



# Krajowe roszady w cieniu wielkich fuzji

Polski rynek usług prawnych przypomina garnek z wrzątkiem. Pozornie niewiele się dzieje, ale pokrywka od czasu do czasu podskakuje. Temperaturę podnosi globalny kryzys i częściowa liberalizacja rynku



**Tomasz Dąbrowski**  
kieruje  
biznesem  
Dentons  
w Europie  
Środkowej  
i Wschodniej

**T**o będzie prawdopodobnie wydarzenie roku. W końcu marca powstawała nowa globalna kancelaria prawnicza. Połączyła się silna w Europie kancelaria Salans z amerykańską SNR Denton i kanadyjską Fraser Milner Casgrain. Narodził się Dentons – siódma co do wielkości firma prawnicza na świecie pod względem liczby prawników i profesjonalnych doradców. Zatrudnia ponad 2,5 tys. prawników w 79 biurach działających w 52 krajach.

– To pierwsza fuzja firm prawniczych prowadzących tak rozległą działalność w Europie, Wielkiej Brytanii, USA, Kanadzie, Azji i Afryce. Wcześniejsze

fuzje firm prawniczych w Europie dotyczyły kancelarii skoncentrowanych głównie na działaniach w obrębie jednego europejskiego systemu prawa – tłumaczy Tomasz Dąbrowski, partner zarządzający polskiego biura kancelarii Dentons i jej szef na region Europy Środkowej i Wschodniej.

Prawnicy z polskiego biura Salans byli w centrum wydarzeń, w rozmowach o fuzji uczestniczył Tomasz Dąbrowski i Dariusz Oleszczuk, wcześniej globalny partner zarządzający kancelarii Salans, teraz dyrektor zarządzający w Dentons odpowiadający za działania spółki w Europie. Dentons stał się największą kancelarią prawną działającą w Polsce, zatrudnia ponad 160 prawników.

Globalna fuzja z pewnością była jednym z najważniejszych wydarzeń wpływających na nasz rynek prawny w ciągu minionych kilku miesięcy. Ale nie jedynym. Prawnicy o głośnych nazwiskach migrują z sieciowych kancelarii do mniejszych lub zakładają własne. Niektórzy przechodzą do dużych spółek na stanowiska szefów działów prawnych, dyrektorów prawnych lub samodzielnych prawników. Katalizatorem zmian jest globalny kryzys i jego polska odmiana, czyli spowolnienie i rosnąca liczba prawników wchodzących na rynek.

– Kancelarie bardzo odczuwają presję cenową. Widać to zarówno w publikowanych wynikach przetargów na usługi prawne, jak i w wynikach finansowych

największych graczy – komentuje Marcin Wystrychowski, partner w firmie doradczej TheStorm, specjalizującej się w usługach dla kancelarii prawnych.

Problem ten dotyka również Dentons. W 2011 roku przychody polskiego oddziału Salans wyniosły 138,5 mln złotych. W ubiegłym roku spadły do 130,5 mln złotych. Globalna fuzja wydaje się więc sensowną ucieczką do przodu, choć – jak twierdzi Tomasz Dąbrowski – jej powodem nie była silna presja cenowa na rynku usług prawnych, tylko przekonanie, że ewolucja na rynku usług prawnych wymaga istnienia firm globalnych, a w mniejszym stopniu regionalnych, czyli w przypadku Salansa działających na rynku europejskim.

– Dentons od razu został światowym liderem w kilku dziedzinach, których obsługa jest dla nas szczególnie ważna, takich jak: energetyka, jedna z naszych głównych praktyk, nieruchomości, instytucje finansowe. Oprócz tego jesteśmy silni w innych branżach i sektorach, jak media i telekomunikacja czy farmacja i ochrona zdrowia – mówi Dąbrowski.

Fuzja ma pomóc w obsłudze klientów realizujących projekty wykraczające poza granice Polski. To naturalny kierunek, na obsługę i wsparcie polskich firm zainteresowanych ekspansją nastawiają się działające globalnie banki, na przykład HSBC. A Kancelaria Prawna Elżanowski, Cherka & Wąsowski nastawia się na przykład na obsługę firm działających w Senegalii i Laosie.

