

DORADCA DLA FIRM

BEZPŁATNY DODATEK PROMOCYJNY | WTOREK 7 GRUDNIA 2010



Prawo i finanse

Raporty kancelarii
Zapowiedź wyników
badania WK Index

Najbliżej Ciebie, gdziekolwiek jesteś



Wolters Kluwer
Polska

Księgarnia internetowa Profinfo.pl to:

- ponad 6000 publikacji z prawa, finansów i biznesu
- bezpłatna wysyłka*
- pakiety tematyczne z rabatami
- druk na życzenie**
- elektroniczne wersje publikacji

* dotyczy zamówień od 20 zł, wysyłka pocztą ekonomiczną
** dotyczy wybranych pozycji z oferty Wolters Kluwer Polska



WK Index przetań szlaki

Celem badania WK Index jest ocena klimatu gospodarczego oraz sytuacji w branży usług prawnych. W tym roku ankieterzy już po raz dziesiąty przeprowadzą na ten temat wywiady z partnerami w kancelariach.

■ TEKST: PAWEŁ OSOWSKI

Dobiegają końca prace nad dziesiątą edycją WK Indexu. Mija właśnie pięć lat od czasu, kiedy Wolters Kluwer Polska, wydawca systemu informacji prawnej LEX, rozpoczął projekt badania koniunktury na rynku usług prawnych. Przez ten czas ankieterzy firmy IPSOS ponad tysiąc razy zadali parterom w kancelariach pytanie o sytuację ekonomiczną w firmach prawnych oraz o perspektywy dla rynku usług profesjonalnych i biznes ich klientów. Podczas prezentacji wyników było z nami ponad 500 gości, a w dyskusjach panelowych wzięło udział prawie 60 ekspertów. Od pięciu lat wyniki badania WK Index są lustrem bieżącej sytuacji gospodarczej oraz kontrowersji regulacyjnych na rynku usług prawnych. Celem realizowanego badania WK Index jest ocena klimatu gospodarczego oraz sytuacji w branży usług prawnych. O opinie pytani są prawnicy – partnerzy w największych kancelariach w Warszawie oraz w firmach regionalnych, obsługujących przede wszystkim obrót gospodarczy. Formułowane z tej perspektywy oceny mogą być same w sobie ciekawym materiałem do różnorodnych analiz, interesujące może być także ich porównanie z wynikami innych badań koniunktury gospodarczej w Polsce. Wskaźnik WK Index bił swój rekord w czerwcu 2007 roku, kiedy dotarł do granicy 150 punktów w skali od 0 do 200 – wtedy firmy prawnicze świętowały najwyższe obroty. Najgorzej w historii badania było dwa lata później, w czerwcu 2009 roku, w oku cyklonu kryzysu, kiedy WK Index spadł do 90 punktów. Ostatnie dwie fale badania, z grudnia 2009 roku oraz z czer-

ca bieżącego roku to powolny trend wznoszący. Wszystko wskazuje na to, że powoli wracamy do poziomu z czasów huraoptyzmu w 2007 roku.

Realny wpływ

Wnioski z poprzednich edycji badania dały początek dyskusji na temat m.in. dopuszczenia formy spółki kapitałowej do prowadzenia biznesu radców prawnych i adwokatów. Dzięki badaniom WK Index na nowo została rozpoczęta także dyskusja na temat ograniczeń reklamy usług profesjonalnych oraz problemu nowych, planowanych przepisów, dotyczących ograniczenia honorariów prawników i propozycji wprowadzenia rejestru umów z klientami kancelarii. Z powyższego widać więc, że badania wywierają realny wpływ na rynek, a opinie respondentów mają znaczenie dla tworzenia wewnętrznych regulacji samorządowych. Dalej idziemy tym tropem. We wrześniu minister sprawiedliwości powołał komisję z udziałem

cja ustawy o doradztwie podatkowym umożliwiła doradcom podatkowym tworzenie spółek multidyscyplinarnych z udziałem adwokatów i radców prawnych. Według ustawodawcy spółki multidyscyplinarne będą nastawione na świadczenie kompleksowych usług doradczych i prawnych. Ale w srodku wrze. W najnowszej edycji badania zapytaliśmy więc prawników, czy zamierzają przekształcić swoją spółkę w spółkę multidyscyplinarną z udziałem doradców podatkowych.

Nowe narzędzie

Z badań WK Index wiemy, że gorące tematy na rynku usług prawniczych to dzisiaj, m.in.: konkurencja cenowa, zmiana sposobu rozliczania usług prawniczych z systemu godzinowego w kierunku alternatywnych metod oraz wprowadzenie do firmy procedur do zarządzania projektami w celu lepszej kontroli kosztów. Podczas ostatniego badania WK Index odnotowaliśmy ponad

i unowocześniania swoich kancelarii. W najnowszej edycji badania chcieliśmy podpowiedzieć partnerom kancelarii, czego spodziewać się w perspektywie najbliższych miesięcy. W tym celu zapytaliśmy dyrektorów departamentów prawnych w firmach, czy zamierzają renegotjować wynagrodzenie zewnętrznym kancelariom prawnym. Z dziesiątego WK Indexu, dowiemy się również, czy i jak wiele spośród polskich firm prawniczych zaproponowało swoim klientom zmianę sposobu wynagradzania w kierunku alternatywnych sposobów rozliczeń.

Optymistyczne prognozy

Wyniki czerwcowych badań WK Index wyraźnie pokazały, że nastąpił odwrót od najbardziej dochodowych i najbardziej popularnych specjalizacji na rynku usług prawniczych w przeszłości, czyli fuzji i przejęć oraz IPO. Nadal zdecydowana większość ankietowanych deklaruje, że realizuje takich spraw



Dzięki badaniom WK Index na nowo została rozpoczęta dyskusja na temat ograniczeń reklamy usług profesjonalnych

przedstawicieli samorządów prawniczych, mającą zająć się zrównaniem kompetencji radców prawnych i adwokatów. Chodzi o umożliwienie radcom prawnym występowania w roli obrońcy w sprawach karnych. Praktycznie jest to ostatnia, istotna różnica w uprawnieniach zawodowych radców i adwokatów. Podczas dziesiątej edycji badania zapytaliśmy, co sądzą o tym partnerzy w kancelariach. Na tym jednak nie porzucaliśmy. Dotknęliśmy bowiem tematu, który wzbudza kontrowersje już od wakacji. Sierpniowa nowelizacja

dwudziestopunktową przewagę prawników optymistycznie oceniających i spodziewających się poprawy sytuacji w branży usług prawniczych nad partnerami oceniającymi sytuację pesymistycznie. To ostateczne przełamanie niekorzystnego trendu spadkowego, który trwał od drugiej połowy 2008 roku. Dzisiaj nie ma mowy o gorszej koniunkturze, ale kryzys sprzed dwóch lat zmienił rynek, mentalność klientów i samych prawników, którzy coraz częściej dyskutują na temat optymalizacji kosztów

dużo mniej niż rok i dwa lata wcześniej. Stabilizuje się sytuacja na rynku nieruchomości, gdzie 29 proc. respondentów odpowiedziało, że realizuje więcej takich transakcji. Poprawia się również sytuacja na rynku zamówień publicznych. Jeszcze w grudniu 2009 roku ponad 68 proc. prawników mówiło, że pracuje mniej przy kontraktach publicznych, teraz ten odsetek zmalał do 8 proc. Nadal królują spory gospodarcze. Aż 69 proc. ankietowanych deklaruje, że prowadzi więcej takich spraw. Dużo pracy mają prawnicy specja-

lizujący się w windy-kacji i restrukturyzacji trudnych należności (47 proc. wskazań). Trzeba jednak zwrócić uwagę, że udział tej specjalizacji przestał dynamicznie rosnąć i stabilizuje się. Rośnie popyt na usług podatkowe i celne – 26 proc. respondentów mówi, że realizuje takich spraw więcej niż przed rokiem. Pierwsze sygnały z 10. edycji badania WK Index wskazują na utrzymanie trendu wzrostowego i stabilizację na rynku specjalizacji.

Do góry IPO oraz fuzje i przejęcia.

Historia badania

Badanie WK Index ma już 5 lat. Wiosną 2006 roku Wolters Kluwer Polska po raz pierwszy zlecił ankie-terem IPSOS przeprowadzenie badania sondażowego wśród partnerów kancelarii prawnych. Zapytaliśmy o ocenę sytuacji gospodarczej i jej perspektywy poprzez pryzmat działalności kancelarii. Wydawnictwo zdecydowało się przeprowadzić badania wśród partnerów

zarządzających w największych kancelariach, ponieważ doradcy są najbliżej przedsiębiorców i zwykle pierwsi wiedzą o zbliżającym się załamaniu rynku, wzroście cen produktów, utrudnieniach legislacyjnych, które mogą wpłynąć na działalność operacyjną przedsiębiorców w konkretnej branży. Doradcy znają poziom inwestycji przedsiębiorców oraz na podstawie własnych odczuć i dynamiki rozwoju poszczególnych departamentów w kancelariach

mogą ogólnie ocenić stan polskiej gospodarki. Wartością dodaną dla prawników są analizy trendów na rynku usług, które prowadzimy równoległe do badania koniunktury, zadając prawnikom pytania dodatkowe. W czerwcu 2010 roku zadaliśmy prawnikom pytanie, jakie, ich zdaniem, sprawy najczęściej przedsiębiorcy zlecają zewnętrznym kancelariom. 91 proc. respondentów uważa, że są to kompleksowe audyty prawne, 85 proc. że transakcje fuzji i prze-

jęć, 76 proc. wskazuje na IPO, a 68 proc. na prawo własności intelektualnej, czyli na sprawy, których jest na rynku coraz mniej. Niewiele ponad połowa deklaruje, że do kancelarii zewnętrznych najczęściej trafiają procesy windykacyjne, a 24 proc., że sprawy dotyczące prawa pracy. A czym przedsiębiorcy kierują się, wybierając prawników? Według samych prawników najważniejszym wyróżnikiem jest doświadczenie i jakość usług (82 proc.). ■

RYNEK USŁUG PRAWNICZYCH MIGRACJE MIĘDZY ZAWODAMI

Sędziowie coraz chętniej przechodzą do notariatu

Co roku sędziowską togę porzuca około 50 osób. Większość z nich postanawia kontynuować karierę w zawodzie rejenta. W 2009 r. powołano 35 notariuszy, którzy wcześniej byli sędziami.

TEKST: EWA IVANOVA

Niski status materialny, brak perspektyw awansu, ogólny kryzys sądownictwa to główne powody, które skłaniają sędziów do rezygnacji z orzekania. Większość decyduje się na karierę w notariacie. Według danych Krajowej Rady Notarialnej liczba wniosków o powołanie na notariusza osób, które wcześniej wykonywały

zawód sędziego, wzrosła w okresie 2007–2009 o 50 proc. (24 osoby w 2007 roku, a 36 osób w 2009 roku).

Exodus czy ruch kadrowy
Rocznie z sędziowania rezygnuje ok. 50 osób. To jedna trzecia wszystkich odejść z zawodu sędziego.

– Większość odejść sędziów wiąże się z przejściem w stan spoczynku. Biorąc pod uwagę ogólną liczbę sędziów (prawie 10 tysięcy) liczba sędziów, którzy zrzekli się zajmowanego stanowiska, wskazuje iż mamy do czynienia z dostrzegalnym w każdej grupie zawodowej ruchem kadrowym – ocenia Joanna Dębek, rzecznik prasowy ministra sprawiedliwości.

Notariuszem może zostać nawet świeżo upieczony sędzia. Obecnie nie ma bowiem warunku posiadania określonego doświadczenia w zawodzie sędziego.

– Sędzia może ubiegać się o powołanie na stanowisko notariusza bez konieczności odbycia aplikacji notarialnej, jak również egzaminu notarialnego – tłumaczy Renata Greszta, członek Krajowej Rady Notarialnej.

– Inaczej jest w przypadku osób, które zdały egzamin sędziowski, a nie uzyskały nominacji sędziowskiej. Jeśli mimo to będą chciały ubiegać się o nominację na stanowisko notariusza, zobowiązane są do zdania egzaminu notarialnego (bez odbycia aplikacji) w zakresie prawa, które nie było objęte egzaminem sędziowskim – dodaje. Przed 2005 r. o powołanie na stanowisko notariusza mógł ubiegać się sędzia, który wykonywał zawód co najmniej 3 lata.

– To była dobra zasada, aczkolwiek trudno jednoznacznie określić, jak długa powinna być minimalna praktyka sędziowska pozwalająca wykonywać zawód notariusza. Z całą pewnością jednak do przechodzenia sędziowie bez żadnego doświadczenia. – ocenia Renata Greszta.

Cechy wspólne

Sędzia, podejmując trudną decyzję o odejściu z zawodu, zazwyczaj wybiera notariat, bo charakter pracy sędziów i notariuszy ma wiele cech wspólnych. Znaczenie mają także kwestie finansowe.

– Zawód notariusza jest zawodem zaufania publicznego. Notariusz pełni funkcje organu ochrony prawnej w szeroko rozumianym wymiarze sprawiedliwości. Zawód notariusza jest najbardziej zbliżony do zawodu sędziego. Stąd sędziowie, którzy z różnych powodów decydują się na przejście do innego zawodu prawniczego, dość często wybierają notariat – mówi notariusz Jacek Sobczak. Według niego notariusz podobnie jak sędzia ma dystans do stron, stoi na straży pewności obrotu gospodarczego i – podobnie jak sędzia – musi brać pod uwagę zdanie obu stron i rozstrzygać zgodnie z obowiązującymi przepisami.

– Te cechy charakteru osobistego i uwrażliwienie na potrzeby obu stron zdecydowały, że przeszedłem do tego zawodu – przyznaje Jacek Sobczak.

– Jeśli przez kilka lat wykonuje się zawód sędziego, nie ma problemu z przejściem do notariatu. Jednak pewna procedura musi być zachowana. Przejście inicjuje wniosek do ministra sprawiedliwości, wymagana jest też opinia izby notarialnej, lustra-

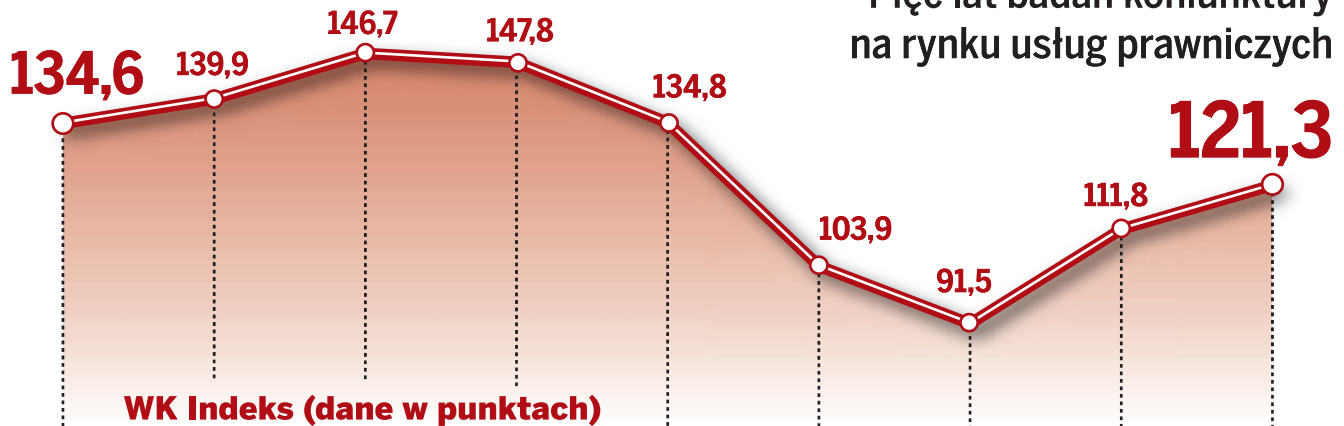
cja lokalu i zrzeczenie się stanowiska sędziego – wylicza notariusz. W jego przypadku przejście do zawodu notariusza trwało siedem miesięcy od momentu złożenia wniosku do chwili uruchomienia kancelarii.

