestała być

niszą, a kilka kancelarii nawet uczyniło z niej podstawę rozwoju.

– Specjalizowaliśmy się we wprowadzaniu na giełdę spółek średniej wielkości. Często elementem tych transakcji była sprzedaż udziałów, tak by było to jak najbardziej korzystne z punktu widzenia podatkowego – tłumaczy Wiesław Oleś, partner zarządzający krakowską kancelarią Oleś & Rodzyńkiewicz.

FOT. MIROSŁAW STELMACH



CLIFFORD
CHANCE

Wygrali drugi raz z rzędu od lewej: **Nicholas Fletcher, Agnieszka Janicka, Grzegorz Namiotkiewicz i Paweł Dębowski**

MIEJSCE
1
Clifford
Chance

Od sześciu lat jego kancelaria pomaga rozliczać takie transakcje dzięki spółkom cypryjskim i luksemburskim. Skrzydła rozwinęła dwa lata temu, zakładając Forum Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych, które pozwalało podobne struktury tworzyć także w Polsce. Według giełdowych raportów z oferowanych FIZ-ów w 2008 r. skorzystał m.in. Comarch przy sprzedaży udziałów w Interii i bracia Bajolek, którzy sprzedawali spółce LPP akcje Artmana. Łącznie we wszystkich funduszach Forum TFI klienci ulokowali już ponad 2 mld zł, a w naszym corocznym rankingu kancelarii Oleś & Rodzynkiewicz udało się wejść do pierwszej trójki najlepszych w kategorii rynki kapitałowe.

Jeszcze większy sukces odniosła firma doradztwa podatkowego MDDP, zało-

żona przez byłych partnerów Ernst & Young: Tomasza Michalika, Renatę Dłuską i Monikę Martę Dziedzic. Od początku specjalizowała się tylko w podatkach. A teraz nie dość, że od dwóch lat jest absolutnym liderem tej kategorii, w tegorocznym rankingu „Forbesa” zdobyła taką liczbę wskazań, która teoretycznie pozwalałaby uplasować się jej na początku drugiej dziesiątki kancelarii uniwersalnych (zgodnie z przyjętą przez nas metodologią, aby znaleźć się w tym rankingu, trzeba mieć wskazania przynajmniej w trzech kategoriach).

Prawnicy większości kancelarii zwracają się, że kryzys ich nie dotknął. Owszem, przyznają, że przychody spadły średnio o 10–20 proc., a klienci skrupulatniej rozliczają ich z przepracowanych godzin, próbując w nie włożyć także usługi, za które do tej pory płacili dodatkowo, ale zwolnień podob-

no nie ma. Zmienia się jednak model działania. W okresie prosperity najlepiej radziły sobie te kancelarie, które po rynku szły szeroko, szybko budując specjalizacje w nowych dla siebie dziedzinach, jak nieruchomości czy M&A, w których trzeba było przerobić rosnącą lawi-

nowo liczbę zleceń. Teraz na wartości zyskuje specjalizacja pozwalająca przetrwać okres, w którym transakcji nie ma już tyle, ile rok temu.

Liderem najnowszego rankingu uniwersalnych kancelarii prawnych „Forbesa”, podobnie jak przed rokiem, jest Clifford Chance, największa kancelaria świata, która rokrocznie wygrywa w kategoriach: bankowość i finanse oraz nieruchomości. Ale i jej nie ominął kryzys. Szczególnie dotkliwe straty poniosła ta ostatnia praktyka. Z 29-osobowego zespołu Pawła Dębowskiego w ciągu ostatniego roku odeszło czterech prawników.

– Od listopada udało nam się zamknąć zaledwie cztery transakcje: kupna od AIG

RANKING NAJLEPSZYCH KANCELARII UNIWERSALNYCH

	kancelarie prawnicze	pkt	zmiana
1.	Clifford Chance Janicka-Sosna, Namiotkiewicz, Dębowski i Wspólnicy	91,4	bz
2.	Sołtysiński Kawecki & Szlęzak – spółka komandytowa	51	bz
3.	Wardyński i Wspólnicy – spółka komandytowa	45,2	bz
4.	Weil, Gotshal & Manges – Paweł Rymarz Spółka komandytowa	42,6	bz
5.	Allen & Overy, A. Pędzich – spółka komandytowa	42,2	↑
6.	Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy – spółka komandytowa	38,1	↑
7.	Wierzbowski Eversheds – spółka komandytowa	37	↑
8.	Lovells H. Seisler – spółka komandytowa	33,5	↑
9.	Baker & McKenzie Gruszczyński i Wspólnicy – spółka komandytowa	33,3	↑
10.	White & Case W. Daniłowicz, W. Jurcewicz i Wspólnicy Kancelaria Prawna – spółka komandytowa	31,4	↓
11.	Salans	31,2	↓
12.	Dewey & LeBoeuf Grzesiak Spółka komandytowa	27,4	↓
13.	Chadbourne & Parke Radzikowski, Szubielska i Wspólnicy – spółka komandytowa	26,8	↑
14.	Drzewiecki, Tomaszek i Wspólnicy – spółka komandytowa	26,1	↑
15.	Gessel. Beata Gessel-Kalinowska vel Kalisz i Wspólnicy – spółka komandytowa	22,2	↑
16.	Hogan & Hartson Jamka – spółka komandytowa	21,6	↑
17.	CMS Cameron McKenna Dariusz Greszta – spółka komandytowa	16,9	↑
18.	Domański Zakrzewski Palinka – spółka komandytowa	14,8	↓
19.	Gide Loyrette Novel Tokarczuk, Jędrzejczyk i Wspólnicy Kancelaria Prawna GLN – spółka komandytowa	11,7	↑
20.	Furtek Komasa Aleksandrowicz – spółka komandytowa	8,7	↑

Źródło: Forbes

Lincoln biurowca Grzybowska Park w Warszawie przez fundusz Deka, operację kupna biurowca w Budapeszcie przez GLL od GTC, a dla funduszu AIB pracowaliśmy przy zakupie Factory Outlet ➔



NAJLEPSZE KANCELARIE PRAWNE

Fuzje i przejęcia:

1. Weil, Gotshal & Manges – Paweł Rymarz
Spółka komandytowa
2. Dewey & LeBoeuf Grzesiak Spółka komandytowa
3. Wierzbowski Eversheds – spółka komandytowa

Bankowość i finanse:

1. Clifford Chance Janicka-Sosna, Namiotkiewicz, Dębowski i Wspólnicy
2. Allen & Overy, A. Pędzich – spółka komandytowa
3. Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy – spółka komandytowa

Rynki kapitałowe:

1. Gessel. Beata Gessel-Kalinowska vel Kalisz i Wspólnicy – spółka komandytowa
2. Weil, Gotshal & Manges – Paweł Rymarz
Spółka komandytowa
3. Kancelaria Radców Prawnych Oleś & Rodzyńkiewicz – spółka komandytowa

Postępowanie sądowe i arbitrażowe:

1. Sołtysiński Kawecki & Szlęzak – spółka komandytowa
2. Łaszczuk i Wspólnicy – spółka komandytowa
3. Wardyński i Wspólnicy – spółka komandytowa

Nieruchomości:

1. Clifford Chance Janicka-Sosna, Namiotkiewicz, Dębowski i Wspólnicy
2. Lovells H. Seisler – spółka komandytowa
3. Wardyński i Wspólnicy – spółka komandytowa



Siła doświadczenia:
Andrzej W. Kawecki,
Stanisław Sołtysiński
i Andrzej Szlęzak

MIEJSCE
2
**Sołtysiński
Kawecki
& Szlęzak**

i jedną mniejszą transakcję w Warszawie. Wydaje się, że były to największe transakcje w naszym regionie, właściwie więc na skutek kryzysu nasz udział w rynku wzrósł, bo pracowaliśmy przy wszystkich – tłumaczy Paweł Dębowski, partner kancelarii Clifford Chance.

W nowej sytuacji trzeba było szukać nowych źródeł przychodów. Dębowski wrócił więc do doradzania dużym firmom deweloperskim. Trafna okazała się też decyzja sprzed trzech lat o wydzieleniu z działu nieruchomości praktyki projek-

tów infrastrukturalnych. Od lat tą tematyką interesowało się wiele kancelarii, wiążąc duże nadzieje z wciąż niedoskonałymi przepisami o partnerstwie publiczno-prywatnym.

– Z Pawłem taką decyzję podjęliśmy po przyjeździe do Clifforda. Z jednej strony zyskaliśmy dostęp do nowych dużych klientów, a z drugiej, właśnie wtedy zaczął się tworzyć rynek na takie projekty – tłumaczy Daniel Kopania, szef tej praktyki w Clifford Chance.

Największym zleceniem jest doradztwo Elektrowni Bełchatów przy wartęj

FOT.: PIOTR WANDROK

ponad 1 mld euro budowie nowych bloków energetycznych. Był to trzeci pod względem wielkości projekt infrastrukturalny w Europie, po londyńskim lotnisku Heathrow i rozbudowie elektrowni Neurath w Niemczech.

Spadek liczby transakcji, który Cliforda dotknął w branży nieruchomości, uderzył także w przychody kancelarii specjalizujących się w obsłudze fuzji i przejęć, takich jak lider tej kategorii Weil, Gotshal & Manges (WGM), a jednocześnie nr 4 w klasyfikacji kancelarii uniwersalnych.

– Ostatnią spektakularną akwizycją, przy jakiej pracowałem, było wrogie przejęcie spółki Kruk przez Vistulę w ubiegłym roku. Choć transakcje M&A później się skończyły, w ich miejsce pojawiło się kilka dużych transakcji handlowych, głównie w branży gazowej – mówi Paweł Rymarz, partner zarządzający WGM. Na przykład dla PGNiG jego kancelaria negocjuje wartość 2–3 mld dol. kontrakty z Gazpromem i Qatar Gas.

– Wydawać by się mogło, że są to powtarzalne umowy, a jednak za każdym razem trzeba od początku wynegocjować gwarancje realizacji dostaw oraz zidentyfikować każde potencjalne ryzyko wynikające z tych kontraktów – tłumaczy Rymarz.

Szczególnie ciekawe są negocjacje z Katarrem, największym na świecie producentem gazu płynnego, którego tankowce po raz pierwszy miałyby wpłynąć na Bałtyk.

Od trzech miesięcy, kiedy zaczęły się pojawiać także transakcje M&A, po ekspertów Weila sięgnął m.in. Tomasz Morawski, właściciel sieci restauracji Sphinx, który walczył z AmRestem o odzyskanie kontroli nad Sfinksem. Niezakończony jest najsłynniejszy polski spór o aktywa Elektrimu, w którym WGM razem z kancelarią Salans reprezentuje francuski koncern Vivendi. Choć w kwietniu przed londyńskim sądem arbitrażowym udało się zasądzić na rzecz Vivendi 2 mld euro odszkodowania od Elektrimu, w Polsce ciągle nie udało się wpisać tego zobowiązania na listę jego wierzycieli.

Zdobyte w ostatnich trzech latach doświadczenie przy sporze o aktywa Elektrimu obie kancelarie próbują teraz wykorzystać na szybko rosnącym rynku upadłości. WGM pomaga wyjść z kłopotów LOT-owi i pracuje dla wierzycieli Belvedere, zresztą obok Cliforda i Salansa. W tym ostatnim przypadku właściciel firmy Krzysztof Tryliński, by lepiej bronić się przed wierzycielami, uciekł z upadłością swojej firmy do Francji.

– Wierzyciele często nie zdają sobie sprawy, że ich dłużnicy, korzystając z możliwości, jakie daje prawo europejskie, mogą przenieść upadłość do innych, bardziej korzystnych dla nich reżimów prawnych. Na przykład do Francji, gdzie dzięki procedurze sauvegarde, rodzajowi postępowania naprawczego, dłużnik korzysta z lepszej ochrony prawnej niż w przypadku polskiego postępowania upadłościowego czy naprawczego – tłumaczy Anna Pukszo, partner w kancelarii Salans. Teraz kancelaria ta pracuje m.in. dla wierzycieli polskiego producenta części samochodowych, który w maju ogłosił upadłość we Włoszech.

Od początku na specjalizację postawiły też dwie inne polskie kancelarie: Traple Konarski Podrecki oraz Grynhoff Woźny Maliński, które skoncentrowały się na prawie autorskim i prawie telekomunikacyjnym. Rynkowy wizerunek „kancelarii o wąskiej specjalizacji”, który do nich przylgnął, powoduje jednak, że choć ta pierwsza została uznana za najlepszą kancelarię w kategorii prawo autorskie, a tę drugą sklasyfikowano na trzecim miejscu w kategorii media i telekomunikacja, to obie nie miały wskazań w żadnych innych kategoriach. W efekcie nie mogły być klasyfikowane, tak jak np. wspomniana już MDDP, w rankingu kancelarii uniwersalnych (a miałyby szansę na wejście do drugiej dziesiątki).

Szansy w niszach szukają też mniejsze firmy, jak np. Krawczyk i Wspólnicy. O tej liczącej 26 prawników kancelarii, która na razie gra w niższej lidze niż kancelarie ➔

NAJLEPSZE KANCELARIE PRAWNICZE

Podatki:

1. MDDP Michalik Dłuska Dziedzic i Partnerzy
2. White & Case W. Daniłowicz, W. Jurcewicz i Wspólnicy Kancelaria Prawna – spółka komandytowa
3. Baker & McKenzie Gruszczyński i Wspólnicy – spółka komandytowa

Media i telekomunikacja:

1. Wierzbowski Eversheds – spółka komandytowa
2. Traple Konarski Podrecki Kancelaria Prawna – spółka jawna
3. Grynhoff Woźny Maliński Kancelaria Prawna – spółka komandytowa

Prawo autorskie:

1. Traple Konarski Podrecki Kancelaria Prawna – spółka jawna
2. Sołtysiński Kawecki & Szlęzak – spółka komandytowa
3. Drzewiecki, Tomaszek i Wspólnicy – spółka komandytowa

Prawo antymonopolowe i konkurencji:

1. Kancelaria Radcy Prawnego „Centrum Prawa Konkurencji” Elżbieta Modzelewska-Wąchal
2. Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy – spółka komandytowa
3. Sołtysiński Kawecki & Szlęzak – spółka komandytowa

Prawo pracy i ubezpieczeń społecznych:

1. Bartłomiej Raczkowski Kancelaria Prawa Pracy
2. A. Sobczyk i Współpracownicy Kancelaria Prawna – kancelaria indywidualna
3. Gujski, Zdebiak Kancelaria Adwokacko-Radcowska



NAJLEPSI PRAWNICY



Paweł Rymarz

Fuzje i przejęcia

1. **Paweł Rymarz**, Weil, Gotshal & Manges
2. **Jarosław Grzesiak**, Dewey & LeBoeuf
3. **Krzysztof Wierzbowski**, Wierzbowski Eversheds



Grzegorz Namiotkiewicz

Bankowość i finanse

1. **Grzegorz Namiotkiewicz**, Clifford Chance
2. **Arkadiusz Pędzich**, Allen & Overy
3. **Jarosław Miller**, Linklaters



Leszek Koziowski

Rynki kapitałowe

1. **Leszek Koziowski**, Gessel
2. **Anna Frankowska**, Weil, Gotshal & Manges
3. **Jacek Jonak**, Jacek Jonak Kancelaria Radcy Prawnego



Dariusz Skuza

Postępowanie sądowe i arbitrażowe

1. **Dariusz Skuza**, Sołtysiński Kawecki & Szlęzak
2. **Maciej Łaszczuk**, Łaszczuk & Wspólnicy
3. **Marek Furtek**, Furtek Komosa Aleksandrowicz



Paweł Dębowski

Nieruchomości

1. **Paweł Dębowski**, Clifford Chance
2. **Jolanta Nowakowska-Zimoch**, Lovells H. Seisler
3. **Zbigniew Drzewiecki**, Drzewiecki, Tomaszek i Wspólnicy

z naszego rankingu, zrobiło się głośno w grudniu 2008 r., gdy na jej analizy o opcjach powołał się wicepremier Waldemar Pawlak.

