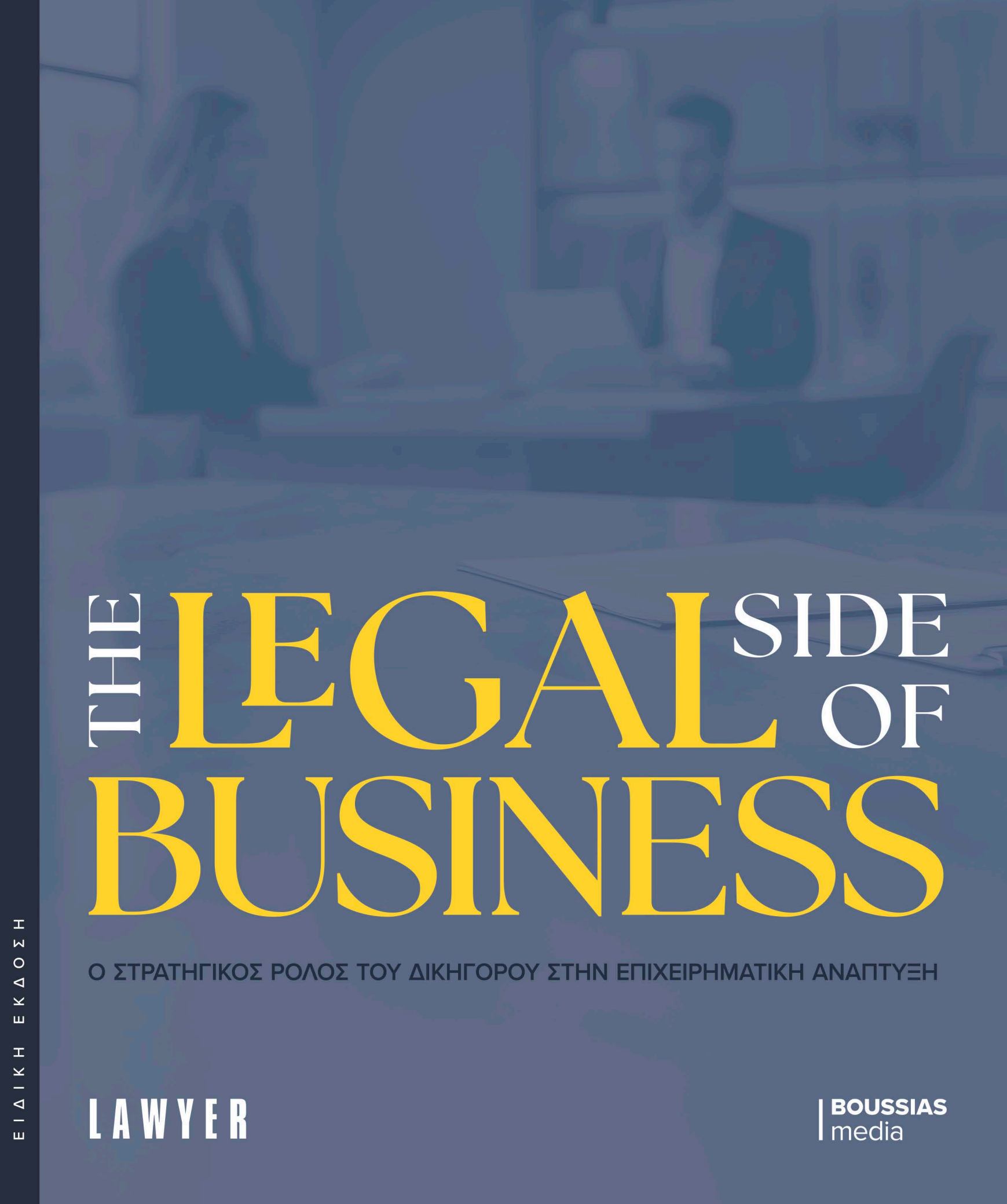




# THE LEGAL SIDE OF BUSINESS

Ο ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΚΗΓΟΡΟΥ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

LAWYER

BOUSSIAS  
media

## BAHAS, GRAMATIDIS &amp; PARTNERS

# Μεταξύ δικηγόρου και επιχείρησης υπάρχει σχέση στρατηγικής συμπόρευσης

Σε μια εποχή όπου η νομική συμβουλή πρέπει να μεταφράζεται άμεσα σε πρακτικές και ασφαλείς επιχειρηματικές αποφάσεις, ο ρόλος του δικηγόρου εξελίσσεται.