Problemy organizacyjne

Dla wielu migrujących do zawodu notariusza utrudnieniem jest lustracja lokalu – przyszedł sędziwy kancelarii notarialnej. Trzeba ten lokal wynająć i opłacać czynsz na długo przed rozpoczęciem działalności. Tak więc lokal pozostaje pusty przez pewien czas. Do tego pomieszczenie musi spełniać wiele wymogów. O ile radca prawny czy adwokat może prowadzić kancelarię nawet we własnym w domu, to notariusz musi mieć urząd.

– Urząd kancelarii notarialnej musi mieć swoją godność odpowiednią dla rangi czynności notarialnych. Notariusz nie może prowadzić kancelarii w odrapanej i zdezastrowanej kamienicy lub tam, gdzie nie ma odpowiedniego dojazdu, dojścia itp. W kancelarii muszą być pomieszczenie na archiwum oraz kasa pancerna – tłumaczy Jacek Sobczak. ■

Pięć lat badań koniunktury na rynku usług prawniczych



WK Indeks (dane w punktach)

VI 2006

Startuje WK Index. W pierwszej debacie na temat wyników badania wzięli udział m.in.: Jeremi Mordasewicz, ekspert Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych „Lewiatan”, Richard Mbewe, niezależny analityk, dr Waldemar Rogowski z Katedry Analizy Działalności Przedsiębiorstwa SGH oraz Włodzimierz Albin, prezes Wolters Kluwer Polska, i Krzysztof Chmielewski, dyrektor badań IPSOS

XII 2006

Coraz mniej prawników spodziewa się pogorszenia ogólnej sytuacji w kraju. Rośnie odsetek optymistów. Tylko 36 proc. partnerów w firmach prawniczych uważa, że sprawy naszego kraju idą w złym kierunku. Jeszcze w czerwcu odsetek pesymistów przekraczał 42 proc. Podobnie korzystnie jak w poprzednim pomiarze partnerzy oceniają sytuację gospodarczą

VI 2007

Dynamicznie rozwijający się rynek powoduje migracje prawników pomiędzy kancelariami. Firmy prawnicze przebijają się w swoich ofertach płacowych. Łowcy głów mają pełne ręce roboty. Migrowali prawnicy z White & Case do kancelarii CMS Cameron McKenna. Dwóch partnerów kancelarii Squire Sanders odeszło, aby założyć pierwsze w Polsce biuro międzynarodowej firmy prawniczej DLA Piper

XII 2007

Lokomotywą popytu na usługi prawników jest rynek nieruchomości, zwłaszcza komercyjnych. Panuje na nim spory ruch, pojawiają się nowi gracze – deweloperzy i fundusze inwestycyjne. Prawnicy obsługują transakcje sprzedaży i leasingu działek oraz budynków. Szybko rozwija się także rynek papierów wartościowych. Warszawska giełda to druga żyła złota dla kancelarii

VI 2008

Po okresie systematycznego wzrostu można zauważyć spowolnienie w obszarze gospodarki i biznesu – klientów największych kancelarii. W poprzedniej edycji badania żadna kancelaria nie zamierzała zwalniać pracowników. Tym razem zwolnienia planuje 14 proc. ankietyowanych. Pojawili się czynniki powodujące możliwe przeniesienie się kryzysu ekonomicznego do Polski

XII 2008

Apogium kryzysu ekonomicznego na świecie. Spowolnienie na rynku nieruchomości. Dolek na giełdzie i jednocześnie dobra okazja do fuzji i przejęć. W związku z kryzysem zagraniczne firmy szukają sposobów na redukcję kosztów. Jednym z nich może być outsourcing usług do Europy Środkowej. Jest nadzieja, że rynek usług prawniczych wyjdzie z tego obronną ręką

VI 2009

Po raz pierwszy w historii badań koniunktury gospodarczej syntetyczny wskaźnik WK Index, który opisuje ogólną sytuację klientów firm prawniczych oraz sytuację na rynku usług prawniczych, spadł poniżej 100 punktów i wynosi 91 punktów. Zamarł ruch na rynku nieruchomości. 63 proc. ankietyowanych wskazuje, że praktycznie nie wprowadza spółek na giełde i nie świadczy doradztwa w tym zakresie. W konsekwencji spadł również ruch w biznesie pozyskiwania kapitału

XII 2009

Po szoku sprzed sześciu miesięcy niemal wszyscy prawnicy z największych kancelarii (96 proc.) uważają, że sprawy naszego kraju zmierzają w dobrym kierunku. Pojawia się dyskusja o możliwym wejściu na rynek nowej konkurencji. Tymczasem 25 proc. badanych nie chce widzieć w Warszawie nowej, międzynarodowej kancelarii sieciowej

VI 2010

38 proc. ankietyowanych prawników spodziewa się, że firmy będą zwiększały inwestycje w ciągu najbliższych 12 miesięcy. Dużo pracy mają prawnicy specjalizujący się w windykacji i restrukturyzacji trudnych należności (47 proc. wskazań), ale trzeba zwrócić uwagę, że udział tej specjalizacji przestał dynamicznie rosnąć i stabilizuje się. Rośnie popyt na usługi podatkowe i celne

Rynek usług prawnych – badanie WK Index

Dobrze zarządzane firmy prawnicze poradzą sobie w każdych warunkach rynkowych, zarówno w czasie kryzysu, stagnacji, jak i prosperity. Zarządzający muszą być gotowi na zmianę struktury zleceń i – jak pokazują badania – polskie kancelarie są do tego przygotowane.

Nasze badania mogą być jednym ze źródeł wiedzy dla partnerów, którzy na podstawie analizy mogą zastanowić się nad polityką strategiczną swoich firm. Mam nadzieję, że w niejednej kancelarii jest już pozycja w firmowej bibliotece pt. trendy na rynku usług prawnych, gdzie znajdują się

zebrane publikacje prasowe, analizy i statystyki z dziesięciu edycji naszego badania koniunktury. Od czerwca 2006 roku badamy klimat gospodarczy oraz sytuację w branży usług prawnych. Cieszy nas rosnące zainteresowanie badaniem i jego wynikami. Mamy nadzieję, że znaczenie badania jako swoistego miernika koniunktury gospodarczej będzie rosło z kolejnymi turami. Za nami największy dołek na rynku usług prawnych. W czerwcu 2009 roku, tuż po apogee kryzysu ekonomicznego na świecie, z niedowierzaniem obserwowaliśmy, kiedy syntetyczny wskaźnik WK Index, któ-

ry opisuje ogólną sytuację klientów firm prawniczych oraz sytuację na rynku usług prawniczych, spadł poniżej 100 punktów i wynosił 91 punktów w skali od 0 do 200. Od tamtej chwili pniemy się powoli do góry, ale już w nowej rzeczywistości, gdzie stare lokomotywy specjalizacji dla kancelarii, jak wprowadzanie spółek na giełde, fuzje i przejęcia, grają drugie skrzypce. Mamy zamiar kontynuować badania WK INDEX w cyklach półrocznych. Każdą edycję zakończy prezentacja wyników i dyskusja z udziałem przedstawicieli środowiska prawniczego i przedsiębiorców.



Włodzimierz Albin, prezes Wolters Kluwer Polska

Prezentacja kolejnych wyników badania już w grudniu 2010. Tym razem zapytaliśmy również dyrektorów departamentów prawnych o ich opinię o rynku usług

prawnych i o wskaźniki dla zarządzających w kancelariach. Zapraszamy serdecznie na ogłoszenie wyników, o czym będziemy informować na bieżąco.

Adwokatura jest i pozostanie niezależna

Nie ma koordynacji pomiędzy egzaminem państwowym a tematyką szkoleń dla aplikantów adwokackich. Egzamin nie jest obecnie zwieńczeniem aplikacji i jej programu.

Jakich problemów przysparza aktualny model szkoleń aplikanckich?

Obserwujemy tu brak koordynacji pomiędzy egzaminem państwowym a tematyką szkoleń dla aplikantów. Te ostatnie są nastawione na kształcenie absolwenta prawa do świadczenia pomocy prawnej w roli adwokata, natomiast tematyka i struktura egzaminu zawodowego jest inna. Trzeba to zmienić, gdyż egzamin adwokacki nie może dotyczyć tylko wiedzy teoretycznej ani też nie może być ukrytą formą egzaminu sędziowskiego ani akademickiego. Wadą dzisiejszych egzaminów jest brak części ustnej. Adwokat posługuje się słowem mówionym w wyświadczeniach przed sądem i organami administracji czy w negocjacjach, a więc zdolności dobrego wypowiedzenia się są bardzo istotne w jego pracy. Egzamin powinien być

zwieńczeniem aplikacji i jej programu, a tak dziś nie jest.

Czy samorząd adwokacki oczekuje pomocy, szczególnie finansowej, od państwa w związku z otwarciem zawodu?

Nie oczekujemy takiej pomocy. Adwokatura, zgodnie ze swoją tradycją, jest niezależna, co oznacza, że radzi sobie sama. Koszty aplikacji zawsze obciąża-

sza radców zatrudnionych w różnych urzędach i pracujących dla ochrony interesów organów władzy publicznej. Nie zmienia tego nawet przepis ustawy o radcach prawnych, który teoretycznie gwarantuje zatrudnionym radcom niezależność. Chcę jednak zauważyć, że jest spore zapotrzebowanie rynkowe na radców prawnych zatrudnionych na etacie i oczywiście są oni bardzo

publicznych, które mają pełne prawo do ochrony swojej autonomii i niezależności.

Jakich zmian na rynku prawniczym oczekuje pan prezes w najbliższym czasie, gdy liczna rzesza aplikantów stanie się adwokatami? Czy rynek oczekuje tak dużej liczby nowych profesjonalnych pełnomocników?



Andrzej Zwara:

Połączenie zawodu adwokata i radcy prawnego to koncepcja sztuczna i kreowana na doraźne zapotrzebowanie polityczne

ty wspólnotę adwokacką, a nie budżet państwa. Oczywiście wprowadzenie egzaminów państwowych jest poważnym obciążeniem budżetu państwa. Jednak kandydaci na adwokatów, opłacając swoje szkolenie, inwestują w swoją zawodową przyszłość. Wydatkowane w ten sposób pieniądze zwracają się potem w trakcie życia zawodowego adwokatów. Logiczne jest, by koszty ponosili sami zainteresowani oraz samorząd palestry. Dlatego nie widzę powodu, by sięgać do budżetu państwa, czyli do kieszeni wszystkich podatników.

Co prezes sądzi o połączeniu zawodu adwokata i radcy prawnego?

Ta koncepcja wydaje się sztuczna i kreowana na doraźne zapotrzebowanie polityczne. Dziś radcowie mogą prowadzić własne niezależne kancelarie, ale też mogą być równocześnie zatrudniani w formie umowy o pracę, co taką niezależność w sposób faktyczny wyłącza. Z reguły taki zatrudniony radca jest podporządkowany interesom etycznym i ekonomicznym pracodawcy. Jest też spora rze-

potrzebni na rynku usług prawnych. Nie walczymy z realiami rynkowymi i dlatego nie chcemy na siłę robić z nich niezależnych – w rozumieniu naszej etyki zawodowej – adwokatów. Jeśli takimi chcą zostać, to od dawna mają możliwość wpisania się na listę adwokatów.

Co pan prezes sądzi o propozycji, że radcowie prawni będą reprezentowali strony również w sprawach karnych?

Tu powtórzę: radcowie już dziś mogą to robić, o ile wpiszą się na listę adwokatów. Nie powinno być żadnych barier w takim przejściu dostępie do naszego zawodu, oczywiście poza znajomością prawa karnego i procedury karnej. Jednak w takich sprawach powinna być zagwarantowana niezależność pełnomocników i to w najwyższym stopniu. Tej niezależności nie da się osiągnąć, np. będąc zatrudnionym w urzędach skarbowych czy w policji. Tu nie chodzi o partykularny interes adwokatów, ale o ochronę obywateli polegającą na prawie do niezależnych obrońców. Szanujemy też interes instytucji

Nasz zawód jest oparty na indywidualnym wkładzie pracy każdego adwokata. Na wolnym rynku nie da się zadekretować, by każdy wchodzący nań prawnik miał zagwarantowanych klientów i dochody. Obowiązkiem każdego adwokata jest uczciwa i rzetelna praca, nieraz ciężka, by na tym rynku coś osiągnąć. Kancelariom adwokackim klientów nie zapewni ani żadna ustawa, ani samorząd adwokacki. Ważniejszą kwestią jest zapewnienie mocodawcom adwokatów w miarę taniego dostępu do pomocy prawnej. W tym kontekście będziemy promować ideę ubezpieczeń od ryzyka konieczności wynajęcia adwokata. Takie ubezpieczenia pozwoliłyby na pokrywanie kosztów reprezentacji procesowej przez ubezpieczyciela, w zamian za niewielką regularną składkę. Oczywiście w dostępie do wymiaru sprawiedliwości jest też wiele problemów do rozwiązania po stronie organizacji sądownictwa, ale to zupełnie odrębna sprawa, nie do końca zależna od samorządu adwokackiego.

ROZMAWIĘŁA MAŁGORZATA PIASECKA-SOBKIEWICZ



Andrzej Zwara, prezes Naczelnej Rady Adwokackiej

W małym mieście prawnik musi być omnibusem

Duże zespoły prawne stawiają na specjalizację. Natomiast jednoosobowe kancelarie nie mogą sobie pozwolić na zawężanie działalności do określonych dziedzin prawa. W małym mieście dobry prawnik musi być omnibusem.

■ TEKST: MAŁGORZATA
PIASECKA-SOBKIEWICZ

Coraz więcej kancelarii adwokackich i radcowskich stawia na specjalizację. Uważają, że specjalizowanie się w wąskiej, często nawet niszowej dziedzinie prawa jest konieczne, aby utrzymać się na rynku.

Wymóg rynku

– Specjalizacja daje większy komfort wykonywania zawodu – mówi adwokat Bartosz Grohman ze Spółki Adwokackiej Grohman i Pisarek w Warszawie.

Jego zdanie w tej kwestii nie jest odosobnione.

– Nawet najbardziej doświadczony radca prawny nie jest specjalistą od wszystkiego – dodaje radca prawny Wojciech Ostrowski, wspólnik z Kancelarii Rachelski i Wspólnicy w Warszawie.

– Dlatego dążymy do wewnętrznego podziału ról w kancelarii, a nasi prawnicy doskonalą się w węższych dziedzinach prawa – dodaje Wojciech Ostrowski. Jego zdaniem specjalizacje w ramach tej samej kancelarii umożliwiają wzajemne konsultacje problemów dotyczących spraw konkretnych klientów. Ten mechanizm można porównać do konsylium lekarskiego, które zwołuje się w danym szpitalu i w którym uczestniczą lekarze wielu specjalizacji.

Jego opinię podziela Tymoteusz Barański, aplikant adwokacki ze Spółki Prawniczej I&Z w Warszawie. Uważa on, że ogromna inflacja prawa powoduje, że trzeba się specjalizować. Nie można jednak popadać w przesadę i stawiać na wąskie dziedziny. Każdy adwokat i radca prawny musi znać ogólne przepisy, natomiast specjalizować się powi-

nien w określonych obszarach.

– Specjalizacje muszą być jednak interdyscyplinarne. Na przykład klient, który przychodzi do kancelarii z problemem związanym z nieruchomościami, może również przy okazji wyjaśnić problemy spadkowe, bo nieruchomość wchodzi w skład masy spadkowej, albo dotyczących pozwoleń na budowę lub zagadnień z prawa administracyjnego – tłumaczy Tymoteusz Barański.

Zdaniem radcy prawnego Julii Krupy-Ignaczak z Kancelarii Prawnej Raven Krupa & Stańko specjalizacja polega na podnoszeniu jakości usług i bez niej nie ma szans na osiągnięcie sukcesu w zawodzie.

Solidne podstawy

Prawnicy są więc zgodni co do tego, że nikt nie może dobrze znać wszystkich dziedzin prawa, szczególnie tak wąskich, jak na przykład prawo teleinformatyczne, budowlane czy telekomunikacyjne.