– Z problemem opcji u naszego klienta zetknęliśmy się dość wcześnie, bo jeszcze we wrześniu. Stworzyliśmy na ten temat ekspertyzę, opublikowaliśmy ją w portalu Bankier.pl, a przedrukowały ją „Parkiet” i „Rzeczpospolita” – opowiada Michał Krawczyk, partner zarządzający tą kancelarią.

Kiedy temat zrobił się gorący, swoją analizę przesłał do Ministerstwa Gospodarki, a kancelarię dodatkowo uwiarygodnił występ Krawczyka jako specjalista od opcji w TVN. Wtedy też wicepremier Pawlak postanowił wykorzystać ten dokument na swojej konferencji.

– Po tym zgłosiło się do nas ponad 100 klientów, pracujemy dla blisko 30 z nich – mówi Michał Krawczyk.

Choć to tylko jeden z przykładów, że jak się nie ma swojej niszy, to zawsze można ją stworzyć, opcje okazały się na tyle znaczącym problemem dla polskich firm, że pracowała przy nich większość kancelarii z naszego rankingu. Wspomniana już WGM doradzała Zbigniewowi Jakubasowi przy próbie ułożenia się z BRE Bankiem i zamiany części zadłużenia jego spółki Feroco wo-

bec banku na akcje spółki. Z kolei Salans reprezentował wierzycieli w postępowaniu upadłościowym Odlewni Polskich.

Sprawa opcji dobrze pokazuje, dlaczego kancelarie na razie w umiarkowany sposób odczuwają kryzys. Liczba zleceń utrzymuje się na podobnym poziomie, zmienił się za to ich charakter. Zamiast dużych transakcji pojawiły się spory albo przynajmniej restrukturyzacje powziętych wcześniej zobowiązań. Trochę to przypomina ubiegłoroczną sytuację z rynku bankowości inwestycyjnej. W efekcie kryzysu drastycznie spadła na nim liczba klasycznych M&A, ale bankierzy nie narzekali na brak pracy, bo zamiast przeprowadzać wielkie transakcje, zajęli się „sprzątaniami” po kolejnych instytucjach finansowych, które stały na skraju bankructwa.

W tej dziedzinie (postępowania sądowe i arbitrażowe) najczęściej wskazań otrzymała kancelaria Sołtysiński Kawecki & Szlęzak (SK&S), jednocześnie nr 2 wśród kancelarii uniwersalnych.

– Jednym z największych naszych zleceń była praca dla konsorcjum Ferrovial Budimex, dla którego dochodzimy od Portów Lotniczych przed sądem arbitrażowym zapłaty wynagrodzenia za roboty dodatkowe przy

MIEJSCE
3
Wardyński i Wspólnicy

Mocni, ale bez gwiazd, od lewej: Stefan Jacyno, Tomasz Zasacki, Dorothy Hansberry-Bieguńska, Paweł Ciećwierz, Włodzimierz Szoszuk



FOT.: PIOTR WANIOBEK(2); MATERIAŁY PRASOWE(3); MARCIN MIĘZERSKI(3); BARTEK KOZIOŃSKI; KRZYSZTOF JARCEWSKI; FILIP MILLER

METODOLOGIA

Ranking powstał na podstawie rekomendacji otrzymanych w ankietach od ponad 100 kancelarii zatrudniających co najmniej 10 prawników oraz od ok. 400 polskich firm, wytypowanych w porozumieniu z Krajową Radą Radców Prawnych na podstawie wiarygodnych opracowań. Wszyscy wybierali trzy najlepsze według siebie kancelarie i trzech najlepszych prawników w 10 kategoriach (kancelarie nie mogły głosować na siebie i swoich prawników). Wskazanym w ankietach przyznawano punkty: 3 pkt za pierwsze miejsce, 2 pkt

za drugie i 1 pkt za trzecie. O zwycięstwie w poszczególnych kategoriach decydowała suma punktów ze wszystkich ankiet. Z kolei ranking kancelarii uniwersalnych (str. 77) powstał na podstawie sumy punktów obliczonej w następujący sposób: 0,7 pkt oddanych przez ankietowanych na kancelarię i 0,3 pkt – na zatrudnionych w niej prawników we wszystkich kategoriach, z tym że punktom z każdej kategorii, w zależności od jej znaczenia dla rynku prawnego, została nadana waga 1,0 lub 0,5.

budowie nowego lotniska na Okęciu – opowiada Dariusz Skuza, partner kancelarii SK&S.

Łączna wartość wzajemnych pozwów w tej sprawie przekracza 0,5 mld złotych. Na razie kancelaria doprowadziła do zwolnienia gwarancji bankowych Ferrovialu na 40 mln złotych.

Filarem kancelarii SK&S, co wychodziło też przy wskazaniach do rankingu, wciąż pozostaje jej założyciel, prof. Stanisław Sołtysiński, uważany za twórcę kodeksu spółek handlowych (był szefem podkomisji kodyfikacyjnej, która opracowała go przed dziesięcioma laty).

W zeszłym roku ten 70-letni prawnik zdecydował się zrobić pierwszy krok w przechodzeniu na emeryturę.

– Zapowiedział, że będzie przychodził do

kancelarii trzy razy w tygodniu, ale nic się nie zmieniło, nadal jest tu pięć dni w tygodniu – mówi dr Rudolf Ostrihansky, partner zarządzający SK&S.

W dłuższej perspektywie ciągle jest otwarte pytanie, jak zmieni-

łyby się kancelaria, gdyby Sołtysiński naprawdę odszedł na emeryturę.

Inną strategię rozwoju przyjął Tomasz Wardyński, założyciel kancelarii Wardyński i Wspólnicy. Tu nie ma gwiazd, raczej bardzo równy zespół prawników, którzy nie zostali wskazani na liderów w żadnej z naszych kategorii, ale w sumie otrzymali ich tyle, i to we wszystkich dziedzinach, że dało to kancelarii pozycję nr 3 wśród kancelarii uniwersalnych. Sam Wardyński dziś zajmuje się głównie pozyskiwaniem klientów, zwłaszcza takich, którzy szukają alternatywy dla kancelarii sieciowej ze względu na potencjalne konflikty inwestorów. W ten sposób pozyskał np. Mittal Steel, dla którego pracował, gdy ten cztery lata temu walczył o Hutę Katowice z U.S. Steel, a ostatnio doradzał hinduskiemu inwestorowi przy wykupie z niej akcjonariuszy mniejszościowych. W zeszłym roku kancelaria pracowała również dla Goldman Sachs (przy przejęciu spółki Xella Polska), skandynawskiego IK Investment Partners (przy przejęciu Axtone od Adventu).

Co czeka nas w przyszłym roku? Ma się ruszyć rynek M&A, kancelarie na razie pracują przy nich konceptualnie, będą kolejne upadłości, na nie kancelarie czekają. Wreszcie może dojść do rozstrzygnięć prowadzonych od kilku lat sporów, jak ten najsłynniejszy – o aktywa Elektrimu i udziały w PZU z holenderskim Eureka. **P**

Piotr Karnaszewski

NAJLEPSI PRAWNICY



Tomasz Michalik

Podatki

- 1. Tomasz Michalik**, MDDP Michalik Dłuska Dziedzic i Partnerzy
- 2. Janusz Fiszer**, White & Case
- 3. Robert Krasnodębski**, Weil, Gotshal & Manges



Arwid Mednis

Media i telekomunikacja

- 1. Arwid Mednis**, Wierzbowski Eversheds
- 2. Xawery Konarski**, Traple Konarski Podrecki
- 3. Ewa Kurowska-Tober**, Linklaters



Andrzej Tomaszek

Prawo autorskie

- 1. Andrzej Tomaszek**, Drzewiecki, Tomaszek i Wspólnicy
- 2. Elżbieta Traple**, Traple Konarski Podrecki
- 3. Krystyna Szczepanowska**, Lovells H. Seisler

Prawo antymonopolowe

i konkurencji



Elżbieta Modzelewska-Wąchal

- 1. Elżbieta Modzelewska-Wąchal**, Kancelaria Centrum Prawa Konkurencji
- 2. Jarosław Sroczyński**, Markiewicz & Sroczyński
- 3. Małgorzata Modzelewska de Raad**, Wierzbowski Eversheds



Bartłomiej Raczkowski

Prawo pracy i ubezpieczeń społecznych

- 1. Bartłomiej Raczkowski**, Kancelaria Prawa Pracy
- 2. Arkadiusz Sobczyk**, A. Sobczyk i Współpracownicy
- 3. Waldemar Gujski**, Gujski, Zdebiak Kancelaria Adwokacko-Radcowska



Maciej Bobrowicz,
prezes
Krajowej Rady
Radców
Prawnych:
– Jesteśmy
świadkami
prawdziwej
rewolucji

Nieuchronna rewolucja

Postęp technologiczny zmieni relacje między prawnikami i ich klientami. Trzeba się do tego przygotować – podkreśla Maciej Bobrowicz, prezes Krajowej Rady Radców Prawnych

Panie Prezesie, czy zjawiska globalizacji i informatyzacji zmieniły sposób funkcjonowania prawników?

Jesteśmy świadkami rewolucji. Mamy dostęp do 600 miliardów stron WWW, każdego dnia wysyłamy 50 miliardów e-maili, ponad miliard internautów ma stały dostęp do globalnej sieci. Jeszcze w 1996 r. większość brytyjskich prawników nie miała dostępu do internetu i nie korzystała powszechnie z telefonów komórkowych. Dziś to podstawa funkcjonowania każdego prawnika.

Prawnicy polubili internet?

Nie wszyscy. Kancelarie na rynkach rozwiniętych wykorzystują internet, świadcząc porady on-line, wykorzystują e-learning, biorą udział w internetowych aukcjach na usługi prawnicze czy budują systemy zarządzania wiedzą. Możliwości są nieograniczone. Niektórzy jednak poprzestali na prostym dostępie do internetu, nie doceniając tego, że nowe sposoby komunikowania muszą wpłynąć na funkcjonowanie kancelarii.

Pojawiać się będą na przykład dostawcy pakietów usług, którzy kupią wiedzę

u prawników i przekażą ją odbiorcom masowym. Na dodatek internet – poprzez swój zasięg – wymusi niskie ceny takich produktów, będą one nawet bezpłatne. Dostawcy prawniczych usług internetowych zbliżą się do końcowego odbiorcy. Już dziś pojawili się prawnicy, którzy działają w centrach handlowych i świadczą wystandaryzowane usługi z niską marżą. Prawnicy funkcjonujący wewnątrz firm, „in-house lawyers” odczuwają presję na ograniczanie wydatków na obsługę prawną, co także wymusi zmiany.

Koniec świata prawników?

Nie koniec, bo zawsze ważne będą osobiste relacje prawnika z klientem, ale

*Postępowanie sądowe
nie będzie uważane
za podstawowy
sposób radzenia
sobie z problemami
prawnymi*

zmiany są nieodwracalne. Prawdziwym wyzwaniem stanie się pytanie: jak w tej nowej dla prawników rzeczywistości budować przewagę konkurencyjną? Już dziś odpowiedzi na to szukają kancelarie znajdujące się pod coraz większą presją klientów, którzy żądają wykonania usługi szybciej i taniej.

A wymiar sprawiedliwości?

Eliminacja pośredników z procesu świadczenia usług oraz chęć ograniczenia kosztów zwiększy zainteresowanie alternatywnymi – dla sądowych – sposobami rozwiązywania sporów. W szczególności mediacją jako metodą niepubliczną, niesformalizowaną, niekonfrontacyjną i niedestrukcyjną.

A więc może koniec świata sądów?

Nie, ale w przewidywalnej przyszłości w wielu krajach, także w Polsce, postępowanie sądowe przestanie być uważane za podstawowy, profesjonalny sposób radzenia sobie z problemami prawnymi. Zresztą postępowania sądowe również czekają zmiany. Niebawem ruszy w Polsce system sądów elektronicznych, z elek-



tronicznymi wyrokami i klauzulami wykonalności. Dziś trudno to jeszcze sobie wyobrazić.

Polakom brakuje wyobraźni prawnej?

Obecnie prawnik jest „strażakiem” wzywany wówczas, gdy jest już źle, często za późno. Reaktywne podejście klientów musi się zmienić na proaktywne. Polacy omijają prawnika nie z powodu ceny, ta jest zaporą jedynie dla 1 proc. badanych przez OBOP na zlecenie Krajowej Rady Radców Prawnych. Nie idą, bo nie czują takiej potrzeby! Znakomita większość Polaków w przypadku konieczności znalezienia odpowiedzi na pytania z zakresu prawa szuka odpowiedzi w internecie, pyta znajomych i rodziny. Tylko 15 proc. respondentów badania TNS OBOP w ciągu ostatnich pięciu lat odwiedziło prawnika. Gdyby Polacy mieli podpisać jakąś umowę, np. kupna mieszkania czy sprzedaży samochodu, to w pierwszym rzędzie zwróciliby się o radę do kogoś z rodziny (42 proc.) lub znajomych i przyjaciół (21 proc.). Do prawnika zgłosiłoby się w takim przypadku 19 proc. ankietowanych.

Świadomość prawna naszego społeczeństwa to – w dużej mierze – pojęcie abstrakcyjne...

Świadomość prawna społeczeństwa jest na niskim poziomie. Większość naszych rodaków nie rozróżnia radcy prawnego od adwokata, 30 proc. nie wie, co to jest pozew, nie jest w stanie odróżnić prawa cywilnego od karnego. Wymiar sprawiedliwości jest dla Polaków terenem nieznanym, a więc niebezpiecznym. Polacy nie rozumieją prawa, nie ufają wymiarowi sprawiedliwości. Najważniejszą konkluzją z tej konstatacji jest przekonanie, że nie wiedzą, jak dochodzić swoich praw. Ta diagnoza, w połączeniu z nowymi technologiami, które wkraczają także do wymiaru sprawiedliwości, nie napawa optymizmem.

Jak można to zmienić?

Przede wszystkim konieczna jest zmiana systemu edukacji. Trzeba uczyć Polaków sposobów funkcjonowania w państwie prawa, uświadamiać im ich prawa

i obowiązki. Młody Polak, kończąc szkołę średnią, musi mieć wiedzę, która umożliwi mu funkcjonowanie w nowoczesnym społeczeństwie. Dziś nikt tego nie uczy, nie ma w ogóle godzin lekcyjnych w gimnazjach i liceach, na których uczono by podstawowych zasad prawa. To się musi zmienić i dlatego już wkrótce wystąpimy z taką inicjatywą do Ministerstwa Edukacji Narodowej.

NIEPOPULARNA USŁUGA

3 proc.

taki odsetek przedsiębiorców jest skłonny prosić prawników o sporządzanie umów

Zmiana kultury prawnej to ogromne wyzwanie. Realne?

Realne. W ten proces obok radców prawnych mogą się włączyć sędziowie i prokuratorzy, w sposób, który zwiększy ich wiarygodność w oczach Polaków. Mówimy o utrudnionym dostępie do Temidy, dyskutujemy o konieczności ustawowej regulacji umożliwiającej osobom ubogim zasięgnięcie porady prawnej. W tej sytuacji ogromnego znaczenia nabiera pomoc świadczona pro publico bono. Przykładem jest nasza akcja „Niebieski Parasol”, gdzie w ponad 30 miastach przez tydzień blisko 700 radców udzielało bezpłatnie pomocy.

Wizjonerski pomysł, ale trudno zmieścić wszystkich Polaków pod największym nawet „Niebieskim Parasolem”...


