

Historie dziwne, niepokojące i pouczające

Intensywne wyprawy i życie nie oznaczają, że w ostatnich latach porzuciłem pracę zawodową. Wręcz przeciwnie! Pracujemy z całym zespołem jeszcze więcej i o wiele wydajniej. Z życia zawodowego ostatnich lat wybrałem kilka zdarzeń, o których warto przypomnieć.

Po co firma?

Od piętnastu lat doradzam polskim i zagranicznym firmom. Tym małym, rodzinnym, ale także wielonarodowym korporacjom.





Z perspektywy czasu mogę zauważyć, że główny cel funkcjonowania firmy to zaspokajanie osobistych potrzeb właścicieli, zarządzających, współpracowników lub jeszcze innych osób.

Im firma jest mniejsza, tym bardziej klarowny jest krąg osób, w interesie których ona działa. W skrajnym przypadku firmy małej, jednoosobowej, będzie to zwykle sam właściciel i jego bliscy.

W innym skrajnym przypadku wielkiego koncernu będzie to bardzo często nieograniczony i zróżnicowany krąg osób, przy czym interesy właścicieli, bardzo często wielu tysięcy akcjonariuszy, będą interesami reprezentowanymi na samym końcu. Pamiętam naradę w polskiej spółce-córce światowego potentata budowlanego. Rozmawialiśmy na temat ekspansji na rynki skandynawskie. Obecni na zebraniu członkowie zarządu cieszyli się z bonusów, które otrzymają w nagrodę za wejście na nowe



rynki. Dyrektorzy operacyjni mieli w perspektywie nagrody za wyciśnięcie ostatnich soków z podwykonawców. Kierownictwo działu administracji dbało o to, by wejście firmy na nowe rynki nie zwiększyło nadmiernie zakresu ich codziennych obowiązków. Kierownik kontraktu negocjował ubezpieczenie siebie i swoich zastępców w norweskim systemie ubezpieczeń społecznych, by w skandynawskim kraju nabyć prawo do emerytury. Koszty się nie liczą. Zwłaszcza, że za kilka lat firma ma zostać sprzedana. Nikt tak naprawdę nie wie, kto jest właścicielem spółki. Są nim fundusze emerytalne, banki, czyli miliony drobnych właścicieli, nie zdających sobie sprawy z interesów, jakie na ich majątku się robi.

Optymalna firma jest jednostką małą, przejrzystą, rodzinną. Tu wiadomo, kto jest beneficjentem biznesu, wiadomo, kto odpowiada, a najtrudniejsze decyzje podejmowane są w sposób niebiurokratyczny i natychmiast.

Im firma większa, tym więcej interesów, każdy szuka haków na innych, chce się zabezpieczyć. Pojawiają się tysiące maili, większość wysyłanych „do wiadomości” zaśmieca skrzynki pocztowe i umysł całego zespołu.



Nie bądź smutnym frajerem

Instytucje państwowe potwierdziły niedawno to, co od dawna było rzeczą oczywistą: Jest już pewne, że system ubezpieczeń społecznych zawali się w ciągu kilkunastu najbliższych lat. Składki ubezpieczeniowe opłacane przez pracujących nie będą im nigdy służyły, ponieważ przeznaczane są na aktualne wypłaty bieżących świadczeń. Zapisy na kontach emerytalnych są fikcją i nie pokrywają się z faktycznie zgromadzonymi środkami. Zbliżająca się zapaść demograficzna i wyludnienie Polski spowodują w najbliższych latach, że aktualnie czynnie zawodowo osoby nigdy żadnych świadczeń z tytułu odprowadzanych składek nie otrzymają. System ubezpieczeń społecznych należy zamienić na system pomocy społecznej, przenieść do gmin, zlikwidować ZUS i kilkadziesiąt tysięcy nikomu niepotrzebnych i bardzo kosztownych etatów. Należy zlikwidować składki na ubezpieczenia społeczne. Nie ubezpieczenia społeczne obowiązkowe, ale ubezpieczenia społeczne w ogóle. System zabezpieczenia społecznego obowiązujący w Polsce jest błędny i to błędny fundamentalnie. Likwidacji systemu zabezpieczenia społecznego powinno towarzyszyć podwyższenie płacy minimalnej godzinowej gwarantowanej przez państwo o dotychczasową składkę finansowaną przez ubezpieczonego. Będzie dysponował on środkami, które będzie w stanie





inwestować w sposób bardziej racjonalny, niż robi to Fundusz Ubezpieczeń Społecznych przeznaczając te środki na wypłaty bieżących świadczeń dla innych, nieznanych nawet ubezpieczonemu osób.

Obowiązujące w Polsce przepisy dają pracodawcy możliwość wyboru różnych systemów zatrudnienia. Do dyspozycji przedsiębiorcy jest nie tylko klasyczny stosunek pracy ze składkami liczonymi od przychodu brutto pozostawionego do dyspozycji pracownika, ale także szereg alternatywnych modeli zatrudnienia. Najbardziej dzięki to zlecenia, czyli, jak mówi rząd i związkowcy, tzw. „śmieciówki”. Dają one możliwość obniżenia składek praktycznie niemalże do zera. Pracodawca ma możliwość przekazania zaoszczędzonych kwot swoim współpracownikom w celu zmotywowania ich do bardziej wydajnej pracy. W praktyce widzę jednak, że nierzadko pracodawcy zatrzymują te, zaoszczędzone dzięki optymalizacji środki, i inwestują je w firmę, w nowe przedsięwzięcia, nierzadko mocno chybione, a w najrozsądniejszym przypadku w siebie i w swoich bliskich, trwoniąc dużą ich część na przyziemne przyjemności.

Mam wrażenie, że w ostatnich latach optymalizacje przemieniły się dosłownie w sport uprawiany przez przedsiębiorców i niepłacenie składek uważane jest za coś całkiem normalnego.



Zastrzelić inspektora!

Kilka lat temu poprosił mnie o konsultację przedsiębiorca z Pcimia¹. Umówiliśmy się w barze mlecznym na śniadanie. Opowiedział mi swoją historię. „Wcześniej zajmowałem się biznesem finansowym. Od niedawna prowadzę firmę i deleguję opiekunki do Niemiec. I proszę sobie wyobrazić, że przychodzi do mnie ZUS i mówi, że ja deleguję nielegalnie, bo nie odprowadzam składek od niemalże czterech tysięcy złotych, ale od 180 złotych. A ja, uczciwy przedsiębiorca, wszystkie składki płacę na czas, nie spóźniam się nigdy. I co oni ode mnie chcą? Uczciwie opłacam składki, a oni traktują mnie jak oszusta. Wynajmuję Pana po to, by Pan mi pomógł prowadzić ten biznes. Ten biznes mi się podoba, on jest legalny, cywilizowany. Nikt mi już nie grozi, tak jak to bywało wcześniej, że mnie

¹ Wszystkie dane, miejsca, nazwy, imiona zawarte w książce zostały zmienione. Wszystkie sytuacje wydarzyły się ponad 15 lat temu. Nie pisałem o nich w poprzedniej książce, ponieważ chciałem, by czas przykrył grubą warstwą kurzu te przedziwne historie.

zastrzeli. Nikt mi samochodu nie spali. Tylko ten ZUS ciągle coś ode mnie chce." Po kilku kontrolach ZUS odpuścił. Przemili przedsiębiorca, ciepły człowiek z Pcmia, daje pracę setce osób. Kilka tygodni temu przy śniadaniu zakomunikowałem mojemu 6-latkowi, że jadę do „Pana od karabinów i łusek” (syn regularnie dostaje od miłego pana różne ciekawe wynalazki, moja kobieta, gdy je kiedyś zobaczyła w domu, przestraszyła się). „A po co tata jedziesz?” – pyta Bruno. „Jadę, ponieważ Inspektor ZUS chce od tego Pana dużo pieniędzy.” – odpowiedziałem. „To niech ten Pan zastrzeli inspektora” – padła riposta młodzieńca. Zamurowało mnie. Popatrzyłem złowrogo na syna. „To niech strzeli mu w pupę z kapiszona” – skorygował swoją radę sześciolatek. Kontrola się zakończyła po myśli miłego Pana, inspektor spisał ładny protokół, ponarzekał na swoich przełożonych i poszedł do kolejnego pracodawcy.





Inwestycja na koszt ZUS

Kilka dni temu narada na lotnisku w Monachium. Statyczne małżeństwo podjeżdża najnowszym Porsche za milion złotych. „Odprowadzamy ZUS od dwóch tysięcy, potrzebujemy pieniędzy na dokończenie inwestycji w Polsce. Czy możemy obniżyć wysokość odprowadzanych składek?” – pytają. „Tak na jeden rok, aż zakończymy budowę”. Spokojnie wytłumaczyłem, że w tej chwili i tak już mocno optymalizują, odprowadzając składki od dwóch tysięcy złotych zamiast od czterech tysięcy. Ryzyko się po prostu zwiększa. A ryzyko to w Polsce w tym przypadku tylko odsetki za zwłokę, które teraz są bardzo niskie. Optymalizacja to w polskim porządku prawnym taki kredyt, który przedsiębiorca dostaje od ZUS. Jeżeli w ciągu pięciu lat (przedawnienie) nikt tej optymalizacji nie zakwestionuje, to można uznać, że otrzymany od ZUS kredyt został umorzony i nie trzeba go spłacać. Jeżeli ktoś kwestionuje optymalizację, to przedsiębiorca zaprzęga bandę prawników, którzy znają przepisy lepiej od urzędników

i pełnomocników ZUS. Po kilku latach przedsiębiorca wygrywa, a jak przegra, to już go nie ma, ponieważ upadł. Skomplikowany system prawny jest rajem dla spryciarzy i mądrali, którzy wiedzą o tym, że największym skarbem firmy jest sprawny zespół prawników, którzy nie boją się urzędów; bezwzględnych komandosów, którzy w interesie klienta są w stanie zaatakować każdą plażę.

Optymalizacja po holendersku

Konferencja n/t opłacania składek zorganizowana przez ZUS. Na sali siedzi prezes dużej holenderskiej firmy, który przybył tu z całą świtą swoich księgowych i kadrowych. Naczelniczka z ZUS wyjaśnia, że „opłacanie składek od podstawy wymiaru w wysokości 140 PLN jest niemoralne”. Nie jest nielegalne, ale jest niemoralne. Ona wie doskonale, że system jest dziurawy, że przedsiębiorcy robią, co chcą i ZUS jest bezsilny. Usłyszawszy to Pan Prezes Jan mówi oburzony do swojej asystentki: „To dla czego my płacimy składki od 300 PLN a nie od 140 PLN!”.