– Każdy radca i adwokat musi mieć jednak gruntowną wiedzę z zakresu prawa cywilnego i procedury cywilnej, natomiast adwokat jeszcze dodatkowo z prawa karnego i procedury karnej – mówi Roman Nowosielski, adwokat z Kancelarii Nowosielski Gotkowicz i Partnerzy w Gdańsku. Jego zdaniem te podstawowe wiadomości są potrzebne prawnikowi nawet wówczas, gdy specjalizuje się np. w problematyce zamówień publicznych albo prawie unijnym. Ponadto Roman Nowosielski jest zwolennikiem współpracy kancelarii ze specjalistami z zewnątrz na potrzeby konkretnej sprawy. Może bowiem zdarzyć się sytuacja,

gdy kancelaria pomaga klientowi sfinalizować transakcję zakupu firmy, a przy okazji pojawiają się problemy z zakresem prawa patentowego. I okazuje się, że kancelaria nie ma specjalisty z tej dziedziny. W takim przypadku, zamiast uczyć się prawa patentowego na potrzeby tej konkretnej sprawy, zdaniem adwokata Nowosielskiego warto wynająć specjalistę albo zamówić u niego opinie.

Małe kancelarie

Prawnicy są jednak zgodni co do tego, że na zatrudnianie prawników posiadających wąską specjalizację mogą sobie pozwolić tylko duże kancelarie, szczególnie te sieciowe.

– Rynek usług prawnych kurczy się i aby utrzymać kancelarię konieczna jest duża elastyczność i przyjmowanie nieomal wszystkich spraw. Tak postępuje większość małych kancelarii – mówi adwokat Grohman.

Takiego samego zdania jest również radca prawny Tomasz Czaplą ze Spółki Adwokackiej Smaga, Jaroszyński w Lublinie. Twierdzi, że w terenie nie ma miejsca na wąskie specjalizacje. Jedynie dwie lub trzy kancelarie, nawet w dużym mieście, ale poza Warszawą, mogą sobie pozwolić na utworzenie działów prowadzących sprawy związane z upadłością, prawem autorskim, prawem pracy czy też przekształceniami własnościowymi.

– W małym mieście dobry prawnik musi być omnibusem – dodaje radca prawny Krzysztof Korus z d&k Korus, Okoń, Radcowie Prawni z Krakowa. Nawet jeśli tam będą klienci ze sprawami wymagającymi wąskiej specjalizacji,

to udadzą się z nimi do kancelarii w dużym mieście, a nie będą szukać pomocy wśród lokalnych prawników.

Natomiast jego zdaniem w małych miastach pojawiła się grupa adwokatów i radców prawnych specjalizujących się w przyjmowaniu tzw. urzędówek. Wprowadzicie te sprawy nie przynoszą dużych dochodów, ale są one stałe i regularne, a w dodatku Skarb Państwa dosyć szybko wypłaca im należne z tego tytułu pieniądze.

Innym nowym zjawiskiem jest podział radców i adwokatów na tzw. sądowych i biurowych

– na co zwraca uwagę radca prawny Piotr Czachorowski z Kancelarii Radców Prawnych Czachorowscy. Taką specjalizację wymusza rynek, ponieważ do zawodu weszło wielu młodych adwokatów i radców, którzy podczas aplikacji mieli niewielki kontakt z sądem, a teraz wręcz boją się brać udział w rozprawach. Woła pracować w kancelarii, doradzać, przygotowywać opinie, prowadzić negocjacje z klientami. Coraz częściej zdarza się, że duże kancelarie zawierają umowy z małymi, nawet jednoosobowymi kancelariami, prowadzonymi przez tzw. omnibusów, o obsługę sądową konkretnych spraw. Natomiast niektóre największe kancelarie tworzą własne pionierzy procesowe. Zdaniem Romana Nowosielskiego taka specjalizacja sądowa będzie coraz popularniejsza, ponieważ nie każdy, nawet dobry, prawnik potrafi walczyć na sali sądowej i wykorzystywać tam różnego rodzaju kruczki proceduralne, aby w porę zaskarżyć lub zablokować wniosek zgłoszony przez przeciwnika procesowego. ■

Wzrośnie liczba radców

Aplikacja radcowska z roku na rok cieszy się coraz większą popularnością. Rynek usług prawniczych jest gotowy na przyjęcie nowych przedstawicieli tego zawodu.

TEKST: IWONA ALEKSANDRZAK

W tym roku na aplikację radcowską zdawało ponad 50 procent wszystkich osób, które przystąpiły na jesieni do egzaminu pozwalającego rozpocząć szkolenie na jednej z aplikacji korporacyjnych.

– Jest to niewątpliwie wyraz wysokiej oceny pozycji zawodu radcy prawnego na tle innych prawniczych zawodów zaufania publicznego – skomentował Krzysztof Kwiatkowski podczas tegorocznego Krajowego Zjazdu Radców Prawnych. Od kilku lat zainteresowanie podjęciem aplikacji radcowskiej rzeczywiście rośnie. Jeszcze w roku 2006 grupa kandydatów chcących rozpocząć takie szkolenie wynosiła zaledwie ok. 4700 osób,

w 2007 ponad 6000, a w już w 2008 takich absolwentów prawa było około 8000.

Ilość przyjętych

Nie oznacza to jednak, że każdego roku coraz więcej osób podejmuje aplikację radcowską. Wręcz przeciwnie. Wykres przedstawiający liczbę przyszłych radców, którzy każdego roku zaczynają szkolenie, przypomina raczej sinusoidę. Podczas gdy w roku 2006 na aplikację zostało przyjętych 1263 kandydatów, następnej jesieni pozytywny wynik z egzaminu uzyskało aż 3152 absolwentów prawa. Podobnie sytuacja wyglądała w latach kolejnych. W 2008 roku aplikację podjęły 932 osoby, a w 2009 aż 6575. Zgodnie z tą regułą w tym roku powinien nastąpić spadek. I tak też się sta-

ło. Na aplikację radcowską dostało się zaledwie 1349 chętnych.

Przed otwarciem

Zupełnie inaczej sytuacja wyglądała przed 2006 rokiem, gdy egzaminy wstępne na aplikacje organizowały poszczególne samorządy prawnicze. Do egzaminu przystępowała znacznie niższa liczba absolwentów prawa. Jak podaje Ministerstwo Sprawiedliwości, każdego roku takie szkolenie rozpoczynało jedynie ok. 700 osób. Ta drastyczna zmiana dotycząca liczby aplikantów, która wystąpiła na przełomie ostatnich lat, budzi dziś niepokój.

– Czy liczba radców może tak rosnąć w nieskończoność? Czy nie należałoby się zastanowić, jaka optymalna jest liczba prawników i starać się, żeby tylko w pewnym zakresie

liczba rzeczywista przewyższała liczbę optymalną? – komentował podczas Zjazdu Radców Prawnych Stanisław Dąbrowski, pierwszy prezes Sądu Najwyższego.

Jest zajęcie

Jak informuje rzecznik prasowy Ministerstwa Sprawiedliwości Joanna Dębek rzeczywistość nie ma w tej chwili żadnych mierników pozwalających ocenić, jaka liczba radców prawnych byłaby optymalna. – Zauważyc jednak należy, że zgodnie z raportem CEPEJ (Europejska Komisja na rzecz efektywności sądownictwa Rady Europy) za 2006 rok liczba osób świadczących pomoc prawną w Polsce w odniesieniu do liczby mieszkańców jest jedną z najniższych w Europie – dodaje Dębek.

Badania, które przeprowadził z kolei TNS OBOP, pokazały, iż z usług prawniczych nie korzysta 41 proc. firm. – Większość z tych przedsiębiorców uważa, iż nie prowadzi działalności, która wymagałaby pomocy prawnika – komentuje Krzysztof Mering, rzecznik Krajowej Izby Radców Prawnych.

Miejsce dla wszystkich

Mering uspokaja nowych aplikantów, że okręgowe izby radców prawnych przygotowały się na kształcenie znacznie większej liczby osób niż 1349 absolwentów. – W roku poprzednim na aplikacje dostało się ponad 6,5 tysiąca absolwentów wydziałów prawa i izby przygotowały się wówczas logistycznie na kształcenie tak dużej liczby osób – komentuje rzecznik KIRP. Zgodnie z posiadanymi przez izbę informacjami wszyscy aplikanci mają w tej chwili patronów. Nie ma również sygnałów mówiących o problemach z zapewnieniem praktyk.

Wyniki egzaminów na aplikacje korporacyjne

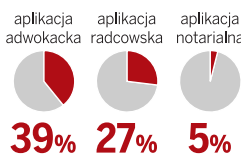
Do egzaminów na aplikacje przystąpiło:

w 2006 roku

7505
osób



28,6% osiągnęło średnio na wszystkich aplikacjach wynik pozytywny

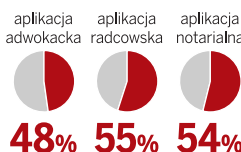


w 2007 roku

9506
osób



52,6% osiągnęło średnio na wszystkich aplikacjach wynik pozytywny



w 2008 roku

12 608
osób



13,4% osiągnęło średnio na wszystkich aplikacjach wynik pozytywny

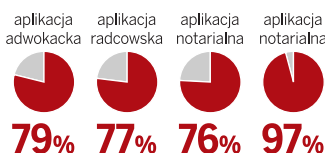


w 2009 roku

14 183
osób



77,4% osiągnęło średnio na wszystkich aplikacjach wynik pozytywny



Źródło: Ministerstwo Sprawiedliwości

LR

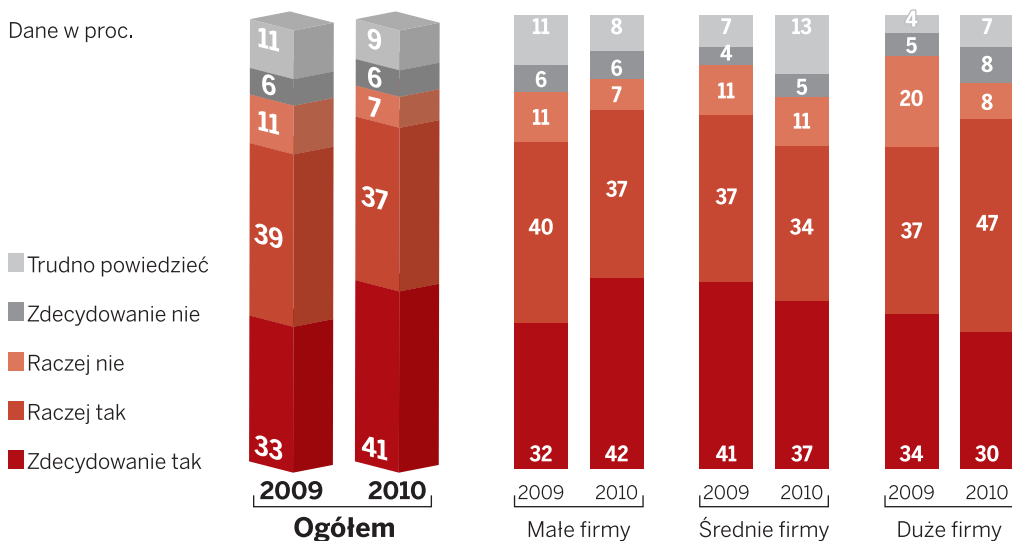
Z mediacji najchętniej korzystają małe firmy

Coraz więcej przedsiębiorców postrzega mediację gospodarczą jako skuteczną alternatywę wobec postępowania sądowego. Ta metoda rozwiązywania sporów najczęściej zwolenników ma wśród małych firm, które zatrudniają od 10 do 49 pracowników.

Mediacje gospodarcze

Czy mediacje gospodarcze mogą stanowić korzystną alternatywę dla postępowania sądowego?

Dane w proc.



LR

TEKST: MAŁGORZATA KRYSZKIEWICZ

Już po raz trzeci na zlecenie „Gazety Prawnej” i Wolters Kluwer został przeprowadzony przez PBS sondaż na temat obsługi prawnej w polskich firmach. Respondentami byli właściciele oraz osoby zarządzające firmami. W badaniu, które zostało przeprowadzone w październiku 2010 r., wzięli udział reprezentanci 300 małych, średnich oraz dużych firm. W 2009 roku odsetek przedsiębiorców, którzy

wskazywali mediację gospodarczą jako korzystną alternatywę wobec postępowania sądowego, wynosił 72 proc. Natomiast w tegorocznej edycji badania odsetek ten zwiększył się do 78 proc. Najwięcej zwolenników metoda ta znalazła u przedstawicieli firm określonych w sondażu jako małe (zatrudniające od 10 do 49 pracowników). Tak było w zeszłym roku i tak jest w roku 2010. Ich odsetek wynosił odpowiednio 72 proc. (2009 r.) i 77 proc. (2010 r.). Na-

leży jednak zauważyć, że w tej kwestii różnice pomiędzy małymi, średnimi i dużymi firmami nie są znaczące i wynoszą zaledwie kilka procent. I tak, jeżeli chodzi o przedsiębiorców dużych (250 i więcej pracowników), odsetek zwolenników wynosił 71 proc. w roku ubiegłym i 77 proc. w roku bieżącym. Z kolei jeżeli chodzi o firmy średnie (od 50 do 249 pracowników), pozytywnie do mediacji odniosło się 78 proc. badanych w 2009 roku i 71 proc.

respondentów pytanym w 2010 r. Warto także zauważyć, że spadł odsetek przedstawicieli firm, którzy pytani o skuteczność mediacji nie potrafili udzielić jednoznacznej odpowiedzi. W zeszłym roku takich osób było 11 proc., a w tym już tylko 9 proc. Jednocześnie zmalała liczba przeciwników tej metody rozwiązywania sporów z 17 proc. do 13 proc. Wyniki te odzwierciedlają zdanie przedstawicieli wszystkich trzech kategorii przedsiębiorców. ■



Wyniki
10 edycji WK Indexu już wkrótce

www.wolterskluwer.pl



Wolters Kluwer
Polska

ć innowacje w kancelariach



DOROTA HOŁUBIEC
partner, Smart Communication Group

Andrzej Tokaj

Innowacyjność polega przede wszystkim na dążeniu za zmianami, które towarzyszą gałęzi działalności gospodarczej, w której ten prawnik się specjalizuje. Na przykład prawnik pomagający przedsiębiorstwu energetycznemu musi rozumieć procesy technologiczne związane z wytwarzaniem czy przesyłem energii, a specjalizujący się w branży budowlanej musi rozumieć zasady organizacji prac budowlanych i posiadać odpowiednią orientację co do stosowanych technologii. Nie zwolni go to jednak z obowiązku dobrej orientacji w ogólnym kontekście prawa, z którego mogą wynikać szczególne konsekwencje dla klienta.

Jacek Białobrzeski

Prawnik nie świadczy już tylko tradycyjnej pomocy prawnej, w większym stopniu powinien być partnerem w świadomej dyskusji z klientem na temat różnych metod rozwiązywania problemów. Powinien zajmować się również oceną skutków proponowanych rozwiązań nie tylko ze strony prawnej, ale również ich wpływu na biznes – a następnie zaproponować najlepsze dla klienta rozwiązanie oraz pomoc w jego wdrożeniu.

Doroła Hołubiec

Innowacyjny prawnik to specjalista w swojej dziedzinie, ale także biznesowy doradca klienta. Innowacyjność to nie tylko nowoczesne technologie. To przede wszystkim taki sposób myślenia i świadczenia usług, by jak najlepiej dopasować je do potrzeb klientów. Innowacyjność to także kreatywne podejście do przepisów prawa, czyli wyszukiwanie nowych rozwiązań i konstrukcji prawnych.

Sławomir Karasiński

Dość prostym przykładem innowacyjności jest wprowadzenie w kancelarii zaawansowanego oprogramowania do zarządzania nią. Umożliwia to analizę coraz większej liczby istot-

nych elementów jej funkcjonowania i buduje zręby wiedzy koniecznej do podjęcia decyzji o kierunkach rozwoju.