**Nie tylko Dentons odczuł kryzys** i wpływ rosnącej konkurencji. Przychody na przykład polskiego oddziału CMS Cameron McKenna, drugiej kancelarii prawnej w Polsce, spadły do 98 mln złotych w 2012 roku ze 102,6 mln zł rok wcześniej. W minionej dekadzie wzrost w tempie co najmniej kilkunastu procent rocznie nie był niczym nadzwyczajnym. Teraz kancelarie próbują odnaleźć się w czasach spowolnienia – chętnie szukają obiecujących (finansowo) nisz.

– Rynek usług prawnych stał się wysoce konkurencyjny. Cechuje go daleko idąca segmentacja. Obok najwięk-

## *Dentons został światowym liderem w ważnych dla nas dziedzinach, takich jak energetyka, nieruchomości, inwestycje finansowe*

**Tomasz Dąbrowski**  
Dentons

szych uniwersalnych sieciowych kancelarii działają inne, które koncentrują się przede wszystkim na obsłudze największych transakcji. Konkuruje z nimi, i to z sukcesami, małe butiki prawne ze znanymi prawnikami, którzy odeszli z sieciowych gigantów, i polskie średnie, coraz silniejsze kancelarie – opisuje Marcin Wystrychowski.

Działają również setki niewielkich, często jednoosobowych kancelarii obsługujących głównie klientów indywidualnych oraz małe i średnie firmy. Tymczasem na rynek prawny wchodzi co roku tysiące nowych prawników. W tym roku końcowe egzaminy radcowskie i adwokackie zdało niecałe 5,5 tys. osób. Dołączą oni do już pracujących w Polsce 13 tys. adwokatów i 30 tys. radców.

Doskonałym przykładem rosnącej siły i znaczenia polskich kancelarii było głośnie przejście kilka miesięcy temu radców prawnych Piotra Gałuszyńskiego i Jacka Czaubańskiego z White & Case do kancelarii Kochoński Zięba Rapala i Partnerzy. Prawnicy należący

**Piotr Kochoński:**  
– Wiemy, jak rywalizować z sieciowymi kancelariami

do ścisłej czołówki specjalistów od prawa bankowego, finansowego i restrukturyzacji stali się partnerami w polskiej spółce. Ich przejście z White & Case to niemal tak, jak odejście z Realu Madryt dwóch czołowych napastników.

– Zaoferowaliśmy im lepsze warunki pracy i rozwoju. U nas są bliżej centrów decyzyjnych, mają wpływ na to, w którym kierunku będzie się rozwijała kancelaria. Nie są tylko świetnie wynagradzanymi pracownikami, jak w polskim biurze sieciowej kancelarii – mówi Piotr Kochoński, partner zarządzający w kancelarii Kochoński Zięba Rapala i Partnerzy.

Ten znany adwokat niedawno przekonał do pracy w swojej kancelarii także Dominika Solskiego, cenionego specjalistę od prawa farmaceutycznego i prawa zamówień publicznych. Przeszedł on na stanowisko partnera z Allen & Overy.

– Wiemy, jak działają sieciowe kancelarie. Jedną z nich zakładałem w 1991 roku, w innej uczestniczyłem, rozwijając jej działalność na polskim rynku pod koniec lat 90. Teraz, po piętnastu latach pracy organicznej, z powodzeniem z nimi rywalizujemy. Mamy tych samych klientów, zatrudniamy czołowych polskich prawników, startujemy w tych samych przetargach – podkreśla Piotr Kochoński.

Wojciech Szczepaniak, partner zarządzający w SSW Spaczyński, Szczepaniak i Wspólnicy, uważa, że prawnicy z odpowiednim biznesowym podejściem mają ogromną szansę powodzenia bez sztyldu międzynarodowej korporacji.

Kancelarię SSW współtworzył cztery lata temu z ośmioma prawnikami – znajdowała się wtedy na 104. miejscu w rankingu kancelarii „Rzeczpospolitej”. Dziś ➔





zajmuje 37. miejsce, a w jej warszawskim i poznańskim biurze pracuje ponad cztery razy więcej prawników.

- Pracujemy przy największych transakcjach w Polsce i obsługujemy najzamożniejszych Polaków. To z kolei przyciąga do nas prawników z największych, w tym międzynarodowych firm. W ciągu ostatnich sześciu miesięcy pozyskaliśmy trzech nowych partnerów, którzy zrezygnowali ze współpracy z takimi kancelariami jak DZP, CMS czy też DLA Piper - mówi Wojciech Szczepaniak.

Jednym z nich został w maju Bogdan Duda. Po 12 latach pracy odszedł z CMS Cameron McKenna, tam pracował na stanowisku senior associate w departamencie transakcji i prawa spółek.