Zmieściliśmy ich ponad 3 tys., co z jednej strony jest rzeczywiście kroplą w morzu potrzeb, ale z drugiej – pokazuje, jak wielkie jest zapotrzebowanie na porady prawne i jak wielu Polaków czuje się bezbronnych wobec prawa. Będziemy tę akcję zapewne kontynuować, ale równie ważne są regulacje systemowe, edukacyjne oraz ułatwiające dostęp do wymiaru sprawiedliwości. Przedsiębiorcy w badaniach, które zlecił samorząd radców prawnych, również nie wypadają

najlepiej, jeśli chodzi o znajomość prawa i korzystanie z profesjonalnej pomocy. Większość powodów mieści się w katalogu „niskiej świadomości prawnej”. Bo dlaczego przedsiębiorcy mają być inni niż pozostali Polacy. Większość nie wie, jak wykorzystać wiedzę prawników, tylko 3 proc. jest skłonnych poprosić ich o sporządzenie umowy. Korzystają z internetu, pytają kolegów, powielają umowy, nie bacząc, że każda ma swoją specyfikę. Nie wiedzą, bo i skąd, że w 61 ustawach, w 321 artykułach, przewidziano odpowiedzialność karną za przestępstwa gospodarcze!

Czyli internet nie zastąpi prawnika?

Internet jest znakomitym miejscem, do którego wszyscy sięgają i sięgać będą. Jednak trzeba mieć świadomość, jak niezwykle zróżnicowane są stosunki prawne nie tylko przecież w naszym kraju. Kiedyś dziennik ustaw z jednego roku to była obszerna, ale jedna książka. Dziś same nowe regulacje prawne zajmują wiele tomów, choć w wersji elektronicznej zmieszczą się w pamięci każdego komputera. Oznacza to, że nie ogarnie ich jeden człowiek, nawet prawnik. Internet daje wiedzę, ale do interpretacji przepisów potrzebny jest wyspecjalizowany prawnik.

Prawo będzie się przybliżało do zwykłych zjadaczy chleba za pośrednictwem technologii, ale wykluczenie cyfrowe spotęguje także to prawne. Paradoks?

Rzeczywistość. Liczba stereotypów, błędnych przekazów, manipulacji dotyczących prawników i rynku usług prawnych jest ogromna. Często dyskusje, które dotyczą np. dostępności rynku takich usług, odbywają się w zafałszowanej przez polityków rzeczywistości. Moja wizja rozwoju rynku usług prawnych zasadza się na zwiększeniu świadomości potrzeby korzystania z nich poprzez edukację i wykorzystanie nowoczesnych technologii. Wówczas kontakt z prawnikiem i potrzeba zasięgnięcia porady prawnej staną się czymś zwyczajnym. 

Anna Kantor



Customer service – lek na trudne czasy

Niektórzy mówią, że mamy kryzys, inni – że spowolnienie gospodarcze. Dla prawników, tak jak dla wszystkich, nadeszły bez wątpienia nowe, trudne czasy

Prof. Alan Pannett w książce „Law firm management” (Zarządzanie firmą prawniczą) pisze, że „prawnicy (...) będą zawsze potrzebni, ale (...) niestety nie tworzą popytu na swoje usługi”. Nie do końca się z tym zgadzam. Obserwuję nieustanną pogoń prawników za nowymi klientami i projektami. Natomiast moim zdaniem ogromny potencjał tkwi w stałych, lojalnych klientach, którym znacznie łatwiej można rozszerzyć zakres świadczonych usług i maksymalnie wykorzystać ich potencjał.

Jak pokazują badania, koszt pozyskania przez kancelarię nowego klienta jest 8-krotnie wyższy niż koszt utrzymania już obsługiwanego. Dlatego właśnie warto mieć lojalnych klientów, dzięki którym kancelaria może sobie zagwarantować wzrost przychodów. Jeśli bowiem klient płacił do tej pory regularnie, istnieje duże prawdopodobieństwo, że nadal będzie regulował swoje zobowiązania.

Rzeczą nie do przecenienia są także referencje. Nadal najczęściej szuka się prawnika z polecenia znajomych (ponad 65 proc. osób korzysta z tej formy). Dokonując wyboru tą drogą, klienci mają poczucie bezpieczeństwa i są przekonani o trafności decyzji.

Na drugim miejscu, po poczcie pantoflowej, jest internet, który dla większości poszukujących prawnika jest też sposobem na uwiarygodnienie kancelarii. Większość klientów chce bowiem poznać kancelarię i pracujących w niej prawników, zanim poprosi o poradę. Dlatego dobrze opracowana strona WWW to „sprzedawca” pracujący 24 godziny na dobę przez 365 dni w roku.



Dorota Hołubiec, partner, Smart Communication Group: – Niestety, wizyta u prawnika wciąż traktowana jest na tym samym poziomie emocjonalnym co wizyta u dentysty.

FOT.: MARGIN KLUCZEK@SHUTTERSTOCK.COM

Sprawdzenie kancelarii przed wizytą w niej to dziś odruch. Ten, kto takiej strony nie ma, jest niewiarygodny. A to oznacza, że jest na najlepszej drodze do tego, żeby zniknąć z rynku. Dlatego dziwi mnie, że nadal spotykam dużo kancelarii, które nie mają stron internetowych.

Niewątpliwie wynika to ze specyfiki zawodu, ale nie tylko. Decydującą rolę odgrywają tu przeszkody mentalne związane z tradycją i historią profesji, a także ze strukturą i systemem zarządzania. Prawnicy stworzyli swój hermetyczny świat. Posługują się własnym językiem – często niezrozumiałym dla klientów. Dodatkowo wprowadzili zasady etyki, które ograniczają ich działania i niejednokrotnie utrudniają komunikację z klientem.

Z badań Krajowej Rady Radców Prawnych wynika, że 60 proc. przedsiębiorców nigdy nie korzystało z jakiegokolwiek porady prawnika, a tylko 3 proc. z nich poprosiłoby radcę prawnego o pomoc w sporządzeniu umowy. Jeśli dodamy do tego wyniki badań przeprowadzonych na początku kwietnia tego roku przez TNS OBOP na zlecenie KIRP, które pokazują, że 20 proc. społeczeństwa nie wie, co zrobić w przypadku sprawy cywilnej lub karnej, to z jednej strony widać bezradność i luki w edukacji, a z drugiej – brak komunikacji ze strony branży prawnej.

Jak pokazują badania, to właśnie deficyty komunikacyjne są podstawowym powodem zrywania relacji! Dla 65 proc. klientów to brak zainteresowania ze strony prawnika jest powodem rezygnacji z usług danej kancelarii. Kiedy zbierzemy te wszystkie fakty i liczby, wyraźnie widać, że problem jest poważny.

Właśnie dlatego powstało customer service, dziedzina wiedzy, która mówi, jak nawiązać, utrzymać i nie doprowadzić do zerwania kontaktu w sytuacjach krytycznych.

Moje doświadczenia pokazują, że prawnicy często nie potrafią odpowiedzieć

KOMUNIKACYJNY DEFICYT

65 proc.

dla takiego odsetka klientów
powodem rezygnacji z usług
kancelarii jest brak odpowiedniego
zainteresowania ze strony prawnika

na podstawowe pytania dotyczące prowadzonego biznesu, np. ilu klientów ma kancelaria; ilu doszło/odeszło w ciągu ostatniego roku; jak klienci dowiedzieli się o kancelarii; z jakiego powodu odeszli; jaka jest długoterminowa wartość klientów kancelarii? To niewiarygodne, ale takie są fakty!

Dlatego właśnie w codziennej pracy z jednej strony doradzam prawnikom, jak powinni wykorzystywać profesjonalną wiedzę z zakresu customer service, a z drugiej strony dużo czasu poświęcam na edukowanie społeczeństwa, że z pomocy prawnika trzeba korzystać w momencie, gdy pojawia się problem prawny. Niestety, wizyta u prawnika jest wciąż traktowana na tym samym poziomie emocjonalnym co wizyta u dentysty – czyli jak zło konieczne.

Wracając do nowej rzeczywistości gospodarczej, która jest dziś dla branży prawnej najbardziej gorącym tematem, należy zauważyć, że ten niejednorodny rynek w każdym segmencie reaguje inaczej. Dużo zależy tu od podejścia partnerów i od tego, czy traktują tę sytuację jako zjawisko krótko-, czy długofalowe.

W dużych sieciowych kancelariach, które znacznie wcześniej odczuły spowolnienie w skali międzynarodowej, obserwujemy zwolnienia, przymusowe urlopy czy „solidarne-grupowe” obniżki wynagrodzeń. Myślę, że w tym wszystkim najważniejsze jest zachowanie dobrej komunikacji wewnętrznej. W niektórych kancelariach obserwuję chaos, który wywołuje obawy wśród pracowników. Nie można zapomnieć,

że to właśnie ludzie są filarami każdej kancelarii.

Ciekawe zjawisko zaobserwowałam również, przyglądając się klientom. Niektórzy faktycznie mają trudną sytuację, która zmusza ich do redukcji budżetów na obsługę prawną, ale dla niektórych obecna sytuacja to tylko pretekst do renegotjowania stawek lub podjęcia decyzji o zmianie na tańszą kancelarię.

Daje to duże pole do popisu małym i średnim kancelariom, ale pod warunkiem że nie będą popełniały błędów, które ostatnio obserwuję. Mam na myśli radykalne, osłabiające markę cięcie kosztów marketingowych i uleganie pokusie obniżania cen. Jak pokazują wyniki badań, odbudowywanie pozycji zaniedbanej marki może zająć lata, a wspomniane promocje cenowe potrafią zniszczyć markę kancelarii i rzadko przynoszą efekty.

Proponuję przede wszystkim zadbać

o to, co najcenniejsze: o stałych klientów. Zanim zrobi to konkurencja. Należy ich przekonać, że dzięki współpracy z kancelarią mogą zaoszczędzić nie tylko teraz, ale także w przyszłości.

Trzeba opracować strategię funkcjonowania w nowych warunkach rynkowych. I to nie może być strategia na zasadzie „robię to samo, tylko tnę koszty”. Trzeba jednocześnie restrukturyzować koszty, szukać nowych możliwości rozwoju i inwestować w nie. Należy szukać oszczędności w administracji i nierentownych klientach.

Warto to zrobić, bo recesja to szansa, którą mało kto wykorzystuje. Ceny spadają i działania są tańsze. Konkurencja jest bardziej niemrawa, więc jest to dobra okazja do zwiększenia udziałów w rynku.

Moim zdaniem okres spowolnienia i rynkowych zmian to dla kancelarii prawnych dobra okazja, by rosnąć i zmienić styl działania. Te, które szybciej podejmą profesjonalne działania z zakresu customer service, zdobędą największy kawałek rynkowego tortu. 📌

Dorota Hołubiec
dorota.holubiec@scg.net.pl



Dariusz Hura,
radca prawny, partner
w kancelarii Adwokaci
i Radcowie Prawni
Izabella Żyglicka
i Wspólnicy



Izabella Żyglicka,
radca prawny,
partner
zarządzający,
wspólnik
w kancelarii
Adwokaci
i Radcowie Prawni
Izabella Żyglicka
i Wspólnicy



Na styku prawa i ekonomii

Duże doświadczenie biznesowe kancelarii prawnej warunkiem skutecznej obsługi Klienta

Gdybym przewidział taką sytuację, zachowałbym się inaczej – to częsty sposób usprawiedliwiania własnych zaniedbań. W przypadku przedsiębiorców znajdujących się w stanie niewypłacalności nabiera on szczególnego znaczenia.

Zaprzestanie płacenia wymagalnych długów powinno być uwzględniane w ramach zwykłego ryzyka gospodarczego, a nie jako zagadnienie teoretyczne. Kalkulując je, przedsiębiorca jest bowiem w stanie zastosować instrumenty prawno-ekonomiczne, które pozwolą mu kontrolować sytuację przy zachowaniu pełnej świadomości podejmowanych działań. Jej brak często prowadzi do tragicznych w skutkach konsekwencji, np. utraty majątku osobistego.

Problem niewypłacalności przedsiębiorców wpływa zarówno na kondycję dłużnika, jak i wierzyciela, choć tu skutki odsunięte są w czasie. Niewystarczająca jest sama świadomość zagrożeń wynikających z niewypłacalności. Nie wystarczy też porada prawna, z której dowiemy się, jak prawo reguluje sytuację takiego przedsiębiorcy. Potrzebna jest ugruntowana praktyką wiedza na styku prawa i ekonomii. Przed po-

wierzeniem swoich problemów kancelarii prawnej warto więc zapytać, jakie ma doświadczenie i czy dysponuje odpowiednim zapleczem fachowców.

Na polskim rynku wciąż mało jest kancelarii, które zdolne są zaoferować usługę kompleksową – oprócz załatwienia spraw formalnoprawnych także doradztwo biznesowe. Skutkiem tego jest po stronie wierzycieli m.in. niska tzw. stopa odzysku (miara poziomu zaspokojenia wierzyciela). Jak podaje Bank Światowy, w Polsce wynosi ona zaledwie 29 proc., gdy np. w Irlandii 87 proc., a na Litwie i Słowacji – ok. 50 procent*.

Zwykle sytuacja dłużników zagrożonych niewypłacalnością jest trudniejsza niż ich wierzycieli. Wielość ciężących na nich obowiązków i nakazów ustawowych powoduje zasadniczą trudność przy podejmowaniu decyzji biznesowych. Jak więc postąpić, by nie narazić się

na odpowiedzialność odszkodowawczą względem wierzycieli (a nawet karną) i nie zagrozić materialnym podstawom własnej egzystencji? Kiedy i dlaczego zgłosić wnioski o upadłość? Jak stwierdzić, że jest ona nieuchronna?

Z takimi pytaniami prawnicy stykają się na co dzień. W wielu przypadkach można by uniknąć przykrych konsekwencji, zawczasu podejmując właściwe kroki prawne. Zaprzestanie płacenia długów zwykle jest już finałem dłuższej występujących trudności finansowych.

Oceniać sytuację dłużnika zagrożonego upadłością oraz wierzyciela takiego podmiotu powinien profesjonalny doradca prawny, dysponujący zespołem ekonomistów i specjalistów branżowych. Jest on w stanie zbudować odpowiednią strategię postępowania, adekwatną do stawianych oczekiwań i występujących zagrożeń, w efekcie czego po stronie dłużnika możliwe jest uniknięcie upadłości lub zminimalizowanie jej skutków, a po stronie wierzyciela – odzyskanie należności w jak największym stopniu. **i**

Izabella Żyglicka
i.zyglicka@kpr.pl
Dariusz Hura
d.hura@kpr.pl

*Źródło: The World Bank Group (2007), Doing Business 2008, Washington, DC

INFO



Adwokaci i Radcowie Prawni
IZABELLA ŻYGLICKA I WSPÓLNICY
Spółka komandytowa
www.kpr.pl



Upadłość nie zawsze oznacza bankructwo

Kryzys ekonomiczny spowodował, że temat upadłości jest coraz częściej obecny w świadomości przedsiębiorców. Większości z nich kojarzy się on jednoznacznie – z bankructwem i końcem funkcjonowania firmy, co nie do końca jest prawdą

Termin „upadłość” dotyczy w istocie szeregu postępowań zbiorowych, w jakich wierzyciele łącznie dochodzą zobowiązań od dłużnika, który utracił zdolność do terminowego regulowania zobowiązań. Wśród rodzajów postępowań, jakie wymienia ustawa z 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, wyróżnić można: upadłość obejmującą likwidację majątku dłużnika, upadłość z możliwością zawarcia układu, postępowanie naprawcze w razie zagrożenia niewypłacalnością oraz – od 31 marca br. – upadłość osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej (tzw. upadłość konsumencka).

Z tej grupy jedynie upadłość obejmująca likwidację majątku dłużnika jest tożsama z powszechnie rozumianym bankructwem. Pozostałe, dotyczące przedsiębiorców, mają im umożliwić, we współpracy z wierzycielami i pod nadzorem sądu, restrukturyzację zadłużenia i kontynuację działalności po zakończeniu postępowania upadłościowego.

Dla przedsiębiorcy, który stał się niewypłacalny, a składniki jego majątku pozwalają na zaspokojenie wierzycieli, dobrym rozwiązaniem jest upadłość z możliwością zawarcia układu. Jest ona jednak realna tylko wtedy, gdy istnieją racjonalne propozycje zaspokojenia wierzycieli, z reguły połączone z redukcją choć części ich zobowiązań. Elementem koniecznym jest więc tutaj uzyskanie pewnego konsensusu z wierzycielami. Warto też pamiętać, że przesłanką zawarcia układu jest wcześniejsze zachowanie dłużnika dające gwa-

rancje, że układ zostanie wykonany (art. 14 ust. 2 ustawy), czyli – pewien poziom rzetelności i dobrej opinii upadłego.