Gabriela Morawska-Stanecka

Wszystko zależy od sposobu wykonywania zawodu, wielkości kancelarii, liczby pracujących w niej prawników i pewnych przyzwyczajęń. Trudno wyobrazić sobie bowiem, że mecenas w małej miejscowości, gdzie klienci przyzwyczaili się do pewnego stylu jego funkcjonowania, nagle postawi na innowacyjność i zupełnie przeorganizuje pracę kancelarii. Może to przynieść mu więcej szkody niż pożytku i spotkać się z totalnym niezrozumieniem ze strony klientów. Dlatego każdy powinien korzystać z innowacyjnych technologii w takim zakresie, w jakim jest mu to potrzebne dla usprawnienia pracy oraz podniesienia poziomu zadowolenia klientów. Obecnie już prawie każdy z nas korzysta z Internetu jako źródła wiedzy o najnowszym ustawodawstwie, do kontaktu z klientami (poczta elektroniczna) czy też dla pozyskania nowych klientów (strony internetowe, elektroniczne książki adresowe). Bardziej zaawansowane technologie mają jednak większe zastosowanie w kancelariach, w których pracuje co najmniej kilku prawników.

Marek Musioł

Innowacyjność w pracy prawnika lub kancelarii nie rozpoczyna się od technologii, ale od dobrej znajomości systemu prawa, narzędzi prawnych, które mogą być użyte w konkretnej sprawie, doświadczenia w praktykowanej dziedzinie i doskonałego zrozumienia potrzeb klienta, którym innowacyjność musi być podporządkowana. Rozwijające się technologie są jedynie narzędziem służącym prawnikowi do szybkiej, profesjonalnej obsługi.

w pracy prawnika, kluczowy jest kontakt z klientem i zaufanie na tej linii. Aby zapewnić profesjonalną obsługę na najwyższym poziomie, niezbędna jest również odpowiednia organizacja kancelarii, sprawny system informatyczny, sprzęt biurowy, elektroniczny, terminale osobiste, narzędzia do przetwarzania, analizy, archiwizacji i zabezpieczania danych, np. finansowych, oceny ryzyk (np. w zakresie ubezpieczeń zawodowych). Do tego potrzebne są odpowiednie rozwiązania w samej kancelarii lub w formie usług uzyskiwanych od firm zewnętrznych.

Wojciech Zając

W pracy nowoczesnego prawnika nad innowacyjność przedkładam integrację prawnika z klientem (zwłaszcza przedsiębiorcą). Rozumiem przez to szczegółowe poznanie struktury, metod i organizacji pracy, a często wręcz technologii stosowanej przez klienta. Świadczenie kompetentnej pomocy prawnej bez poznania specyfiki działalności danego klienta jest w obecnej sytuacji praktycznie niemożliwe, dlatego kontakt z nowym klientem rozpoczynam zawsze od poznania jego przedsiębiorstwa, metod pracy i celów biznesowych. Nowoczesny prawnik nie może ograniczać się wyłącznie do rozwiązywania kwestii prawnych, ale musi umieć rozwiązać problem prawny z uwzględnieniem realiów biznesowych działania klienta. Dlatego coraz częściej staje się również doradcą biznesowym w szerokim rozumieniu tego słowa.

Czy należy wprowadzić jakieś nowe praktyki, poszerzyć dotychczasową działalność lub unowocześnić do tej pory stosowaną?

Andrzej Tokaj

W Wielkiej Brytanii od przyszłego roku prawnicy będą mogli zrzeszać się w kancelariach ze świad-

czącymi usługi pokrewne, takie jak np. usługi księgowo, finansowe, rzeczoznawstwa, pośrednictwa. Być może eksperyment brytyjski wyznaczy nowe trendy, które i w Polsce zaczną obowiązywać za kilka lat.

Sławomir Karasiński

Poszukiwanie nowych obszarów praktyki, zmiana dotychczasowego sposobu świadczenia obsługi prawnej, rozszerzenie spectrum świadczonych usług prawnych jest niezbędne, aby zapewnić rozwój każdej praktyki prawniczej. Decyzje w tym zakresie powinny być podyktowane wymogami i szansami rynku, na jakim operuje dana kancelaria. Trzeba przy tym uwzględnić jej możliwości do efektywnego osiągnięcia wybranego celu. Innowacyjne podejście do świadczenia obsługi prawnej pozwala na dokonywanie zmian we wszystkich wspomnianych wyżej zakresach, będąc środkiem pozwalającym na ich osiągnięcie.

Jacek Białobrzeski

Prawnik powinien specjalizować się w określonej dziedzinie prawa, aby móc zastosować wiedzę prawniczą w kompleksowym doradztwie dla klienta. Jego wiedza powinna wykraczać poza ramy prawa i powinien skupić się również na pozyskiwaniu i analizie sytuacji informacyjnej rynkowych – o trendach, wyzwaniach, które stoją przed regulatorami i ich praktyce decyzyjnej.

Doroła Hołubiec

Prawo jest dynamiczną dziedziną, więc myślę, że jego przyszłością są specjalizacje. Jeżeli ktoś jest specjalistą od wszystkiego, to tak naprawdę na niczym dobrze się nie zna. Prawnicy powinni pójść drogą lekarzy i stawać się specjalistami z konkretnego obszaru prawa. Wspecjalizowanie się w jednej dziedzinie powoduje, że praca staje się bardziej skoncentrowana na jednej grupie docelowej klientów,



SŁAWOMIR KARASIŃSKI
radca prawny, partner Fortak i Karasiński Radcowie Prawni

a na dodatek obciążona niższymi kosztami. Specjalista jest też z czasem darzony większym zaufaniem klientów.

Gabriela Morawska-Stanecka

Zastosowanie innowacyjnych metod umożliwia dotarcie do szerszego kręgu klientów, zorganizowanie np. platformy dla klientów, umożliwia im dostęp on line do bazy dokumentów, specjalnie dla nich przygotowanych, podglądu swoich spraw, bez konieczności angażowania pracowników kancelarii (czyli również on line). Daje również możliwość udzielania porad prawnych on line, przez co kancelaria uzyskuje dostęp do klienta, zamieszkałego w innej części Polski. Istotne jest również, że takie technologie mogą w znaczący sposób usprawnić pracę w kancelarii i zarządzanie nią, co również sprzyja rozszerzeniu działalności.

Marek Musioł

Kancelarie nie funkcjonują w oderwaniu od otaczającej rzeczywistości, działają w sądach, prokuraturze, urzędach. W tej dziedzinie konieczne jest wykorzystanie nowych technologii w znacznie szerszym zakresie, w celu usprawnienia pracy i procedur, lepszego zarządzania danymi, szybszej obsługi klientów, obniżenia kosztów funkcjonowania instytucji wymiaru sprawiedliwości. Chodzi tu o kwestie legislacyjne, wprowadzenie nowych rozwiązań prawnych, technicznych i finansowych, które umożliwią pełniejsze wykorzystanie zdobyczy technologicznych oraz szeroką edukację w tym zakresie.

Michał Szyncer

W pracy kancelarii coraz większą rolę zacznie odgrywać mobilność oraz szybkość dostępu do informacji. Coraz większe znaczenie będą miały urządzenia przenośne, takie jak zaawansowane telefony (smartfony) czy coraz bardziej popularne ostatnio tablety. Zwiększy się też znaczenie internetu za sprawą coraz popularniejszych rozwiązań

związanych z organizacją pracy czy przepływem informacji. Przełomem będzie z pewnością upowszechnienie się tzw. cloud computing, czyli możliwości przetwarzania danych przechowywanych wyłącznie w Internecie, bez konieczności instalacji wymaganego w tym celu oprogramowania. Rewolucją może być też pełne dostosowanie się do tych realiów instytucji publicznych, takich jak sądy czy urzędy.

Wojciech Zając

Świadczenie pomocy prawnej jest kategorią wyjątkowo pojemną, która zawiera w sobie możliwość doradzania klientom na wielu płaszczyznach. Warunki rynkowe wymuszają na prawnikach coraz węższe specjalizacje. Nie oznacza to jednak braku miejsca na rynku dla indywidualnych kancelarii świadczących szeroko rozumiane doradztwo prawne. Jednak klienci, w szczególności biznesowi, oczekują najczęściej porady specjalisty z danej dziedziny prawa i za taką są gotowi godziwie zapłacić. Nowe technologie, zwłaszcza związane z rozwojem sieci Internet, mogą znacznie ułatwić prawnikom zdobycie wiedzy specjalistycznej – specjalistyczne programy prawnicze, portale tematyczne, zdalny dostęp do krajowych i zagranicznych źródeł prawa i literatury, są wielkim ułatwieniem. Łatwy dostęp do informacji może też utrudniać pracę prawników, bo często klienci poprzestają na informacjach uzyskanych w sieci i nie poddają

żenie tej innowacyjności w działalności kancelarii oraz praktyce adwokackiej i radcowskiej?

Wojciech Zając

Pomysł naszej kancelarii na wdrożenie innowacyjności to stosowanie nowoczesnych, ale sprawdzonych rozwiązań teleinformatycznych, marketingowych i organizacyjnych. Kancelaria pracuje na profesjonalnie zabezpieczonych serwerach pozwalających na wykonywanie częstych, wielopoziomowych kopii bezpieczeństwa danych. Klienci korzystają podczas pobytu w kancelarii z bezprzewodowego Internetu niezależnego od sieci informatycznej dostępnej dla prawników kancelarii. Marketing kancelarii oparty jest zarówno na materiałach tradycyjnych, jak i stronie internetowej. Prawnicy używają dostępu poczty elektronicznej typu push. Dla potrzeb większych spotkań, prezentacji lub szkoleń stosowane są profesjonalne rozwiązania audiowizualne. Nowoczesność to także profesjonalnie zorganizowane biuro, gdzie personel pomocniczy jest również ważny jak prawnicy i potrafi, w sposób istotny, usprawnić pracę kancelarii. Nowoczesne technologie nie mogą jednak zdominować podstawowej wartości pomocy prawnej, jaką jest bezpośredni kontakt prawnika z klientem.

Jacek Białobrzeski

Ścisłe relacje z biznesem, nie tylko z klientami, ale także środowiskiem biznesowym (np. izby gospodarcze). Struktura

wania o swojej działalności, a wciąż niewielu prawników z tego korzysta. Dzisiejsze możliwości dotarcia do potencjalnych klientów są ogromne, trzeba tylko mieć odwagę z nich korzystać. Przede wszystkim Internet jest takim polem, które nie jest w pełni wykorzystane przez prawników. Prowadzenie blogów czy nawet wideoblogów, zamieszczanie wideowystawek, tworzenie profili na portalach społecznościowych to są nadal pojedyncze inicjatywy. A przecież są to w większości działania niewymagające ani dużych nakładów pieniędzy, ani czasu. Mają za to ogromną siłę dotarcia do bardzo szerokiego kręgu odbiorców.

Warto być z klientami w ciągłym kontakcie i szybko reagować na ich prośby. Narzędziem, które ułatwia stały kontakt, jest smartfon, czyli telefon z e-mailową skrzynką odbiorczą, tak jak np. coraz bardziej popularne wśród prawników BlackBerry. Jeśli klient korzysta z BlackBerry, to podświadomie wymaga szybkiej reakcji na e-maile od prawnika. I nie chodzi tu o przesłanie opinii w ciągu godziny, tylko o przesłanie informacji, że już się ktoś zajął jego sprawą.

Sławomir Karasiński

Kancelaria, którą reprezentuję, uzyskała w bieżącym roku wyróżnienie Innowacyjna Kancelaria od Krajowej Izby Radców Prawnych oraz miesięcznika „Forbes” za wprowadzony system pozyskiwania i współpracy z praktykantami i nowymi pracownikami. Mamy wiele



GABRIELA MORAWSKA-STANECKA
radca prawny,
Kancelaria Adwokatów
i Radców Prawnych GMS
Gabriela
Morawska-Stanecka,
Marek Stańko



MAREK MUSIOŁ
radca prawny, partner
zarządzający Kancelarii
Marek Musioł Kancelaria
Prawnicza

Gabriela Morawska-Stanecka:
Zastosowanie innowacyjnych metod umożliwia dotarcie do szerszego kręgu klientów

ich weryfikacji przez profesjonalistów. Nowoczesny prawnik musi być więc przygotowany na konfrontację z informacjami uzyskiwanymi przez klienta w sieci Internet i potrafić je szybko zweryfikować.

Czy mają państwo jakiś własny pomysł na wdro-

kancelarii pozwalającą na bieżąco śledzić te informacje, analizować i przetwarzać je na potrzeby prawników i ich klientów z obustronną korzyścią.

Dorota Hołubiec

Kodeksy etyki coraz mniej ograniczają zawody prawnicze w kwestii informo-

pomysłów zmieniających sposób, w jaki działamy, kilka z nich już finalizujemy i przygotowaliśmy je do wdrożenia w najbliższych miesiącach, m.in. zaawansowane oprogramowanie do zarządzania kancelarią nieoferowane dotychczas na rynku polskim.



MICHAŁ SZZYNGER
radca prawny, partner
Mądry, Gniewkowski
Szynger Kancelaria
Radców Prawnych



ANDRZEJ TOKAJ
adwokat, partner
zarządzający kancelarii
prawniczej Magnusson
w Polsce



WOJCIECH ZAJĄC
radca prawny, partner
Kancelaria Schampera
Dubis Zając i Wspólnicy

Gabriela Morawska-Stanecka

Nasza kancelaria należy do kategorii średnie. Pracuje w niej ponad 10 prawników, tak więc stosowanie takich metod jest niezbędne. Mamy własne, autorskie pomysły, ale korzystamy również z narzędzi dostępnych na rynku. Co raz wyraźniej rysuje się potrzeba stworzenia własnego systemu, który służyłby zarówno zarządzaniu personelem, projektami, analizą, jak również szeroko umożliwiłaby naszemu klientom dostęp do ich akt, wzorów dokumentów itp. za pośrednictwem Internetu. Nad takim systemem pracujemy. W mojej opinii nie ma innej drogi, aby rozwijać się i móc pozyskiwać nowych klientów. Internet stał się podstawowym źródłem wiedzy w każdej prawie dziedzinie, rekordy popularności biją portale społecznościowe. Nie jestem ich wielkim zwolennikiem, ale wiem, że są kancelarie, które w taki sposób również kontaktują się z klientami.

Andrzej Tokaj

Nasza kancelaria ściśle współpracuje z ekspertami w innych dziedzinach, takimi jak rzeczoznawcy, rzecznicy patentowi, księgowi czy architekci. Współpracę tę przy zachowaniu niezależności strukturalnej mamy zamiar pogłębiać w celu zapewnienia klientom zintegrowanej wszechstronnej usługi.

Marek Musioł

Trzeba być stale otwartym na nowe technologie, nowe praktyki mogące usprawnić pracę kancelarii.

Michał Szzynger

Z uwagi na hobbyistyczne zamiłowanie do tego typu innowacji staram się je implementować możliwie jak najszybciej, zwłaszcza w organizacji pracy oraz zespołu. Nie da się ukryć, że najtrudniejszy w tym zakresie, zwłaszcza w wymiarze techniczno-informatycznym, jest opór tzw. czynnika ludzkiego. Ludzie najwyczajniej boją się tego typu

rozwiązań, przy czym w Polsce generalnie trudno adaptuje się niektóre powszechnie na świecie stosowane technologie. Prawnicy jako grupa z natury konserwatywna są na te nowinki jeszcze mniej podatni

Czy stosowanie tzw. nowinek informatycznych utrudnia czy ułatwia wykonywanie zawodu adwokata i radcy prawnego oraz prowadzenie kancelarii?

