

A professional photograph of two men in business attire. On the left, Andrzej Foltyn is seated in a blue office chair, leaning forward with his hands on his knees. On the right, Maurycy Kühn stands leaning over a dark table, looking towards the camera. The background is a dark, textured wall.

**ANDRZEJ
FOLTYN**

partner
w kancelarii
Domański Zakrzewski
Palinka

**MAURZYCY
KÜHN**

członek zarządu
Getin Noble Banku

Bank i kancelaria wspólnie trzymają gardę

Jeśli polski przedsiębiorca, klient private banking, myśli, że może się obyć bez wspólnego wsparcia banku i kancelarii prawnej, to jest w ogromnym błędzie – mówią jednym głosem Maurycy Kühn, wiceprezes Noble Banku, i Andrzej Foltyn, partner w kancelarii Domański Zakrzewski Palinka.

Udowodniły to pierwsze tygodnie działania usługi Wealth Guard

Wealth Guard, kompleksowa usługa zarządzania majątkiem prywatnym i firmowym przy wsparciu kancelarii prawnej, jest na rynku już trzeci miesiąc. Czy klienci zdążyli się z nią zapoznać?

Maurycy Kühn: Zapoznać? Czterdziestu klientów private banking Noble Banku skorzystało z Wealth Guard, by zdiagnozować i przekazać specjalistom z banku i kancelarii DZP Domański Zakrzewski Palinka problemy, które wymagają szybkiego rozwiązania.

Jakiego rodzaju problemy?

Maurycy Kühn: Zdecydowana większość realizowanych dotąd projektów dotyczy planowania podatkowego, co nie oznacza jednak, że tylko ta sfera oferty Wealth Guard cieszy się powodzeniem. Należy pamiętać, że jesteśmy w okresie adaptacji nowej usługi, klienci testują ją na najbardziej pilnych potrzebach, a do takich należą właśnie problemy natury podatkowej. Na sukcesję i kwestie testamentów przyjdzie czas w następnej kolejności.

Andrzej Foltyn: Na duże zainteresowanie akurat tym segmentem usług ma wpływ na pewno fakt, że stoimy w obliczu poważnych zmian systemu podatkowego, np. zupełnie innego traktowania spółek komandytowo-akcyjnych. Zapowiadają się kolejne, co zmusza klientów do strategicznego myślenia o swoich majątkach.

Czy klienci są świadomi powagi zmian, czy też konieczne jest uświadomienie im konsekwencji dla ich majątków?

Maurycy Kühn: Sytuacja nie jest jednoznaczna. Ci klienci, którzy czują się bardzo świadomi swoich pieniędzy i wpływu otoczenia prawnego na stan majątku, początkowo podchodzą do planowania finansowego z pewną dozą sceptycyzmu. Również wtedy, gdy proponujemy im wsparcie specjalistów prawa podatkowego z renomowanej kancelarii prawnej. Zwykle po

”

Zamożni przedsiębiorcy, klienci private banking, nie mogą zwlekać z przygotowaniem sukcesji. Będziemy im saczyć tę prawdę

Maurycy Kühn

jawia się argument: „Ale po co? Mam swojego prawnika, doświadczenie...”. Uważają, że są w stanie samodzielnie bądź przy pomocy swoich ludzi uporać się z problemem – dopiero po pierwszych etapach współpracy, gdy np. analiza wykazuje, że pewne rzeczy mogliby zorganizować bardziej efektywnie, dostrzegają korzyści płynące z tej zewnętrznej ekspertyzy. Nową usługę o wiele chętniej testują natomiast ci, którzy merytorycznie nie czują się dobrze w podatkach.

Andrzej Foltyn: Ale brak tej pewności siebie nie oznacza, że mamy do czynienia

z sytuacją, kiedy wszystkie majątki klientów automatycznie wymagają natychmiastowej interwencji. Są też majątki dobrze poukładane podatkowo. Wtedy konsultacje służą raczej temu, by upewnić się, że tak jest w rzeczywistości. Faktycznie planowanie podatkowe cieszy się wyjątkowym powodzeniem. Nie oznacza to oczywiście, że skupiamy się tylko na tym segmencie oferty. Cała kompleksowa propozycja, która składa się na Wealth Guard, jest już w pełni dostępna. Jej wykorzystanie uzależnione jest od aktualnych potrzeb i preferencji klientów.

Maurycy Kühn: Jak zwykle kiedy pojawia się nowa usługa, spora rzesza potencjalnych klientów przyjęła postawę wyczekiwania na rekomendacje od tych, którzy przetestują ją pierwsi. Naturalną przestrzenią do rozmowy o Wealth Guard są np. spotkania Private Banking po Godzinach, podczas których klienci na gruncie półprywatnym wymieniają opinie. Imprezy te są doskonałym źródłem wzajemnych rekomendacji usług, rozwiązań czy produktów. Reszta dopisze rzeczywistość. W miarę jak system podatkowy będzie ewoluował, pojawią się nowe wyzwania.