Ο Γιάννος Γραμματίδης και ο Γιώργος Αλεξανδρής, Managing και Dpt. Managing Partner αντίστοιχα στην Bahas, Gramatidis & Partners, μιλάνε για τη μετάβαση από τη στενή νομική υποστήριξη στη στρατηγική συμπόρευση με τον πελάτη, τον ρόλο του δικηγόρου ως συνδετικού κρίκου σε επενδύσεις και συνεργασίες, και τη σημασία μιας ολοκληρωμένης, value-driven προσέγγισης στις νομικές υπηρεσίες.

**Η παρεχόμενη νομική λύση πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τους επιχειρηματικούς στόχους του πελάτη και να μεταφράζεται σε πρακτικές κατευθύνσεις, οι οποίες μπορούν να τον οδηγήσουν με ασφάλεια στη λήψη αποφάσεων. Πώς επαναπροσδιορίζεται, σε αυτό το πλαίσιο, η σχέση δικηγόρου-επιχείρησης;**

Η σχέση δικηγόρου-επιχείρησης επαναπροσδιορίζεται ως σχέση στρατηγικής συμπόρευσης. Η νομική αρτιότητα της συμβουλής θεωρείται πλέον δεδομένη· προέχει, ωστόσο, η μετουσίωσή της σε πρακτική δυνατότητα λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων. Ξεκινάμε από το ζητούμενο του πελάτη – τι θέλει να επιτύχει, ποιο είναι το ανεκτό ρίσκο, σε τι χρονικό ορίζοντα – και διαμορφώνουμε λύσεις που υπηρετούν τον στόχο, και δεν «θεραπεύουν» απλώς το σύμπτωμα. Αυτό προαπαιτεί ουσιαστική κατανόηση του κλάδου του πελάτη και εκεί κρίνεται ο σύμβουλος.

Η νομική συμβουλή, για να παράγει αξία, πρέπει να μπορεί να αναχθεί σε εκτελέσιμες επιχειρηματικές ενέργειες: ξεκάθαρες εναλλακτικές λύσεις, έγκαιρη διάγνωση των σημείων που μπορεί να εκτροχιάσουν μια συναλλαγή εκατομμυρίων, καθορισμός της βέλτιστης νομικής λύσης. Αυτό προϋποθέτει να «ακούμε» πριν μιλήσουμε. Για παράδειγμα, πρόσφατα οργανώσαμε ένα “reverse seminar”, όπου ο πελάτης μας παρουσίασε στις ομάδες μας τις προκλήσεις του κλάδου του. Το αποτέλεσμα ήταν ακριβέστερη διάγνωση των πραγματικών προκλήσεων και ταχύτερη μετάβαση από την ανάλυση στην πράξη.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο δικηγόρος γίνεται στρατηγικός συνοδοιπόρος: ευθυγραμμίζει τον νομικό με τον επιχειρηματικό κίνδυνο, μειώνει την αβεβαιότητα και διασφαλίζει ότι η απόφαση του

πελάτη είναι ασφαλής και στρατηγικά ορθή, σύμφωνα με το επίπεδο ανεκτού ρίσκου του πελάτη.

**Ο δικηγόρος βρίσκεται συχνά στο σταυροδρόμι επιχειρήσεων, επενδυτών και κεφαλαίου. Καθώς η πρόσβαση των εταιρειών στην κεφαλαιαγορά παραμένει περιορισμένη, πώς θα μπορούσε ο νομικός σύμβουλος να λειτουργήσει ως καταλύτης ευκαιριών και νέων συνεργασιών;**