Jacek Biało-brzeski

Na pewno nie utrudnia, natomiast nie jest jedynym innowacyjnym wyznacznikiem osiągnięcia sukcesu. Zawsze warto sięgać po najnowsze tzw. nowinki z danej dziedziny, gdyż mogą one oka-

Gabriela Morawska-Stanecka

Informatyka usprawnia prowadzenie kancelarii, ale z uwagi na konieczność zapewnienia bezpieczeństwa bazom danych, w których znajdują się przede wszystkim informacje o naszych klientach, możemy stosować jedynie takie narzędzia, które są sprawdzone i bezpieczne. Z pewnością wszelkie nowinki z zakresu podniesienia bezpieczeństwa są pożądane. Jeżeli chodzi o inne – bywa różnie. To naprawdę uzależnione jest od prawników i kancelarii, stopnia ich zaawansowania w tej dziedzinie – nie można bowiem zapominać, że większość z nas nie uczyła się informatyki w szkole i na studiach, a pierwsze kompu-

riery prawnicze. Istotnym problemem związanym z tego typu nowinkami jest też podatność na utratę informacji lub danych wskutek np. awarii sprzętu albo celowego działania osób trzecich.

Wojciech Zając

Stosowanie nowinek informatycznych zdecydowanie ułatwia wprawdzie wykonywanie zawodu adwokata i radcy prawnego, ale wymaga również od prawnika zdwojonej czujności. Często nowinka oznacza rozwiązanie niesprawdzone, ryzykowne bądź podatne na usterki, wirusy itp. Reguły wykonywania zawodu radcy prawnego lub adwokata wymuszają na nas obowiązek szczególnego nadzoru



Marek Musioł:

Z najnowszymi technologiami wiążą się zagrożenia, chociażby w zakresie zachowania tajemnicy zawodowej

zać się przydatne we współpracy z klientem. Natomiast jestem zdania, że stosować je należy z umiarem i tam, gdzie przyniosą efekt w procesie decyzyjnym.

Dorota Hołubiec

W pracy prawnika poufność i tajemnica zawodowa to wartości podstawowe, dlatego koniecznie trzeba się upewnić, czy każde nowe urządzenie, które będziemy wykorzystywać w swojej pracy, zapewnia bezpieczeństwo danych. Stosować powinno się tylko te, które rzeczywiście ułatwiają pracę i podnoszą jej standard.

Sławomir Karasiński

Wdrożenie rozwiązań informatycznych wymaga odpowiednich nakładów finansowych, dostosowań w zakresie organizacji pracy kancelarii oraz poświęcenia czasu całego zespołu kancelarii na ich efektywne wdrożenie. Mimo dość istotnych kosztów, wdrożenie pozwoli uzyskać przewagę konkurencyjną nad kancelariami niepodjęjącymi decyzji o wdrożeniu nowinek informatycznych.

tery pojawiły się wówczas, gdy już wykonywaliśmy zawodów. W efekcie nasza wiedza w tym zakresie to wiedza samouków. To też bywa barierą w stosowaniu nowinek.

Marek Musioł

Trzeba zachować ostrożność, bo z najnowszymi technologiami wiążą się zagrożenia, chociażby w zakresie zachowania tajemnicy zawodowej, tajemnicy przedsiębiorstwa klienta, ochrony prywatności. W niektórych przypadkach może się okazać, iż dla zachowania najwyższych standardów zawodowych z niektórych nowinek technicznych trzeba będzie jednak zrezygnować.

Michał Szzynger

Nowinki informatyczne zdecydowanie ułatwiają wykonywanie zawodu radcy prawnego, aczkolwiek należy podchodzić do nich z ostrożnością. W czasach dawno zapomnianych pisało wszystko na maszynie, a o omyłki było zdecydowanie trudniej niż w dzisiaj, gdy coraz częściej bazuje się na wzorcach i przetworzonych już informacjach. Widać to szczególnie po najmłodszym pokoleniu, które rozpoczyna swoje ka-

nad danymi otrzymywanymi, przechowywanymi lub przekazywanymi. Zanim zastosujemy jakiegokolwiek nowoczesne rozwiązania informatyczne lub komunikacyjne, musimy być w pełni przekonani, że jest ono bezpieczne dla prawnika, kancelarii ale przede wszystkim dla danych klientów, które zostały prawnikowi powierzone. Zatem wdrażanie nowych rozwiązań musi być poprzedzone dokładnymi testami i dokonywane przy zachowaniu maksymalnego bezpieczeństwa przechowywanych informacji.

Andrzej Tokaj

Nowinki informatyczne stosowane jako instrument do komunikowania się to standard. Obecnie nowoczesne technologie coraz większą rolę pełnią przy gromadzeniu i zarządzaniu wiedzą (poprzez np. elektroniczne gromadzenie dokumentów o charakterze precedensowym i ich odpowiednie katalogowanie, tak by były dostępne każdemu prawnikowi, który potrzebuje do nich dostępu). Zapewnia to wysoką jakość usług i pozwala obniżyć koszty.

**OPRAC. MAŁGORZATA
PIASECKA-SOBKIEWICZ**

Audyt pomaga osiągnąć cele kancelarii

Audyt jest przede wszystkim diagnozą zastanej sytuacji, ale jest także punktem wyjścia do podjęcia dalszych kroków. Dzięki audytowi często odkrywa się, które dziedziny funkcjonowania Kancelarii szwankują.

Zbliża się koniec roku, a wraz z nim czas podsumowań, które tak bardzo lubimy robić. Zastanawiamy się nad swoimi badaniami kontrolnymi, nad obowiązkowym przeglądem samochodu, robimy statystyki i planujemy budżety. A czy prawnicy skłonni są do dogłębnej analizy również swoich kancelarii – żywych organizmów, składających się z wielu elementów, które dopiero razem tworzą jej wizerunek i kompetencje? Niestety nie, a szkoda, bo naprawdę warto to zrobić. Jeśli kancelaria ma dobrze funkcjonować, trzeba wiedzieć, jaka jest naprawdę jej kondycja: na co choruje, gdzie są stany zapalne i słabe punkty. Mówiąc językiem motoryzacyjnym: najwyższy czas by potraktować Kancelarię jak samochód i zrobić jej coroczny przegląd zwany audytem. Krajobraz po kryzysie pozostał niepewny zarówno na rynkach, jak i w głowach wszystkich Polaków. Rok 2010 przyniósł pewną stabilizację gospodarki, jednak pozostał obawy co do

przyszłości. W takich warunkach większość firm skupiła się na cięciu kosztów i szukaniu dalszych oszczędności w budżecie.

Rynek usług prawnych zareagował podobnie jak cała gospodarka. Kancelarie zamroziły wszelkie działania poza pracami stricte klienckimi. Jednak stagnacja nie jest dobrym rozwiązaniem na dłuższą metę, a sukces nie jest pojęciem stałym. Należy wciąż o niego walczyć, a co się z tym wiąże, wyprzedzać konkurencję, identyfikować i szybko odpowiadać na potrzeby klientów, być profesjonalnym na każdym kroku.

Dlatego właśnie potrzebne jest przeanalizowanie swoich dotychczasowych działań i podjętych decyzji, spojrzenie z perspektywy na sukcesy i porażki. Następnie należy je przeanalizować, wyciągnąć wnioski i ustalić nowe zasady działalności kancelarii. To wszystko można osiągnąć dzięki audytowi.

Audyt jest niezależnym i profesjonalnym badaniem przeprowadzanym przez zewnętrznego audytora, dzięki czemu otrzymują państwo zupełnie obiektywne spojrzenie na swoją kancelarię. Analizie poddawane są: struktura Kancelarii, jej pracownicy, a także sposób funkcjonowania i zarządzania. Badanie opiera się na ankietach i wywiadach z pracownikami, a cały proces odbywa się w atmosferze poufności i anonimowości. Zebrane informacje poddane są dogłębnej analizie. Następnie są one prezentowane w pierwszej kolejności wspólnikom, a następnie pozostałym pracownikom kancelarii.

Co daje takie dogłębne prześwietlenie całej kancelarii? Audyt jest przede wszystkim diagnozą zastanej sytuacji, ale jest także punktem wyjścia do podjęcia dalszych kroków.



Pomaga nakreślić cele, wprowadzić niezbędne do rozwoju zmiany i co najważniejsze: obraca strategię na przeszłość. Audytor podzielił się szeregiem propozycji dotyczących kolejnych działań w zakresie zarządzania, PR, marketingu, podnoszenia kwalifikacji i pozyskiwania klientów. Dzięki audytowi często odkrywa się, które dziedziny funkcjonowania kancelarii szwankują: gdzie są luki komunikacyjne, jakie błędy w zarządzaniu pracą zespołu są popełniane, a jakie w kontaktach z klientem. Przeprowadzone badanie ma być impulsem, by takie sytuacje zmienić. Jeżeli bowiem znamy już diagnozę, możemy zacząć leczenie, czyli poprawę funkcjonowania kancelarii. Głównymi obszarami na których należy wtedy skupić uwagę i działania, są:

1. strategia – jej budowa i realizacja,

2. zarządzanie zespołem – system motywowania pracowników,
3. komunikacja wewnętrzna – przepływ informacji w biurze,
4. komunikacja zewnętrzna – styl komunikowania się z klientem: potencjalnym i obecnym,
5. szkolenia – funkcjonowanie systemu podnoszenia kwalifikacji zarówno twardej, jak i miękkich,
6. PR i działania marketingowe – budowa marki i wyróżnienie się na rynku.

Są to punkty, nad którymi powinien pochylić się każdy prawnik prowadzący kancelarię. Sukces jest możliwy bowiem tylko wtedy, gdy wszystkie te dziedziny funkcjonują prawidłowo. Ważne jest, by audyt objął cały zespół: od partnerów po pracowników administracyjnych, bowiem tylko wtedy uzyskamy pełen obraz

funkcjonowania kancelarii. Kolejną istotną rzeczą jest, by nie poprzestać na samej analizie: audyt ma być punktem wyjścia do wprowadzania zmian, jego efektem ma być precyzyjny plan działania. Tak więc audyt pomaga Kancelarii osiągnąć jej cele. Oprócz diagnozy zastanej sytuacji wskazuje także, jakie zmiany powinny zostać przeprowadzone. Ale przede wszystkim pomaga wypracować długofalową strategię działań. Strategię, która będzie planem, dalszą perspektywą, wizją kierunku. Dobrze opracowana strategia usprawni pracę, ułatwi zarządzanie kancelarią, poprawi komunikację wewnętrzną. Z mijającym rokiem zachęcam zatem państwa do zaplanowania swojej kancelarii na przegląd!

DOROTA HOŁUBIEC
PARTNER W SMART
COMMUNICATION GROUP

Uprawnienia ZUS a poszanowanie interesów przedsiębiorców



Prawo pozwala Zakładowi Ubezpieczeń Społecznych działać w postępowaniu kontrolnym, w zakresie naliczania i odprowadzania składek na ubezpieczenie społeczne bez poszanowania interesów przedsiębiorcy.

Organ kontrolny, wykonując swoje zadania, działa wyłącznie na podstawie i w granicach prawa, z poszanowaniem uzasadnionych interesów przedsiębior-

cy. Tak bowiem stanowi ustawa o swobodzie działalności gospodarczej. Powyższe powinno dotyczyć również Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. W praktyce jednak wygląda to inaczej.

Organ rentowy, przeprowadzając kontrolę w zakresie prawidłowości naliczania i odprowadzania składek na ubezpieczenie społeczne, powinien działać zgodnie z cytowaną ustawą, jak również z ustawą o systemie ubezpieczeń społecznych. W trakcie czynności kontrolnych ZUS zobowiązany jest do przeprowadzenia postępowania dowodowego i do opisania w protokole kontroli dokonanych ustaleń. Ma obowiązek także podać odpowiednie podstawy prawne. Postępowanie to winno toczyć się zgodnie z przepisami kodeksu postępowania administracyjnego. W praktyce jednak zdarza się, że ZUS podczas kontroli nie dokonuje żadnych ustaleń w zakresie uznania, iż łączące przedsiębiorcę z wykonawcami umowy o dzieło, były umowami-zleceniami lub umowami o pracę.

Z racji tego, że żadnych ustaleń nie poczyniono, ZUS nie opisuje ich w protokole. Firma nie składa więc w tym zakresie zastrzeżeń do protokołu. Wydawałoby się, że sprawa kontroli jest załatwiona. Nic bardziej mylnego. ZUS bowiem, po kilkunastu miesiącach od zakończenia kontroli, wydaje indywidualne decyzje orzekające, iż poszczególnych wykonawców łączyły z przedsiębiorcą umowy-zlecenia lub o pracę. Na tej podstawie stwierdza, że podlegają oni obowiązkowym ubezpieczeniom społecznym. Firma od każdej z tych decyzji zmuszona jest wnieść odwołanie do sądu ubezpieczeń. Z uwagi na istotne braki w materiale dowodowym sąd w każdej z tych spraw zwraca ZUS akta do uzupełnienia materiału dowodowego. Tym samym organ rentowy po kilkunastu miesiącach od zakończenia kontroli zyskuje możliwość dokonania czynności, których zaniechał podczas kontroli. Prowadzi zatem postępowanie dowodowe i żąda od przedsiębiorcy przedłożenia dokumentów,

z których nie przeprowadził dowodu podczas kontroli. Nie zawiadamia firmy o terminach przesłuchania wykonawców i nie informuje ich, w jakim charakterze będą przesłuchiwani. ZUS, zarówno podczas kontroli, jak w postępowaniu uzupełniającym, może nie przestrzegać przepisów k.p.a. Co więcej nie ponosi z tego tytułu żadnych konsekwencji. ZUS ma bowiem pełną świadomość tego, że postępowanie sądowe w sprawach z zakresu ubezpieczeń społecznych obejmuje swym zakresem ustalenie wad wynikających z naruszenia przepisów prawa materialnego, a więc przedmiotem oceny sądu nie są naruszenia przepisów k.p.a. (wyrok Sądu Najwyższego z 5 września 2008 r., sygn. akt VI S.A./Wa 816/08). Co to oznacza w praktyce? ZUS może dokonywać kontroli, naruszając przepisy k.p.a., a sąd ubezpieczeń nie może tego zweryfikować. Mało tego, sąd prowadzi postępowanie według przepisów kodeksu postępowania cywilnego. W związku z tym ZUS ma prawo

zgłaszać wnioski dowodowe i w pełni z tego korzysta. Tak więc zakład niejako przetrzuca na sąd przeprowadzenie ustaleń, których nie dokonał ani podczas kontroli, ani postępowania uzupełniającego. Wszystko to dzieje się w świetle obowiązujących przepisów prawa i za pieniądze podatników.

Takich decyzji wydanych z naruszeniem prawa nie można wzruszyć. ZUS stoi bowiem na stanowisku, że wobec decyzji, od których wniesiono odwołanie do sądu, nie stosuje się przepisów k.p.a. i odmawia wszczęcia postępowania. Powyższe stanowisko nie przeszkadza organowi dokonywać zmian tego typu decyzji i powoływać się przy tym na przepisy k.p.a. Tak więc mamy do czynienia z zamkniętym kołem, które pozwala ZUS w obliczu prawa działać na swoją korzyść, bez poszanowania interesów przedsiębiorcy i, co istotne, na koszt nas wszystkich.

EWA DUDZIAK, RADCA PRAWNY W KANCELARII PRAWNEJ RENATA UROWSKA I WSPÓLNICY SPK.

 **Legalis**
System Informacji Prawnej



www.legalis.pl

LEGALIS – profesjonalny, wiarygodny, intuicyjny!

- Ponad 460 komentarzy Wydawnictwa C.H. Beck
- Wszystkie czasopisma i monografie Wydawnictwa C.H. Beck
- System Prawa Prywatnego, System Prawa Handlowego, System Prawa Administracyjnego i System Prawa Karnego
- Tłumaczenia najważniejszych aktów prawnych
- Pełne odpisy elektroniczne KRS
- Największa liczba wzorów pism procesowych i umów

Kancelarie prawne nie korzystają z narzędzi internetowych

Aż 66 proc. kancelarii nie ma własnej strony internetowej. Należy zastanowić się, czy w dobie rosnącej konkurencji kancelarie nie powinny lepiej wykorzystywać internetowych narzędzi.

W ciągu ostatnich 5 lat przybyło w Polsce 4300 prawników wykonujących swój zawód (wzrost o 18 proc.). Podejmują pracę w istniejących kancelariach zasilając je swoją wiedzą i dodatkowymi mocami przerobowymi, nierzadko zakładają swoje własne kancelarie i zdobywają pierwszych klientów. Jest o co walczyć, bowiem liczba spraw, które trafiają do polskich sądów rośnie dynamicznie. Spraw cywilnych w ciągu ubiegłego roku przybyło o 8 proc.

