

## Biznes w czasach zarazy

Warszawa, 26 marca 2020 r.

Autor: Magdalena Treichel

Rząd wprowadza kolejne ograniczenia, pracownicy pracują zdalnie, a tymczasem większość biznesów boryka się z niespotykanymi dotąd wyzwaniami w swojej codziennej działalności. Funkcjonujące dotąd w wielu spółkach wewnętrzne polityki czy wypracowane dobre praktyki zwyczajnie nie sprawdzają się w nowych warunkach. Zmieniające się z dnia na dzień okoliczności wymagają natomiast od biznesu szybkiej reakcji i elastyczności. Poniżej przedstawiamy wskazówki jak efektywnie zarządzać istniejącymi umowami spółki.

## Kluczowe działania

Doradzamy naszym klientom, aby:

- Proaktywnie oceniali ryzyko związane z zawartymi umowami i jak najszybciej rozpoczęli rozmowy z partnerami. Cel? Identyfikacja i zrozumienie krytycznych dla biznesu przeszkód i opóźnień w realizacji umów (jakie mogą wystąpić po obu stronach) i decyzja co do właściwej reakcji;
- Zidentyfikowali obowiązujące umowy i uszeregowali je według znaczenia biznesowego oraz prawdopodobieństwa niepowodzenia / przeszkód w realizacji. Umowami o krytycznym znaczeniu dla organizacji i największym prawdopodobieństwie zakłóceń realizacji należy zająć się priorytetowo;
- Zidentyfikowali obowiązki, jakie mogą na nas ciążyć – np. zawiadomienie drugiej strony o potencjalnym ryzyku niewywiązania się z umowy;
- Określili, które okoliczności mogą ewentualnie kwalifikować się pod „siłę wyższą” w odniesieniu do poszczególnych umów. Przypominamy, że nie ma ogólnej definicji siły wyższej w polskim prawie. To, czy określone okoliczności związane z epidemią COVID-19 kwalifikują się jako zdarzenie siły wyższej, należy oceniać zawsze w związku z konkretną umową;
- Jeśli okoliczności związane z epidemią spełniają definicję siły wyższej w danej umowie – trzeba sprawdzić, czy umowa zawiera dalsze wymagania, aby można było skorzystać z ochrony – zwyczajowo będzie to obowiązek szybkiego zawiadomienia drugiej strony, ale bardziej skomplikowane umowy mogą wprowadzać dalsze warunki – np. podjęcie działań, aby zminimalizować skutki siły wyższej, przedstawienie określonych dokumentów. Warto zawnoczyć to sprawdzić, aby nie okazało się, że nie możemy skorzystać z ochrony. Sprawdźmy także skutki skorzystania z tego postanowienia – czy na pewno gwarantują nam wystarczającą ochronę?
- Zastanówmy się, czy są inne postanowienia umowne albo dodatkowe mechanizmy ochrony – takie jak np. ochrona ubezpieczeniowa, które mogą zmniejszyć ryzyko związane z niewywiązaniem się z kontraktu przez którąkolwiek ze stron.

Wynikiem powyższych działań będzie **identyfikacja obszarów ryzyka**, uzyskanie **pełnego obrazu sytuacji prawnej** pod daną umową i ocena jej **krytyczność** dla firmy. Pozwoli to przygotować się do rzetelnej i produktywniej rozmowy z partnerami biznesowymi tam, gdzie okaże się to konieczne, oraz podjąć decyzję, w jaki sposób poprowadzić komunikację.

## Cel – rozmowy i porozumienie

Kluczowe dla wszystkich biznesów jest **zachowanie operacyjności**. Stąd ważne jest jak najlepsze bieżące zarządzanie ryzykiem i dostosowywanie się do okoliczności. Tam, gdzie Państwa firma jest odbiorcą usług albo towarów istotne jest zrozumienie ryzyka związanego z niewywiązaniem się z umowy przez drugą stronę i ocena, czy takie ryzyko można ograniczyć np. poprzez zmianę planowania lub wybór alternatywnych dostawców. Tam, gdzie to Państwa organizacja jest dostawcą, niezbędna jest rzetelna i realistyczna ocena, czy realizowane usługi bądź dostawy mogą być zakłócone lub opóźnione. W obu przypadkach rozmowy z partnerami biznesowymi mają na celu zrozumienie pozycji i zagrożeń dla obu stron i wypracowanie rozwiązań, które pomogą obu stronom na minimalizację ich ryzyk. Dialog z partnerem biznesowym to również sposób na zminimalizowanie szkód po obu stronach, ale też wywiązanie się z ewentualnych obowiązków umownych, które mogą być istotne, jeśli jednak nie uda się osiągnąć porozumienia.

Renegocjując umowy zastanówmy się nad wprowadzeniem do nich postanowień, które odnoszą się do obecnej sytuacji. Co, jeśli utrudnienia potrwać dłużej niż zakładamy? Co, jeśli rząd wprowadzi ograniczenia działalności dotyczące dalsze sektory gospodarki, które mogą dotknąć nas albo naszych klientów lub dostawców? Warto jest przy tej okazji możliwie kompleksowo zastanowić się, czy już teraz próbować ograniczyć również potencjalne ryzyka albo przynajmniej wprowadzić w umowie postanowienia pozwalające wrócić do rozmów w wypadku niekorzystnego rozwoju sytuacji.