Motywacje

Nie tylko przepisy są dziurawe. Także personel ZUS-u nie ma kwalifikacji i motywacji, by walczyć z przedsiębiorcami. Po zakończonym pomyślnie postępowaniu kontrolnym rozmawiam w Miłomłynie z inspektorem ZUS. Narzeka na swojego szefa. Ma mu za złe, że jest młody, że nie ma żadnego przygotowania merytorycznego, że jest z nadania politycznego i że zarządza ogromnym oddziałem ZUS. Rozżalony inspektor mówi: „po co mam się naginać, szkodzić pracodawcy, skoro mi tak słabo płacą; jeszcze sprawa trafi do sądu i będę miał nieprzyjemności i dodatkową robotę”. Inny inspektor kilka tygodni później tłumaczy mi: „jaka płaca, taka praca i motywacja”. Ile to razy w ostatnich latach inspektorzy ZUS czy PIP pytali mnie o to, czy ja lub moi klienci nie mają pracy dla nich lub dla ich bliskich. Ten rozkład państwa należy bezwzględnie wykorzystywać. Kiedyś wszystko runie.



Z zimną krwią i kasą w tle

Na ryzykowne przedsięwzięcia biznesowe trzeba być przygotowanym. Także finansowo.

Skasować składki

Kilka lat temu przyjechał do mnie kolega. Z bagażnika wyciągnął dobre wino. „Podczas Twoich wakacji wykasowałem składki we wszystkich spółkach. Musisz mi teraz pomóc.” – mówi z uśmiechem na twarzy. Chłopak jest inteligentny, wszechstronnie wykształcony. Od lat prowadzi interesy. Od lat użeramy się z różnymi urzędami, także z ZUS-em. Dobrze znamy przeciwnika. Na czym polega owo „wykasowanie”? – Polega ono na tym, że w Polsce system jest taki, że pracodawca zgłasza pracowników do ZUS i sam deklaruje za nich składki. Jeżeli przedsiębiorca stwierdza, że się pomylił, to też sam deklaruje to w systemie. No i radosny młodzieniec z Koziej Wólki uznał, że



cała załoga nie powinna być w ostatnich latach ubezpieczona i ... wyrzucił wszystkich z systemu zabezpieczenia społecznego. Mądrała nie występował o zwrot składek, ale uzyskaną w ten sposób nadpłatę przeznaczał przez długi czas na opłacanie bieżących należności wobec ZUS. W wielu krajach Zachodniej Europy w ciągu kilkudziesięciu godzin pojawiłyby się w firmie zastępy inspektorów, do domu właścicieli i prezesów firmy o świcie wjechałyby zastępy służb. A w Polsce? Mija właśnie dziesięć lat od „czary mary”. I nic! Kilka razy ZUS dopytywał się spółki, jaka była przyczyna „skasowania składek” pojedynczej osoby, która chciała przejść na emeryturę i okazało się, że nie ma prawa do świadczeń emerytalnych. Po otrzymaniu lakonicznej odpowiedzi, że ów pracownik „nie podlegał obowiązkowi w zakresie ubezpieczeń społecznych” ZUS daje sobie spokój i nie drąży tematu.





Korekta uprawnień pracowniczych

Mniej więcej w tym samym czasie przyjeżdża do mnie sędziwy pan z Holandii. Znam go od wielu lat. Jego polska spółka jest w tarapatkach: dyrektor finansowy uprawiał hazard zastawiając środki firmy jako zabezpieczenie transakcji opcyjnych. Spółka jest zadłużona w ZUS. Konta pablokowane. Mówi mi, że dokonał właśnie obniżenia podstawy wymiaru składek za ostatnie pięć lat. Zadłużenie znikło. ZUS nawet nie przyszedł na kontrolę. Spółki nie ma.

Takich przykładów jest całe mnóstwo. To dramat.

We wszystkich tych przypadkach dżentelmeni nie tylko dobrze znali polskie przepisy i patologię zżerającą instytucje państwowe. Oni z zimną krwią dokonywali bardzo ryzykownych posunięć, podejmowali się przekroczenia granicy przyzwoitości i ... legalności. Ale czynili to świa-





domie, w sposób wyrachowany, wiedząc, że mają w odwodzie prawników, którzy już nieraz wyciągali ich z opresji. Jeden z kolegów zawsze mi powtarza: prowadząc biznes w Polsce trzeba mieć zawsze odłożone środki na najlepszych, najskuteczniejszych i pozbawionych skrupułów prawników. Koleżanka - członek zarządu dużej firmy, przyznała mi kiedyś: gdy firma ma problemy finansowe, jedyni, którym trzeba płacić na czas, są Twoi prawnicy.

Prowadząc biznes, miej zapasy

Nie wolno prowadzić biznesu, zwłaszcza biznesu trudnego, a takim jest biznes transgraniczny, jeżeli nie masz zapasów. Jakiś czas temu ZUS zarzucił pewnej damie z Łomży, że oszukiwała organ rentowy zaniżając składki odprowadzane przez pracowników. Przerażona pani przyjechała do mnie. Powiedziałem jej, że zasadniczo nie ma szans, musi zapłacić dwa miliony złotych z odsetkami. Powiedziałem też, że możemy odsunąć w czasie tę zaległą zapłatę procesując się z ZUS. Jest to jednak batalia skazana na przegraną, ponieważ niedawno Sąd Najwyższy





rozwiązał wszelkie wątpliwości w takich przypadkach. Poinformowałem też, że będzie to batalia droga: ZUS wyda prawie tysiąc decyzji i tyleż spraw będzie trzeba prowadzić, albowiem każdy pracownik to odrębna sprawa, a sądy niechętnie łączą dużą ilość spraw w jedną całość, choćby ze względu na niemożność pomieszczenia na sali sądowej dużej ilości stron, pełnomocników, świadków etc. Przy okazji analizowania sytuacji firmy okazało się, że firma nie miała prawa, by odprowadzać składki w Polsce. Powinna je była odprowadzić za granicą, w wysokości o wiele wyższej, niż przewidują to polskie przepisy. Poinformowałem panią prezes, że jeżeli nie chce się procesować z ZUS o pieniądze i ... przegrać za kilka lat i ... nie chce zapłacić zaległych składek wraz z dość wysokimi odsetkami, to może spróbować najpierw podyskutować z ZUS o tym, czy słusznie odprowadzała składki w Polsce. Ryzyko tej dyskusji jest takie, że trzeba będzie zapłacić składki za granicą w wysokości o wiele wyższej. Jest jednak cień



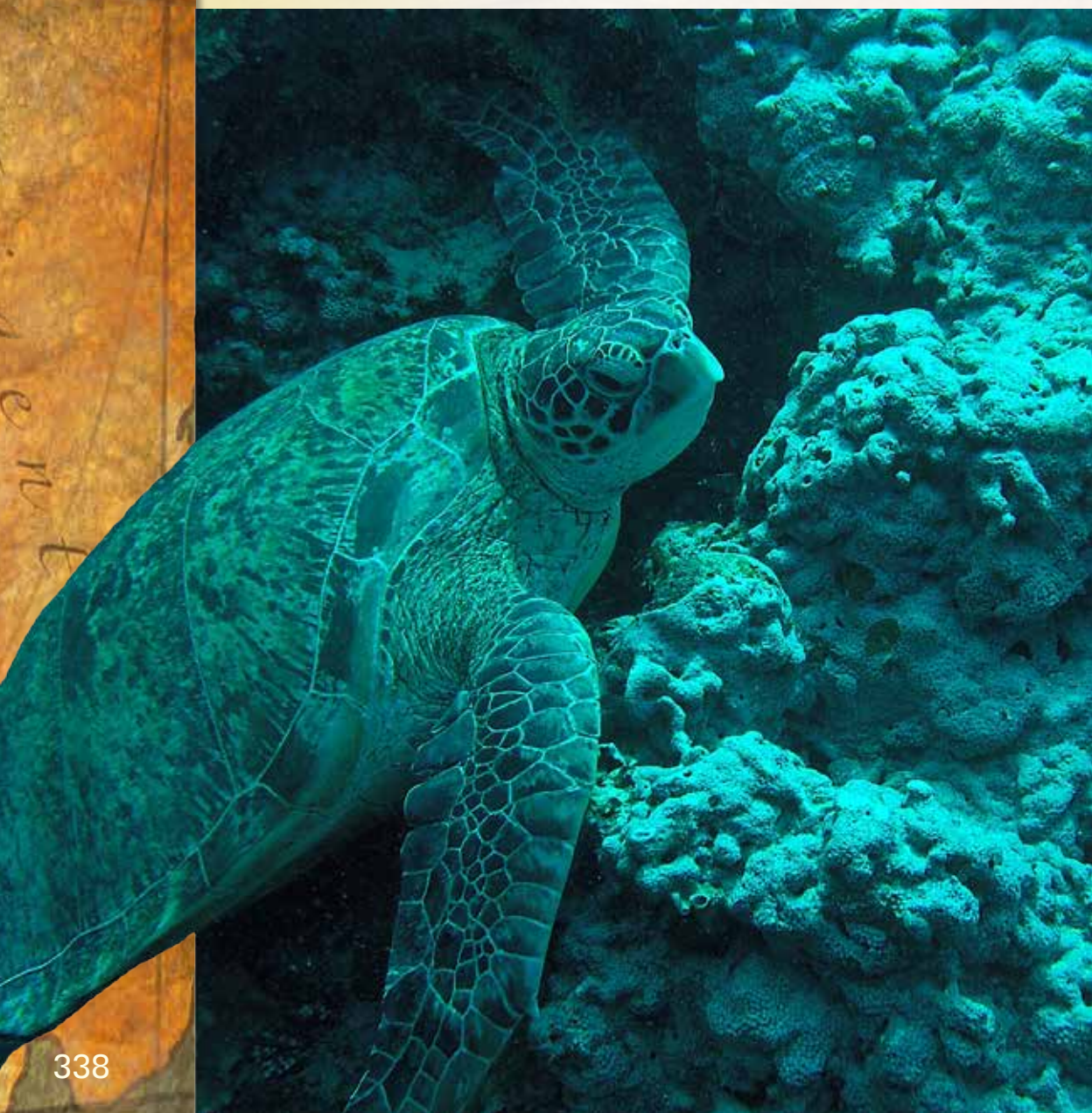


szansy, że dyskusja z ZUS skończy się po kilku latach korzystnie dla firmy, tj. ZUS stwierdzi lub sąd orzeknie, że jednak składki należało odprowadzać w Polsce, w międzyczasie roszczenie ZUS się przedawni i będzie można odechnąć z ulgą. Na tej drodze jest jednak sporo znaków zapytania i także wielkie ryzyko procesowe. Ponieważ Pani nie miała wystarczających środków ani na zapłacenie zadłużenia ani na procesowanie się z ZUS, zdecydowała się podjąć z organem rentowym dyskusję o tym, czy słusznie czyniła odprowadzając w Polsce składki socjalne, zamiast odprowadzać je za granicą. Rozpoczęła się kontrola. Na ostro. W konsekwencji ZUS zarzucił przedsiębiorczej damie, że oszukiwała organ rentowy udając przez wiele lat, że spełnia warunki uzyskiwania formularzy A1. Pozwalają one na opłacanie za pracowników delegowanych za granicę, zaniżonych składek w Polsce, zamiast wysokich składek za granicą. Skutek był taki, że po dwóch latach kontroli (nasz zabieg spowodował, że minęło sporo czasu, który wykorzystany został przez businesswoman m. in. na zakup nowego luksusowego samochodu) ZUS wycofał