Nowe wyzwania

Do sądów cywilnych wpłynęło ponad 6,7 mln spraw w 2009 r. Przybywa też spraw gospodarczych, których

w 2009 r. było o 10 proc. więcej niż w roku poprzednim. Zwiększająca się na polskim rynku liczba prawników i kancelarii prawnych powoduje coraz większą presję konkurencyjną i konieczność zadbania o właściwe rela-

niesienie pomocy prawnej. Jednakże jako firma świadcząca usługi profesjonalne z ekonomicznego punktu widzenia powinna być nastawiona na realizowanie zysku. Może to osiągnąć poprzez umiejętne zarządzanie, zgodne z regułami, jakimi rząda

nie aż tak kosztowne. Zapraszam państwa do zapoznania się z nową ofertą LexisNexis. Z myślą o wspieraniu rozwoju państwa kancelarii przygotowaliśmy nowy produkt – www.stronydlaprawnikow.pl. Narzędzie to umożliwi stworzenie w bardzo prosty



Joanna Hirsz-Kropińska

dyrektor marketingu & business development; LexisNexis Polska

cje z klientami, a także o systematyczne i planowe pozyskiwanie nowych klientów. Kancelaria prawnicza prowadzi szczególny rodzaj działalności, jaką jest

się przedsiębiorstwa. Stabilna czy wręcz rosnąca liczba klientów kancelarii prawniczej to gwarancja jej stabilności na rynku oraz rozwoju. Jak ich pozyskiwać? Tradycyjne metody, takie jak rekomendacje obecnych klientów, nigdy nie stracą na wartości i z pewnością będą nadal odgrywały ważną rolę w tym procesie.

Innowacyjne metody

Nie należy jednak rezygnować z prostych, a zarazem skutecznych metod, jakie oferuje nam obecnie Internet, zwłaszcza że kodeksy etyki zawodowej do pewnego stopnia uległy w tym zakresie złagodzeniu. Tymczasem, jak wynika z badań, 66 proc. badanych kancelarii deklaruje, że nie posiada własnej strony internetowej. Wiele z nich posługuje się ogólnodostępną pocztą elektroniczną oferowaną przez dostawców typu Google (gmail). Należy więc zastanowić się, czy w dobie rosnącej konkurencji kancelarie nie powinny lepiej wykorzystywać internetowych narzędzi. Wydaje się, że tak, zwłaszcza, że obecnie założenie własnej strony www z bezpieczną pocztą elektroniczną stało się proste i wcale

sposób własnej strony internetowej wraz z bezpieczną pocztą e-mail. Korzystając z doświadczeń korporacji LexisNexis Global (www.lawyer.com; www.martindale.com) stworzyliśmy rozwiązanie dla klientów w Polsce, które zawiera to, co zwykle oferowane jest w postaci oddzielnych, niepowiązanych ze sobą usług przez kilku dostawców. Elastyczny wybór szablonów strony www, estetyczna grafika, bezpieczna technologia, duża pojemność skrzynki e-mailowej to tylko niektóre z atutów naszego produktu.

Wsparcie kancelarii

Wierzmy, że zaufanie, jakim obdarzają nas państwo korzystając z wielu naszych dotychczasowych produktów, skłoni państwa do zapoznania się z nową ofertą. Jej celem jest bowiem wsparcie państwa w budowaniu pozytywnego wizerunku państwa kancelarii, pozyskiwaniu nowych klientów oraz zapewnieniu bezpieczeństwa państwa komunikacji z klientami. ■

*Dane pochodzą z NRA, KRPP, Ministerstwa Sprawiedliwości, Ewidencji Spraw Według Działów Prawa w Sądach Powszechnych oraz badania ilościowego (CATI) na grupie prawników z kwietnia 2009 roku.



Twoja kancelaria w internecie

Stwórz własną stronę www, w szybki i prosty sposób:

- ▶ Wybierz adres strony www
- ▶ Utwórz własny e-mail
- ▶ Wprowadź informacje o kancelarii
- ▶ Wybierz grafikę
- ▶ Opublikuj stronę

Dzięki serwisowi LexisNexis®, zyskujesz:

- ▶ nowych klientów
- ▶ profesjonalną stronę www
- ▶ możliwość kontaktu z klientami 24 h na dobę
- ▶ bezpieczeństwo danych
- ▶ wsparcie techniczne

Stronydlaprawnikow.pl

www.stronydlaprawnikow.pl
stronydlaprawnikow@lexisnexis.pl

tel.: +48 22 572 99 99



www.LexisNexis.pl

Prawnik to także menedżer



Wyzwania, które dotyczą współcześnie przedsiębiorców, coraz częściej powodują, iż nie tylko oni, ale również doradcy pracujący na ich rzecz – w tym prawnicy – stają przed koniecznością wykształcenia u siebie zupełnie nowych umiejętności.

Wzrastająca konkurencyjność w każdym sektorze gospodarki wymusza na przedsiębiorcach nie tylko przygotowanie oferty atrakcyjnej cenowo, ale także najbardziej odpowiadającej bieżącym potrzebom klienta, uwzględniającej zmiany zachodzące na rynku. Ponadto istotnym czynnikiem dla klientów jest właściwe wykonanie zawartej z nimi umowy. Wymaga to podjęcia przez partnera klienta działań związanych z ukształtowaniem odpowiedniej struktury wewnętrznej, która w optymalny sposób będzie dostosowana do rodzaju oferowanych przez niego usług lub produktów oraz wymagań o charakterze regulacyjnym. Aby pozostać konkurencyjnymi, przedsiębiorcy

muszą też stale śledzić aktualne trendy na rynku oraz zjawiska kształtujące życie gospodarcze. W związku z powyższym przedsiębiorcy coraz chętniej korzystają z wiedzy osób, które są w stanie być ich partnerami w dyskusji na temat biznesu i kierunków jego rozwoju. Na gruncie doświadczeń we współpracy prawnej z przedsiębiorcami zarówno w relacjach zewnętrznych – jako prawnika z kancelarii – jak i wewnętrznych – jako prawnika wewnętrznego grupy kapitałowej – dochodzą do przekonania, iż dotychczasowy trend w świadczeniu pomocy prawnej, polegający na specjalizacji prawników w konkretnych dziedzinach prawa, należy wzbogacić o nowe elementy. Istnieje bowiem w związku ze świadczeniem pomocy prawnej dla przedsiębiorców coraz wyraźniejsza potrzeba łączenia specjalistycznej wiedzy prawniczej z wiedzą uniwersalną dotyczącą życia gospodarczego, w tym zachodzących procesów społecznych, ekonomicznych (zarówno na poziomie makro-, jak i mikroekonomii), gospodarczych oraz politycznych. Wyróżniłbym kilka istotnych wskazanych poniżej umiejętności, które oprócz dogłębnej wiedzy specjalistycznej oraz doświadczenia – po wni eni e obecnie posiadać doradca prawny.

Kompetencje menedżerskie

Zobrazować je można przykładem transakcji w zakresie usług IT, w których procesy wdrożeniowe skomplikowanych rozwiązań informatycznych (np. systemów ERP, w tym klasy business intelligence) zaczynają się już na bardzo wczesnym etapie kontaktów pomiędzy przedsiębiorcami zainteresowanymi współpracą. Rolą dobrego prawnika powinno być ułatwie-

nie stronom wzajemnego kontaktu, pomoc w stworzeniu mechanizmów, pozwalających na uzgodnienie oczekiwań zamawiającego oraz możliwości w tym zakresie oferującego produkt IT (w tym tworzenia zapytania ofertowego, które powinno definiować w sposób dokładny zakres potrzeb informatycznych klienta). Prawnik powinien też zadbać, aby komunikacja pomiędzy tymi podmiotami odbywała się w sposób odpowiednio zaplanowany w czasie. Doradca prawny z odpowiednimi umiejętnościami oraz doświadczeniem może stanowić cenne wsparcie nie tylko w zakresie tradycyjnie rozumianej pomocy prawnej (np. negocjacji warunków kontraktu), ale także w odpowiednim zaplanowaniu i przeprowadzeniu całego procesu. Oczywiście nie tylko w ramach usług IT, ale także przy transakcjach o innym charakterze, np. fuzjach i przejęciach przedsiębiorstw, inwe-



Jacek Białobrzeski

radca prawny, partner zarządzający,
Kancelaria Jacka Białobrzeskiego
CAUSA

stycjach z zakresu nieruchomości czy inwestycjach w sferze własności intelektualnej lub nowych technologii pomoc prawnika w zakresie opisanym powyżej może być nieoceniona.

Kompetencje biznesowe

Wiążą się one ze znajomością oraz umiejętnością zrozumienia celu biznesowego klienta, co umożliwia wsparcie klienta w poszukiwaniu najbardziej efektywnego dla niego rozwiązania biznesowego. W mojej ocenie pomoc prawnika nie powinna się ograni-

czać jedynie do kwestii związanych z tzw. optymalizacją podatkową, prawnik powinien bowiem posiadać umiejętność przesłedenia całego modelu biznesowego oraz zaproponowania klientowi najbardziej efektywnego rozwiązania organizacyjnego oraz prawnego, przy zachowaniu jako najważniejszego wyznacznika celów, jakie zamierza osiągnąć klient. Jako przykład należałoby tu wskazać wsparcie prawne w ramach procesu restrukturyzacji grupy kapitałowej obejmujące pomoc prawną nie tylko w relacjach wewnętrznych pomiędzy spółkami z grupy, ale także zewnętrznymi – tj. z jej klientami, dostawcami czy innymi podmiotami mającymi wpływ na działania podejmowane przez klienta (np. z organami regulacyjnymi). Innym przykładem może być wsparcie w procesach mających na celu przygotowanie debiutu giełdowego przedsiębiorcy (IPO), w ramach którego należy opisać nie tylko

rzeczywistości gospodarczej coraz bardziej wielowarstwowe oraz skomplikowane. Zaangażowanie prawników w procesy gospodarcze na poziomie dyskusji o rynku lub jego fragmencie daje, moim zdaniem, nie tylko niezbędną wiedzę o bieżących lub przyjętych regulacjach prawnych i trendach rynkowych, ale przede wszystkim perspektywę konieczną do ich zastosowania w praktyce. Aktualnie obserwujemy stały rozwój tych dziedzin prawa, w których wiedza na temat treści ustanowionych przepisów oraz sposobu ich interpretacji jest niewystarczająca. Przykładem może być prawo telekomunikacyjne, w którym aby móc skutecznie doradzać klientowi w zakresie jego polityki rozwoju usług telekomunikacyjnych, konieczna jest znajomość decyzji regulacyjnych prezesa Urzędu Komunikacji Elektronicznej. Opisanie powyżej zjawiska występujące w życiu gospodarczym wymagają nowego spojrzenia na pracę doradców

prawnych. Moim zdaniem poprzez świadome wykształcenie wymienionych powyżej umiejętności można zaferować klientom wsparcie prawne adekwatne do ich aktualnych potrzeb związanych z sytuacją panującą na rynku. Prawnik oczywiście nie zastąpi wiedzy i doświadczenia specjalistów oraz menedżerów pracujących bezpośrednio dla klienta, może jednak zapewnić doskonałe wsparcie w różnorodnych, skomplikowanych procesach decyzyjnych. ■

Warunki zabudowy czy plan miejscowy



Żadne przepisy nie nakładają obowiązku sporządzenia planu miejscowego dla wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Należy więc uznać, że ich lokalizacja jest dopuszczalna na podstawie decyzji o warunkach zabudowy.

Obecnie przepisy nie definiują pojęcia „wielkopowierzchniowy obiekt handlowy”. Zgodnie z pierwotnym brzmieniem art. 10 ust. 2 pkt 8 ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (UPiZP), do tej kategorii zaliczono obiekty handlowe o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 mkw. Ustawą z 11 maja 2007 r. o tworzeniu i działaniu wielkopowierzchniowych obiektów handlowych („ustawa o WOH”) obniżono próg kwalifikujący obiekty handlowe do kategorii wielkopowierzchniowe z powyżej 2000 mkw. do powyżej 400 mkw. Ustawa o WOH została jednak w całości uchylona wyrokiem Trybunału Konstytucyjnego. W konsekwencji progrem kwalifikującym obiekty handlowe do kategorii wielkopowierzchniowe nie jest już na pewno 400 mkw. Wyrażane są natomiast rozbieżne opinie co do tego, czy

doszło do przywrócenia poprzedniego progu „powyżej 2000 mkw.”, czy też powstała luka w prawie.

W praktyce przedmiotem kontrowersji jest przede wszystkim kwestia dopuszczalnej podstawy lokalizowania handlowych obiektów wielkopowierzchniowych. Co do zasady lokalizacja obiektów budowlanych wynika z planu miejscowego lub z decyzji o warunkach zabudowy („decyzja WZ”). Jednak wg wielu poglądów, wielkopowierzchniowe obiekty handlowe są spod powyższej zasady wyłączone i ich lokalizacja dopuszczalna jest wyłącznie w oparciu o zapisy planu miejscowego. Takie stanowisko nie jest naszym zdaniem uzasadnione.

Decyzja WZ nie może być wydana, gdy dotyczy obszaru, dla którego istnieje obowiązek sporządzenia planu miejscowego (art. 62 ust. 2 UPiZP). Kluczowa jest zatem odpowiedź na pytanie, czy sporządzenie planu miejscowego dla obiektów wielkopowierzchniowych jest obowiązkowe. Podstawowe znaczenie ma tu art. 14 ust. 7 UPiZP, zgodnie z którym „plan miejscowy sporządza się obowiązkowo, jeżeli wymagają tego przepisy odrębne”. Tymczasem żaden przepis odrębny nie tworzy obowiązku sporządzenia planu miejscowego dla handlowych obiektów wielkopowierzchniowych. Tym można by nie niejsze uwagi zakończyć, konkludując, że w świetle art. 14 ust. 7 UPiZP sporządzenie planu miejscowego dla handlowego obiektu wielkopowierzchniowego nie jest obowiązkowe, a zatem dopuszczalne jest wydanie dla takiego obiektu Decyzji WZ.

Jednak w orzecznictwie części sądów administracyjnych, jak i w literaturze, wyrażany jest pogląd,

że obowiązek sporządzenia planu miejscowego dla tych obiektów miałby wynikać z art. 10 ust. 2 pkt 8 oraz 10 ust. 3 UPiZP czytanych łącznie i poddanych wykładni systemowej (czyli wykładni polegającej na ustaleniu znaczenia przepisu przy uwzględnieniu innych przepisów tworzących wraz z interpretowanym przepisem normę prawa w danym zakresie).

Artykuł 10 ust. 2 pkt 8 UPiZP stanowi, że „w studium określa się obszary, dla których obowiązkowe jest sporządzenie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego na podstawie przepisów od-

nia szań i podziału nieruchomości, a także;

- obszary rozmieszczenia obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 mkw. oraz;
- obszary przestrzeni publicznej”.

Powyższa interpretacja będąca skutkiem prawidłowego zastosowania reguł gramatycznych przynosi rezultaty spójne z art. 14 ust. 7 UPiZP, potwierdzając, że obowiązek sporządzenia planu miejscowego wynikać może tylko z przepisów odrębnych. Skoro treść art. 10 ust. 2 pkt 8 jest jasna, to przepis ten nie może podlegać dalszej wykładni, której

podstawie art. 10 ust. 3 UPiZP. Ten przepis stanowi, że „obowiązek przystąpienia do sporządzenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego w przypadku, o którym mowa [w art. 10] ust. 2 pkt 8, powstaje po upływie 3 miesięcy od dnia ustanowienia tego obowiązku”. Obowiązek sporządzenia planu musi jednak wynikać z przepisów odrębnych. Zatem art. 10 ust. 3 UPiZP nie może dotyczyć handlowych obiektów wielkopowierzchniowych, skoro – powtórzmy – żadne przepisy odrębne nie wprowadzają w stosunku do nich obowią-



Andrzej Tokaj

adwokat, partner zarządzający kancelarii prawniczej Magnusson w Polsce.