Kolejnym z postępowań, które określić można mianem upadłościowego, jest postępowanie naprawcze w razie zagrożenia niewypłacalnością. W praktyce ta droga restrukturyzacji zadłużenia jest zupełnie niewykorzystywana w Polsce. W latach 2003–2008 prowadzonych było zaledwie kilka takich postępowań. Wynika to częściowo z nieprecyzyjnego sformułowania przesłanek pozwalających na wszczęcie postępowania naprawczego, a znacznie częściej – z niewiedzy przedsiębiorców i dość powszechnego wśród niektórych z nich przekonania, że problemy rozwiążą się same. Tymczasem uchwycenie we właściwym momencie stanu zagrożenia w wielu przypadkach mogłoby uchronić firmę przed upadłością likwidacyjną.

Główną cechą postępowania naprawczego jest ustanowienie nadzorca sądowego, zawieszenie wykonania zobowiązań przedsiębiorcy, naliczania odsetek, zawieszenie postępowań zabezpieczających i egzekucyjnych. Często już samo zawieszenie zobowiązań oraz postępowań za-



Wojciech Barański, radca prawny, partner w kancelarii DeBenedetti Majewski Szczesniak

bezpieczających i egzekucyjnych umożliwia restrukturyzację zadłużenia i sprzedaż majątku po cenach znacząco wyższych niż w postępowaniu egzekucyjnym.

Warto zatem pamiętać, że przedsiębiorca składający wniosek o ogłoszenie upadłości nie zawsze jest bankrutem próbującym uniknąć spłaty zobowiązań. Wręcz przeciwnie, często dąży on do uregulowania sytuacji finansowej firmy w sposób, który będzie w równym stopniu gwarantował zaspokojenie wszystkich wierzycieli. Względnie jest to przedsiębiorca, którego celem jest przywrócenie zdolności do konkurowania na rynku i który w postępowaniu naprawczym widzi szanse na wyjście z trudnej sytuacji. Stąd też uprawniona jest teza, że upadłość nie zawsze oznacza bankructwo, jest też sposobem na oddłużenie firmy. **i**

Wojciech Barański, radca prawny, partner
wbaranski@dms.net.pl

Janusz Strankowski, aplikant adwokacki
jstrankowski@dms.net.pl

DeBenedetti Majewski Szczesniak

INFO



DeBenedetti Majewski Szczesniak
Kancelaria Prawnicza
Spółka komandytowa
www.dms.net.pl



Więcej praw dla mniejszości

Wchodzące w życie 3 sierpnia zmiany w prawie mają na celu wzmocnienie pozycji akcjonariuszy mniejszościowych spółek publicznych

Zostały one przewidziane uchwaloną 5 grudnia 2008 r. ustawą o zmianie ustaw – Kodeks spółek handlowych, oraz o obrocie instrumentami finansowymi. Wdraża ona jednocześnie dyrektywę 2007/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie wykonywania niektórych praw akcjonariuszy spółek notowanych na rynku regulowanym.

Najważniejsze ze zmian dotyczą:

- **zwoływania nadzwyczajnego walnego zgromadzenia (NZW)** – żądanie takie będzie przysługiwało akcjonariuszowi (akcjonariuszom) reprezentującemu co najmniej 1/20 kapitału zakładowego (obecnie 1/10). Można je będzie złożyć zarządowi spółki na piśmie lub elektronicznie (e-mail). Jeśli w terminie dwóch tygodni od dnia przedstawienia żądania zarządowi NZW nie zostanie zwołane, sąd rejestrowy może upoważnić do tego akcjonariuszy występujących z tym żądaniem. Będą oni mogli także zwrócić się do sądu o zwolnienie z obowiązku pokrycia kosztów nałożonych uchwałą zgromadzenia (obecnie większość akcjonariuszy poprzez taką uchwałę może zdecydować o obciążeniu kosztami mniejszości, nawet jeśli jej wniosek o zwołanie NZW okaże się uzasadniony);
- **umieszczania spraw i projektów uchwał w porządku obrad** – mniejszość reprezentująca 1/20 kapitału zakładowego może żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad najbliższego walnego zgromadzenia oraz zgłaszać projekty uchwał dotyczących spraw objętych porządkiem obrad



Prof. Grzegorz Domański,
radca prawny, partner w kancelarii
Domański Zakrzewski Palinka

jeszcze przed terminem zgromadzenia. Żądania te mogą zostać złożone w formie elektronicznej;

- **zgłoszenia uczestnictwa** – wprowadzono pojęcie dnia rejestracji uczestnictwa w walnym zgromadzeniu (**record date**), na który ustala się krąg akcjonariuszy uprawnionych do uczestniczenia w nim. Prawo takie

otrzymają osoby będące akcjonariuszami spółki na **16 dni** przed datą walnego. Jednocześnie akcjonariusz spółki publicznej będzie mógł dokonywać obrotu akcjami także w okresie między record date a dniem zakończenia walnego. Zniesiono zasadę, że w okresie walnego nie można dokonywać obrotu akcjami spółki publicznej;

- **strony internetowej i obowiązków informacyjnych** – spółki publiczne muszą prowadzić strony internetowe i publikować na nich: ogłoszenia o zwołaniu walnego zgromadzenia, informacje o procedurach uczestniczenia w nim; projekty uchwał zgłoszone przez akcjonariuszy, formularze pozwalające na wykonywanie prawa głosu na walnym, wyniki głosowań, a także inne informacje określone w kodeksie spółek handlowych;

- **głosowania korespondencyjnego, udziału w walnym zgromadzeniu za pośrednictwem środków elektronicznych, niejednolitego głosowania** – regulamin walnego zgromadzenia spółki publicznej może przewidywać oddawanie głosu drogą korespondencyjną. Statut spółki (zarówno publicznej, jak i niepublicznej) może dopuszczać udział w nim przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, obejmujący transmisję obrad, zabierania głosu w toku obrad oraz głosowanie. Wyraźnie przyznano akcjonariuszom prawo do głosowania odmiennego z każdej z posiadanych akcji. ⓘ

prof. Grzegorz Domański
grzegorz.domanski@dzp.pl
Piotr Owczarek
piotr.owczarek@dzp.pl

INFO



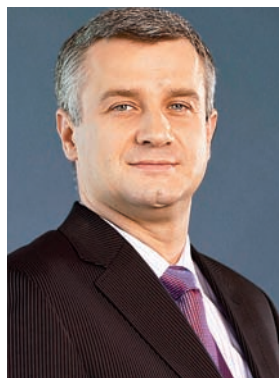
Domański Zakrzewski Palinka
Spółka komandytowa
www.dzp.pl



Aleksandra Auleytner,
radca prawny,
senior associate
w kancelarii Domański
Zakrzewski Palinka



Marcin Krakowiak,
radca prawny, partner
w kancelarii Domański
Zakrzewski Palinka



Pod lupą Brukseli

Możliwość angażowania własnych środków przez jednostki sektora publicznego w projekty współfinansowane z funduszy unijnych, realizowane razem z podmiotami prywatnymi, jest dość ograniczona

Codzi przede wszystkim o współpracę w ramach szeroko pojętego partnerstwa publiczno-prywatnego, a także udzielanie gwarancji lub poręczeń. Uczestnicy takich właśnie projektów muszą zwrócić uwagę na ograniczenia dopuszczalności pomocy publicznej w prawie wspólnotowym.

Duże znaczenie ma głównie bezpośredni udział podmiotów publicznych (zwłaszcza jednostek samorządu terytorialnego) w kapitale spółek z udziałem inwestora prywatnego. Taka struktura realizacji inwestycji może być wykorzystywana np. przy budowie hal sportowych, lotnisk, dworców, oczyszczalni ścieków itp.

Zgodnie z Komunikatem Komisji Europejskiej z 1984 roku, podstawowym mechanizmem pozwalającym na ocenę czy utworzenie takiej spółki lub nabycie (objęcie) w niej udziałów (np. za aport w postaci nieruchomości) przez podmiot publiczny stanowi pomoc publiczną, jest to tzw. test prywatnego inwestora. Polega on na odpowiedzi na pytanie, czy ów inwestor, działając w normalnych warunkach gospodarki rynkowej, zrealizowałby taką inwestycję.

Jeśli należałoby udzielić odpowiedzi negatywnej, mamy do czynienia z pomocą publiczną, która – co do zasady – musi zostać notyfikowana w Komisji Europejskiej. Dla ułatwienia klasyfikacji konkretnego działania jako stanowiącego lub nie pomoc publiczną, KE wskazała w Komunikacie niewyczerpujący katalog przykładów. Jeśli nasz przypadek nie odpowiada żadnemu z nich, może zachodzić domniemanie pomocy publicznej – wtedy także należy z wyprzedzeniem poinformować Komisję.

Z powodu zaostżenia kryteriów kredytowania działalności przedsiębiorstw przez bank gwarancje lub pożyczki udzielane przez podmioty publiczne (np. Europejski Bank Inwestycyjny) mogą stanowić pożądane narzędzie wspomagania inwestycji, zwłaszcza tych realizowanych przy wykorzystaniu środków z unijnych funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności.

Zgodnie z Obwieszczeniem Komisji w sprawie zastosowania art. 87 i 88 Traktatu WE do pomocy państwa w formie gwarancji, by taki środek nie był uznany za pomoc publiczną wymagającą notyfikacji, spełnionych musi zos-

tać szereg kryteriów, m.in.: kredytobiorca nie może mieć problemów finansowych, zakres gwarancji można odpowiednio zmierzyć w momencie jej udzielania, gwarancja nie obejmuje więcej niż 80 procent niespłaconego kredytu (lub innego zobowiązania finansowego), za gwarancję płaci się cenę odpowiadającą cenie rynkowej.

Ostatnio wymogi Komisji w zakresie udzielania gwarancji i poręczeń zostały w trybie nadzwyczajnym znacznie złagodzone w wydanym w grudniu 2008 roku Komunikacie Komisji Europejskiej. Dokument ten stanowi tymczasowe wspólnotowe ramy prawne w zakresie pomocy państwa, ułatwiające dostęp do finansowania w dobie kryzysu finansowego i gospodarczego.

Oczywiście, nawet jeżeli mamy do czynienia z pomocą publiczną, w pewnych sytuacjach może być ona uznana za zgodną z prawem wspólnotowym. Zdarzy się tak na przykład, gdy nie przekracza ona poziomu przewidzianego dla pomocy de minimis. **■**

Aleksandra Auleytner
aleksandra.auleytner@dzp.pl

Marcin Krakowiak
marcin.krakowiak@dzp.pl



Zespół restrukturyzacji międzynarodowej kancelarii **Dewey & LeBoeuf** (od lewej): **Andrzej Wysokiński** (partner), **Artur Zapala** (local partner), **Dorota Przelaskowska** (local partner), **Kazimierz Jeleński** (local partner), **Jarosław Grzesiak** (partner zarządzający), **Daniel Kaczorowski** (local partner)

Kompleksowa oferta

Obecne uwarunkowania gospodarcze powodują, że istotnym elementem wielu realizowanych przez nas projektów jest rozwiązanie kwestii nadmiernego zadłużenia polskich przedsiębiorstw

Zadłużone spółki, niezależnie od rozmów dotyczących zmiany warunków zadłużenia, często zmuszone są (lub będą) do pozyskania środków pieniężnych, sprzedając posiadane aktywa lub dopuszczając nowych inwestorów. Dlatego kwestie restrukturyzacji finansowej firm przestają ograniczać się do renegotjacji warunków kredytowania i nabierają charakteru transakcji o bardziej kompleksowym charakterze.

Jednym z kluczowych wyzwań w takich transakcjach jest znalezienie rozwiązania spełniającego oczekiwania zarówno banków kredytujących, jak i innych podmiotów gotowych zapewnić zadłużonej spółce dodatkowe finansowanie. Banki często postrzegają swoje zaangażowanie w kredytowanie firm wyłącznie przez pryzmat oceny szansy szybkiego zwrotu całości pożyczonych pieniędzy. Z kolei potencjalni inwestorzy często nie chcą zgodzić się na przejęcie całości ryzyka spłaty nadmiernego zadłużenia. Sytuację może też komplikować zachowanie właściciela spółki niechętnego zmniejszeniu wpływów.

W takiej sytuacji rolą doradcy prawnego jest wypracowanie ram dla porozumienia między wszystkimi uczestnikami procesu restrukturyzacyjnego. Wymaga to zaangażowania osób z doświadczeniem w pracy nie tylko dla banków, ale też kredytobiorców oraz takich inwestorów, jak fundusze private equity, mezzanine i inwestorzy branżowi.

Kancelaria Dewey & LeBoeuf od dawna świadczy usługi prawne przy tego typu transakcjach. Partnerzy naszej firmy łączą doświadczenie w zakresie praktyki bankowej, transakcji fuzji i przejęć, private equity i procesowe. Umożliwia to wyjście naprzeciw klientom wymagającym od prawnika propozycji kompleksowych rozwiązań. Nasze zaangażowanie w transakcje restrukturyzacyjne jest konsekwencją dotychczasowej pracy zarówno dla

kredytodawców, jak i kredytobiorców. Reprezentujemy obecnie podmioty zaangażowane w procesy restrukturyzacyjne w sektorze finansowym, odzieżowym, handlu detalicznego i innych.

Nowym elementem, który ujawnił się podczas obecnego kryzysu, jest to, że wiele restrukturyzacji dotyczy międzynarodowych grup przemysłowych i finansowych. Wymagają one często podjęcia kroków prawnych w kilku krajach. Jesteśmy zaangażowani w prace nad polskimi aspektami restrukturyzacji AIG oraz czterech obecnych w Polsce zagranicznych grup finansowych.

Międzynarodowa praktyka restrukturyzacyjna Dewey & LeBoeuf zaliczana jest do ścisłej światowej czołówki. Nasz zespół pracował przy takich transakcjach, jak upadłości układowe Enron Corp. czy Delphi Corp. Nasi prawnicy byli także autorami projektu nowego irlandzkiego prawa upadłościowego. Obecnie doradzają przy restrukturyzacji General Motors. **I**

Kazimierz Jeleński
kjelenski@dl.com
Andrzej Wysokiński
awysokinski@dl.com

INFO



Dewey & LeBoeuf Grzesiak
Spółka komandytowa
www.dl.com



Mieszkańciowe zadania i obowiązki gminy

Brak odpowiedniego zainteresowania gmin sprawami budownictwa mieszkaniowego*) negatywnie wpływa na odzwierciedlenie tej tematyki w prawodawstwie, i to zarówno w prawie administracyjnym, jak i cywilnym

Szczególnie niekorzystne następstwa mogą pojawiać się w tej ostatniej dziedzinie. Nie ulega bowiem wątpliwości, że gmina w procesie kształtowania terenów pod budownictwo mieszkaniowe często władczo będzie wkraczać w sferę uprawnień osób trzecich. Tymczasem skutecznych instrumentów ochrony praw tych osób winniśmy poszukiwać właśnie w prawie cywilnym.

I tu dochodzi do podstawowego konfliktu interesów – ogólnego i indywidualnego. Z pewnością nie może być on już rozwiązywany przez mechaniczne stosowanie zasady nadrzędności interesu ogólnego nad indywidualnym, w związku z czym do ograniczenia tego ostatniego może dojść tylko ze względu na interes ogólny na tyle ważny i znaczący, że bezwzględnie wymaga ograniczenia uprawnień indywidualnych właścicieli.

