

W KULUARACH BIZNESU

Zarządzanie nowoczesnym przedsiębiorstwem – tylko z kompetentnym prawnikiem



MEC. ROBERT NOGACKI

Właściciel Kancelarii Prawnej Skarbiec

● **Vito Corleone powiedział, że prawnik ze swoją teczką może zrobić więcej niż setka ludzi ze strzelbami. Niewiele jest osób, które chociaż raz nie widziały filmu pt. „Godfather” (Ojciec Chrzestny) – ekranizacji równie popularnej książki o tym samym tytule, która wyszła spod pióra Mario Puzo. Oprócz porachunków gangsterskich kilku nowojorskich rodzin mafijnych i kultowej wręcz roli Marlona Brando (Vito Corleone), bardzo wyraźnie zarysowana jest także w scenariuszu rola prawnika, Toma Hagen, granego przez Roberta Duvall, określanego mianem „Consigliere” (z wł. doradca), który stoi u boku, wspomnianego Ojca Chrzestnego, pełniąc arcyważną rolę zaufanego doradcy, powiernika i przyjaciela.**

Pomimo, iż od czasu premiery filmu upłynęło przeszło 40 lat, nadal nie sposób nie zgodzić się z tezą, że rola prawnika w każdej organizacji – zwłaszcza biznesowej, jest nadal niezmiernie istotna.

Pęd za pieniędzmi, głód sukcesu, rywalizacja na najwyższych szczeblach struktury organizacyjnej w działających dziś firmach, skłania do postawienia pytania „jaka w tym wszystkim jest rola prawnika”? Czy w przedsiębiorstwach dążących do maksymalizacji zysków, przy jednoczesnej tendencji do ograniczania kosztów, jest jeszcze dla niego miejsce? Na ile praca prawnika jest w kalkulowana w działalności zarówno małych jak i dużych firm. Na ile ma służyć sprawnemu i efektywnemu zarządzaniu, a na ile przypomina „kolosa na glinianych nogach”, zepchniętego na margines świata biznesu?

Dostępność usług prawnych wzmaga popyt na dobrze wykształconych i, przede wszystkim, doświadczonych prawników. Ich zadaniem jest nie tylko ostrzegać ale także wyznaczać kierunki działania. Dziś prawnik ma aktywnie przeciwdziałać zagrożeniom tak licznie występującym w gąszczu permanentnie zmieniających się przepisów prawa.

Jak pokazują badania większość firm bez względu na rozmiar swojej działalności oraz branży, w której funkcjonuje, co najmniej raz korzystała z usług prawnika, a duża część korzysta z nich stale.

Taka praktyka szczególnie widoczna jest w większych przedsiębiorstwach, które decydują się tworzyć własne działy prawne, jako odrębne jednostki wewnętrzne. Ich zadaniem jest pomoc prawna dla innych działów. Ale nawet w tak rozwiniętych przedsiębiorstwach, mających prawników na etacie (tzw. in – house counsel), bardziej skomplikowane sprawy prawne, z reguły są powierzane zewnętrznym kancelariom. I takie działania w ogóle nie powinny dziwić. Większe kancelarie nie tylko dysponują, zespołami specjalistów z konkretnych dziedzin począwszy od prawników przez doradców podatkowych, menadżerów i ekonomistów, ale również wykazują ducha przedsiębiorczości, którego może brakować prawnikom na etacie. Dzisiejsze firmy bowiem, szukają w rozwiązaniach prawnych lekarstwa na problemy, z którymi się stykają każdego dnia. Oczekują wsparcia pro-biznesowego, a więc niekonwencjonalnego, innowacyjnego i szybkiego. Wyrażają wolę, by prawnik wręcz przejmował doradnie stery organizacji, by poczuł nie tylko brzemień odpowiedzialności za daną sprawę, ale wręcz za całą firmę. Z mojego doświadczenia wynika, że firmy częstokroć nie przychodzą do kancelarii prawnej jak już „mleko się rozleje” i niewiele można zrobić (choćby z uwagi na wpływ terminów ustawowych), ale już na etapie pomysłu na biznes. Zawczasu szukają nowatorskich uregulowań, których konkurencja jeszcze nie posiada, a które pozwolą im w sposób niezakłócony prowadzić działalność gospodarczą (tzw. regulatory compliance). Patrząc na zmieniające się środowisko, w którym działają przedsiębiorcy, nie dziwi fakt, iż managerowie i właściciele odpowiadający za strategię, są bardziej wymagający niż kiedyś i chcą mak-

symalnie, kompleksowo, a przede wszystkim skutecznie, zabezpieczyć swój biznes, zanim jakikolwiek problem stanie na ich drodze. Ich zadaniem jest zarządzanie ryzykiem, formułowanie wizji, poczucie misji i celów w długofalowej polityce działalności firmy, a więc z definicji zarządzanie strategiczne. Rolą prawnika w tej konfiguracji, jest być częścią procesu, aby dzięki wiedzy i bogatemu doświadczeniu wspomagać przedsiębiorców w sposób najbardziej efektywny, tak by zminimalizować zagrożenia i zoptymalizować koszty, zachowując jednocześnie standardy jakości. Obecnie prawnik pełni rolę menagera, który musi – tak jak pozostali w firmie, przewidywać następstwa gospodarze szeroko pojętych działań, często obarczonych dużym ryzykiem i w konsekwencji znacznymi kosztami. Dlatego, zarządzanie strategiczne i planowanie biznesowe powinno być elementem działania na wszystkich poziomach struktur organizacyjnych firmy. Dzięki temu mamy, w dłuższej perspektywie, możliwość dowolnego projektowania, modelowania i wdrażania procesów biznesowych.

W ostatnim czasie, można zauważyć tendencję do piastowania przez prawników stanowisk w zarządach lub radach nadzorczych firm, co bezpośrednio przekłada się na proces decyzyjny. To z kolei powoduje, iż język prawniczy i język biznesu jest coraz częściej tym samym językiem. W konsekwencji, rola prawników, patrząc przez pryzmat zarządzania strategicznego i planowania biznesowego, znacząco wzrasta. Ich udział w procesie kierowania firmą istotnie zmniejsza liczbę sporów już istniejących jak i tych, mogących pojawić się w przyszłości.

Tak więc prawnik na miarę nowoczesnego przedsiębiorstwa to osoba znająca nie tylko meandry prawa w zaciszu swojego pokoju, ale również świetnie czująca się u boku Prezesa firmy na spotkaniach biznesowych, lunchach, konferencjach, służąc „ad hoc” radą i wsparciem. Dlatego też, w kręgu zainteresowań firm są prawnicy, którym dobro firmy nie jest obce, którzy patrzą w przyszłość nie przez pryzmat zajmowanego stanowiska, ale dalszego konsekwentnego rozwoju.