Przemysław Kastyak

radca prawny, prawnik w warszawskim biurze kancelarii prawniczej Magnusson

ębnych, w tym obszary wymagające przeprowadzenia szań i podziału nieruchomości, a także obszary rozmieszczenia obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m² oraz obszary przestrzeni publicznej”.

Analiza art. 10. ust. 2 pkt 8 UPiZP wskazuje, że stosując konsekwentnie reguły interpretacji gramatycznej i systemowej, przepis ten należy przeczytać w sposób następujący:

- „W studium określa się:
- obszary, dla których obowiązkowe jest sporządzenie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego na podstawie przepisów odrębnych, w tym obszary wymagające przeprowadze-

efekty miałyby prowadzić do zaprzeczenia jego treści, wszak każdy zabieg interpretacyjny musi uwzględniać zasadę clara non sunt interpretanda (jasne przepisy prawa nie wymagają interpretacji). Ponadto art. od 9 do 13 UPiZP obejmują regulacje dotyczące studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, a nie planu miejscowego, stąd zastosowana posiłkowo wykładnia systemowa (z jej podstawową regułą argumentum a rubrica) także nakazuje wykluczyć traktowanie art. 10 ust. 2 pkt 8 UPiZP jako podstawy obowiązku sporządzenia planu miejscowego. Nie sposób też wywodzić tego obowiązku na

ku sporządzenia planu miejscowego. Trzeba tu zwrócić uwagę na wyrok WSA w Krakowie (II SA/Kr 1429/09) z 24 lutego 2010 r., w którym sąd ten potwierdził, że żadne przepisy nie nakładają obowiązku sporządzenia planu miejscowego dla wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, a wywodzenie takiego obowiązku wbrew literalnemu brzmieniu przepisów stanowi niedopuszczalne ograniczenie konstytucyjnej zasady ochrony własności. Wyrok ten nie jest jeszcze prawomocny, jednak biorąc pod uwagę przedstawioną w nim jasną argumentację, należy oczekiwać, że NSA poprzez prezentowane tam stanowisko.

Prawo wyboru sprzedawcy energii



mądry gniewkowski szyncer
kancelaria radców prawnych spółka partnerska

Czynności związane ze zmianą sprzedawcy energii elektrycznej sprawiają w praktyce wiele problemów prawnych. W tej sytuacji szczególnego znaczenia nabiera profesjonalizm i faktyczna niezależność operatorów systemów dystrybucyjnych, a także orzecznictwo prezesa URE.

Rynek energii elektrycznej w Polsce został zliberalizowany jedynie częściowo. W dalszym ciągu istotny jego segment, jakim są odbiorcy w gospodarstwach domowych, pozostaje pod parasolem ochronnym Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki. Odbiorcy ci korzystają z dobrodziejstwa zakupu energii po cenach regulowanych, kształtujących się poniżej kosztów pozyskania tej energii od wytwórców. Wynikiem tego jest nieproporcjonalnie droższa energia dla pozostałych odbiorców, w tym dla przedsiębiorców. To z kolei przekłada się na ich rentowność, a w skali makro – stanowi impuls inflacyjny.

Jak wynika z art. 49 ust. 1 ustawy – Prawo energetyczne (PE) decyzja Prezesa URE w przedmiocie zwolnienia przedsiębiorstw obrotu energią z obowiązku przedkładania do zatwierdzenia taryf (obecnie: tylko tych taryf, które służą rozliczeniom za energię w relacji sprzedawca – odbiorcy tzw. grupy G, czyli przede wszystkim gospodarstwa domowe), uzależniona jest od stopnia konkurencyjności rynku. Ta zaś zależy w dużej mierze od prostoty i przejrzystości procedur realizacji prawa wyboru sprzedawcy energii. Praktyczna wykonalność prawa wyboru sprzedawcy leży więc w interesie tych wszystkich uczestników rynku, którym zależy na jego pełnym uwolnieniu. Prawo wyboru (art. 4j ust. 1 PE) realizowane jest najczęściej przy zmianie sprzedawcy. Odbywa się ona według następującego schematu: (a) wystosowanie pisma w sprawie rozwiązania umowy z dotychczasowym sprzedawcą (na mocy porozumienia, bądź poprzez wypowiedzenie), (b) zawarcie umowy sprzedaży z nowym sprzedawcą (c) zgłoszenie zmiany sprzedawcy do Operatora Systemu Dystrybucyjnego (OSD), do którego sieci przyłączony jest odbiorca, (d) weryfikacja procesu zmiany sprzedawcy przez OSD, (e) zawarcie umowy o świadczenie usług dystrybucyjnych sprzedawcy przez OSD, (f) rozpoczęcie sprzedaży przez nowego sprzedawcę. Mimo, że w większości przypadków czynności z poszczególnych etapów wykonywane są przez umocowane przez odbiorcę spółkę obrotu lub profesjonalnego pośrednika w praktyce daje się zaobserwować problemy prawne na większości ze wskazanych etapów, począwszy od prawidłowego sformułowania pisma,

którego skutkiem ma być unicestwienie umowy łączącej odbiorcę z dotychczasowym sprzedawcą. Za prawidłową należy uznać praktykę łączenia w piśmie oferty rozwiązania umowy za porozumieniem z oświadczeniem o wypowiedzeniu umowy złożonym na wypadek nieprzyjęcia oferty w określonym terminie. Z oświadczenia o wypowiedzeniu powinno wynikać, kiedy nastąpi jego skutek, to jest, po upływie jakiego okresu umowa wygaśnie. Okres ten wynika z treści umowy, a w razie braku regulacji umownych, zastosowanie znajdzie norma art. 365¹ k.c., z której wynika, iż skutek rozwiązania umowy następuje „niezwłocznie” po wypowiedzeniu. Nadając praktyczny wymiar określeniu „niezwłocznie” należy uwzględnić termin realizacji procedury zmiany sprzedawcy wynikające z Instrukcji Ruchu i Eksploatacji Sieci Dystrybucyjnej obowiązującej u danego OSD. Kwestii wypowiedzenia umowy z dotychczasowym sprzedawcą



Piotr Gniewkowski
radca prawny, MGS Mądry Gniewkowski Szyncer Kancelaria Radców Prawnych sp. p.

(z wyjątkiem umów na czas określony zawartych przed dniem 11 marca 2010 roku) dotyczą obowiązujące od tej daty art. 4j ust. 3 i ust. 4 PE. Z pierwszego z tych przepisów wynika, że nie ma umów nierozwiązywalnych; każdą można rozwiązać w drodze wypowiedzenia bez ponoszenia kosztów i odszkodowań innych niż zawarte w treści umowy. Oznacza to, że nawet jeśli w umowie nie przewidziano możliwości jej wypowiedzenia czy wręcz możliwości taką wykluczenia (co zdarza

się przy umowach na czas określony), to i tak wypowiedzenie będzie skuteczne. Ewentualne sankcje finansowe wypowiedzenia winny wynikać wprost z umowy. Drugi ze wskazanych wyżej przepisów szczególnych, tj. art. 4j ust. 4 PE, odnosi się tylko do odbiorców w gospodarstwie domowym i stanowi, że w przypadku wypowiedzenia przez odbiorcę umowa ulega rozwiązaniu na koniec miesiąca następującego po miesiącu, w którym oświadczenie o wypowiedzeniu dotarło do dotychczasowego sprzedawcy. Odbiorca może jednak wskazać dłuższy termin. W przypadku gospodarstw domowych tracą więc na znaczeniu postanowienia umowne dotyczące okresu wypowiedzenia, a także dywagacje na gruncie art. 365¹ k.c. – termin wypowiedzenia jest określony ustawowo i zastrzeżony na korzyść odbiorcy w tym sensie, że może być przez niego dowolnie wydłużony. Zawarcie umowy z nowym sprzedawcą jest

gi niezależności (art. 9d PE), a przez to nie dyskryminować użytkowników systemu, w szczególności spółek obrotu spoza grupy kapitałowej, do której sam OSD należy. W praktyce bywa z tym różnie, zdarza się, że niektóre OSD wyraźnie faworyzują „swoje” spółki obrotu, na przykład stawiając „zewnątrznym” spółkom specyficzne wymogi co do formy, w jakiej przedstawiane są dokumenty, czy też niezasadnie kwestionując skuteczność dokonanych wypowiedzeń. W wyniku negatywnej weryfikacji dokonanych czynności proces zmiany sprzedawcy zostaje wstrzymany, w związku z czym OSD nie zawiera umowy o świadczenie usług dystrybucji, uniemożliwiając rozpoczęcie sprzedaży przez nowego sprzedawcę. Kompetencję do rozstrzygania spraw spornych dotyczących odmowy zawarcia umowy o świadczenie usług dystrybucji posiada – z mocy art. 8 ust. 1 PE – Prezes URE. Wpływ orzecznictwa

– obok wypowiedzenia umowy dotychczasowej – kluczową czynnością w procesie zmiany sprzedawcy. Nowa umowa zawiera zwykle zastrzeżenie, że zaczyna obowiązywać (bądź – bardziej trafnie – że rozpoczęcie sprzedaży następuje) po skutecznym rozwiązaniu umowy dotychczasowej i po wejściu w życie umowy o świadczenie usług dystrybucyjnych. Swoistym arbitrem w procesie zmiany sprzedawcy jest OSD. Teoretycznie każdy OSD winien spełniać wymo-

Prezesa URE dla znoszenia barier rozwoju rynku będzie coraz bardziej znaczący. Dla dobra rozwoju rynku byłoby pożądane, aby Prezes URE ograniczył utrudniające ten rozwój praktyki OSD, nawet jeśli rozstrzygając na korzyść odbiorcy spór o odmowę zawarcia umowy o świadczenie usług dystrybucji, miałby „przy okazji” nakładać na OSD kary pieniężne za podejmowanie działań niezgodnych z programem niedyskryminacji użytkowników systemu (art. 56 ust. 1 pkt 23 PE). ■

Prawnik musi być negocjatorem

MDDP SOBOŃSKA OLKIEWICZ

Prawnik musi umieć zarządzać sporem w taki sposób, aby osiągnąć optymalny cel i nie doprowadzić do powstania szkód. Powinien być dobrym negocjatorem i koordynatorem.

Jeśli klient wdaje się w spór, to znaczy, że albo zawiodły wszystkie podejmowane przez niego środki, które miały temu zapobiec, albo klient świadomie wchodzi w spór, albo też nie ma prawnych możliwości, żeby go uniknąć. W każdej z tych sytuacji, aby spór nie wymknął się spod kontroli, klient musi mieć wypracowaną strategię postępowania. Musi mieć dobry plan, który uwzględni wszystkie możliwe scenariusze rozwoju sporu i który bierze pod uwagę jego genezę.

W opracowywaniu taktyki prowadzenia sporu pomoc prawnika jest nieodzowna, co klienci doskonale rozumieją i akceptują. Rola prawnika w takiej sytuacji nie ogranicza się jednak tylko do reprezentowania klienta przed sądem. W gruncie rzeczy najważniejsze jest to, że każdy spór jest efektem istnienia konfliktu, czy to konfliktu interesów stron, czy to konfliktu danego podmiotu z prawem. W chwili jego ujawnienia ważne jest, aby zarządzić nim w taki sposób, aby osiągnąć optymalny cel i przy oka-

zji nie doprowadzić do powstania szkód. Niemniej istotne jest, by zrobić to we właściwym czasie, na wszystkich wymagających tego płaszczyznach jednocześnie. W tym miejscu ujawnia się zapotrzebowanie na inny rodzaj umiejętności prawnika specjalizującego się w obsłudze sporów – musi on być dobrym negocjatorem, czasami mediatorem, ale przede wszystkim koordynatorem, który jest w stanie zorganizować najlepszą opiekę dla klienta w równym stopniu we wszystkich punktach zapalnych konfliktu. Szczególnie ważne jest także zrozumienie i umiejętność zarządzania pozaprawnymi aspektami sporu, np. wpływem konfliktu na wizerunek klienta, relacjami z mediami.

Klasycznym przykładem sytuacji, w której prawnik koordynujący postępowanie sporne musi wykazać się czujnością – jest obsługa sporu z organem podatkowym. W takim przypadku należy mieć świadomość, że w wyniku tego sporu wszczęte mogą zostać postępowania karne skarbowe czy postępowania karne na podstawie ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych. Bardzo często strategiczną decyzją klienta o rezygnacji z odwoływania się od kontrowersyjnej decyzji organu podatkowego bywa później odczytywana jako dowód przyznania się do winy w postępowaniu karnym skarbowym. Z drugiej strony, pochopne skorzystanie przez osobę ściganą w tym ostatnim postępowaniu z procedury dobrowolnego poddania się odpowiedzialności może skutkować nałożeniem na spółkę dotkliwej kary finansowej z ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych. Z kolei skorzystanie przez osobę fizyczną z tego środka prawnego może ją uchronić przed wpisem

do Krajowego Rejestru Karnego i ewentualną utratą uprawnień do wykonywania zawodu. Dobry prawnik litygator-koordynator potrafi zadbać o interesy klienta i wyważyć ewentualne sprzeczności równie dobrze na wszystkich obecnych i przyszłych płaszczyznach jednocześnie. Perspektywa kolejnych potencjalnych sporów wynikowych lub równoległych zawsze powinna zatem kształtować taktykę postępowania, a klient powinien podejmować swoje decyzje

do zarządcy sprawowanie kontroli nad procesami decyzyjnymi. Jest on związany z kontrolą obiegu dokumentów źródłowych wewnątrz organizacji, co znacznie podnosi gwarancje poprawności danych wykazywanych w deklaracjach podatkowych. Precyzyjne alokowanie poszczególnych kompetencji i obowiązków z tym związanych pozwala zarządcy spać spokojnie. Ryzyko pociążenia jego członków do odpowiedzialności karnej skarbowej

istnieją ku temu argumenty prawne, jest w stanie przekonać klienta do dalszej walki o zwycięstwo, często przejmując na siebie w dużej mierze ryzyko związane z wynikiem sprawy, czyli uzależniając dużą część swojego wynagrodzenia od ostatecznego sukcesu. Tak jak nie wszystkie sytuacje są czarno-białe, tak i w niektórych konfliktach pojawić się mogą pewne odcienie szarości, które chwieją prawdopodobieństwem jego wygrania w całości przez jedną tylko ze stron. Pojawiają



Małgorzata Sobońska

adwokat, partner w kancelarii MDDP Sobońska Olkiewicz i Wspólnicy



Tomasz Olkiewicz

radca prawny, partner w kancelarii MDDP Sobońska Olkiewicz i Wspólnicy

procesowe z pełną świadomością wszystkich możliwych konsekwencji takiego kroku. Znaczącymi źródłami potencjalnych sporów (konfliktów), a zwłaszcza legitymującą się w tej materii bogatym doświadczeniem, łatwiej jest przewidzieć potencjalne sytuacje kontrowersyjne. Z tej perspektywy można skutecznie doradzać klientom w organizowaniu ich bieżącej działalności, po to chociażby, by uchronić ich przed niepotrzebnymi postępowaniami spornymi. Wyjątkowo bogate doświadczenie w zakresie obsługi postępowania karnych skarbowych i podatkowych pozwoliło naszej kancelarii opracować unikalny produkt na rynku usług prawnych – tzw. ROKS – Regulamin Odpowiedzialności Karnej Skarbowej. Jest to zbiór procedur, który znakomicie ła-

zostaje zredukowane do minimum, a przy okazji zwiększa się świadomość i poczucie odpowiedzialności osób, które faktycznie obliczają i wprowadzają poszczególne kwoty do deklaracji. Korzysta na tym również interes Skarbu Państwa. Dobry specjalista od sporów to taki, który rozumie potrzeby klienta szukającego sprawiedliwego rozstrzygnięcia. Gdy spór kończy się prawomocnie, dobry prawnik podpowiada klientowi sposób, który pozwoli mu wrócić do gry, a tym samym odzyskać nadzieję na wygraną. Często jest tak, że ostateczna przegrana na tyle chwiej morale klienta, że myślenie o tym, co jeszcze można w sprawie zrobić, wydaje się krokiem daremny, zbyt odważnym lub po prostu kosztownym dla wyczerpanego dotychczasowym sporem klienta. Czujny prawnik, jeśli

się dodatkowe czynniki, takie jak chęć utrzymania długoletniej relacji z obecnym przeciwnikiem procesowym czy też narastające koszty przedłużającego się postępowania. W tego rodzaju sytuacjach upieranie się przy trwaniu w sporze często okazuje się szkodliwe. Wszeczhronny prawnik litygator, powinien to dostrzec jeszcze zanim zostanie to zauważone przez samego klienta i podać klientowi pod rozwagę alternatywne ugodowe rozwiązanie. Główną specjalizacją kancelarii MDDP Sobońska Olkiewicz i Wspólnicy są właśnie spory i sytuacje konfliktowe. Nowatorskie, kompleksowe podejście do materii konfliktu pozwala partnerom kancelarii mieć uzasadnioną nadzieję na to, że już wkrótce osiągnie pozycję lidera w tej właśnie dziedzinie. ■

Dyskryminacja niepalącego

sdzlegal
schampera dubis zajac

Osoby palące, jeżeli korzystają z dodatkowych przerw, pracują krócej od tych, które nie są w nałogu. Prawo daje pracodawcy wiele narzędzi pozwalających mu wynagrodzić pracownikom niepalącym tę dysproporcję.