wszystkie formularze i nakazał ubezpieczyć pracowników za granicą. Po dwóch latach stanęliśmy przed dylematem: racjonalne rozwiązanie to wieloletni proces z ZUS, który po ok. 4 latach kończy się wyrokiem Sądu Najwyższego, w którym stwierdza się, że ZUS miał rację. W konsekwencji występujemy do właściwych instytucji polskich i zagranicznych o zawarcie wyjątkowego porozumienia, argumentując, że minęło dużo czasu, środków na opłacenie składek za granicą nie ma. Prawdopodobieństwo korzystnego dla firmy rozstrzygnięcia jest spore. Cała akcja jest jednak niezwykle kosztowna i długotrwała. Podczas jednego ze spotkań bizneswoman zakomunikowała mi swoją decyzję: „nie mam środków na procesowanie się z ZUS, a następnie na długotrwałe postępowanie zmierzające do zawarcia wyjątkowego porozumienia. W konsekwencji poddaję się.” Grozi jej więzienie w Niemczech oraz ruina finansowa: Obowiązujące przepisy pozwalają na windykowanie niemieckich składek przez polski ZUS.



Kilka dni temu rozmawiam z francuskim klientem. Świątujemy wieloletnią batalię z instytucjami po polskiej stronie. Wygraliśmy. Batalia po stronie francuskiej trwa wprawdzie nadal, ale szala przechyla się na stronę firmy. Klient tłumaczy mi: „Francuskie instytucje chcą nas zniszczyć. Oni wiedzą, że racji nie mają. Ale wiedzą też, że wieloletnie kontrole i procesy kosztują fortunę. Liczą, że firma się wykrwawi ponosząc horrendalne koszty obsługi prawnej.”

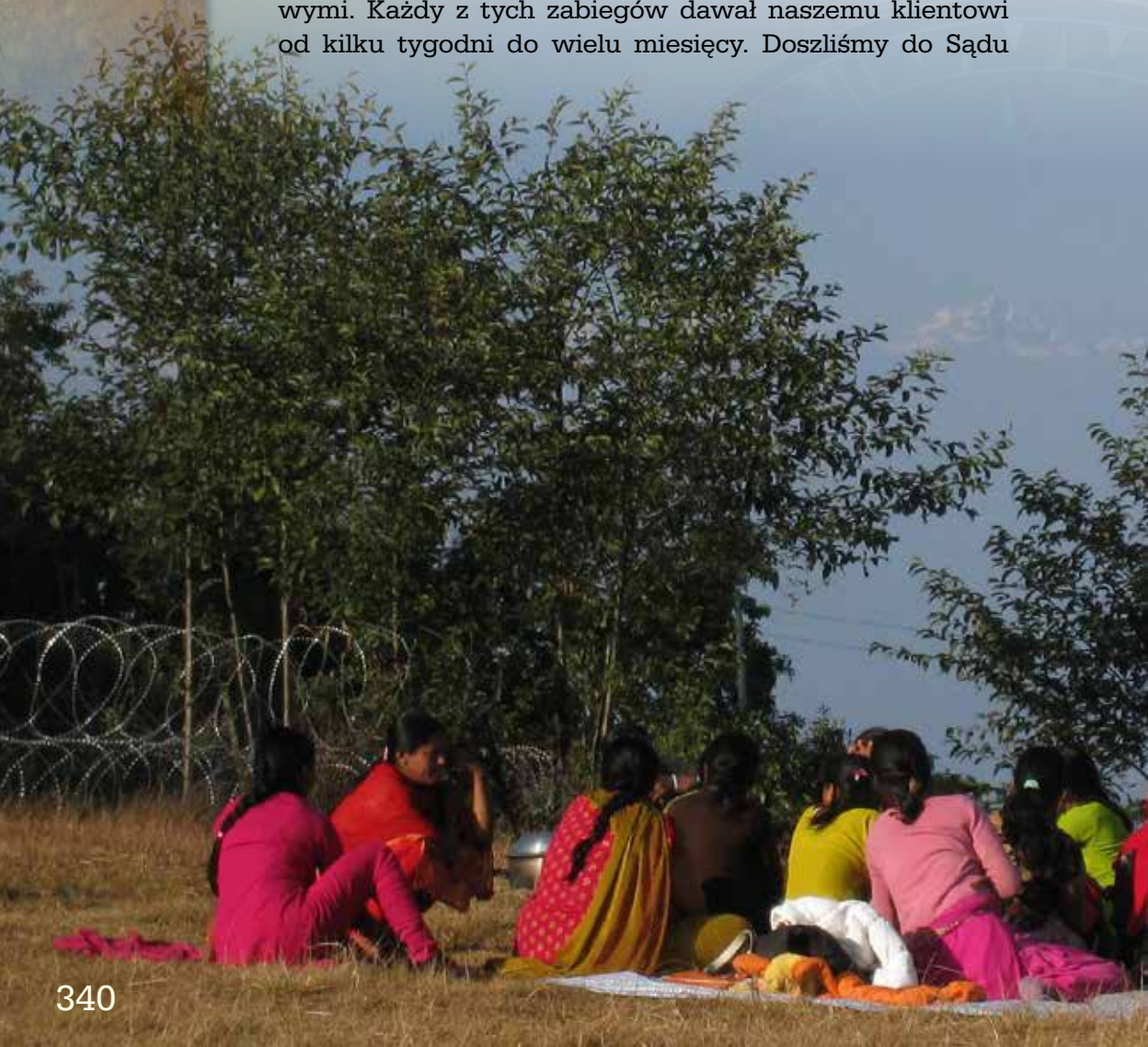




Majstersztyk

Mija dziesięć lat, gdy w lubelskim hotelu spotkałem dwoje ludzi. Przywieźli ze sobą kilka segregatorów dokumentów. Zamieniłem się w słuch. Kilkuset ludzi delegowanych do Francji, wysokie składki płacone w Polsce. ZUS zarzucił firmie, podobnie jak w przytoczonym wyżej przypadku, że oszukiwała organ rentowy udając przez wiele lat, że spełnia warunki uzyskiwania formularzy A1/E101. Pozwalają one na opłacanie za pracowników delegowanych za granicę, zaniżonych składek w Polsce, zamiast wysokich składek we Francji. Poinformowałem moich rozmówców o tym, że jeżeli przyznamy polskiemu organowi rentowemu rację lub przyzna mu rację polski sąd, to grozi im bankructwo. Jeżeli firma nie będzie miała środków na pokrycie należności francuskiej instytucji zabezpieczenia społecznego, zapłaci zarząd, a jeżeli osoby będące w zarządzie będą niewypłacalne, to zapłacą odpowiedzialni solidarnie francuscy klienci polskiej firmy. Spowoduje to ruinę i zburzenie wieloletnich relacji bizne-

sowych. „Co robić?” – zapytali. Uknulem karkołomny plan: będziemy procesować się z ZUS tak długo, by francuskie okresy przedawnienia objęły wszystkie składki. Uchroni to zarząd przed odpowiedzialnością karną, a firmę przed zamieszkami wywołanymi przez zatrudnionych, których pozbawiliśmy ochrony ubezpieczeniowej. Firma zgodziła się na wieloletnią nietanią batalię. Mając zielone światło na wszelkie zabiegi, zwołałem zebranie moich najlepszych współpracowników – ustaliliśmy tryb postępowania: odbierać awiza w ostatnim dniu, wysyłać pisma procesowe w ostatnim dniu, popełniać drobne błędy formalne, które powodują, że sąd wzywa nas do uzupełnienia braków, nie stawiać się na rozprawy, zarzucać sąd środkami dowodowymi. Każdy z tych zabiegów dawał naszemu klientowi od kilku tygodni do wielu miesięcy. Doszliśmy do Sądu



Najwyższego. W tym czasie we Francji przedawnienie objęło wszystkie okresy składowe. Francuska instytucja przyznała, że nie ma prawnych możliwości egzekwowania składek. Nazajutrz, po tym, jak ostatnie składki się przedawniły, złożyliśmy w ZUS przygotowany wcześniej wniosek o zwrot składek. ZUS się wściekł. Uznał nasze działanie za niemoralne. Robił wszystko, by składek firmie nie oddać (Sąd Najwyższy stwierdził, że składki należało opłacić we Francji; stwierdził to nie badając, czy przypadkiem składki we Francji się już nie przedawniły). W konsekwencji złożyliśmy pozew przeciwko ZUS. Sąd w miażdżącym uzasadnieniu nakazał polskiemu organowi rentowemu zwrócić wszystkie zapłacone przez wiele lat składki, wraz z ogromnymi odsetkami. Minęło dużo czasu. Pracownicy nie wiedzą, że instytucje i sądy pozbawiły ich zabezpieczenia społecznego. Firma została uchroniona przed horrendalnymi składkami we Francji, a jej zarząd przed drakońskimi karami finansowymi i więzieniem.





Optymalne rozwiązania są zawsze możliwe. Nie mogą na drodze ich realizacji stać ograniczenia natury finansowej. Kilkanaście tygodni temu prezes polskiej spółki-córki europejskiego giganta przemysłowego rzucił mi prawdę w twarz: „stać mnie na to, by zapłacić te zaległe kilkanaście milionów składek do ZUS, ale wolę zapłacić Tobie sowite honorarium, byś podjął próbę zaoszczędzenia dla nas tej kwoty”. To sytuacja najbardziej komfortowa dla każdego prawnika. To też jest sytuacja najbardziej optymalna dla firmy. Przepisy o prowadzeniu transgranicznej działalności gospodarczej są tak skomplikowane, tak mało ludzi je rozumie, że mało prawdopodobne jest to, by przegrać batalię z urzędami. Potrzeba tylko czasu i cierpliwości.