## Zmiany umów – zgoda stron, ale co dalej?

„Wszelkie zmiany niniejszej umowy wymagają formy pisemnej, pod rygorem nieważności”. Postanowienie tak powszechne, jak w obecnej sytuacji niekoniecznie praktyczne. Formalne aneksy do umów postrzegane są jako uciążliwy formalizm w sytuacji, gdy trzeba reagować szybko. Osobiste, wspólne podpisywanie przez np. członków zarządu jest w tym momencie w większości firm wykluczone. Epidemia utrudniła też poważnie obieg dokumentów. Jak w takim razie sprawnie i przede wszystkim prawnie skutecznie zabezpieczyć dokonane uzgodnienia?

- Wymiana podpisanych dokumentów. Każda ze stron powinna podpisać uzgodniony egzemplarz dokumentu i wysłać oryginał do drugiej strony (przed nadaniem polecamy wymianę skanów). Spełnia to wymóg formy pisemnej.
- Podpis kwalifikowany. Podpisanie dokumentu podpisem elektronicznym, weryfikowanym przy pomocy ważnego kwalifikowanego certyfikatu stanowi tzw. formę elektroniczną. Jest ona równoznaczna z formą pisemną – co oznacza, że nawet, gdy umowa zawiera słynne „wymagają formy pisemnej, pod rygorem nieważności” (i nie wyłącza przy tym wprost formy elektronicznej) wymóg ten uważa się za spełniony i zmiana jest w pełni skuteczna.

Co natomiast, jeśli osoby reprezentujące spółkę nie posiadają podpisów elektronicznych i nie jest możliwa wymiana podpisanych oryginałów? Tam, gdzie nie jest możliwe zachowanie 100% pewności prawnej kluczowa jest maksymalizacja dostępnych opcji. Czy możemy uzyskać od drugiej strony skan podpisanego dokumentu wraz z oświadczeniem w wiadomości email, że zobowiązuje się do przekazania oryginału w najszybszym możliwym terminie? Takie uzgodnienia zawsze będą korzystniejsze niż brak jakiegokolwiek dokumentowania ustaleń. Warto też w komunikacji wyraźnie zaznaczyć, jaka jest przyczyna (chwilowego) odstąpienia od wymogów przewidzianych dla formy oraz zamieścić wyraźne zobowiązanie obu stron do usunięcia tego braku w określonym terminie. Jeśli decydujemy się na taki krok pamiętajmy jednak, aby w natłoku wydarzeń zadbać o stworzenie listy takich umów, aby zadbać o uporządkowanie brakującej dokumentacji, gdy będzie to już możliwe.

Należy też zawsze zwrócić uwagę na to, czy osoba działająca po drugiej stronie jest **uprawniona do dokonywania wiążących dla jej organizacji ustaleń** oraz zachować przynajmniej formę dokumentową – czyli zapewnić, aby możliwe było ustalenie osoby składającej określone oświadczenie. Korespondencja z adresu sprzedaż.dobrafirma@o2.pl podpisana inicjałami może niewiele nam pomóc, nawet jeśli zawiera korzystne dla nas obietnice.

## **Bieżąca współpraca po nowemu**

Zmienione okoliczności oznaczają też zmianę dotychczasowych praktyk projektowych. Praktycznie wszystkie spotkania przeniosły się obecnie online. Natomiast zmiana nie powinna oznaczać chaosu (także prawnego) więc zadbajmy, aby nowe praktyki zostały odpowiednio usankcjonowane. W wielu **umowach technologicznych** Komitet Sterujący będzie organem umowy odpowiedzialnym za kluczowe decyzje w obszarze projektu. Jeśli w danej umowie dla określonych decyzji lub czynności jest wymagana forma pisemna, zadbajmy o odpowiednią **uchwałę Komitetu Sterującego** sankcjonującą czasowe odejście od tych praktyk na rzecz np. skanów dokumentów lub nawet plików w formacie pdf. wysłanych z imiennych skrzynek mailowych określonych osób, pełniących funkcje projektowe.

Tam, gdzie nie możemy wywiązać się z wymogów przewidzianych umową, niezmiernie istotne jest **dokumentowanie komunikacji i podjętych uzgodnień** oraz potwierdzanie, że dokonujemy ich z **umocowanymi osobami**. Istotne decyzje podczas spotkania na zoomie? Podsumujmy je w formie notatki, zaakceptowanej i potwierdzonej mailowo przez wszystkich uczestników.

Nowe okoliczności zaskoczyły nas wszystkich, ale zachowanie elastyczności i dopasowywanie się do zmian jest kluczową cechą każdego biznesu. Zmieniona sytuacja nie oznacza, że możemy działać dowolnie. Niezmiernie istotne jest dokładne przyjrzenie się istniejącym umowom i podjęcie popartej analizą biznesową i prawną decyzji, jak podejść do zakłóceń lub przeszkód w ich wykonywaniu oraz jak wprowadzić ewentualne (przejściowe lub trwałe) zmiany w ich realizacji. Dobre decyzje pomogą utrzymać istniejące relacje biznesowe i kontynuować je, kiedy świat wróci do normy.

Mamy nadzieję, że powyższe wskazówki pozwolą Państwu efektywniej zarządzać tym obszarem. W razie, gdyby potrzebowali Państwo wsparcia w tej nadzwyczajnej sytuacji, nasz zespół pozostaje do Państwa dyspozycji.