- Kryzys mocno dotknął międzynarodowe kancelarie. Nie tak łatwo jest do nich się dostać, nie tak łatwo jest awansować, zwłaszcza że stanowiska partnerów są pozajmowane. Muszą zwracać uwagę na koszty, przeprowadzać restrukturyzację - uzupełnia Marcin Wystrychowski.

Jedną z osób, które wiele zmieniły w swoim zawodowym życiu z powodu zmian wprowadzanych w dużych międzynarodowych korporacjach, jest Witold Daniłowicz, jeden z najbardziej znanych polskich prawników. Radca prawny, po studiach we Wrocławiu i w Luizjanie, był jednym z pierwszych prawników powiązanych z zachodnimi kancelariami, którzy zjawili się w Polsce na przełomie lat 80. i 90., po mniej więcej 10 latach pracy w USA.

Jednym z jego pierwszych klientów był NBP, z którym współpracował przy tworzeniu funduszu stabilizacyjnego wspierającego złotego. W 1993 roku na blisko 20 lat związał się jako partner z White & Case. W ubiegłym roku odszedł i razem z Witoldem Jurcewiczem, wieloletnim partnerem w tej kancelarii,



**Marcin Wystrychowski**, partner w TheStorm:  
- Kryzys mocno dotknął międzynarodowe kancelarie

założył nową kancelarię Daniłowicz Jurcewicz i Wspólnicy.

- W White & Case przeprowadzono zmiany, które nam się nie podobały. Zdecydowaliśmy się więc założyć nową kancelarię. Trzeba czasem inaczej spojrzeć na swoje życie i podjąć nowe wyzwania, nawet jeżeli niesie to dodatkowe ryzyko - mówi Witold Daniłowicz.

Znany prawnik twierdzi, że na jego decyzji o założeniu nowej kancelarii skorzystają klienci, którzy będą płacili mniej niż w przypadku wielkich prawniczych korporacji.

**Doświadczeni prawnicy wędrują** również z międzynarodowych kancelarii do dużych spółek: handlowych, produkcyjnych, usługowych. I tak w maju Ireneusz Piecuch, partner z warszawskiego biura CMS Cameron McKenna, został wiceprezesem Poczty Polskiej, a w lutym Anna Werner z kancelarii PwC Legal przeszła na stanowisko prawnika w Polskim Banku Przedsiębiorczo-

ści. W kwietniu Anna Machulak, wcześniej senior associate w Baker McKenzie, objęła stanowisko Legal Counsel w Siemensie.

W dużych spółkach szukają pracy także prawnicy wcześniej zatrudnieni w znanych polskich kancelariach. Jesienią 2012 roku Piotr Bielarczyk po odejściu z kancelarii Furtek Komosa został dyrektorem działu prawnego w Poczcie Polskiej, a Beata Kaftańska zrezygnowała z pracy w kancelarii SSW Spaczyński Szczepaniak i Wspólnicy i w czerwcu zajęła stanowisko szefa departamentu prawnego w Banku Pocztowym.

Tego typu przejść będzie więcej. Podobnie jak spektakularnych transferów pomiędzy największymi kancelariami i kolejnych fuzji. Być może też wkrótce dołączymy się do pierwszych głośnych redukcji, upadków i rezygnacji z dzia-

łalności na polskim rynku. Temperatura w garnku bowiem rośnie. Ogień pod nim podsycy anemiczne ożywienie globalne - jeszcze długo dbałość o koszty będzie jedną z największych cnot w biznesie - i tysiące prawników, którzy wkrótce wejdą na rynek usług prawnych nad Wisłą. Klienci kancelarii nie muszą się obawiać wzrostu cen i spadku jakości usług, konkurencja jest duża i jeszcze wzrośnie. A prawnicy mogą pocieszać się tym, że jeszcze długo będzie ich w Polsce proporcjonalnie mniej niż w innych rozwiniętych krajach.

Według Rady Adwokatów i Stowarzyszeń Prawniczych Europy, w 2008 roku na jednego prawnika we Włoszech przypadało około 279 mieszkańców, w Hiszpanii - 297, w Wielkiej Brytanii - 436, a w Niemczech - 559. Tymczasem w Polsce jeden czynny zawodowo prawnik przypada na około 1050 mieszkańców. Szklanka jest co najmniej do połowy pusta. **1**

**Marcin Kaczmarczyk**