Nie przeginaj prowadząc interesy w Europie

Francja. 6.00 rano. Do prywatnych domów wszystkich członków zarządu francuskiej firmy zatrudniającej kilkanaście tysięcy pracowników wkraczają uzbrojeni po zęby funkcjonariusze żandarmerii i policji finansowej. Zabierają wszystkie komputery i wszystkie dokumenty, które znajdują się w domach. O tej samej porze siedziba firmy zostaje otoczona kordonem policji. Zabezpieczane są wszystkie dokumenty i nośniki danych. Rozpoczyna się wieloletnia batalia. Po francuskiej stronie w obronie firmy stają najlepsi i najdrożsi prawnicy z Paryża. Przez wiele lat będą bronić firmę i jej zarząd przed ciężkimi zarzutami. Na prośbę właściciela całego koncernu po polskiej stronie reprezentowaniem firmy zajmuje się mój zespół. Koordynujemy też transgraniczne i europejskie aspekty sporu. Urzędnikom nie udaje się doprowadzić do wykrwawienia firmy.





Niemcy. Letnie popołudnie. Budowa prowadzona przez jedną z największych holenderskich firm budowlanych zostaje otoczona przez uzbrojonych po zęby funkcjonariuszy urzędu celnego. Z Volkswagenów Transporterów wybiegają psy. Nad budową krąży policyjny helikopter. Polscy kierownicy w kajdankach jadą na wielogodzinne przesłuchanie. Jeden zostaje zwolniony do domu dopiero wtedy, gdy zaczyna skarżyć się na bóle w klatce piersiowej. Ja jestem na wakacjach. O całej akcji dowiaduję się od przerażonego klienta przez telefon. Zwołuję natychmiast naradę. Bez telefonów, bez świadków. Na naradę zapraszam wiodącego niemieckiego znawcę prawa pracy. Wspólnie prowadzimy sprawę. Wspólny komunikat do koncernu. W niedzielę do umówionego naprędce polskiego notariusza zjeżdżają wszyscy pracownicy, którzy pod presją przesłuchiwań byli przez Niemców. Pod przysięgą składają zeznania. Każdy otrzymuje asystę prawną. Ogromnym nakładem pracy i środków sprawa zmiatana jest pod dywan. Firma zwiększa dziesięciokrotnie ilość delegowanych pracowników.

Holandia. Przybywam w imieniu klienta na rutynową kontrolę do urzędu skarbowego. Wchodzę na salkę oczekując jednego, maksymalnie dwóch inspektorów. Myliłem się. Na sali dwuosobowy zarząd zleceniodawcy mojego klienta, troje prawników oraz sześciu funkcjonariuszy policji podatkowej. Spodziewali się mojego klienta, który był jednak na tyle roztropny, by wysłać mnie. Na wielkiej tablicy rozrysowana struktura właścicielska sieci firm mojego klienta. Pytają co ja na to. „Jestem pod wrażeniem skuteczności, wnikliwości i dokładności” – odparłem zaskoczony. „Ale i tak zaprzeczyć muszę wszystkim powiązaniom” - dodałem. Przez wiele miesięcy odpierałem zarzuty, że mój radosny klient oszukuje holenderskiego fiskusa. Miałem przeciwko sobie nie tylko zawodowców z fiskusa holenderskiego, ale także zleceniodawcę mojego klienta, który został nakręcony przez swoich prawników. Zamiast nam pomagać, bo w istocie odpowiada solidarnie za nieprawidłowości polskiej firmy, rzucał nam kłody pod nogi. Przyczyną byli jego prawnicy. W Europie Zachodniej prawnicy żyją z problemów, które mają firmy. Taka poważna kontrola, w której chodzi o kilkumilionowy (euro) przypis podatkowy, to dla nich źródło fortuny. Ich klient staje się dojną krową. Moim priorytetem jest święty spokój mojego klienta i przede wszystkim mój święty spokój. Uwielbiam obsługiwać firmy, z których właścicielami spotykam się w Tajlandii, z którymi jadę na Kaukaz.

Nie cierpię problemów. Od wielu lat moja strategia obsługi firm jest taka, by nic się nie działo. Nie zależy mi na zapracowaniu się na śmierć i zarobieniu fortuny. Chcę mieć święty spokój i korzystać z życia. Razem z moimi klientami. Po prawie dwóch latach dyskusji obroniliśmy nasze stanowisko. Holenderski fiskus nie dawał za wygraną. Nasłał polskie instytucje (ZUS i PIP) na „bogu ducha winnego” przedsiębiorcę. Z naszymi, krajowymi, wrogami poradziliśmy sobie łatwo.

ZUS i PIP to dzieci we mgle w porównaniu ze swoimi zagranicznymi odpowiednikami. Nasi mają gorset przepisów proceduralnych. Zagraniczne instytucje mają arsenał nieograniczonych środków. W pierwszym, przytoczonym wyżej, przypadku, ciężkie zarzuty bazowały na wielomiesięcznych podsłuchach pozakładanych w firmie oraz na analizie korespondencji mailowej z ponad czterech lat. W przypadku niemieckim, urząd celny przez wiele miesięcy nagrywał na kamerę pracowników wchodzących do szatni i rejestrował w ten sposób czas pracy, by udowodnić fałszowanie dokumentacji płacowej. Do tego jeszcze ten helikopter, pieski i tabuny funkcjonariuszy uzbrojonych po zęby...



Procedura, głupcze!

W Polsce rządzi procedura i zawile przepisy. Ten kto je zna, ten wygrywa.

Eutanazja i reinkarnacja

Wakacje w Tajlandii. Późnym wieczorem dzwoni telefon. Widzę na monitorze aparatu, że to sympatyczna Pani Kasia, dyrektorka polskiego oddziału norweskiej grupy kapitałowej działającej w przemyśle stoczniowym i petrochemicznym. Nigdy do mnie nie dzwoni, podczas rzadkich spotkań jest zawsze zalatana. A tu telefon o tak dzikiej porze. Pani Kasia wie, że jestem na urlopie. Jest osobą taktowną i nigdy mi nie zawraca głowy głupotami. Uwielbiam takich ludzi. Dla nich mam zawsze czas. Wiem, że jak zgłaszają problem, to nie jest to chęć do-





kuczenia mi lub zlecenia mi jakiegoś niedorzecznego zadania. Skoro Pani Kasia dzwoni, to zapewne jest poważny problem. Jest w rzeczy samej. ZUS i PIP zarzucają, że firma oszukuje pracowników i zaniża wysokość odprowadzanych składek. Zanim pojawiłem się w firmie na spotkaniu z inspektorami, wszczynamy procedurę likwidacji firmy. Za kilka dni tłumaczę inspektorowi PIP, że nie będę mu ułatwiał postępowania dowodowego, którego lwią część musi przeprowadzić za granicą. Opuści ją szybko. Większy problem mam z dwoma paniami z ZUS. Te są przekonane, że firma oszukuje. Zaczynamy zabawę w kotka i myszkę. Zawieszamy postępowanie kontrolne, zarzucaamy inspektorów tonami niepotrzebnych dokumentów, składamy skargi na nie i na ich przełożonych do Głównego Inspektora Kontroli ZUS. Po siedmiu miesiącach koleżanka jedzie na rutynowe spotkanie z inspektorkami. Wiedząc, że mnie nie będzie, chcą jej doręczyć przygotowany naprędce protokół pokontrolny. W taksówce z lotniska do firmy koleżanka otrzymuje z mojego biura informację, że właśnie w nocy spółka, którą reprezentujemy, została wykreślona z KRS. Nie ma jej. Znikła. Koleżanka z uśmiechem na twarzy przychodzi na spotkanie z uradowanymi inspektorkami ZUS. Te witając się z nią tryumfalnie komunikują, że przyjechały doręczyć formalnie protokół. Jakież było ich zdziwienie, gdy koleżanka powiedziała, że nasze pełnomocnictwa wygasły. „Jak to wygasły?” – zapytały inspektorki. „Płatnika nie ma. Został właśnie wykreślony z KRS.” – odparła koleżanka. Kilka dni wcześniej cała kilkusetosobowa załoga została przeniesiona do nowej struktury. Eutanazja jednej spółki zwykle idzie w parze z reinkarnacją.

Ewakuacja

Zamość. Kontrolerzy ZUS są przekonani o tym, że spółka oszukuje. Są bliscy zakończenia kontroli. Zarząd bardzo późno decyduje się na zlecenie nam reprezentowania firmy w postępowaniu kontrolnym. Na początek składam pełnomocnictwo do akt, wniosek o wgląd w akta sprawy o sporządzenie i wydanie kopii kilku tysięcy stron akt postępowania kontrolnego i na koniec ... wniosek o zawieszenie postępowania. W międzyczasie przenosimy siedzibę spółki do innego miasta. Po dwóch tygodniach jadę w knięę (siedziba firmy mieści się w lesie) na spotkanie z inspektorami, którzy chcą kontynuować i kończyć postępowanie. Informuję ich, że siedziba spółki nie mieści się już w lesie, ale między wieżowcami ... w Warszawie. Kontrolę przejmują niezmotywowani inspektorzy z wielkiej aglomeracji. Nie mają żadnych skutecznych narzędzi, by sprawdzić firmę, która działalność operacyjną prowadzi w innym miejscu.

Szczecin. Robimy ten sam numer. Dzwoni do mnie sympatyczna młoda inspektorka i błaga, bym przyjechał podpisać protokół z czynności, które udało się jej przed ewakuacją dokonać. Protokół jest bezwynikowy. Na koniec dziewczę mówi: „mój szef dzwonił do naczelnika w Gdańsku. Tamten powiedział mu, żeby jak najszybciej skończyć kontrolę, bo jak sprawa do Majora trafia, to się niczym nie kończy i tylko inspektorom czas się marnuje.”

Unikaj mediów

Kolega deleguje pracowników do Skandynawii. Kiedyś kilku cwaniaczków przekazało swoje umowy fińskim związkom zawodowym. Te nakreśliły niepiśmiennych murarzy, że przysługuje im fortuna od firmy. Była inspekcja pracy, był pozew, był wieloletni proces. Na koniec, aby uniknąć konieczności zapłacenia kilkuset tysięcy należności położyliśmy spółkę. Związki zawodowe nasłaly prasę i telewizję na gościa, który uczciwie płacił robotnikom umówione kilkanaście tysięcy miesięcznie. Dziennikarze znaleźli go na rajdzie samochodów terenowych i sfilmowali, jak to zabawia się w wartym kilkaset tysięcy samochodzie. W programie wykorzystali pochodzące z facebooka (uważajcie, co publikujecie w internecie!) zdjęcia kolegi z Hawajów, gdzie pozuje z atrakcyjną młodą małżonką w wianuszkach uplecionych z kolorowych kwiatów. Dziennikarzom należy zawsze odmawiać komentarza. Co najwyżej należy ograniczyć się do wysłania zdawkowego oświadczenia. Program telewizyjny dezaktualizuje się szybko. Media żyją sensacją, której w dzisiejszych czasach nie brakuje. Mediami i doniesieniami na Twój temat





nie należy się przejmować. Trzeba robić swoje. Czasem widząc relację na swój temat, trzeba zacisnąć zęby. Ale broń Boże nie polemizować. To nic nie da. Dziennikarze to najgorsza kategoria ludzi. To nieudacznicy życiowi, harują za marne grosze i ... często są zawistni. Swoje porażki życiowe chcą sobie zrekompensować napaścią na kogoś, komu się udaje w życiu prywatnym i zawodowym. Często ktoś im za to płaci.