Wealth Guard opiera się na czterech filarach. To planowanie podatkowe, transfer międzypokoleniowy, corporate governance i czyste inwestycje. Czy tym samym osiągnęliście już docelowy kształt kompleksowej propozycji?

Andrzej Foltyn: Propozycja jest na tyle elastyczna, że w każdej chwili możemy rozszerzyć ją o dodatkowe rozwiązania ☺

dedykowane konkretnym problemom. Dobrym przykładem jest np. doradztwo w zakresie nieruchomości oraz podatkowe aspekty nabywania nieruchomości. Praktycznie wszyscy klienci private bankingu mają część majątku ulokowaną właśnie w ten sposób i wcześniej czy później pojawiają się z problemami charakterystycznymi dla tego segmentu.

W którym miejscu kończy się praca banku i konieczne jest wkroczenie specjalistów z kancelarii prawnej? Gdzie kończą się jedne kompetencje, a zaczynają drugie?

Maurycy Kühn: Idea jest taka: zarządzając majątkiem klienta, bankier jest odpowiedzialny także za to, by pomóc ten majątek zabezpieczyć. W naturalny sposób pojawia się tu potrzeba konsultacji prawnych i podatkowych. Rozmawiamy z klientem, poruszając się w czterech głównych kategoriach produktów i usług, wstępnie diagnozujemy jego potrzeby, a czasem uświadomiamy mu ich istnienie. Niekiedy wyprzedzamy wypadki, wskazując np. pola ryzyka i obszary, w których pomoc prawnika może okazać się kluczowa. Następnie sprawa jest przekazywana prawnikowi. Żeby było jasne, bank nie diagnozuje niczego w klasycznym znaczeniu tego terminu. Bank uświadamia istnienie potencjalnych potrzeb i kontaktuje klienta z doradcą, który daje profesjonalną ekspertyzę, prawną czy podatkową, dokładnie analizuje sytuację i wypracowuje konkretne rozwiązania.

Andrzej Foltyn: Regulacje zabraniają bankom świadczenia usług z zakresu doradztwa prawnego czy podatkowego, a grono klientów, którzy domagają się rozszerzenia usług, rośnie. Stąd decyzja o partnerstwie. Kiedy bankier i prawnik są w kontakcie, udaje się utrzymać efekt synergii – spojrzenia na majątek jako na całość. A o to chodzi w prawdziwym doradztwie.

Maurycy Kühn: Bankierzy doskonale wiedzą, gdzie ich rola się kończy. Pełnią jednak funkcję swoistego łącznika między bankiem a kancelarią prawną. Klient nie ma poczucia, że zostaje porzucony przez bank, który umywa ręce, bo „to nie jego sprawa”. Odwrotnie – ma kom-

fort, bo w ramach relacji z zaufanym bankierem otrzymuje dostęp do dodatkowych specjalistów.

Andrzej Foltyn: Istotą produktu jest to, że bank potrafi zidentyfikować problem i wskazać osoby kompetentne do jego rozwiązania. Czyni to za pośrednictwem doradcy klienta/private bankiera, który opiera relacje na cierpliwie budowanym zaufaniu. To pomaga i pozwala kancelarii wejść w projekt z zupełnie innego poziomu. Zdajemy sobie sprawę z istnienia wśród zamożnych klientów banków dużej bariery w korzystaniu z usług dużych kancelarii prawnych – tutaj bariera ta znika.

Z czego wynika istnienie tej bariery, wręcz chyba niechęci do sięgania po pomoc prawników z renomowanych kancelarii? Bo rozumiem, że koszty, które na dobrą sprawę są jednym z mitów rynku, to tylko jeden z elementów?

Andrzej Foltyn: Koszty są pewnym mitem, który można łatwo obalić. Ta niechęć wynika bardziej z wyobrażeń o prawnikach, którzy siedzą w szklanych wieżowcach, za plecami ochroniarzy, elektronicznymi bramkami. Jeśli nawet klient dostanie się do takiej kancelarii, musi się zaanonsować, opowiedzieć o problemie, ten problem sam zdiagnozować. Następnie kancelaria musi przeprowadzić własną procedurę client acceptance, czyli tak naprawdę sprawdzić tego klienta. To trwa. Klient czuje się bardzo niepewnie w takim nieprzyjaznym otoczeniu. Na domiar złego nie wie, czy osoba, z którą rozmawia, jest tą właściwą,

”

Niekiedy majątki klientów wymagają natychmiastowej interwencji, ale w Polsce nie ma tradycji sięgania po wsparcie prawne

Andrzej Foltyn



i czy jest w stanie mu pomóc. Współpracując z bankiem i za jego pośrednictwem korzystając ze wsparcia prawnego, ma pewność, że jego sprawa trafia we właściwe ręce już odpowiednio zdiagnozowana. Rekomendacja banku jest niezmiernie istotna nie tylko dla pierwszego kontaktu, ale też dla otwartości współpracy z kancelarią. Klient spotyka się w otoczeniu ludzi, których zna, ufa im i ich akceptuje, liczy się z ich zdaniem. To bardzo ułatwia pracę.