Σε σύγκριση με ώριμες αγορές, στην Ελλάδα η πληροφόρηση για επενδυτικές ευκαιρίες παραμένει κατακερματισμένη και ασύμμετρη και οι εναλλακτικές άντλησης κεφαλαίων περιορισμένες. Παρότι η βελτίωση των παθογενειών που οδηγούν σε αυτήν την κατάσταση θα απαιτούσε θεσμική παρέμβαση, ο νομικός σύμβουλος μπορεί να λειτουργήσει ως συνδετικός κρίκος και πολλαπλασιαστής ευκαιριών. Από τη μία, βρισκόμαστε σε διαρκή επαφή με θεσμικούς επενδυτές και χρηματοδότες που αναζητούν ώριμα έργα, από την άλλη, γνωρίζουμε σε βάθος επιχειρήσεις που χρειάζονται κεφάλαιο για να υλοποιήσουν αξιόπιστα σχέδια. Η ζεύξη δεν αποτελεί μία τυχαία γνωριμία, αλλά επιμελημένη αντιστοίχιση και αξιοποίηση του δικτύου μας: κατανοούμε το επιχειρηματικό αφήγημα, τις ρυθμιστικές ιδιαιτερότητες και το προφίλ κινδύνου, ώστε η πρόταση να μπορεί να χρηματοδοτηθεί και η συζήτηση να προχωρήσει. Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί το πρόσφατο ελληνοϊσραηλινό B2B φόρουμ που συνδιοργανώσαμε με εταίρους του διεθνούς μας δικτύου και με μεγάλη θεσμική συμμετοχή, το οποίο έφερε στο ίδιο τραπέζι κυβερνητικούς εκπρόσωπους, επενδυτές και ελληνικές επιχειρήσεις σε κλάδους όπως ενέργεια, υποδομές και τουρισμός, οδηγώντας ήδη σε προχωρημένες συζητήσεις για μεγάλες επενδύσεις. Από εκεί και πέρα, ο ρόλος του δικηγόρου

είναι καταλυτικός: δομούμε συναλλαγές που αντέχουν στον έλεγχο. Είτε πρόκειται για στρατηγικές επενδύσεις, σύνθετη χρηματοδότηση ή εξαγορές, προλαμβάνουμε ρυθμιστικά εμπόδια και επιταχύνουμε τις εγκρίσεις. Έτσι γεφυρώνεται το κενό ανάμεσα σε μία «καλή ιδέα» και στην υλοποίηση μιας επένδυσης με ασφάλεια, ταχύτητα και θεσμική αξιοπιστία.

**Λαμβάνοντας υπόψη τον στρατηγικό ρόλο που αναλαμβάνει πλέον ένας δικηγόρος απέναντι στους πελάτες του, ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα οφέλη της full-service προσέγγισης στην παροχή νομικών υπηρεσιών;**

Για εμάς, η προσέγγιση full-service είναι ο μόνος τρόπος οργάνωσης που επιτρέπει οι νομικές λύσεις που παρέχουμε να υπηρετούν απρόσκοπτα τον επιδιωκόμενο επιχειρηματικό σκοπό. Όσα περιγράψαμε νωρίτερα - αντιστοίχιση αγοράς και κεφαλαίου, χρηματοδότηση, επιτάχυνση εγκρίσεων- προϋποθέτουν ενιαία ομάδα που χειρίζεται εταιρικά, κανονιστικά και χρηματοδοτικά ζητήματα μαζί με παραμέτρους που άπτονται ζητημάτων φορολογίας, ανταγωνισμού, περιβαλλοντικά, πολεοδομικά, κ.ο.κ. Έτσι διασφαλίζουμε τη συνοχή στην ακολουθούμενη στρατηγική. Η δομή της συναλλαγής, η κατανομή κινδύνων και οι αδειοδοτικές απαιτήσεις σχεδιάζονται ως ένα ενιαίο σχέδιο και όχι ως άθροισμα ανεξάρτητων συμβουλών.

Πολύ περισσότερο, παρέχουμε ένα σημείο ευθύνης και αναφοράς, μειώνοντας έτσι τις τριβές και τις καθυστερήσεις από τον συντονισμό τρίτων, παρέχοντας καλύτερη προβλεψιμότητα σε χρόνο και κόστος και επιτυγχάνοντας πρόωρη ανίχνευση κινδύνων.

Τέλος, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι διασφαλίζεται η ποιότητα και η ομοιογένεια των παραδοτέων μέσω κοινών εσωτερικών πρωτοκόλλων και βέλτιστων πρακτικών που εφαρμόζουμε σε όλο το φάσμα υπηρεσιών μας. Όταν λοιπόν ο/η συντονιστής-εταίρος μίας υπόθεσης κατανοεί πλήρως τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης, αυτό αντανακλάται σε όλο το φάσμα των παραδοτέων, και αυτό είναι το βασικότερο όφελος που αποκομίζει: έχει μπροστά της ένα One-Stop-Shop.