Długi proces ma sens

W tym przypadku proces z pracownikami trwał wiele lat. Polskie prawo jest łaskawe dla pracodawcy. Mam kolegę, który mówi tak: „Spośród 100 niezadowolonych pracowników, do inspekcji pracy skargę złoży 20, 10 zdecyduje się na wysłanie do mnie wezwania, 5 pójdzie do sądu, a 3 wytrzyma długoletni proces”. Proces trwa trzy-cztery lata. Jeżeli po tym czasie okaże się, że pracodawca łamał prawo i pracownikom przysługują roszczenia, pozostali,



którzy przegapili trzyletni okres przedawnienia, już nic nie dostaną. Taki jest sens prowadzenia procesu z pracownikami. Kiedyś dzwoni do mnie uradowana młoda prawniczka: „osiągnęliśmy sukces z panem prezesem: wynegocjowaliśmy na pierwszej rozprawie ugodę. Zamiast żądanych 70 tysięcy, pracownik dostanie 15 tysięcy.” Ta dobra nowina może okazać się fatalna w skutkach dla firmy. Teraz na forach internetowych o firmie już się pisze: „Pracowałeś za granicą w firmie X? Pozwij tego pracodawcę. Dostaniesz kilkanaście tysięcy odprawy!” Ryzyko w tym przypadku wynosiło ponad 300 pracowników. Nie wolno nic przyznawać pracownikom. Strategię tą stosujemy w niedawno prowadzonej sprawie z powództwa pracownika, który stracił oko. Namówiłem przepełnionego empatią właściciela firmy, aby nie przyznawać człowiekowi racji przed sądem, ponieważ taka wygrana przez pracownika sprawa może być zachętą dla pozostałych pracowników, by pozywać pracodawcę. Uzgodniliśmy, że w dniu, w którym pracownik przegra sprawę i wyrok się uprawomocni, dostanie w kopercie okrągłą kwotę, która zrekompensuje mu przynajmniej w części zawinioną przez siebie (doświadczony pracownik spawał bez należytych okularów) utratę oka.

Ostatnie stadium rozwoju kapitalizmu

Warszawa. Dawno, dawno temu. Spółka transportowa tuż po prywatyzacji. Kupili ją Holendrzy. Z Rotterdamu przybywa sześciu „restrukturyzatorów”. To zawodowcy, którzy jeżdżą po świecie i doprowadzają do rentowności przedsiębiorstwa, którymi do niedawna władało państwo. Wszyscy wchodzi do zarządu polskiej spółki. W pierwszy dzień wyrzucają wszystkich prawników zatrudnionych w firmie i umawiają się ze mną na naradę. „Od teraz Ty i Twój zespół jesteście naszym działem prawnym”. Kilka tygodni później dostałem do ręki listę ludzi do zwolnienia. Problem jest taki, że na tej liście są prominentne osoby. Na stanowiskach dyrektorskich są ludzie, którzy niedawno pracowali w administracji rządowej. Tuż przed prywatyzacją dostali posady w firmie, pensje w wysokości 50-60 tysięcy złotych i objęci zostali ... pakietem socjalnym z gwarancją zatrudnienia i gwarancją wynagrodzenia na ... 10 lat! Oprócz dyrektorów na liście widnieją nazwiska szefów i wysokich funkcjonariuszy kilkunastu zakładowych organizacji związkowych działających



w firmie. Tych chroni ustawa o związkach zawodowych. Wszyscy ci dżentelmeni to obiboki, nic w firmie nie robią, podburzają tylko innych pracowników. „Musimy się ich pozbyć” – oznajmia mi z uśmiechem na twarzy ubrany w nienaganny garnitur młody Holender. „Ty sobie dasz z tym radę” – dorzuca na do widzenia. Odwróciłem się na pięcie i pojechałem na Mazury. Po dwóch tygodniach w czwartkowy wieczór była uroczystość. Wszystkim pracownikom firmy przedstawił się nowy właściciel – koncern zagraniczny. Był minister transportu, był biskup, były uroczyste przemowy. Na koniec bigos, grochówka i ... dużo piwa oraz wyjątkowo dużo wódki dla całej załogi. Nazajutrz rano od 6.00 do 8.00 trzystu ludzi z wynajętej przeze mnie firmy zewnętrznej, z alkomatami i kamerami





w rękach prowadziło akcję „Trzeźwi w pracy”. Po południu na naradę wezwał mnie prezes zarządu. Na wielkim stole czekała ogromna skrzynka z wybornym winem oraz kosz z licznymi niespodziankami. Większość naszych rybek wpadła w sieć. Zostali natychmiast usunięci z firmy. Wieczorem dzwoni do mnie telefon. Na monitorze patrzę i widzę holenderski numer kierunkowy. Oto dzwoni do mnie szef działu prawnego koncernu. „Tomasz, doszły do nas niepokojące słuchy o akcji, którą dziś zrobiliście. Przyleć do nas jutro rano pierwszym samolotem. Bilety czekają na lotnisku w biurze KLM” – mówi krótko i się rozłącza. Rozmowa w sobotnie przedpołudnie. Salka bez okien, gdzieś w podziemiach. Przy obskurnym stole po jednej stronie siedzi prezes polskiej spółki i ja; naprzeciwko nas dwóch prawników holenderskich. „Odwołajcie tę akcję. Przywróćcie tych ludzi do pracy. To był „deal” przy okazji prywatyzacji. Oni mają u nas pracować przez 10 lat. Obiecaliśmy im to.” Ostatnie stadium rozwoju kapitalizmu to przestępczość zorganizowana i korupcja.

Kwity, kwity, kwity

Podstawową sprawą przy prowadzeniu działalności gospodarczej są dokumenty i inne utrwalone dowody. Ponieważ postępowania trwają długo, najczęściej przez wiele lat, po tak długim czasie nie ma co liczyć na świadków, na własną pamięć czy na inne ulotne środki dowodowe. Pozostają kwity. Kwity należy zbierać, gromadzić, należy je dobrze schować i zabezpieczyć w miejscu innym, niż to, w którym mieszkamy lub to, w którym prowadzimy działalność gospodarczą. Nigdy ich nie wolno niszczyć, ponieważ mogą się przydać. A jak nie przydadzą się, to będą po latach radosnym wspomnieniem spektakularnej przeszłości. Nawet jeżeli nasz adwersarz ma obiektywnie rację, rzucone na stół pradawne kwity zdyskredytują jego twierdzenia i doprowadzą do sukcesu przed sądem lub w innym postępowaniu. Na mocne przykłady przyjdzie jeszcze kiedyś pora. Musi upłynąć trochę czasu. Spodziewajcie się opowieści przesiąkniętej seksem; opowieści o wielkich namiętnościach, o tym, że święty spokój jest więcej wart od ogromnych pieniędzy. Będzie prawdziwy trup, który ożył, będzie wielka kasa, będzie namiętny seks do upadłego, a na koniec będzie wielka miłość i głęboka refleksja.

Prawnicy

Sąd pracy w Berlinie. Na sali żona powoda i jej prawnik. Powód leży sparaliżowany w domu. Nigdy nie wyzdrowieje. Czwórka dzieci, w tym jedno niepełnosprawne. Po drugiej stronie w towarzystwie prawnika prezes wielkiej firmy przemysłowej, zamożny człowiek. Pracownik twierdzi, że firma świadomie wprowadzała instytucje ubezpieczeniowe w błąd





po to, by odprowadzać niskie składki w Polsce. ZUS przyznaje pracownikowi sparaliżowanemu wskutek stresu w pracy symboliczne świadczenie. Gdyby był on ubezpieczony w Niemczech, otrzymałby dożywotnią wysoką rentę, a dzieci do czasu usamodzielnienia się także żyłyby na koszt niemieckiej instytucji ubezpieczeniowej. Gdy kilka miesięcy wcześniej zlecono nam zajęcie się sprawą, nie wiedzieliśmy o tych szczegółach dotyczących wylewu, czwórki dzieci, trwałej niedołężności. Nigdy nie interesują nas kwoty, przyczyny i inne sprawy, które nie są istotne dla oceny prawnej. Moralność zawsze zostawiamy w naszych domach. Tylko takie postępowanie gwarantuje, że będziemy w stanie skutecznie pomóc firmie, dla której działamy. Na pierwszej naradzie oceniliśmy ryzyko: 3000 pozwów, więzienie dla prezesa i ruina dla firmy. Wyzaczyłem też strategię: zniszczyć powoda, odmawiać wszystkiego, zaprzeczać wszystkiemu. Pokazać wszystkim pozostałym pracownikom,





że z tą firmą nie da się wygrać. Wykorzystać to, że kwity mamy dobre, a powód leży, jest niedołączny i nawet nie jest w stanie odnieść się do tego, co my twierdzimy. Żona sparaliżowanego pracownika nie miała pieniędzy. Jakies polsko-niemieckie stowarzyszenie dało jej do dyspozycji prawnika. Był to wyjątkowy nieudacznik. Od samego początku źle pokierował sprawą. Bezlitośnie wykorzystywaliśmy wszystkie jego potknięcia. On coś twierdził, a my przeczyliśmy temu przedstawiając stertę przygotowanych wcześniej kwitów. W procesie nie liczy się to, jak było naprawdę. Liczy się to, co jesteśmy w stanie udowodnić. Najczęściej kwitami. Tu, w tej sprawie tylko kwitami.

W mowie końcowej dostało mi się. Żona powoda wskazała na mnie ręką. Siedziałem na sali i przysłuchiwałem się argumentacji stron. „To on namówił prezesa, by nic nie płacić! Prezes chciał nam początkowo dać 90 tysięcy EURO. Potem Prezes spotkał się z Majorem i ten powiedział, żeby nic nie płacić, bo wygrają sprawę”. Wygrali. Powództwo oddalone w całości jako bezzasadne.