Maurycy Kühn: Percepcja kosztów też na pewno ma jakiś wpływ na dystans klientów. Sam słyszałem opinie, że renomowana kancelaria na pewno nie pochyli się nad sprawą, na której nie zarobi minimum 100 tys. złotych.

Andrzej Foltyn: To absolutnie nieprawda!
Maurycy Kühn: Dlatego sam uświadomiłem jednemu z klientów, że to szkodliwa miejska legenda.

Będąc ścisłą czołówką kancelarii prawnych, DZP mógł z powodzeniem przebierać w ofertach banków



Maurycy Kühn i Andrzej Foltyn wierzą, że oferta Wealth Guard Noble Banku we współpracy z DZP wyznaczy nowy kierunek dla całego rynku private banking

tworzących podobne do Wealth Guard rozwiązania. Dlaczego wybraliście Noble Bank na strategicznego partnera?

Andrzej Foltyn: Nie jest tajemnicą, że otrzymywaliśmy i otrzymujemy oferty współpracy z różnych banków, z niektórymi współpracujemy przy pojedynczych podobnych projektach. Przewaga konkurencyjna Noble Banku nad innymi instytucjami proponującymi private banking polega na niespotykanym zindywidualizowaniu podejścia. To nie jest anonimowa oferta dla anonimowego zamożnego klienta. W niektórych bankach klienci otrzymują komunikat: możecie skorzystać z usług kancelarii. Kropka. Niewiele, jeśli cokolwiek, za tym komunikatem się kryje. W przypadku Noble Banku widzimy, że każda sprawa, każdy problem jest nazwany, ma twarz, a jeśli klient ma takie życzenie, bankier jest obecny przy wszystkich kontaktach z kancelarią.

To samo pytanie do Noble Banku: dlaczego Domański Zakrzewski Palinka,

skoro wasza pozycja rynkowa uprawnia do przebiegania w ofertach konkurencyjnych kancelarii?

Maurycy Kühn: DZP? Nie tylko dlatego, że znamy ją doskonale z dotychczasowej współpracy, działalności na rynku bankowości inwestycyjnej i znamy potencjał pracujących w niej prawników. W mojej opinii to najbardziej przedsiębiorcza kancelaria na rynku. Iście amerykańska.

Amerykańska w znaczeniu...

Maurycy Kühn: ...że przychodzi do niej i nie spotykam się z sytuacją, gdy prawnik mówi: „O, ma pan problem. Tu i tu, i tu...”. Po czym zapada milczenie. Do DZP przychodzi i mówię: „Mam problem”, po czym słyszę: „Pewnie niejeden. Usiądźmy, porozmawiajmy. Spotkajmy się szybko ponownie, przygotujemy propozycję rozwiązania”. W Stanach jest oczywiście, że renomowana kancelaria prawna to taka, która jest przedsiębiorcza, myśląca, rozwiązująca problemy. W Polsce to już oczywiście nie jest.

Wealth Guard jako usługa jest na początku drogi. Jasne, że musi minąć trochę czasu, by klienci poznali jej charakter. Ale czy można pokusić się o prognozę, kiedy np. podatki przestaną ją dominować, a o wiele większego znaczenia nabierze choćby planowanie sukcesji?

Maurycy Kühn: W najbliższym czasie, ze względu na nowe regulacje, m.in. dotyczące tak interesujących naszych klientów spółek komandytowo-akcyjnych, kwestie podatkowe będą na pierwszym miejscu. Ale spodziewam się, że za rok, dwa lata priorytetem będzie planowanie sukcesji. Wymusi to sama struktura: zdecydowana większość klientów private banking Noble Banku to przedsiębiorcy w wieku przed lub tuż po pięćdziesiątce. Pracują całe życie na swoje majątki i rozwijają, niekiedy ogromnym kosztem zdrowia i nerwów, swoje firmy. Najwyższy czas, aby zacząć przygotowania do skutecznego transferu międzypokoleniowego. I zamierzamy klientom uświadaczać tę prawdę. Podobnie jak prawdę kolejną, że obsługa prawna jest obsługą kompleksową, obliczoną nie na jeden, dwa projekty, że powinna być postrzegana w kontekście długofalowym.

O ile klienci nie będą chcieli uciec z pieniędzmi z kraju do znacznie im przyjaźniejszych miejsc...

Andrzej Foltyn: Na tym polega problem naszego kraju. W przypadku większych majątków pieniądze nie są konsumowane, ale reinwestowane, a każda reinwestycja bez konsumpcji praktycznie pociąga za sobą konieczność zapłacenia podatku. Podobnie przy restrukturyzacjach: jeżeli chcemy usprawnić nasz biznes, ponownie poukładać, podzielić spółki, połączyć – napotykamy barierę podatku. I to jest jeden z głównych hamulców rozwoju. Nic dziwnego, że są klienci, którzy wybierają miejsca bardziej im przyjazne. Planowanie podatkowe jest możliwe przy wykorzystaniu narzędzi i możliwości, jakie daje polskie prawo, ale w ogólnie pojętych rajach podatkowych sytuacja może okazać się bardziej stabilna i przewidywalna. 📌

rozmawiał: Paweł Zielewski