Przygotowywanie przez gminę gruntów pod budownictwo mieszkaniowe obecnie odrywa się niejako od samego pojęcia gospodarowania zasobem nieruchomości. Wymaga przy tym podkreślenia, że sam proces budowlany nie jest kategorią jednolitą, a w jego ramach można wyróżnić takie etapy, jak:

- przeznaczanie w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego gruntów na budownictwo mieszkaniowe (z uwzględnieniem form tego budownictwa);
- nabywanie gruntów przez jednostki samorządu terytorialnego;



Gabriela Morawska-Stanecka i dr Marek Stańko,
radcy prawni, wspólnie prowadzą Kancelarię Radców Prawnych w Katowicach

- wyposażanie gruntów w urządzenia komunalne i sieć uzbrojenia terenu;
- scalanie i podział gruntów na działki budowlane;
- udostępnianie gruntów inwestorom.

Zagadnienie kształtowania terenów budowlanych powinno być ujmowane z punktu widzenia zadań i obowiązków gminy. Istotne wydaje się jednak nie

tyle enumeratywne wyliczenie tych zadań i obowiązków, ile ich zestawienie z zakresem kompetencji gminy. W rezultacie proces budowlany (w tym – procedurę przygotowywania gruntów pod budownictwo mieszkaniowe) należy postrzegać w kategoriach poszukiwania kompromisu między potrzebami podmiotów realizujących budownictwo z jednej strony, a z drugiej – sferą uprawnień właścicieli, których nieruchomości są przejmowane (często w drodze przymusu państwowego) na ten cel.

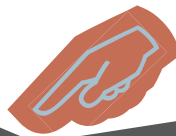
Optymalny model procesu budowlanego nie może opierać się na konfrontacji administracji rządowej z samorządową, ale na współdziałaniu z poszanowaniem wzajemnych, zastrzeżonych ustawowo kompetencji. W konsekwencji państwo nie powinno być przeciwstawiane samorządowi.

Właśnie element współdziałania winien być szczególnie eksponowany w sferze przygotowywania gruntów pod budownictwo mieszkaniowe, gdyż ani sama gmina nie jest w stanie rozwiązać wszystkich wyłaniających się w tej materii problemów, ani państwo nie jest w stanie kierować tym procesem centralnie, co dobitnie wykazały nie tak dawne doświadczenia. Eksponowanie aspektu współdziałania w relacjach między organami administracji rządowej i samorządowej, choć wydaje się trudnym, jest więc niezwykle istotne. **!**

*) Gminne budownictwo mieszkaniowe to jedno z podstawowych zadań własnych gminy (art. 7 ust. 1 pkt 7 ustawy z 1990 r. o samorządzie gminnym)

dr Marek Stańko
ms@gms-radca.pl

INFO



GMS Kancelaria Radców Prawnych
Gabriela Morawska-Stanecka
Marek Stańko
www.gms-radca.pl



Jarosław Jerzykowski,
radca prawny,
komplementariusz,
kancelaria
Jerzykowski
i Wspólnicy Sp. k.

Pieniądze to nie wszystko

W przypadku pomocy unijnej, jak chyba w żadnej innej sytuacji, nie sprawdza się rzymska sentencja „Kto zaczął – połowę uczynił”. Samo pozyskanie środków dopiero rozpoczyna bowiem ciężką drogę do realizacji i rozliczenia projektu objętego dofinansowaniem

Od czterech lat w kancelarii Jerzykowski i Wspólnicy doradzamy beneficjentom pomocy unijnej. To praca tyleż fascynująca, co trudna.

Każdy projekt ma cykle życia, które wymuszają na prawniku odmienną usługę na każdym etapie. Czymś innym jest bowiem weryfikacja prawnej wykonalności struktury instytucjonalnej projektu, gdy klient dopiero stara się o dofinansowanie, a czymś innym – twarde negocjacje z wykonawcą, który rości sobie od beneficjenta prawo do dodatkowego wynagrodzenia.

Inny charakter ma wsparcie klienta w kontaktach z instytucjami polskimi czy unijnymi zaangażowanymi w nadzór i kontrolę realizacji projektu, a inny – reprezentacja przed Krajową Izbą Odwoławczą przy Prezesie Urzędu Zamówień Publicznych w przypadku odwołań na etapie przetargów.

Pomoc prawna w takich sprawach wymaga od prawnika połączenia różnych aspektów wiedzy. Konkretny projekt

to nierzadko splot problemów podatkowych, zamówień publicznych, pomocy publicznej i prawa cywilnego. Na przykład umowa o roboty budowlane zawierana przez beneficjenta z wykonawcą to umowa o roboty budowlane jak każda inna. Zawierana jest jednak w wyjątkowym otoczeniu prawnym, w którym przenikają się przepisy polskie i unijne.

Nie można też zapominać, że wiele uwarunkowań wpływających na realizację projektu wynika z reguł, których źródłem nie jest przepis prawa, lecz umowy z instytucjami wdrażającymi pomoc czy też wytyczne instytucji zarządzających. Kontrakt należy skroić więc na miarę przepisów publicznych, na podstawie których jest zawierany.

Mnogość przepisów, którym podlega realizacja konkretnego projektu, powoduje, że działania beneficjenta oceniane są z punktu widzenia różnych przepisów, a w efekcie – kontroli różnych instytucji. Na przykład samo tylko udzielanie zamówień publicznych przez beneficjenta w celu realizacji projektu może być skontrolowane m.in. przez Urząd Zamówień Publicznych, urząd kontroli skarbowej, instytucję wdrażającą, Komisję Europejską, Europejski Trybunał Obrachunkowy.

Tak jest z wieloma innymi aspektami realizacji projektu, począwszy od spełnienia wymogów środowiskowych przygotowania inwestycji, przez prawidłowość rozliczeń z wykonawcami, na aneksowaniu umów skończywszy.

Dlatego też nie da się przecenić wagi pracy prawnika doradzającego inwestorowi przy realizacji projektu dofinansowanego ze środków unijnych. Rolą kancelarii jest zapewnienie beneficjentowi bezpieczeństwa prawnego, być może jak w żadnej innej sytuacji. **i**

Jarosław Jerzykowski
kancelaria@jerzykowski.pl

INFO



Jerzykowski i Wspólnicy
Spółka komandytowa
www.jerzykowski.pl



Mam prawo i nie zawaham się go użyć

Wykonawcy wiedzą, że do uzyskania zamówień publicznych nie wystarczą referencje, dobry produkt czy niska cena. Dlaczego jednak tak często, świadomie bądź nie, „zapominają”, że mają także swoje prawa na długo przed złożeniem oferty?

Dlaczego np. marginalizują wnikliwą analizę zaproponowanych przez zamawiającego postanowień umowy, w tym wzorca umowy stanowiącego część Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ)? Tymczasem jest ona niezbędna do właściwego określenia ceny oferty, a niekiedy nawet do podjęcia decyzji o złożeniu oferty (czy w ogóle wykonam zamówienie przy takich warunkach jego realizacji?).

Wymagania zamawiających mogą znacząco odbiegać od przyjętych stan-

Anna Specht-Schampera,
radca prawny,
Kancelaria
Prawna
Schampera,
Dubis, Zając
i Wspólnicy

dardów rynkowych. Nagminnie starają się oni nie dostrzegać istnienia zasad współzycia społecznego, zwłaszcza tzw. słuszności kontraktowej. Zasada ta rozumiana jest jako obowiązek równomiernego rozkładu uprawnień i obowiązków w stosunku prawnym czy też korzyści i ciężarów oraz szans i ryzyka związanych z umową.

Praktycznie w każdym przetargu spotykam się z naruszeniem tych zasad we wzorcach umów. Wygórowane kary umowne, wyłączenia waloryzacji ceny, co nabiera szczególnego znaczenia, gdy elementami cenotwórczymi są opłaty zmieniane co roku na żądanie ustawodawcy (np. opłaty za korzystanie ze środowiska), to tylko niektóre z nich. Dlatego więc takie zapisy, choć mogą rodzić skutki z art. 58 § 2 k.c. i 353(1) k.c., są przez zamawiających stale powielane?

Odpowiedź jest jedna. U wykonawców wciąż pokutuje opinia, że zaskarżanie SIWZ (w tym wzorca umowy) stawia ich na gorszej pozycji. Tymczasem – jak pokazuje doświadczenie – nic bardziej mylnego. Wychodzę tu z założenia, że mądry zamawiający uczy się na podstawie wnoszonych protestów. Zamawiający w SIWZ wskazuje oczekiwania, ale to wykonawca często lepiej

wie, jakie problemy pojawiają się w toku realizacji danego zamówienia.

Może to nabrać szczególnego znaczenia przy aspektach środowiskowych w umowach o zamówienia publiczne. Najwięcej emocji budzi tu zasada bliskości wyrażona w art. 9 ustawy o odpadach, w tym wymogi BAT (Best Available Technique – najlepsza dostępna technika). Stanowi ona, że odpady należy odzyskiwać lub unieszkodliwiać w miejscu ich wytworzenia. Dopiero gdy jest to niemożliwe, mogą być przewożone w inne miejsca.

Zasada ta nie może być jednak stosowana automatycznie i jedynym jej wyznacznikiem, wobec odesłania do art. 143 Prawa ochrony środowiska, regulującego technologiczne wymagania instalacji, nie może być odległość od miejsca powstania odpadów. W mojej ocenie to wykonawcy winni pokazać zamawiającemu, jak zasadę bliskości rozumieć i stosować w zgodzie z polityką green public procurement.

Tym samym wnoszenie przez wykonawców środków zaskarżenia na zapisy SIWZ w zakresie wzorca umowy należy traktować nie tyle jako prawo, a obowiązek wykonawców, w szczególności w świetle art. 144 ust. 1 Pzp, który dopuszcza zmianę umowy wyłącznie w zakresie opisanym w ogłoszeniu o zamówieniu lub SIWZ. Powstaje więc pytanie: ilu wykonawców pamięta o tym przepisie na etapie ubiegania się o zamówienie? **i**

Anna Specht-Schampera
anna.specht@sdzlegal.pl

INFO



Schampera, Dubis, Zając i Wspólnicy
Kancelaria Prawna
www.sdzlegal.pl



Gdy menedżer działa na szkodę spółki

Polskie orzecznictwo dokonało istotnego zwrotu w ocenie przesłanek, od których zależy możliwość pociągnięcia kadry zarządzającej do odpowiedzialności przez spółkę niezadowoloną z jakości sprawowanego zarządu

Jak dotychczas wyglądał standardowy schemat? Otóż żeby zostać pociągniętym do odpowiedzialności przez spółkę, menedżer musiał zachować się w sposób bezprawny, czyli naruszyć swoje określone obowiązki, wynikające z przepisów ustawy lub ze statutu spółki.

Klasyczne przykłady takiego bezprawnego działania polegają m.in. na: (a) dopuszczeniu do wadliwego wniesienia aportu (co spowodowało zapaść finansową spółki), (b) prowadzeniu działalności konkurencyjnej, (c) sprzedaży na kredyt towarów klientom o niepewnej sytuacji finansowej bez domagania się stosownego zabezpieczenia, (d) dopuszczenie do przedawnienia wierzytelności, jakie spółka posiadała wobec swych kontrahentów.

Co ciekawe, za bezprawne działania uznano także w praktyce np. (e) zaniechanie powiadomienia kompetentnego członka zarządu o okolicznościach leżących w jego kompetencjach oraz (f) wykorzystanie szansy biznesowej we własnym interesie, a nie spółki (np. prezes biura nieruchomości sam zawiera umowę pośrednictwa i kasuje prowizję).

Dalej, to truizm, takie działanie musiało wyrządzić spółce szkodę. Jeśli ów schemat jest zrealizowany, prawo domniemuje, że takie działanie było zawinione przez menedżera (stopień winy jest tu bez znaczenia), i uruchamia mechanizm pociągnięcia go do odpowiedzialności przez spółkę.

By od tej odpowiedzialności się uwolnić, menedżer musiał udowodnić, że

INFO 

**Kancelaria Kubas Kos Gaertner
– Adwokaci sp. p.
www.kubas.pl**

wykonując obowiązki, zachował najwyższe standardy zarządzania, a zwłaszcza starał się przewidywać skutki założonych działań oraz podejmował wszelkie możliwe środki konieczne dla osiągnięcia założonego rezultatu w sposób sumienny i ostrożny. Lekkomysłność lub niedbalstwo w tym zakresie narażało go na ryzyko odpowiedzialności.


W dotychczasowej praktyce orzeczniczej dominował pogląd, że powoływanie się na ryzyko związane z prowadzeniem działalności gospodarczej nie może być uznane za skuteczne w sytuacji, gdy szkoda jest wynikiem nienależytego prowadzenia spraw spółki. Notabene warto pamiętać, że ów mier-

Rafał Kos,
adwokat,
partner
w Kancelarii
Kubas Kos
Gaertner

nik starannego zarządzania mógł (i może nadal) być oceniany indywidualnie, w zależności od posiadanych przez menedżera kwalifikacji – np. tytuł MBA czy doktorat z zarządzania może więc być podstawą do surowszej oceny takiej osoby pod kątem jej obowiązku starannego zarządzania.

Na czym więc polega w tym schemacie istotne novum? Otóż zdaniem Sądu Najwyższego ustalenie, że menedżer działał bezprawnie, wymaga wskazania, na czym konkretnie polega sprzeczność jego zachowania z określonym przepisem prawa bądź postanowieniem umowy. Wykazanie przez spółkę jedynie tego, że menedżer, podejmując określone decyzje, działał według ogólnie przyjętych standardów zarządzania, lekkomyślnie czy niedbale, nie wystarcza do pociągnięcia go do odpowiedzialności!

W opisanych powyżej przykładach bezprawnego działania oznaczałoby to, że menedżer może zostać pociągnięty do odpowiedzialności wobec spółki w sytuacjach (a) i (b), ale nie odpowie już za praktyki opisane w punktach (c), (d), (e) i (f), o ile nie przewidziano tych obowiązków wyraźnie w statucie spółki. O ile zarządzający mogą z takiego rozstrzygnięcia być więcej niż zadowoleni, to z punktu widzenia interesów spółek i ich

wspólników taka efektywność linii orzeczniczej wydaje się bardzo wątpliwa. 

Rafał Kos
rafal.kos@kubas.pl

FOT.:MATERIAŁY PRASOWE (2); SHUTTERSTOCK.COM (2)





Lidia Szczesna-Jędrych,
radca prawny,
wspólnik
zarządzający
w Kancelarii
Prawnej LSJ



Justyna Olejnik-Roszkowska,
advokat,
wspólnik
zarządzający
w Kancelarii
Prawnej LSJ

Jesteś menedżerem? Uważaj, co podpisujesz!

Czas kryzysu jeszcze się nie skończył. Firmy borykają się z problemami finansowymi. Organy nadzorcze i wspólnicy bacznie przyglądają się zawierającym i realizowanym kontraktom

W przypadku problemów z wykonaniem umowy w tarapatkach może znaleźć się nie tylko spółka, ale i menedżer odpowiedzialny za doprowadzenie do jej zawarcia. Nie można uniwersalnie wskazać, jak daleko sięga jego odpowiedzialność. W pewnych przypadkach będzie ograniczona, w innych – sięgać będzie bardzo daleko, obejmując nawet majątek osobisty.

Zakres odpowiedzialności zależy od tego, na jakiej podstawie prawnej menedżer zajmuje stanowisko. Inną odpowiedzialność ponosi menedżer-pracownik, inną menedżer-współpracownik, działający na podstawie umowy cywilnoprawnej, a jeszcze inną – menedżer-członek zarządu.

Menedżer-pracownik odpowiada w najwęższym zakresie w stosunku do osób zajmujących stanowiska menedżerskie – jedynie wobec pracodawcy. Nie ponosi natomiast odpowiedzialności wobec wierzyciela spółki, w imieniu której działał, gdyż stroną kontraktującą jest spółka i to jedynie wobec niej wierzyciel może występować z roszczeniami. Odpowiedzialność menedżera-

pracownika jest ograniczona przepisami kodeksu pracy. Odszkodowanie dochodzone przez pracodawcę nie może przewyższać kwoty trzymiesięcznego wynagrodzenia przysługującego w dniu wyrządzenia szkody.