Wychodząc z sali przeżywaliśmy dramatyczne rozdarcie. Chciało nam się płakać. Prezesowi, człowiekowi starej daty, gorliwemu katolikowi, jego niemieckiemu pełnomocnikowi i mi. W milczeniu szliśmy długim korytarzem... Wszyscy tę sprawę przerznęliśmy. Na koniec liczy się serce. Jesteśmy ludźmi. Kilka dni później żona pracownika dostała od nieznanego grubą kopertę i bukiet kwiatów.



Dramatem dla zwykłych ludzi są prawnicy. Roi się od nich. Są kiepskiej jakości. Namawiają ludzi na niepotrzebne procesy, mają perspektywę wysokiej wygranej, a na koniec fatalnie prowadzą sprawy i zadowolają się żebrałym wynagrodzeniem.

Biznes z zimną krwią

Od trzech dni siedzę na naradach z belgijskim klientem. Przywiózł do mnie do Krakowa swym odrzutowcem swoich belgijskich prawników – elitę prawniczą Belgii, partnera zarządzającego największej belgijskiej kancelarii. Sam ma ponad 60 lat. Prowadzi wielką firmę, daje pracę ok. 20 tysiącom zatrudnionych. Jest artystą w biznesie, trwoni pieniądze w energetyczne projekty bez szans na powodzenie. Żyje z rozmachem, podróżuje z całą świtą,

w ciągu dnia jego pilot musi czasem kilka razy zmieniać plan lotu. Kiedyś, gdy kilka lat temu spędzałem długi weekend w Prowansji zadzwonił do mnie o poranku. „Tomasz, Ty jesteś pilotem, a ja mam samolot. Przelecimy się. Pokażę Ci Prowansję z lotu ptaka, wieczorem zjemy kolację i pogadamy.” Wspaniałym ludziom się nie odmawia. To dla nich i z nimi żyjemy. Oni wypełniają nasze życie. Ich szczęście i sukcesy są balsamem na nasze serce. „Przylatuj do Awinionu.” – Odpowiedziałem. Po kilku godzinach witaliśmy się w małym budynku General Aviation na LFMV. „Tomasz, zabieraj swoją kobietę i lecimy na kolację do Wenecji.” – wykrzyknął. Skończyło się na pięknym godzinnym locie nad Prowansją, Langwedocją i Wybrzeżem Lazurowym. Wieczorem jedliśmy kolację na magicznym placu w urokliwym Gordes.

Przemięły starszy pan jest artystą w prowadzeniu biznesu. Nie znosi sprzeciwu, chodzi własnymi ścieżkami, nikomu o tym nie mówiąc. Nikt z jego podwładnych nie ma wiedzy na temat jego planów. Potrafi budować relacje. Dzięki nim jego firma jest imponująca.

Jak każdy charyzmatyczny przywódca ma więcej wrogów, niż przyjaciół. Bierze się to m.in. z tego, że jest szczerzy. Mówi każdemu prawdę. Nawet tą gorzką.

Od kilku lat jest na celowniku władz belgijskich. Nęka ją go wszystkie możliwe kontrole.

Robi wszystko prawidłowo, nie rżnie pracowników, płaci wysokie składki, podatki.

Ma ogromną strukturę. W taką dużą firmę, posiadającą ogromną inercję, łatwo jest uderzać. Robią to belgijskie instytucje.

W poprzedniej książce, podsumowując dziesięć lat mojej pracy zawodowej napisałem:

„Po dziesięciu latach pracy z firmami dochodzę do smutnej konkluzji, że najlepiej mają się ci, którzy świadomie idą po bandzie.” Biada tym, którzy chcą na siłę wszystko robić prawidłowo. Urzędnik zawsze znajdzie dziurę w całym. Ten, kto działa prawidłowo, jest najbardziej pokrzywdzony. Widzi on rzesze tych wszystkich, którzy nie stosują, ale wykorzystują prawo. Po wielu kolejnych latach pracy z firmami stwierdzam: Nic się nie zmieniło. Biznes należy prowadzić z zimną krwią. Nie należy działać prawidłowo, ale tak, by było dobrze.



Stres i budowanie wielkiej firmy

Starszy Pan postarzał się w ostatnich latach. Stres niszczy. Wyniszcza człowieka. Najgorszy jest stres długotrwały.

Absurdem jest budowanie wielkiej firmy. Firma ma pozwalać na dobre życie, na luz, na realizowanie pasji. Firma nie może być złodziejem czasu.

Spotkanie w Paryżu: Stary doświadczony prawnik mówi mi: luz, który macie u WAS, zniknie kiedyś. U nas też kiedyś był – w latach pięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Państwo stało się teraz opresyjne. Totalna inwigilacja. Bez prawnika ani rusz – uśmiecha się do mnie, gdy zostajemy sami.

Narada z belgijskim prawnikiem kontrahenta moich klientów. Belgijskie instytucje polują na firmy. Najbardziej ostro uderzają w swoich rodzimych przedsiębiorców: ich łatwo dopaść. Łatwiej, niż Rumuna czy Polaka. Jeżeli masz wysokie zyski, to jesteś podejrzany. Gnębią cię wszystkie możliwe kontrole. Każdy nawet najmniejszy krok biznesowy należy konsultować z bandą prawników i wszelkiej maści doradców.

Ten czas zbliża się w Polsce wielkimi krokami.



Edukacja

Często kołaczą mi się po głowie różne myśli. Zapisuję je. Kilka z nich dotyczy edukacji.

Ciemnogród

Podkrakowska wioska. Początek roku szkolnego 2014/2015. Najważniejsza informacja dla rodziców i dzieci na www.polskiej.szkoły: „Msza święta na rozpoczęcie roku szkolnego 2014/2015 1 września o godzinie 10.00. Po mszy uroczystość w sali gimnastycznej szkoły oraz spotkania z wychowawcami.”

Hotelowe przedszkole dla dzieciaków w Azji: małe dzieci azjatyckie biegle i swobodnie mówią po angielsku, niezależnie od kraju pochodzenia. Szkoła podstawowa na polskiej wsi: program dla I klasy:

Plan lekcji – klasa 0a

	Poniedziałek:	Wtorek:	Środa:	Czwartek:	Piątek:
1.					
2.					
3.	religia	religia			
4.					
5.					
6.					
7.		koło plastyczne (P)	szachy(5)		



W polskiej szkole jedno jest pewne: religia. Dla prymitywnego ludu wystarczy. Polska jest zacofana. Polskie dzieciaki, jak dorosną, nie poradzą sobie w życiu, w pracy i w biznesie. Już na starcie zapewnia im się religijny fundamentalizm zamiast pożytecznej nauki.

Publiczna szkoła w podkrakowskiej wsi. Listopad 2014. Spośród 18 uczniów „zerówki”, tylko troje zostało zapisane na obiady przez rodziców. Pytam syna, jak odbywa się obiadek. „O dwunastej sprzątamy jeden stół i pani przywozi dla nas obiadek. Troje dzieci je, a reszta się patrzy i komentuje, że też lubi taki obiadek.”

Ta sama publiczna szkoła. Styczeń 2015. Przerażona młoda nauczycielka syna oznajmia nam, że nie będzie mogła, tak jak wszyscy myśleli, uczyć dzieciaków w kolejnych trzech latach szkolnych. Maluchy uczęszczające

do zerówki przyzwyczały się i przywiązały do energicznej, świetnie przygotowanej nauczycielki. Okazuje się, że w szkole publicznej są nauczyciele w wieku przedemerytalnym i należy ich chronić kosztem dobra dzieci. Stara kobieta przyznaje, że nie ma już sił. Pozostanie jeszcze trzy lata na etacie da jej w przyszłości kilkadziesiąt dodatkowych złotych emerytury. To są priorytety w zacofanym kraju.

Światelko w tunelu

Za edukację odpowiedzialni są rodzice, a nie szkoła. W publicznych, wiejskich szkołach rządzi proboszcz, moherowe berety (większość ciała pedagogicznego) i panuje ciemnogród. W szkołach prywatnych w dużych miastach trwa wyścig szczurów. Małe dzieci uczone są funkcjonowania w korporacji: muszą współzawodniczyć, ścigać się. Po co to wszystko w XXI w.? Wydaje mi się, że należy wykształcić w dziecku umiejętności komunikowania, także w obcych językach oraz umiejętności przekonywania i opowiadania historii. W przyszłości wszelka produkcja będzie się odbywała poza Europą. Duża część usług także wyjedzie do innych krajów, gdzie ludzie pracują wydajniej, szybciej i są tańsi. Pozostają nam miękkie





umiejętności. Emocje. To sfera, której polska szkoła, czy to prywatna, czy państwowa nie nauczy. To zadanie dla rodziców. Wyrzucamy telewizor, nie poznajemy nawet gier komputerowych. Czytamy. Przeżywamy. Podróżujemy. Odkrywamy.

Praca, wynagrodzenia, biznes, majątek i kapitał w XXI wieku

Wiosną 2014 roku, podczas jednej z podróży służbowych kupiłem na lotnisku we Frankfurcie niemieckiego Spiegla. Był tam krótki wywiad z francuskim ekonomistą Thomasem Piketty. Kilka tygodni później na lotnisku Schiphol kupiłem The Economist, by przeczytać polemiczny artykuł odnoszący się do przetłumaczonego właśnie na angielski dzieła: *Le capital au XXI siècle* (angielskie wydanie: *Capital in the Twenty-First Century*).

Z dużym dystansem podchodzić należy moim zdaniem do francuskich naukowców-lewaków. Nie należy jednak być do nich uprzedzonym i ich a priori ignorować. Kupiłem oryginalną francuską wersję i po przebrnięciu przez niemalże 1000 stron analiz, wykresów, wniosków dochodzę do następujących ogólnych konkluzji:

Uważam, że jest to jedna z najważniejszych lektur na XXI wiek. Jest ona obowiązkowa dla każdego, kto uczestniczy w życiu gospodarczym, bogaci się lub chce się bogacić, chce zrozumieć świat, w jakim żyjemy, z jego przedziwnymi stosunkami pracy, majątkowymi, wynagrodzeniami.



Nazywanie Pikettego komunistą, straszenie nim, powszechne w mediach skrajnie liberalnych i w środowiskach finansowych, uważam za nieusprawiedliwione. Abstrahując od utopijnych (sam autor przyznaje, że są utopijne) recept na problemy, jakie czekają ludzkość w XXI wieku, analiza Piketty'ego jest rzetelna, dogłębna i pozbawiona doktrynerstwa oraz prostackiego populizmu. Większość krytycznych analiz opublikowanych w Polsce bazuje, mam wrażenie, na ogólnych opisach tego niezwykle długiego dzieła. Są powierzchowne, pseudo-autorytety naukowe kompromitują się używając lub firmując prostackie słownictwo w stylu: „Kapitał w XXI wieku, czyli mitologia dla ignorantów i dziennikarzy ekonomicznych”.