**Η λογική της «χρεώσιμης ώρας» (billable hour) αποτελεί εδώ και αρκετά χρόνια αντικείμενο συζήτησης, αλλά και έντονης αμφισβήτησης από τους πελάτες (δικηγόρους και μη). Πώς θα μπορούσε να καταρτισθεί ένα σύστημα αμοιβών, το οποίο να στηρίζεται στη δημιουργία αξίας και στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών;**

Η «χρεώσιμη ώρα» αντανακλά κόπο, όχι αξία. Στη σημερινή πρακτική η αμοιβή του δικηγόρου οφείλει να αντικατοπτρίζει το αποτέλεσμα που παραδίδουμε. Υπάρχουν υποθέσεις που απαιτούν π.χ. εκατό ώρες εργασίας, αλλά έχουν περιορισμένη επίδραση για τον πελάτη, και άλλες που κρίνουν, μέσα σε λίγες ώρες, τη δυνατότητα χρηματοδότησης, την άρση ενός ρυθμιστικού εμποδίου ή την αποφυγή σημαντικού κόστους. Η τιμολόγηση πρέπει να ακολουθεί το δεύτερο: το επιχειρηματικό διακύβευμα. Γι' αυτό συμφωνούμε εξαρχής τον στόχο, τα παραδοτέα και τα ορόσημα και, όπου είναι εφικτό, διαμορφώνουμε δομές αμοιβής



*Ο Γιώργος Αλεξανδρής, Dpt. Managing Partner (αριστερά) με τον Γιάννο Γραμματίδη, Managing Partner (δεξιά)*

προσαρμοσμένες στην παρεχόμενη αξία. Παράλληλα, επενδύουμε σε υποδομές, πρότυπα και τεχνολογία, ώστε να μοχλεύουμε (leverage) την εμπειρία και να μειώνουμε τον κύκλο χρόνου χωρίς εκπτώσεις στην ποιότητα. Ο πελάτης δεν πληρώνει εσωτερική αναποτελεσματικότητα, αλλά την αξία που θα αποκομίσει από τον επιδιωκόμενο στόχο του. Η εμπιστοσύνη χτίζεται με διαφάνεια και προβλεψιμότητα. Έτσι μόνο η αμοιβή συνδέεται με την επιχειρηματική αξία και όχι με το χρονόμετρο.

**Ο επιχειρηματικός κόσμος κινείται πλέον χωρίς γεωγραφικά όρια. Πώς χτίζεται στην πράξη ένα δίκτυο υποστήριξης των διασυνοριακών συναλλαγών, το οποίο να διασφαλίζει αξιοπιστία, ταχύτητα και ουσιαστική πρόσβαση στις διεθνείς αγορές;**

Οι διασυνοριακές συναλλαγές απαιτούν ένα δίκτυο επαγγελματιών που μοιράζονται τις ίδιες αρχές, ακολουθούν τα ίδια πρότυπα και υιοθετούν τις ίδιες βέλτιστες πρακτικές. Αυτό φυσικά δεν είναι εύκολο στην πράξη. Εμείς έχουμε το προνόμιο να είμαστε από το 2000 αποκλειστικό μέλος για την Ελλάδα του World Law Group, ενός δικτύου δικηγορικών εταιρειών με περισσότερα από 400 γραφεία σε πάνω από 85 χώρες. Αυτό μας δίνει τη δυνατότητα να υποστηρίξουμε οποιαδήποτε επιχειρηματική δράση των πελατών μας σε όλο τον κόσμο, αλλά παράλληλα να υποστηρίξουμε τις διεθνείς αγορές σε εθνικό επίπεδο. Πραγματοποιούμε τακτικά συνέδρια και ημερίδες όπου συζητούμε best practices, εκπαιδευτικά προγράμματα, κοινές δράσεις για την ανάπτυξη σχέσεων και πελατείας και την προώθηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, και ευθυγραμμίζουμε πρότυπα και διαδικασίες. Αυτό διασφαλίζει ότι η διασυνοριακή υποστήριξη συναλλαγών θα έχει την ίδια ποιότητα παντού. Για τον πελάτη αυτό μεταφράζεται σε αξιοπιστία και άμεση πρόσβαση στις διεθνείς αγορές.

Φιλελλήνων 26,  
105 58, Σύνταγμα, Αθήνα  
**T:** (+30) 210 3318170  
**W:** bahagram.com