Menedżer-współpracownik odpowiada także tylko wobec spółki, jego odpowiedzialność wygląda podobnie jak menedżera-pracownika, z tą istotną różnicą, że to kontrakt menedżerski lub inna umowa cywilnoprawna, a nie przepisy kodeksu pracy, określa kwotowo limit finansowej odpowiedzialności.

W najszerszym zakresie odpowiedzialność ponosi menedżer-członek zarządu. Odpowiada on całym swoim majątkiem za zobowiązania spółki, którą reprezen-

tował. Odpowiedzialny jest zarówno względem spółki, jak i wierzyciela spółki. Jednak wierzyciel może pociągnąć go do odpowiedzialności dopiero wtedy, gdy egzekucja wobec spółki, którą reprezentuje, okaże się bezskuteczna lub gdy wniosek o upadłość spółki nie został zgłoszony we właściwym czasie. Z praktyki kancelarii LSJ wynika, że łatwiej pociągnąć do odpowiedzialności członka zarządu spółki z o.o. niż spółki akcyjnej – patrząc oczywiście z perspektywy wierzyciela spółki.

Niezależnie od powyższego, wszystkich menedżerów dotyczy odpowiedzialność za doprowadzenie kontrahenta do niekorzystnego rozporządzenia mieniem poprzez wprowadzenie w błąd lub wykorzystanie błędu, o ile działanie takie ma na celu osiągnięcie korzyści majątkowej. Takie zachowanie może nosić znamiona przestępstwa oszustwa i stanowić podstawę pociągnięcia do odpowiedzialności zarówno karnej, jak i cywilnoprawnej. Należy o tym pamiętać przed podpisaniem każdej umowy. **i**

Lidia Szczesna-Jędrych

lsj@lsj.com.pl

Justyna Olejnik-Roszkowska

jor@lsj.com.pl

INFO



LSJ Kancelaria Prawna
Szczesna-Jędrych Olejnik-Roszkowska
Spółka jawna
www.lsj.com.pl



Transgraniczne łącznie spółek

Postępująca integracja wewnątrz Unii Europejskiej powoduje wprowadzanie nowych instytucji prawnych, które ułatwiają firmom wkraczanie na nowe rynki i mogą być wykorzystywane do optymalizacji prowadzenia działalności

Przykładem takiego instrumentu jest choćby transgraniczne łącznie spółek, przewidziane przez Dyrektywę 2005/56/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 października 2005 r. (X Dyrektywa), a implementowane do polskiego prawa przez ustawę z 25 kwietnia 2008 r., wprowadzającą w Kodeksie spółek handlowych rozdział 2[1]. Jej celem jest zapewnienie efektywnej współpracy handlowej i ułatwienie konsolidacji spółek mających siedziby w różnych państwach UE.

Zapisy te znajdują, co do zasady, zastosowanie do łącznie spółek kapitałowych (oraz komandytowo-akcyjnych) mających siedzibę statutową, zarząd główny lub główny zakład na terytorium Unii, pod warunkiem że przynajmniej dwie z nich podlegają będą prawu dwóch państw członkowskich i że prawo to zezwala na łącznie tych typów spółek.

Transgraniczne łącznie

połączenia polega na przeniesieniu wszystkich pasywów i aktywów spółki przejmowanej (spółek przejmowanych) na spółkę przejmującą lub nowo zawiązaną, bez postępowania likwidacyjnego. Instytucja ta może być zatem wykorzystana do przeniesienia siedziby spółki do innego państwa Unii z równoczesną zmianą formy prawnej prowadzenia działalności, np. przez łącznie polskiej spół-

ki z o.o. z cypryjską spółką akcyjną (spółka przejmująca).

W odróżnieniu od innych metod konsolidacji zostaje tu zachowana ciągłość prowadzenia działalności. Połączenie nie pociąga za sobą konieczności rozwiązania i przeprowadzenia likwidacji żadnej z łączących się spółek. W każdym przypadku połączenia (czy przez przejęcie, czy przez zawiązanie nowej spółki) nie ma konieczności przenoszenia składników majątku między spółkami w drodze odrębnych czynności prawnych.

Uregulowania dotyczące transgranicznego połączenia wprowadzono w drodze dyrektywy, co powoduje wiele trudności. Dyrektywa wiąże bowiem każde państwo członkowskie jedynie

co do rezultatu, jaki ma być osiągnięty, pozostawiając organom krajowym wybór formy i środków jej implementacji. W efekcie, mimo jednakowych założeń dla wszystkich państw członkowskich, szczegółowe rozwiązania mogą się znacznie różnić.

Dyrektywa wprowadza także instytucje dotychczas nieznanie porządkom prawnym, co może powodować problemy z ich stosowaniem. Na gruncie prawa polskiego są to m.in. dodatkowe elementy planu połączenia i sprawozdania zarządu, badanie planu połączenia przez kilku biegłych, zakaz unieważnienia połączenia, odrębne zasady ochrony wierzycieli i współników mniejszościowych, uczestnictwo pracowników w spółce połączonej oraz w samej procedurze. Ponadto łącznie podlega podwójnej kontroli: odrębnie dla każdej ze spółek weryfikowana jest zgodność procedury połączenia z prawem krajowym, a następnie prawidłowość całego procesu sprawdzana jest przez właściwy organ państwa spółki przejmującej lub nowo zawiązanej.

Aktywność polskich spółek na terenie Unii powoduje, że transgraniczne łącznie może być atrakcyjną formą optymalizacji ich działalności i alternatywą dla struktur holdingowych.

Ludwika Sosnowska
l.sosnowska@latala.com.pl

Wiesław Łatała
w.latala@latala.com.pl



Ludwika Sosnowska,
prawnik, Łatała
i Wspólnicy sp. k.

Wiesław Łatała,
radca prawny,
doradca
podatkowy,
partner Łatała
i Wspólnicy sp. k.



Tomasz Kucharski,
partner,
Łatała
i Wspólnicy
sp. k.

Podatkowe korzyści z zagranicznego holdingu

Przystąpienie do Unii Europejskiej zwiększyło możliwości polskich inwestorów w uczestnictwie i tworzeniu transgranicznych struktur gospodarczych

Jednym z efektów akcesji było objęcie naszego kraju systemem prawa europejskiego, w tym regulacjami ograniczającymi ciężary podatkowe związane z przesunięciami zysków i kapitałów. Polscy inwestorzy mogą swobodniej lokować majątek w krajach, które do niedawna traktowane były jak raje podatkowe (m.in. Cypr, Luksemburg).

Zasadniczą formą struktury gospodarczej mogącej przekraczać granice państw jest holding, czyli system spółek powiązanych z reguły hierarchicznie i kapitałowo. Istotną rolę pełni tu stojąca na szczycie struktury spółka holdingowa. Umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania, przepisy prawa europejskiego oraz zachęty podatkowe stosowane przez niektóre państwa pozwalają uczynić z niej element optymalizacji podatkowej.

Podstawowym warunkiem jest wybór dla takiej spółki właściwej rezydencji podatkowej. Jest on oczywiście zdeterminowany efektami podatkowymi, na jakie liczą inwestorzy. Najdalej idącym oczekiwaniem jest całkowita

eliminacja ciężarów podatkowych, co w praktyce może okazać się niemożliwe. Przykładem mogą być wynagrodzenia dyrektorów spółek cypryjskich. W ich przypadku zapomina się o możliwości uwzględnienia przez państwo polskie dochodu z tego źródła do ustalenia stawki podatku dla opodatkowania na zasadach ogólnych pozostałych dochodów polskiego rezydenta. Pomiędzy innymi kwestię istnienia ważnych z punktu widzenia prawa powiązań między dyrektorem a spółką holdingową.

W rezultacie wynikami dającymi się osiągnąć przy spółce holdingowej są:

- ograniczenie ciężarów podatkowych obciążających przekazywane inwestorom zyski;

- zniesienie opodatkowania zysków przeznaczonych na nowe inwestycje;
- odroczenie zapłaty podatku do czasu podziału zysków między inwestorów.

Wybór rezydencji pozwala także wykorzystać inne instrumenty optymalizacji podatkowej (finansowanie działalności spółek zależnych pożyczkami lub czerpanie dochodów z udostępniania dóbr niematerialnych). Możliwa jest też optymalizacja podatkowa zysków z transakcji, których przedmiotem są usługi lub obrót towarami. Z kolei lokalizacja spółki holdingowej w kraju traktatowym, z którym Polska ma umowę o unikaniu podwójnego opodatkowania, pozwala na wykorzystanie zawartych w nich klauzul (np. klauzuli tax sparing).

W tworzeniu powiązań o charakterze holdingowym odgrywa rolę także optymalizacja podatkowa transferu dotychczas posiadanych przez inwestora aktywów (w tym akcji lub udziałów) do spółki holdingowej. Kluczową rolę mogą tu odegrać procesy związane z transgranicznym łączeniem spółek. ⓘ

Tomasz Kucharski
t.kucharski@latala.com.pl

INFO



Łatała i Wspólnicy
Spółka komandytowa
www.latala.com.pl



Czy coś dobrego może wyniknąć z kryzysu?

Fiat spieszy na pomoc upadającemu Chryslerowi, brytyjskie marki Jaguar i Land-Rover własnością indyjskiego koncernu Tata. Lehman Brothers, Bear Stearns – ikony Wall Street, znikają ze sceny lub tracą niezależność. Miejsce wczorajszych potęg zajmują nowe

Jedyną stałą rzeczą w świecie jest ciągła zmiana. Dotyka ona wszystkich sfer. George Friedman, amerykański politolog i futurolog, w książce „Następne 100 lat. Prognozy na XXI wiek” przewiduje istotny wzrost znaczenia Polski i jej powrót do roli regionalnej potęgi. Political fiction? Być może, ale przecież bezdyskusyjnie jest, że w zmieniającym się świecie kiedyś wyznaczone role i zdobyte pozycje także nie pozostają niezmiennie. Nic nie jest dane raz na zawsze.

Japonia, która na początku lat 80. XX wieku była uosobieniem naszych marzeń o gospodarczym sukcesie, od dwóch dekad pogrążona jest w stagnacji. Rosną za to jej biedniejsi, lecz bardziej dynamiczni konkurenci.

Czy kryzys dopisze kolejny rozdział

do gospodarczych dziejów świata? Gorące dyskusje wywołuje problem kulturowych i mentalnych uwarunkowań sukcesu gospodarczego. Rolę tego czynnika badał David Landes w „Bogactwie i nędzy narodów”. Jeśli odrzucić skrajny pogląd o immanentnych predyspozycjach pewnych społeczeństw, jedno

Cezary Wiśniewski,
wspólnik zarządzający
w kancelarii Linklaters

pozostaje pewne – do sukcesu potrzeba niezgody na swój dotychczasowy status.

Na początku lat 90. ubiegłego wieku wyobrażenie o sukcesie polskiej firmy sprowadzało się do znalezienia zachodniego inwestora, który byłby gotów wyłożyć kapitał, przekazać know-how, zapewnić bezpieczeństwo socjalne. Od tego czasu coś się zmieniło. Najlepiej zarządzane, najbardziej dynamiczne polskie firmy same ruszają w świat. Budują pozycję w Europie, może kiedyś zdobędą ją w skali globalnej. Chcą zmienić swoje miejsce w szeregu. Podejmują nowe role. Im jest ich więcej, tym wyższa pozycja naszego kraju.

W bestsellerowej książce, która ukazała się niedawno pod polskim tytułem „Poza schematem”, Malcolm Gladwell analizuje



INFO



Linklaters C. Wiśniewski i Wspólnicy
Spółka komandytowa
www.linklaters.com

tajemnice sukcesu jednostek. Co decyduje o tym, że jedni go odnoszą, a inni nie? Okazuje się, że inteligencja, pracowitość i talent często nie wystarczą. Trzeba trafić jeszcze w swój czas. W historii Ameryki do naprawdę wielkich fortun mieli szansę dojść jedynie przedstawiciele dwóch pokoleń. Pierwsze czerpało z transformacji gospodarczej lat 60. i 70. XIX wieku. Ta generacja wydała z siebie m.in. Johna Rockefellera i Andrew Carnegie. Drugie to pokolenie rewolucji komputerowej, dla której Gladwell przyjmuje umowną datę 1975 roku. To pokolenie Billa Gatesa, Paula Allena i Steve'a Jobsa.

Kapitalizacja największych polskich banków przewyższająca kapitalizację Citibanku (choć nie na długo), rozważania na temat możliwości przejścia przez polski kapitał wielkiej instytucji finansowej od jej zachodnich właścicieli – czy to mogło się wydać realne jeszcze trzy lata temu? Obecny kryzys to czas weryfikacji i przewartościowania dotychczasowego układu sił. To także czas, który stwarza całkiem nowe możliwości.

To nie musi się udać, ale grzechem byłoby nie spróbować.

Cezary Wiśniewski
cezary.wisniewski@linklaters.com



Niełaskawe oko fiskusa

Warto rozważyć wprowadzenie do polskich regulacji podatkowych przepisów wychodzących naprzeciw przedsiębiorcom starającym się o umorzenie części pożyczek.

Tak postąpili już Amerykanie

Trwa dyskusja, czy mamy do czynienia z wielkim kryzysem gospodarczym, po którym nic już nie będzie takie samo, czy tylko z charakterystyczną dla gospodarki kapitalistycznej kolejną recesją, po której wszystko powróci w utarte koleiny. Prawnicy tego sporu nie rozstrzygną. Jednocześnie konkurują ze sobą odmiennie programy ratunkowe realizowane przez rządy różnych państw. I w tym przypadku prawnicy nie odpowiedzą, które podejście do sytuacji gospodarczej w określonych warunkach jest optymalne.

Z pewnością jednak do prawników należy prezentowanie rozwiązań stosowanych przez innych, przedstawianie uwarunkowań i ocena możliwych skutków prawnych ich ewentualnego zastosowania w danej jurysdykcji.

17 lutego 2009 r. prezydent USA Barack Obama podpisał American Recovery and Reinvestment Act przewidujący m.in. ulgi podatkowe dla przedsiębiorców, którzy gotowi są do spłacenia części swych długów w zamian za umorzenie im pozostałej części (ang. debt buy back at a discount). W ślad za tym w niektórych krajach europejskich (np. we Francji) podjęto inicjatywy mające na celu wprowadzenie podobnych regulacji. Ich głównym celem jest zachęcenie przedsiębiorców do podjęcia działań prowadzących do choćby częściowej spłaty długów.

Wprowadzenie analogicznych rozwiązań w Polsce jest tym bardziej uzasadnione, że obecne regulacje podatkowe należą do najmniej korzystnych w Europie.

Wynika z nich bowiem, że w sytuacji, w której pożyczkodawca umorzyłby pożyczkobiorcy część długu, wartość umo-

zonego zobowiązania co do zasady stanowiłaby dla tego pożyczkobiorcy przychód podlegający opodatkowaniu podatkiem dochodowym od osób prawnych w momencie umorzenia. Nie dotyczy to tylko tych przypadków, gdy w wąsko zakreślonych warunkach umorzenie zobowiązań związane jest bankowym postępowaniem ugodowym,

ności dotyczy to możliwości podatkowego rozliczenia straty poniesionej przez pożyczkodawcę czy też odroczenia momentu opodatkowania przychodu powstającego po stronie pożyczkobiorcy w związku z umorzeniem części jego długu.

Przywiązywanie się do starych, „sprawdzonych”, choć nie zawsze w no-



Marek Grzybowski, konsultant, Linklaters

postępowaniem upadłościowym lub realizacją programu restrukturyzacji.

Z drugiej strony, jeśli z punktu widzenia pożyczkodawcy transakcję debt buy back uznać za zbycie wierzytelności ze stratą, wówczas poniesiona na tej operacji strata nie stanowi kosztu w świetle prawa podatkowego.

Obecny sposób opodatkowania nie zachęca do podejmowania przez przedsiębiorców działań mających na celu uregulowanie długów, których nie są w stanie spłacić w całości.

Wprowadzenie przepisów mających na celu złagodzenie regulacji jest warte przynajmniej rozważenia. W szczegó-

wych warunkach korzystnych dla podatników rozwiązań, niepoddawanie ich szerokiej dyskusji i ocenie może ograniczać wachlarz instrumentów niezbędnych do walki z zagrożeniami ekonomicznymi.