Rewolucyjne propozycje Piketty'ego nie muszą być abstrakcyjne i absurdalne. Propozycja autora, by wprowadzić w skali świata lub w skali UE albo jej części jednolitego podatku od majątku na poziomie kilku procent wartości majątku rocznie, może być dla ludzi w Polsce, zwłaszcza dla pierwszej generacji, która ma szansę się bogacić, aspo-

lęcznym, niemoralnym wywłaszczeniem i neo-nacjonalizacją. Tak samo można określić pomysł wprowadzenia dla najbogatszych podatku dochodowego o charakterze konfiskacyjnym w proponowanej wysokości 80% dochodów. Sceptykom i wszystkim tym, dla których takie propozycje to utopia, przypomnę jednak, że jeszcze 110 lat temu nikt nie wiedział o istnieniu podatków dochodowych, a tym bardziej nie myślał o progresywnych podatkach dochodowych. W najbliższych dekadach czeka nas na pewno dużo zmian w polityce podatkowej!

Obawiam się, by utopijne recepty Piketty'ego nie trafiły na biurka prawicowych lub lewicowych oszołomów i wariatów, którzy bez opamiętania chcieliby wdrażać propozycje w życie. Sam autor podkreśla, że droga do wypracowania optymalnych zmian jest długa i wymaga szerokiego dialogu w skali państwa, UE i świata.

A teraz kilka refleksji szczegółowych i konkluzji (nie tylko na podstawie Kapitału Piketty'ego):



W dobie osłabienia wzrostu demograficznego (w Europie, USA i w innych regionach świata) oraz wyhamowania wzrostu gospodarczego następowała będzie kumulacja majątku w rękach tych, którzy majątek już posiadają, zwiększanie przychodów z majątku w porównaniu z przychodami z pracy oraz z prowadzenia biznesu, rozwarstwienie społeczne, zanik klasy średniej posiadającej majątek.

Historia uczy, że niski wzrost demograficzny zawsze prowadził do kumulacji majątku i do rozwarstwienia społecznego.

Zapaść demograficzna, która czeka Polskę w najbliższych kilku dekadach i której uniknąć się nie da, spowoduje, że procesy te będą przebiegały (już przebiegały!) nad Wisłą szybciej, niż nad Sekwaną, Tamizą czy nad Renem. Kumulacja kapitału oraz rozwarstwienie społeczne osiągną w Polsce niespotykaną dotąd skalę.

W XXI wieku niezwykle istotne będzie to, co miało przeogromne znaczenie we Francji i w Anglii w okresie



La Belle Époque (1871-1914): dziedziczenie i mariaż.

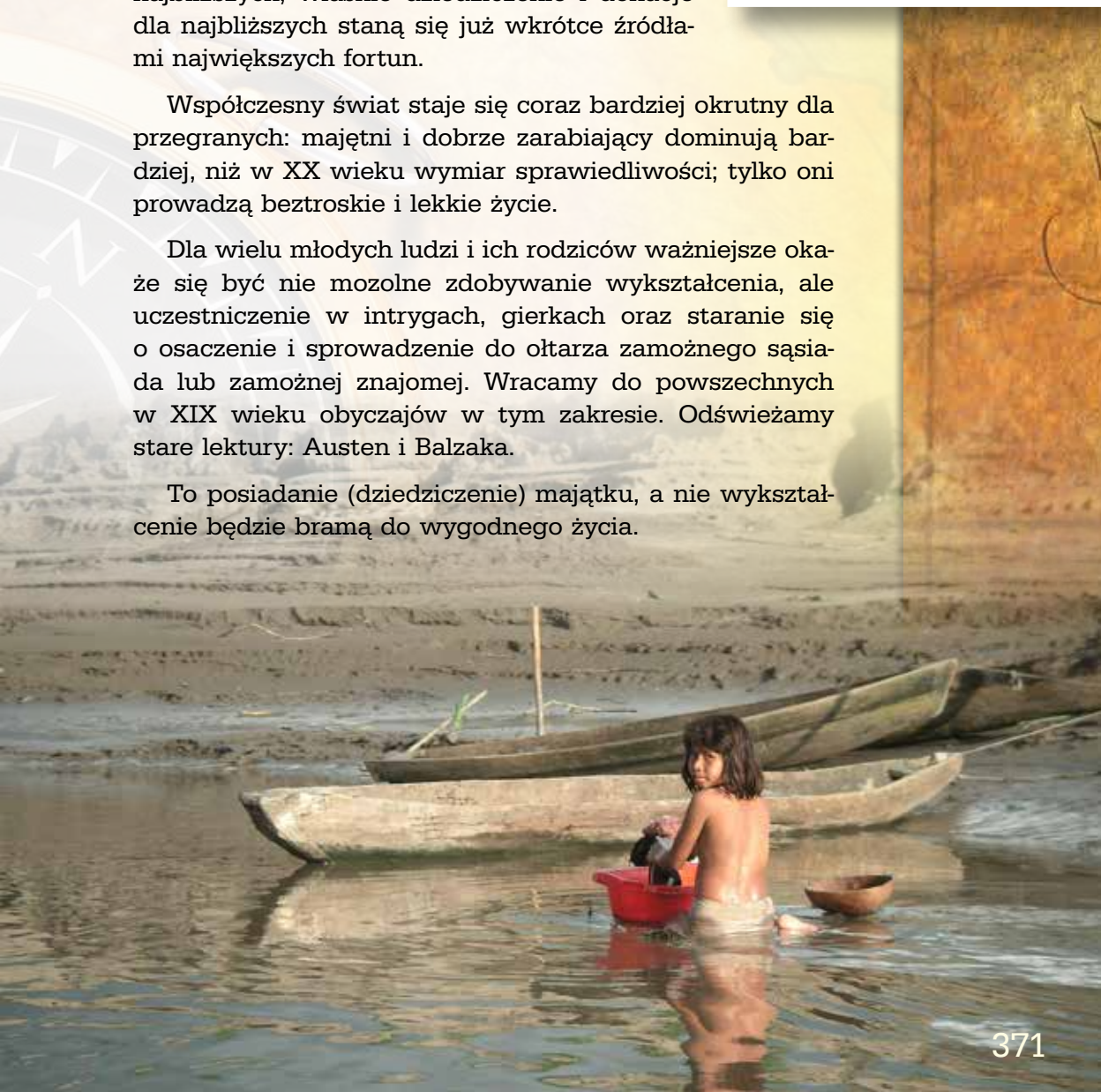
W taki sposób, a nie poprzez pracę, czy prowadzenie biznesu, będzie można się najszybciej bogacić. Dziedziczenie ma stać się ponownie głównym źródłem majątku.

W Polsce, która zaczyna wchodzić w okres zapaści demograficznej, w kraju, gdzie de facto nie istnieje podatek od spadkobrania przez najbliższych, właśnie dziedziczenie i donacje dla najbliższych staną się już wkrótce źródłami największych fortun.

Współczesny świat staje się coraz bardziej okrutny dla przegranych: majątni i dobrze zarabiający dominują bardziej, niż w XX wieku wymiar sprawiedliwości; tylko oni prowadzą beztrudne i lekkie życie.

Dla wielu młodych ludzi i ich rodziców ważniejsze okaże się być nie mozolne zdobywanie wykształcenia, ale uczestniczenie w intrygach, gierkach oraz staranie się o osaczenie i sprowadzenie do ołtarza zamożnego sąsiada lub zamożnej znajomej. Wracamy do powszechnych w XIX wieku obyczajów w tym zakresie. Odświeżamy stare lektury: Austen i Balzaka.

To posiadanie (dziedziczenie) majątku, a nie wykształcenie będzie bramą do wygodnego życia.





Wydłużenie życia powoduje, że dziedziczenie będzie następowało później. Majątek dziedziczony będzie tym samym większy. Tym bardziej wskazane będzie życie spokojne, długa edukacja, niekoniecznie wcześniej rozpoczynana i niekoniecznie szybko kończona, późne rozpoczęcie kariery zawodowej przez osoby wiedzące o tym, że z wielkim prawdopodobieństwem będą dziedziczyły. Może temu także towarzyszyć degeneracja: po co się starać, męczyć, uczyć, pracować, skoro i tak fortuna do mnie zawita?

Niewydolnymi okażą się systemy zabezpieczenia na starość oparte o redystrybucję (składki czynnych zawodowo ludzi służą wypłatom bieżących świadczeń). Bazują one na solidarności międzypokoleniowej, która zanika w świadomości ludzi. Systemy oparte na redystrybucji mają rację bytu w czasach koniunktury i w czasie wzrostu demograficznego.

Polski system zabezpieczenia społecznego czeka głęboka zapaść, której nikt nie będzie w stanie ani zapobiec

ani naprawić. Zmiana systemu emerytalnego na system rzeczywiście opierający się wyłącznie na inwestowaniu środków zgromadzonych nie jest możliwa. Jesteśmy aktualnie w Polsce świadkami, jak młode pokolenie płaci emerytury swoich rodziców i dziadków, nie mając za kilkadziesiąt lat perspektyw na świadczenia adekwatne do opłacanych dzisiaj składek i innych należności publiczno-prawnych przeznaczanych bezpośrednio lub pośrednio na wypłatę bieżących świadczeń. Jesteśmy w przededniu oporu czy wręcz buntu społecznego przeciwko systemowi zabezpieczenia społecznego.

Nierówności w XXI wieku będą rosły w skali globalnej. Nie istnieją mechanizmy naturalne lub prawa rynku, które w sposób naturalny ograniczałyby nierówności lub stabilizowały je w sposób harmonijny.

Historia uczy, że nierewolucyjne zmniejszenie nierówności w Europie miało miejsce wtedy, gdy zyski z majątku spadały, a produktywność i dochody z pracy oraz z prowadzenia biznesu rosły. Nie ma na to szans w XXI w.

Nierówności wynikające z posiadanego/nieposiadanego majątku są i były z reguły głębsze, niż nierówności wy-



nikające z różnic w dochodach. W XXI wielu horrendalne gaże wysokiej klasy specjalistów, zwykle menedżerów, stanowią pewien wyjątek. Grupa ta bogaci się i bardzo szybko staje się rentierami. Wielu przedsiębiorców, którzy odnieśli spektakularny sukces, w obliczu stagnacji gospodarczej i zmniejszonego wzrostu mówi „pas” i staje się rentierami.

Mitem okazała się „wojna pokoleń”: okazuje się, że koncentracja majątku jest mniej więcej równo rozłożona w obrębie poszczególnych grup wiekowych. Stoimy przed długim i wyniszczającym konfliktem ludzi majątnych i dobrze zarabiających z szarą masą walczącą codziennie o przeżycie w ramach umów śmieciowych, spłacających kredyty zaciągnięte po to, by kupić coś, czego nigdy nie powinna posiadać.

Współczesnymi pariasami, niewolnikami i „nietykalnymi” są ci, którzy pracują na umowach śmieciowych oraz ci, którzy mają kredyty. Jest to współczesna szara masa. Nikt jej nie słucha, pozbawiona jest praw, pozbawiona





jest powietrza i swobody. Jest ubezwłasnowolniona. Jest to masa, w której znajdują się ludzie bez wykształcenia, ale też ludzie wspaniale wykształceni, inteligentni.

Na szczyt drabiny społecznej wdrapują się wysokiej klasy specjaliści, głównie menedżerowie. Ich zarobki miesięczne to wieloletnie wynagrodzenia większości społeczeństwa. Zaraz za nimi są rentierzy – posiadacze znacznego majątku, który pracuje sam i w dużej mierze sam się pomnaża. Ta pierwsza grupa w okresie spowolnienia gospodarczego przechodzi – często w wieku 30-40 lat – na zasłużoną emeryturę i staje się rentierami inwestując to, co zarobili w czasach dzikiej hossy, boomu i baniek.

W poszczególnych społeczeństwach ludzie staną na dwóch biegunach: na radosnym, kolorowym biegunie będą rentierzy, czyli ludzie żyjący z dochodów z majątku oraz elita specjalistów i menedżerów zarabiających krocie; na biegunie szarym i smutnym będzie reszta. Niewiele będzie pomiędzy.

Ci pierwsi stworzą alians, broniący swoich pozycji przed napierającymi masami. Z biegiem czasu, po długim



wyścigu po dominację, w dobie słabnącej koniunktury rentierzy wezmą górę nad elitą menedżerów i specjalistów nadzwyczajnie zarabiających.

Pariasi XXI wieku będą walczyć, coraz brutalniej, o pozbawienie elity majątku i dochodów. Rentierom i spadkobiercom fortun już dzisiaj zarzucają, że są majątni niezależnie od starań, pracowitości i wykształcenia. Napięcia będą ogromne. W przeszłości kończyły się rewolucjami, wojnami, konfiskatami i mordami.

Edukacja i wykształcenie połączone z technologią zmniejszają nierówności społeczne. Wprowadzanie stawek minimalnych płacy w najlepszym razie konserwuje rozwarstwienie.

Wyłącznie wyjątkowe wykształcenie oraz „natchnienie i fart”, a nie rzetelna - promowana w XX wieku - praca, pozwolą osiągać niewielkiej grupie ludzi („super kadry”) dochody nadzwyczajne i - dla wielu - niesprawiedliwie wysokie, wręcz niemoralne.





Ceny dóbr rzadkich, których liczba jest ograniczona, takich jak nieruchomości, będą rosły. Jeżeli nie wydarzą się nadzwyczajne wstrząsy społeczne (wojna, rewolucje) dobra te będą kumulowane w rękach ludzi najbardziej majątnych. Tak działo się m.in. w okresie La Belle Époque i u progu I wojny światowej: niemalże cały majątek Francji i Anglii był wtedy we rękach kilku procent społeczeństwa. Dopiero dwie wojny światowe, liczne zniszczenia oraz konfiskaty doprowadziły do tego, że większa niż dotąd część społeczeństwa cokolwiek posiadała. Z gruntownych badań przeprowadzonych przez Piketty'ego wynika, że nierówności dochodowe i majątkowe zbliżają się w tej chwili w wielu krajach świata to tych z końca XIX wieku.

Kryzysy, inflacja pozostają, co do zasady, neutralne dla posiadanego majątku „twardego”, np. dla nieruchomości. Dotykają one najbardziej tych, którzy nic nie mają. Zostało udowodnione wiele razy, że inflacja nie zmniejsza, co do zasady, dochodów z majątku, ale za to przesuwa majątek od biedniejszej części danego społeczeństwa w kierunku najbardziej zamożnych.

Znaczenie państwa, jako właściciela majątku będzie systematycznie spadało. W ofensywie jest nowy kapita-



lizm oparty o własność. Państwo przechodzi do defensywy. Jakość i ilość usług świadczonych przez państwo i oczekiwanych przez wielu od państwa (edukacja, opieka zdrowotna, zabezpieczenie na starość) będzie spadała.

W Polsce jesteśmy aktualnie świadkami dramatycznego spadku i defensywy państwa. Przechodzimy w fazę dzikiego kapitalizmu: korzystamy z ochroniarzy, ponieważ na państwowe służby porządkowe nie ma co liczyć, dzieci ślemy do prywatnych przedszkoli i szkół, leczymy się prywatnie. Po co więc płacić podatki – zapyta wielu! Ukrywanie źródeł dochodu, dzikie optymalizacje, ucieczki do rajów podatkowych przestają być naganne. Następuje erozja państwa.

Wielu zada sobie pytanie: jeżeli nierówność jest niemoralna, niesprawiedliwa, to czy jej nie zlikwidować gwałtownie nie patrząc na metody. Inni zapytają, a może wszelkimi środkami pogłębiać tę niemoralność i się bogacić oraz utrzymywać istniejący stan rzeczy? Czekają nas ogromne napięcia.

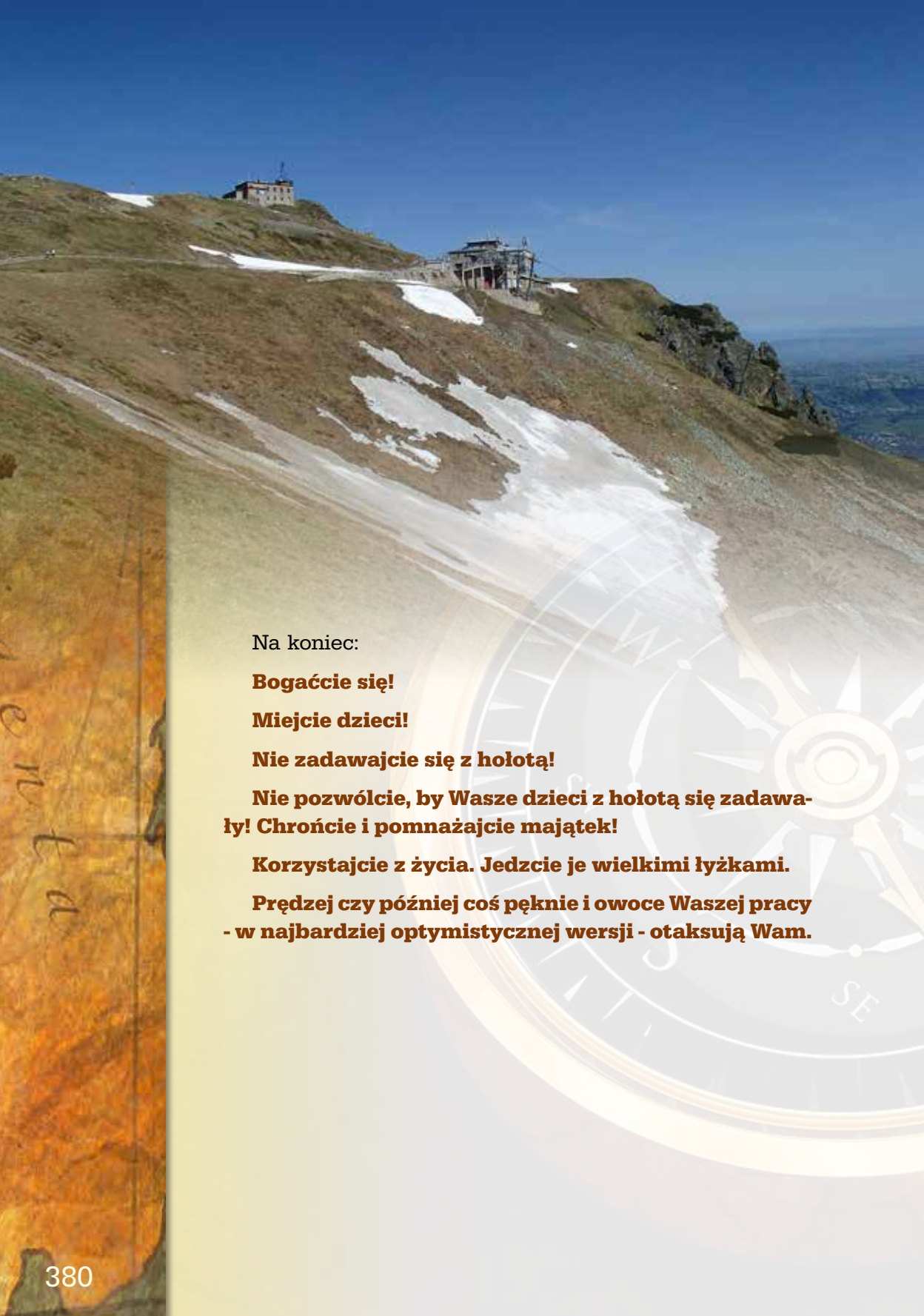
Elity dysponujące ogromnym majątkiem lub/oraz dochodami ponadprzeciętnymi będą broniły zaciekle swoich

pozycji. Obronić je można przez jakiś czas przy pomocy skutecznego aparatu represji połączonego z rozbudowanym aparatem przekonywania lub raczej indoktrynowania, że różnice są naturalnym biegiem rzeczy.

Rozpoczęła się La Belle Époque: dla niewielkich czas lekkiego i beztroskiego życia, łatwego bogacenia się, pomnażania fortun; dla większości, także dla tej wykształconej, czas szarej, smutnej i coraz ubogiej codzienności. Coraz bardziej i częściej uświadamiać będziemy sobie, że świat dzieli się na smutnych frajerów i radosnych farciarzy. I nic tego nie zmieni.

Będą rosły napięcia społeczne w poszczególnych państwach i regionach. Co raz będą do głosu dochodzić populisci. Z czasem wśród radosnych farciarzy beztroskie życie przemieni się, pod wpływem strachu przed szarą masą smutnych frajerów, w dekadentyzm, trwonienie. Co będzie na koniec? Historia uczy, że wielkie tapnięcie.





Na koniec:

Bogaćcie się!

Miejcie dzieci!

Nie zadawajcie się z hołotą!

**Nie pozwólcie, by Wasze dzieci z hołotą się zadawa-
ły! Chrońcie i pomnażajcie majątek!**

Korzystajcie z życia. Jedzcie je wielkimi łyżkami.

**Prędzej czy później coś pięknie i owoce Waszej pracy
- w najbardziej optymistycznej wersji - otaksują Wam.**