Chirurg przed poważną operacją nie stawia pacjentom pytania: jaki jest pana ulubiony organ wewnętrzny? Przystępując do realizacji programów ratunkowych gospodarki, działać trzeba szybko i elastycznie, wybierać rozwiązania w określonej sytuacji jak najbardziej efektywne, a nie kierować się przywiązaniem do ulubionych regulacji. **i**

Marek Grzybowski
marek.grzybowski@linklaters.com



Andrzej Mikulski,
partner
w kancelarii
radców prawnych
Mikulski
& Wspólnicy

Kłopoty z umowami

Zaledwie 3 procent przedsiębiorców uczestniczących w marcowym sondażu sopockiej firmy badawczej PBS DGA zleciłoby przygotowanie umów prawnikowi¹⁾. Niestety, dotyczy to także umów, w których ustalane są szczegóły wynagrodzenia menedżerów

Gratyfikacja menedżera łączy się z reguły z finansowym sukcesem chlebobdawcy. Co oczywiste, każda gratyfikacja ma własną podstawę umowną. Jednak nie każda umowa jest tylko jednym prostym dokumentem.

Umowa o pracę czy umowa menedżerska to zaledwie początek ustaleń. Jeśli wynagrodzenie zostanie określone także przez udział w zyskach zarządzanego podmiotu (lub podmiotów powiązanych kapitałowo), znaczenie ma nie tylko właściwa redakcja poszczególnych umów, ale też innych dokumentów. Gdy przedmiotem wynagrodzenia jest udział w zysku spółki z o.o., w grę mogą wchodzić tzw. udziały gratisowe, przyznawane nieodpłatnie na czas trwania stosunku zarządu w spółce, udziały imienne czy udziały oddane w czasowe korzystanie. Wtedy roszczenie o zapłatę zysku regulują głównie umowa z menedżerem i umowa spółki.

Sytuacja komplikuje się, gdy rozliczenie wynagrodzenia następuje przez

nabycie akcji utworzonych np. przy okazji publicznej oferty. Istotna staje się wtedy zwłaszcza treść prospektu emisyjnego, regulaminy organów decydujących o osobach uprawnionych, umowa, jaka łączy lub połączy emitenta akcji (czyli spółkę) z subemitentem (bankiem lub domem maklerskim), który winien je sprzedać osobom upoważnionym.

Okazuje się, że nie tylko emitent może dopuścić do niespójności czy sprzeczności między treścią poszczególnych dokumentów. Takie przypadki zdarzają się też profesjonalnym domom maklerskim. Oczywiście, wtedy powinny odpowiadać majątkowo za uchybienia, co potwierdzają orzeczenia sądów (np. wyrok Sądu Apelacyjnego

w Warszawie z 13 lutego 2009 roku, I ACA 838/08)²⁾.

Odpowiedzialni za ten stan zarzucają jednak, że menedżer nie jest zwykłym konsumentem, ale członkiem kadry kierowniczej dysponującym znacznie większą wiedzą prawną o spółkach i rynku papierów wartościowych. Twierdzą, że sam jest współodpowiedzialny, skoro nie bada umów i innych dokumentów kreujących sprzedaż akcji, więc odszkodowanie należy ograniczyć.

Jeżeli więc dojdzie do takich sprzeczności w treści dokumentów, a dobra wola partnerów transakcji nie prowadzi do usunięcia rozbieżności, mamy skomplikowany i wieloletni spór sądowy. Wtedy jest już za późno, by modyfikować umowę, a od prawnika żądać szybkiego wyegzekwowania swego wynagrodzenia. *Quidquid agis, prudenter agas et respice finem* (cokolwiek czynisz, czyń roztropnie i patrz końca). **Ⓢ**

Andrzej Mikulski

andrzej.mikulski@mikulski.krakow.pl

1). M. Bobrowicz, „Kancelaria”, maj 2009, str. 25

2). „Rzeczpospolita” z 18.02.2009, http://www.rp.pl/artukul/76507,264871_Za_co_odpowiada_subemitent_akcji.html

INFO



Mikulski & Wspólnicy
Radcowie Prawni
www.mikulski.krakow.pl



Niewinni winni

Uważaj, jesteś w ukrytej kamerze, która nieustannie skanuje akty prawne i każdemu może wybrać coś według jego zasług...

Powiedzenie „dajcie mi człowieka, a znajdzie się paragraf” dawno już odeszło z czasami słusznie minionymi, ale... W wielu dużych firmach menedżerowie zatrudniają prawników, by ci śledzili wpływ nowych regulacji prawnych na działania kierowanych przez nich przedsiębiorstw. W mniejszych nie zatrudniają, bo po prostu nie ma takiej możliwości. A może jednak powinni?

Mały quiz: ile ustaw przewiduje odpowiedzialność karną za przestępstwa gospodarcze? Poprawna odpowiedź brzmi: 61, co przekłada się aż na 321 artykułów. Prawie po jednym na każdy dzień roku.

Czy menedżer może popełnić jedno z opisanych w nich przestępstw nieświadomie? Otóż istnieje takie prawdopodobieństwo, niekiedy graniczące z pewnością.

– Zgodnie z przepisami prawa menedżer może popełnić przestępstwo bez takiego zamiaru, ale na skutek niezachowania ostrożności wymaganej w danych okolicznościach, o ile możliwość popełnienia czynu mógł przewidzieć – podkreśla adwokat Jolanta Turczynowicz-Kieryłło z kancelarii de Virion Bobrowicz Kieryłło, specjalizującej się w prawie karnym gospodarczym.

W jednej z dużych korporacji pracownicy zainstalowali bez troski licencjonowane programy. To banalny, wydawałoby się, przykład, gdyż –

INFO



**T. de Virion, M. Bobrowicz,
J. Turczynowicz-Kieryłło i Wspólnicy
– Adwokaci i Radcy Prawni
Spółka komandytowa
www.devbk.pl**

jak wskazują wyniki badań prowadzonych przez organizacje ścigające piratów – praktycznie nie ma firm, które mogą powiedzieć: mamy tylko legalne programy. Banalny przykład z całkowicie niebanalnym finałem dla prezesa, który choć „nie wiedział i nie instalował”, to jednak poniósł odpowiedzialność.

I niewiele brakowało, by mógł o tym wydarzeniu rozmyślać w zaciszu czteroosobowej celi. Jak więc uniknąć takich przymusowych wczasów?

Jak wynika z raportów PricewaterhouseCoopers o przestępczości gospodarczej, kontrole nie są wystarczającym środkiem przeciwdziałania przestępstwom. Duże znaczenie w skutecznej walce z nimi ma kultura korporacyjna, etyka i zarządzanie ryzykiem. Tymczasem o ile na świecie

45 proc. spółek padło ofiarą przestępstw gospodarczych, w Polsce ten odsetek sięga aż 54 procent. A to oznacza, że każdy menedżer ma więcej niż jedną szansę na dwie, by swoje problemy zacząć omawiać z prawnikiem w sali widzeń.

spodarczych, w Polsce ten odsetek sięga aż 54 procent. A to oznacza, że każdy menedżer ma więcej niż jedną szansę na dwie, by swoje problemy zacząć omawiać z prawnikiem w sali widzeń.

Urlop pani prezes dużej instytucji finansowej udał się nadzwyczajnie. Po powrocie, upewniając się, czy wszystkie procedury zostały wyczerpane, podpisała opaloną ręką decyzję kredytową dla spółki X. Czy ktokolwiek wiedział już wtedy, że firma X jest bankrutem? Wyjaśni to śledztwo, w którym podpis będzie jednym z najważniejszych dowodów. I choć nikt nie przesądza, że jego złożenie zaprowadzi panią prezes na salę sądową, to prawdopodobieństwo jest duże. Może nawet większe, niż wynika ze statystyki.

A statystyki mówią, że na świecie najczęstszą przyczyną wykrycia przestępstw gospodarczych jest... przypadek lub zbieg okoliczności, co nie jest wiadomością pocieszającą dla naszych menedżerów. Do tego blisko połowa (45 procent) pracowników, którzy popełnili przestępstwo, to członkowie najwyższego kierownictwa firmy.

Nieznajomość prawa szkodzi i nie jest okolicznością łagodzącą. Z doświadczeń wielu kancelarii wynika, że menedżerowie często w ogóle nie postrzegają siebie jako potencjalnych oskarżonych i bagatelizują źródła zagrożeń.

– Dobrze opracowana w firmie strategia profilaktyki karnej mogłaby zapobiec niejednemu ludzkiemu dramatowi – dodaje ekspert.

I zapobiec przymusowemu urlopowi na koszt państwa. **!**

Wiktor Cis

wiktorcisjournalist@gmail.com



Jolanta Turczynowicz-Kieryłło, starszy partner w kancelarii T. de Virion, M. Bobrowicz, J. Turczynowicz-Kieryłło



Częste zmiany prawa nie służą energetyce

Ocena tzw. otoczenia regulacyjnego, czyli przepisów prawnych oraz praktyki stosujących je organów publicznych, ma szczególne znaczenie zwłaszcza w takich sektorach jak energetyka, w których interwencja regulacyjna państwa jest bardzo głęboka

W ostatnim czasie wiele państw zaktywizowało działania mające na celu łagodzenie skutków kryzysu gospodarczego. W większości mają one formę kierowania ogromnych środków finansowych na pomoc publiczną dla przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością. Poza takimi doraźnymi środkami państwa mają również inną możliwość pobudzenia działalności gospodarczej – poprzez odpowiednie kształtowanie sfery regulacyjnej. Stworzenie przyjaznego otoczenia prawnego nie wymaga nakładów finansowych, może natomiast stanowić istotny wkład w tworzenie warunków do przezwyciężenia spowolnienia gospodarczego.

Energetyka polska jest sektorem, w którego otoczeniu regulacyjnym jest szczególnie wiele do zrobienia. Potrzeby inwestycyjne są olbrzymie – istniejące konwencjonalne moce wytwórcze wymagają pilnego odtworzenia, a w celu przeciwdziałania zmianom klimatycznym ogromne środki muszą zostać zaangażowane w rozwój energetyki odnawialnej i jądrowej. Tymczasem ryzyko regulacyjne w przypadku inwestycji w polską energetykę zawsze było uważane za duże. Przyczyniła się do tego zmienność przepisów i idący za tym brak stabilności regulacyjnej.


Prawo energetyczne od momentu powstania w 1997 r. było zmieniane już kilkadziesiąt razy. Obecnie trwają prace nad kolejną nowelizacją. Co waż-

niejsze, w ciągu ostatnich lat wielokrotnie (i to w sposób zasadniczy) zmieniała się także polityka państwa, jeśli chodzi o model polskiego rynku energii. Na rynku energii elektrycznej, po początkowym, przeprowadzonym przez państwo rozdrobnieniu podmiotowym wśród wytwórców i dystrybutorów oraz zakrojonym na szeroką skalę programie inwestycyjnym, opartym na długoterminowych umowach sprzedaży energii (tzw. KDT), doszło do konsolidacji elektroenergetyki i odrotu od KDT. Oznaczało to zasadniczą przebudowę zasad działania całego sektora.

To nie wszystko. Zaledwie w rok po wejściu w życie ustawy o rozwiązaniu KDT rząd proponuje kolejną głęboką ingerencję w funkcjonowanie rynku – wprowadzenie dla wytwórców obowiązku publicznej sprzedaży energii elektrycznej oraz nadanie prezesowi Urzędu Regulacji Energetyki nowych kompetencji w zakresie kontroli cen stosowanych przez wytwórców. Propozycje

te należy odczytywać jako przyznanie się do tego, że wcześniejsze reformy nie przyniosły oczekiwanych rezultatów.

Nie wdając się w merytoryczne oceny propozycji nowych rozwiązań, tak częste i głębokie zmiany są zaprzeczeniem stabilnego otoczenia regulacyjnego. Na to nakłada się często nieprzewidywalna polityka prezesa URE (czego jaskrawym przykładem w 2007 r. było następujące po sobie w ciągu tygodni odstąpienie od taryfikacji energii elektrycznej, a następnie częściowe jej przywrócenie), brak pewności co do czasu trwania i przyszłości systemów wsparcia dla kogeneracji oraz energetyki odnawialnej.

Od lat regulacja sektora energetycznego była postrzegana jako niezbyt sprzyjająca nowym inwestycjom. Wprowadzenie zasadniczych zmian w regułach gry praktycznie rok po roku nie służy dobrze ocenie ryzyka polskich inwestycji. Należałoby mieć nadzieję, że władze w tych trudnych ekonomicznie czasach podejmą wysiłek pomocy polskim firmom energetycznym przez stworzenie przejrzystego i przyjaznego otoczenia regulacyjnego. Mogłoby temu służyć systemowe i – w miarę możliwości – całościowe określenie modelu rynku energii i zasad jego działania w polityce energetycznej państwa, a następnie przyjęcie nowego, uporządkowanego Prawa energetycznego i – co bardzo ważne – dłożenie starań, by reguły te pozostały niezmienione przez okres dający inwestorom poczucie stabilności i zaufania do systemu regulacyjnego. 

Rafal Hajduk

rafal.hajduk@nortonrose.com



Rafal Hajduk,
partner
Norton Rose

FOT.: MATERIAŁY PRASOWE (2); SHUTTERSTOCK.COM (2)

Agnieszka Stankiewicz,
partner
Norton Rose



Grzegorz Dyczkowski,
partner
Norton Rose

Czas na partnerstwo

W trudnych czasach, takich jak teraz, banki powinny się zastanowić, czy nie wziąć na siebie części ryzyka związanego z restrukturyzacją przeżywającego kłopoty finansowe klienta.

Na ustępstwa powinien pójść także dłużnik

Dotychczasowa strategia banków opiera się na przekonaniu, że mimo kryzysu osiągnięcie zwrotu z finansowania w wysokości przybliżonej do pierwotnie zakładanej jest możliwe. Przejawia się to często w wymaganiu od kredytobiorców zmian w zawartych umowach, prowadzących do dodatkowych wydatków (jak podwyższone odsetki czy dokonywanie przedpłaty części kredytu) i – w efekcie – popychaniu ich w kierunku niewypłacalności.

Niewiele lepiej zachowują się kredytobiorcy, starając się negocjować zmianę postanowień zawartych umów jako rozwiązanie swoich problemów finansowych. Często też godzą się na związane z dodatkowymi kosztami żądania tylko po to, by przekonać bank do przejścia do porządku dziennego nad naruszeniem zobowiązań kredytobiorcy. Takie odsuwanie trudnych decyzji w czasie powoduje, że kiedy banki i ich klienci zdecydują się wreszcie na radykalne działania, jest już zwykle za późno.

W miarę pogłębiania się kryzysu banki szybko się zorientują, że wypowiedzenie umów kredytu i przejście aktywów kredytobiorców nie prowadzi do


odzyskania w pełni pożyczonych środków. Poza tym naraża je na dodatkowe koszty usług osób trzecich związane z zarządzaniem takimi aktywami, przygotowaniem ich do zbycia oraz samą sprzedażą.

Również egzekucja komornicza nie jest dobrym rozwiązaniem, jako że jej długotrwałość zwykle pomniejsza wartość zajętych aktywów, a jej wynikiem rzadko jest odzyskanie przez bank pożyczonych środków. Kredytobiorcy z kolei szybko sobie zdadzą sprawę, że bez współpracy i dobrej woli banków nie przetrwają kryzysu.

W obecnej sytuacji kluczową dla banków kwestią jest więc wnikliwa ocena portfela wierzytelności pod kątem sytuacji gospodarczej kredytobiorców i perspektyw ich działalności. Konieczna jest analiza przysługujących bankom

praw, potencjalnych problemów w egzekwowaniu tych praw oraz efektywnej kolejności ich wykonywania.

Własne plany gospodarcze powinny przeanalizować także kredytobiorcy, zwłaszcza jeśli chodzi o możliwości obsługi długu wobec banku przy jednoczesnym regulowaniu bieżących należności. Powinni przyrzeć się również dokumentacji kredytowej, by ustalić strategię w dyskusjach z bankami.

Aby osiągnąć rodzaj partnerstwa, pozwalający na uratowanie mającego problemy kredytobiorcy, narzędzia restrukturyzacji powinny zostać dobrane tak, aby bank przyjął na siebie część ryzyka powodzenia restrukturyzacji (np. przez zamianę części długu na kapitał lub dopuszczenie nowego finansowania), zyskując jednocześnie szansę odzyskania kwoty wyższej niż w przypadku wypowiedzenia kredytu i realizacji zabezpieczeń. Z drugiej strony, kredytobiorca również musi zgodzić się zwykle na oddanie całego lub części ewentualnego zysku z posiadanego majątku bankowi lub nowemu finansującemu. 

Agnieszka Stankiewicz
agnieszka.stankiewicz@nortonrose.com
Grzegorz Dyczkowski
grzegorz.dyczkowski@nortonrose.com

INFO

**Norton Rose Piotr Strawa
i Wspólnicy**
Spółka komandytowa
www.nortonrose.com



Wzorem mostu Północnego

Prawidłowe przygotowanie i przeprowadzenie przetargu to podstawa sukcesu każdej inwestycji samorządowej. Jej uczestnicy zwykle szukają pomocy prawnej dopiero na ostatnim etapie prac, podczas gdy źródłem sporu są zwykle błędy popełnione w trakcie przetargu

Na prawidłowym przygotowaniu dokumentów i umiejętnym omijaniu pułapek przetargowych skorzystają zarówno samorządy, jak i oferenci. Przykładem takiego sukcesu był rozstrzygnięty przez m.st. Warszawę w 2009 roku przetarg na wykonawcę mostu Północnego. Obsługa prawna tego postępowania została w całości powierzona jednej kancelarii i obejmowała: przygotowanie ogłoszenia, specyfikacji istotnych warunków zamówienia (z wyłączeniem dokumentacji projektowej), umowy, a także doradztwo przy ocenie wniosków i ofert oraz w zakresie środków ochrony prawnej.

W tego typu złożonych projektach niezbędna jest bieżąca ocena prawna zdarzeń w trakcie przetargu i natychmiastowa reakcja na zaistniałe problemy. Postępowanie przetargowe charakteryzuje się krótkimi terminami i dlatego pozostawienie nierozstrzygniętych kwestii może spowodować upadek całej inwestycji. Istotna jest też umiejętność zrozumienia uwag i sugestii oferentów. **Ważne jest bowiem, by wykonawcy złożyli prawidłowe oferty i by konkurowali ze sobą ceną, a nie wytykając sobie błędy, czego skutkiem jest niedopuszczenie oferty do rywalizacji.**

Na złożenie prawidłowej oferty mają wpływ działania zamawiającego, np. zrozumiałe zapisy specyfikacji istotnych warunków zamówienia (SIWZ), umiejętne formułowanie odpowiedzi na zapytania, a w razie potrzeby – prawidłowa modyfikacja SIWZ. Zamawiający



Aldona Kowalczyk,

radca prawny, w kancelarii Salans kieruje Zespołem Prawa Zamówień Publicznych, który prowadził m.in. obsługę przetargu na budowę mostu Północnego

powinien korzystać z możliwości korygowania błędów ofertowych. Znaczenie ma także czas na przygotowanie ofert. Duże inwestycje wymagają zwykle szybkiej realizacji, dlatego inwestorzy przewidują krótkie terminy na składanie ofert. W uzasadnionych przypadkach warto jednak wychodzić naprzeciw po-

stulatam wykonawców i przedłużać terminy.

W procesie udzielania zamówień publicznych przydaje się doświadczenie zarówno w doradztwie na rzecz zamawiających, jak i wykonawców oraz korzystanie z usług prawnych już na etapie planowania inwestycyjnego, np. w zakresie wyboru formy działania (zamówienie publiczne, koncesja na roboty budowlane lub usługi czy partnerstwo publiczno-prywatne), a także wyboru trybu. Powodzenie inwestycji zależy też od zapisów umowy dostosowanych do realiów gospodarczych.

Zadania doradców prawnych polegają tu na wyszukiwaniu odpowiednich rozwiązań (np. możliwości rozliczania inwestycji w euro) i na kompleksowym przygotowaniu umowy. Wymaga to znajomości materii przetargu, np. w postępowaniu dotyczącym mostu Północnego istotną rolę odgrywała praktyczna znajomość procedur FIDIC (zalecanych przez Bank Światowy jako obowiązujące dla kontraktów międzynarodowych w ramach funduszy strukturalnych). Należy też pamiętać o nowelizacjach prawa zamówień publicznych. Zamawiający powinien dokładnie rozważyć każde (zwłaszcza praktyczne) ryzyko przyjęcia rozwiązań, które jeszcze nie obowiązują, ale są przewidywane przez nowelizację.

W projekcie mostu Północnego, mimo kilku protestów, nie złożono żadnego odwołania, co świadczy o przekonującym rozstrzygnięciu protestów.

Aldona Kowalczyk
akowalczyk@salans.com

INFO



Salans D. Oleszczuk
Kancelaria Prawnicza
Spółka komandytowa
www.salans.com



dr Katarzyna Bilewska,
advokat
w kancelarii
Salans



Wojciech Kozłowski,
radca prawny kierujący
departamentem
sądowym kancelarii
Salans

Atak i obrona

W sztuce przejęć ważnych jest kilka podstawowych prawd. Prawnicy z kancelarii Salans w przystępnej, tabelarycznej formie dzielą się doświadczeniami, jak wrogo przejąć spółkę i jak się obronić przed wrogim przejęciem

JAK ATAKOWAĆ	JAK SIĘ BRONIĆ	WAŻNE DLA WSZYSTKICH
<p>PRZYGOTOWANIE DO PRZEJĘCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pozyskać sprzymierzeńców wśród managementu spółki. - Przygotować ze sprzymierzeńcami plan przejęcia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zagwarantować w statucie spółki efektywne prawo weta dla mniejszościowych udziałowców (przez wysoką większość głosów, przez uprzywilejowanie akcji lub prawo pierwszeństwa). 	<ul style="list-style-type: none"> - O powodzeniu przejęcia lub obrony decyduje staranne przygotowanie i zaplanowanie scenariuszy działania.
<p>SKUPIENIE KONTROLNEGO PAKIETU UDZIAŁÓW</p> <ul style="list-style-type: none"> - Skupować akcje lub udziały „na pośredników”. - Zapewnić lojalność pośredników poprzez umowy przedwstępne, pełnomocnictwa do zawarcia umowy ostatecznej, ewentualnie zastaw na nabywanych udziałach (akcjach). - Pamiętać o uzyskaniu zgody Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). 	<ul style="list-style-type: none"> - Znaleźć alternatywnego inwestora branżowego lub finansowego. - Poinformować UOKiK lub inne urzędy o nielegalności przejmowania kontroli nad spółką, w szczególności o nieuzyskaniu zgody UOKiK lub o naruszeniu przepisów o skupowaniu istotnych pakietów udziałów (akcji). 	<ul style="list-style-type: none"> - Istotny jest efekt zaskoczenia. - Zwykle przejmujący ujawniają się wtedy, kiedy przez pośredników skupili już istotne pakiety akcji. - Lojalność pośredników i pomocników wśród kadry menedżerskiej spółki często decyduje o rozwoju sytuacji.
<p>TYMCZASOWE ZAKAZANIE PRZEJĘCIA PRZEZ SĄD (ZABEZPIECZENIE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zabezpieczyć się na wypadek wydania przez sąd tymczasowego zakazu zamknięcia transakcji przejęcia. - Warto uzyskać prawo do głosowania jeszcze przed nabyciem własności udziałów lub akcji jako zastawnik lub pełnomocnik. - Stale monitorować sądy, czy wpłynął wniosek o zabezpieczenie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wystąpić do sądu o tymczasowy zakaz przejęcia własności udziałów (akcji) w spółce. - Podstawą nakazu może być np. zarzut naruszenia statutu, przepisów prawa lub brak zgody UOKiK przy przejęciu. - Wnieść powództwo o ustalenie nieważności czynności, na podstawie których przejęto kontrolę nad spółką. 	<ul style="list-style-type: none"> - Udzielenie tymczasowego zabezpieczenia przez sąd może doprowadzić do zwrotu w walce o przejęcie spółki. - Sąd udziela zabezpieczenia, wysłuchując racji tylko jednej strony.
<p>WPISY W KRAJOWYM REJSTRZE SĄDOWYM</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bezpośrednio po przejęciu kontrolnego pakietu udziałów wymienić władze w spółce. - Zarejestrować z zaskoczenia zmianę udziałowców i władz spółki w KRS. - Nie dopuścić odwołanych członków zarządu i innych osób do udziału w postępowaniu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nie dopuścić do zarejestrowania w KRS zmian udziałowców i władz. - Należy stale monitorować KRS. - W razie wypłynięcia wniosku o dokonanie zmian w KRS należy cofnąć wniosek lub przystąpić do postępowania, żądając odmowy wpisu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Najważniejszy stan ujawniony w KRS. - Kto jest w KRS, ten ma władzę w spółce.



Pakiet farmaceutyczny – zagrożenie czy szansa?

Próbując przeciwdziałać nasilającym się w ostatnim czasie zjawiskom podrabiania leków i outsourcingu badań klinicznych poza kraje członkowskie Unii, Komisja Europejska przyjęła 10 grudnia 2008 r. pakiet farmaceutyczny

W założeniu Komisji każda z tworzących ten pakiet inicjatyw legislacyjnych ma na celu nie tylko ochronę obywateli Unii Europejskiej przed zagrożeniami zdrowotnymi, ale także wzmocnienie pozycji wspólnotowego przemysłu farmaceutycznego przez zwiększenie jego innowacyjności i konkurencyjności.

Unijny pakiet obejmuje trzy inicjatywy: pierwsza – w sprawie informacji kierowanych do pacjentów przez firmy farmaceutyczne, druga dotyczy zwiększenia nadzoru nad bezpieczeństwem farmakoterapii, a trzecia obejmuje kwestię fałszowania produktów leczniczych.

W zakresie informacji kierowanych

do pacjentów na aprobatę zasługuje próba stworzenia zharmonizowanych warunków udostępniania przez producentów informacji o lekach. Wątpliwości może jednak budzić ograniczenie przez Komisję kanałów dystrybucji informacji o produktach leczniczych wydawanych na receptę do stron internetowych, pisemnych odpowiedzi na wnioski osoby prywatnej i publikacji dotyczących zdrowia, przy jednoczesnym wyłączeniu z tej grupy mass mediów (telewizja, radio i gazety). Nie jest też jasne, czy informacje mogą być udostępniane np. w broszurach lub ulotkach.

Przy drugiej z inicjatyw uzasadnione kontrowersje budzi zakres treści, która ma być podana do publicznej wia-



Mariusz Gąsiewski,
radca prawny, partner w Kancelarii
Prawniczej Windmill Gąsiewski & Roman

domości przez Europejską Agencję Leków. Wymóg zwiększenia transparentności sprawił, że agencja za pośrednictwem europejskiego portalu internetowego będzie publikować zalecenia, opinie i decyzje dotyczące bezpieczeństwa leków przygotowane m.in. na podstawie raportów przedstawianych przez firmy farmaceutyczne.

Raporty te mają zawierać dane dotyczące wielkości sprzedaży czy też ocenę naukową ryzyka produktu leczniczego wraz z wynikami badań klinicznych. Budzi to sprzeciw firm farmaceutycznych, bowiem dane te objęte

są tajemnicą handlową bądź ochroną właściwą własności intelektualnej.

Jeśli chodzi o przeciwdziałanie podrabianiu leków, pakiet zakłada zmiany w oznaczeniach na opakowaniach produktów leczniczych poprzez dodanie do już wymaganych informacji zabezpieczeń umożliwiających ich identyfikację oraz weryfikację autentyczności. Producenci farmaceutyczni będą w związku z tym zmuszeni do wprowadzenia odpowiednich zmian w liniach produkcji oraz opakowań, co będzie miało bezpośrednie przełożenie na koszty produkcji i ceny leków.

Sama inicjatywa Komisji Europejskiej

powinna być oceniana pozytywnie, gdyż stanowi próbę uporządkowania niejednolitego dotychczas stanu prawnego oraz różnic w regulacjach krajowych poszczególnych państw członkowskich Unii. Obecnie pakiet czeka na decyzję Parlamentu Europejskiego. Należy mieć nadzieję, że na tym etapie prac legislacyjnych wszelkie wątpliwości zostaną usunięte. **■**

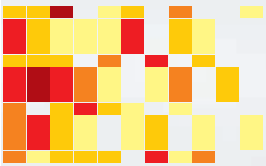
Mariusz Gąsiewski
mariusz.gasiewski@rwgr.pl

INFO

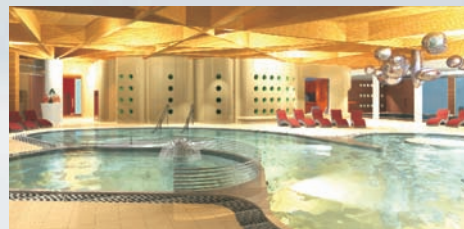
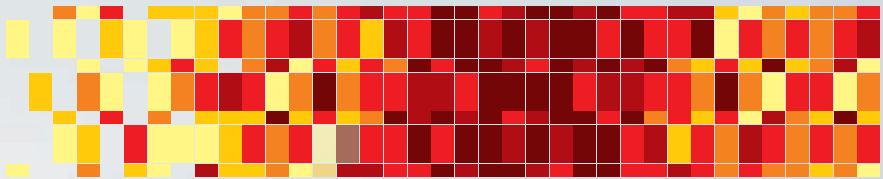


**Kancelaria Prawnicza
Windmill Gąsiewski & Roman
www.rwgr.pl**

FOT.: MAT. PRASOWE, SHUTTERSTOCK.COM



aquarius
☆☆☆
hotel spa & wellness



POLECAM to miejsce ... pełen profesjonalizm

Hotel AQUARIUS SPA *** w Kołobrzegu**

Twoje ważne spotkania - biznesowe,
konferencje i eventy przeprowadzisz w miejscu,
gdzie zamiast szumu wielkiego miasta, słysząc
szum morza i śpiew ptaków, a powietrze jest krystalicznie czyste.
Tu będziesz negocjował, pracował i myślał swobodnie.

Zaskocz swoich partnerów

tel. (094) 94 35 427 91 • hotel@aquariusspa.pl

www.aquariusspa.pl

INFORMACJE SĄ TAM GDZIE TY

NEWSWEEK POLSKA I SAMSUNG MOBILE PREZENTUJĄ NOWOŚĆ:

lajt.newsweek.pl

SERWIS STWORZONY SPECJALNIE DO TELEFONÓW
KOMÓRKOWYCH DOSTARCZAJĄCY NAJNOWSZE
WIADOMOŚCI Z POLSKI I ŚWIATA ORAZ INFORMACJE
O BIZNESIE SPOŁECZEŃSTWIE, KULTURZE I NAUCE



3 KROKI DO INFORMACJI

W telefonach komórkowych Samsung z ekranem dotykowym możesz używać specjalnej miniaplikacji (**widget**) ułatwiającej dostęp do serwisu Lajt*. Dzięki jednej ikonie na ekranie telefonu możesz szybko dotrzeć do potrzebnych informacji.



- 1 Na ekranie widnieje ikona – skrót do serwisu **lajt.newsweek.pl**



- 2 Po przeciągnięciu ikonki na pulpit telefonu pojawia się okienko z **tematami informacji**. Aby zobaczyć pełną treść, należy kliknąć przycisk Polska.



- 3 Aby zmienić kategorię, wystarczy ponownie kliknąć przycisk Polska.



Newsweek
POLSKA

SAMSUNG
mob!le

* Usługa obecnie dostępna dla telefonów: Samsung Avila (55230), Ultra Touch (58300), F480, Pixon (M8800), Omnia (i900)