Przy okazji najnowszej nowelizacji ustawy o ochronie zdrowia przed następstwami używania tytoniu i wyrobów tytoniowych (Dz.U. nr 10 z 1996 r., poz. 55 ze zm.), która weszła w życie 15 listopada br., wielu przedsiębiorców staje przed dylematem, czy zakazać palenia na terenie zakładu pracy. Nowela bowiem m.in. dopuszcza wprowadzenie na terenie zakładów pracy całkowitych zakazów palenia, zaostroża wymogi dla palarni organizowanych na tym terenie, a także zmienia sankcje zarówno za nieprzestrzeganie zakazu palenia, jak i nieumieszczenie informacji o zakazie palenia w odpowiednim miejscu. Do tej pory możliwość wprowadzenia zakazu palenia na terenie zakładu pracy była sporna w doktrynie prawa pracy i kwestionowana przez sądy (por. np. wyrok NSA z 24 października 2008 r. w spr. I OSK 1612/07). Pomimo ważkich argu-

mentów przemawiających za wprowadzeniem takiego zakazu w istocie niewielu pracodawców decyduje się na taki krok. Wielu bowiem obawia się odpływu palących pracowników bądź notorycznego łamania zakazu poprzez palenie w miejscach do tego nieprzeznaczonych. Do napisania tego tekstu skłoniły mnie nasilające się ostatnio problemy przedsiębiorców związane ze skargami niepalących pracowników. Otóż powtarzającym się zarzutem tych pracowników stawianym pracownikom palącym okazuje się być kwestia czasu pracy i jego wykorzystania na czynności związane z paleniem. Świadomie używam zwrotu czynności związane z paleniem, bowiem sam czas palenia papierosa to zapewne tylko połowa czasu poświęcanego na czynności związane z taką przerwą w pracy. Przypomnieć warto, iż zgodnie z treścią art. 129 par. 1 kodeksu pracy czasem pracy jest czas, w którym pracownik pozostaje w dyspozycji pracodawcy w zakładzie pracy lub w innym miejscu wyznaczonym do wykonywania pracy. W zakresie pozostawania do dyspozycji pracodawcy nie mieści się, co oczywiste, przerywanie czasu pracy na palenie. W zasadzie należy uznać, iż palenie jest możliwe w ramach przerw w pracy określonych bądź to w regulaminie pracy, bądź wprost wynikających z przepisów kodeksu pracy (art. 134 k.p.). Jednak praktyka jest zwykle zupełnie inna. Bardzo często pracownicy palący korzystają bowiem z przerw na palenie w zasadzie dowolnie, co pracodawcy milcząco akceptują. Przy założeniu, że czas składający się na czynności związane z wypaleniem jednego papierosa to ok. 10 min, to pracownik wypalający podczas ośmiogodzinnej zmiany

szęść papierosów może skrócić dzienny czas pracy nawet o godzinę. Jeśli skala takiego zjawiska dotyczy kilkudziesięciu, czasem kilkuset pracowników, to w ciągu dnia straty pracodawcy z tym związane mogą być naprawdę znaczne. W kontekście prawa pracy i potencjalnych skarg osób niepalących warto zastanowić się, czy akceptacja pracodawcy dla nieregulaminowych przerw na palenie nie prowadzi do nierównego traktowania pracowników w rozumieniu treści art. 18^[3a] par. 1 k.p. Zgodnie z tym przepisem pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w szczególności bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także bez względu na

jest listą otwartą). Czasami ustawodawca uznaje, że względu na szczególne okoliczności, iż takie przerwy są uzasadnione, np. w wypadku przerw na karmienie uregulowanych w art. 187 k.p. Z pewnością jednak nie dotyczy to pozaregulaminowych przerw na palenie. Skoro uznajemy, iż pracownicy niepalący mogą być nierówno traktowani w zatrudnieniu, w sytuacji gdy palący przerywają swój czas pracy na palenie, to jakie kroki mogą podjąć pracodawcy, aby sytuację doprowadzić do stanu zgodnego z prawem i przy okazji uniknąć roszczeń odszkodowawczych (art. 18[3d] kp)? Takich rozwiązań może być co najmniej kilka. Najczęściej spotykanym jest specjalny dodatek do wynagrodzenia dla osób niepalących mający, w istocie, wynagrodzić pracownikom niepalącym dłuższy czas pracy. Odwrotnością takiego rozwiązania jest obniżanie wynagrodzenia pracownika palącego przez dostosowanie jego wynagrodzenia do rzeczywi-

To rozwiązanie ma także pewien aspekt psychologiczny, bowiem nie ma nic gorszego niż obserwowanie wychodzących z pracy współpracowników, podczas gdy musimy zostać w pracy. Czasem pracodawcy skupiają się na penalizowaniu palenia tytoniu poza przerwami regulaminowymi, nakładając na pracowników dopuszczających się tych zachowań kary porządkowe (art. 108 i n. k.p.) i jak wyżej wspomniano, pozbawiając ich premii. Część pracodawców wspomaga aktywnie rzucanie palenia swoich pracowników (np. finansując specjalne zajęcia pozwalające rzucić palenie), jednakże takie działanie może mieć charakter uzupełniający do działań określonych powyżej. Z każdym z tych rozwiązań wiąże się konieczność zwiększenia nadzoru nad należytym wykorzystaniem czasu pracy i prowadzenie bieżącej kontroli wykorzystywania przerw na palenie tytoniu. Mając na uwadze potencjalną skalę strat związanych z nadużywaniem przerw



Wojciech Zajac
radca prawny, Kancelaria Prawna
Schampera, Dubis, Zajac i Wspólnicy
sp. k.

zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Już na pierwszy rzut oka wydaje się, iż pracownik, który ze względu na częstsze przerwy (np. na palenie) pracuje relatywnie mniej, otrzymując takie same wynagrodzenie jak pracownik, który z takich przerw nie korzysta, jest w uprzywilejowanej sytuacji. Czynnikiem dyskryminacyjnym będzie w tej sytuacji fakt niepalenia papierosów przez pracownika (lista czynników dyskryminacyjnych wymieniona w k.p.

ście wypracowanej normy czasu pracy. Ponadto regulaminy premiowania mogą przewidywać utratę części lub całości premii w przypadku wykonywania czasu pracy na inne czynności z nią niezwiązane. Innym możliwym rozwiązaniem jest po prostu przedłużenie czasu pracy osoby palącej (o czas stracony na palenie). Wydaje się to jednak możliwe jedynie w sytuacji, gdy pracodawca jest w stanie np. przy pomocy elektronicznej ewidencji czasu pracy precyzyjnie określić liczbę i czas trwania takich przerw.

w pracy, może się okazać, iż koszt zwiększonego nadzoru jest wielkością akceptowalną. Coraz powszechniejsze staje się wykorzystanie przez pracodawców systemów wideo do zapewnienia bezpieczeństwa mienia oraz należącego nadzoru nad pracownikami. Taki system może też być z powodzeniem wykorzystany do kontroli czasu pracy, w tym także przerw na palenie. Jednak, jak zwykle, każdy pracodawca musi podjąć decyzję w oparciu o indywidualną sytuację w swoim zakładzie pracy. ■

Uniknięcie kary za wycięcie drzewa

wiewiórski

law firm

Wysokość kary za wycięcie bez pozwolenia drzewa lub krzewu zależy wyłącznie od jego gatunku i obwodu. Od decyzji wymierzającej karę warto się jednak odwołać.

Jednym z problemów, które napotykają inwestorzy realizujący przedsięwzięcia budowlane, jest usuwanie drzew i krzewów z terenu nieruchomości. Nie zawsze bowiem jest możliwe takie zagospodarowanie działki, aby nowo powstające obiekty nie kolidowały z istniejącym zadrzewieniem. W zdecydowanej większości przypadków usunięcie drzew i krzewów, zgodnie z ustawą z 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody, wymaga uzyskania zezwolenia wydawanego przez wójta, burmistrza lub prezydenta miasta (ewentualnie wojewódzkiego konserwatora zabytków – w przypadku nieruchomości wpisanej do rejestru zabytków). Za usuwanie drzew i krzewów bez zezwolenia grożą drastyczne kary pieniężne nakładane na posiadacza nieruchomości w formie decyzji administracyjnej. Od takiej decyzji stronie zawsze przysługuje odwołanie.

Warto się odwoływać

Procedura odwoławcza od decyzji wymierzającej karę za usunięcie drzew lub krzewów najczęściej jest walką o wszystko

albo nic, ponieważ wysokość kary zależy wyłącznie od gatunku drzewa i jego obwodu. Nie mają natomiast znaczenia okoliczności popełnienia deliktu, stopień zawinienia posiadacza nieruchomości ani nawet fakt, że usunięcie drzewa było obiektywnie uzasadnione (np. z powodu jego obumarcia czy też stwarzania przez drzewo zagrożenia dla ludzi). Przedsiębiorca nie może więc liczyć na to, że organ odwoławczy, mając na uwadze szczególnie okoliczności, zmniejszy wysokość kary albo zamieni ją na obowiązek dokonania nasadzeń zastępczych. Postępowanie odwoławcze od decyzji nakładającej karę zawsze warto wszcząć, chociażby z jednego powodu – nic ono nie kosztuje (poza pewnym wysiłkiem organizacyjnym i ewentualnymi kosztami obsługi prawnej). Od odwołania od decyzji nie wnosi się opłat, a już samo złożenie odwołania powoduje zawieszenie obowiązków płatności kary (z wyjątkiem rzadkich przypadków nadania decyzji rygoru natychmiastowej wykonalności). Wnosząc odwołanie, przedsiębiorca zyskuje więc przynajmniej tyle, ile wynosi koszt pieniądza w czasie, ponieważ przez okres rozpatrywania odwołania nie są naliczane odsetki. Poza tym, w niektórych przypadkach już samo odroczenie konieczności zapłaty kary może mieć duże znaczenie. Chodzi tutaj zwłaszcza o sytuacje, gdy takie postępowanie toczy się na przełomie lat, a koszty kar nie były przewidziane w budżecie inwestycji na dany rok. Na wniesienie odwołania inwestor ma 14 dni, licząc od daty doręczenia mu decyzji organu I instancji. To niewiele, ale warto pamiętać, że w postępowaniu administracyjnym nie obowiązują zasady zwana prekluzją

dowodową, nakazującą powołać już na starcie postępowania wszystkie argumenty i dowody w sprawie. Odwołanie nie wymaga też szczegółowego uzasadnienia i, zgodnie z przepisami kodeksu postępowania administracyjnego, wystarczającym argumentem do jego wniesienia jest twierdzenie, że inwestor nie jest zadowolony z wydanej decyzji. Oczywiście użycie takiej argumentacji w odwołaniu raczej nie gwarantuje sukcesu. Wystarczy jednak, aby skutecznie wszcząć procedurę odwoławczą, zyskać na czasie i w późniejszym terminie uzupełnić argumentację.

Skuteczne argumenty

Wysokość kary, co do zasady, nie zależy od stopnia zawinienia podmiotu usuwanego drzewa bez zezwolenia. Warto jednak pamiętać, że posiadacz nieruchomości nie w każdym przypadku odpowiada za usunięcie drzewa z jej terenu. Warunkiem jego ukarania jest udowodnienie przez organ, że usunięcie drzewa bez zezwolenia na-

go pomiędzy usunięciem drzew a działaniem (lub zaniechaniem) posiadacza nieruchomości. Inwestor może np. powołać się na umowę zawartą z wykonawcą robót budowlanych, jeżeli uzgodniono w niej, że generalny wykonawca był odpowiedzialny za przygotowanie terenu pod budowę, w tym za usunięcie drzew i krzewów. W wielu przypadkach posiadanie odpowiednich klauzul umownych (np. nakazujących wykonawcy usunięcie drzew/krzewów zgodnie z obowiązującymi przepisami) pozwoli na uniknięcie przez inwestora odpowiedzialności za nielegalną wycinkę.

Warto przy tym pamiętać, że w postępowaniu administracyjnym to organ powinien zgromadzić dowody w sprawie, nie zaś strona. Niekiedy więc w sytuacji, gdy materiał dowodowy jest skąpy, korzystniej dla inwestora będzie przybrać w postępowaniu dotyczącym nałożenia kary pozycję bierną, zaś dopiero w odwołaniu powoływać się na fakt nieudowod-

stwierdzić, że usunięcie drzewa zostało spowodowane przez osoby trzecie (np. w wyniku kradzieży, czy aktów wandalizmu). W takiej sytuacji bowiem posiadacz powinien być zwolniony z odpowiedzialności.

Kolejnym skutecznym argumentem odwołania może być powołanie się na fakt nieudowodnienia przez organ I instancji, że uzyskanie zezwolenia było w danej sytuacji wymagane. I tak np. w świetle obowiązujących obecnie przepisów nie wymaga zezwolenia usuwanie drzew (krzewów), których wiek nie przekracza 10 lat. Podstawowym warunkiem nałożenia kary jest więc wykazanie przez organ administracji, że wiek wyciętego drzewa przekraczał lat 10. Jeżeli organ wydający decyzję nie udowodnił tego faktu (a niekiedy może to być trudne np. bez powołania biegłego dendrologa), będzie to podstawą do zakwestionowania decyzji o nałożeniu kary. Oczywiście to tylko niektóre przykłady okoliczności mogących być



Marcin Wojtasik

radca prawny, partner w Kancelarii Prawnej Wiewiórski

stąpiło za wiedzą i zgodą posiadacza nieruchomości (lub co najmniej przy braku jego sprzeciwu). Tymczasem organy I instancji bardzo często stosują skrót myślowy, obciążając odpowiedzialnością za wycięcie drzewa posiadacza nieruchomości, niezależnie od okoliczności. Z takim podejściem zdecydowanie warto walczyć, wykorzystując procedurę odwoławczą w przypadkach, gdy organ nakładający karę nie wykazał, że to posiadacz nieruchomości usunął drzewo lub gdy nie wykazał związku przyczynowo-skutkowego

niemia przez organ okoliczności warunkujących nałożenie kary. Taka taktyka jest przydatna szczególnie wówczas, gdy od usunięcia drzew minął dłuższy czas i istnieją zasadne wątpliwości co do tego, kiedy i przez kogo drzewa zostały faktycznie usunięte. Co ważne: niemożność wskazania przez posiadacza nieruchomości rzeczywistego sprawcy usunięcia drzew bez zezwolenia nie przesądza o nałożeniu na niego kary. Z takim przypadkiem mamy do czynienia zwłaszcza wtedy, gdy istnieją wiarygodne przesłanki ku temu, aby

podstawą odwołania od decyzji nakładającej na inwestora karę za usuwanie drzew i krzewów. Z drugiej strony organy są coraz bardziej sprawne i coraz skuteczniej wykrywają nieprawidłowości przy usuwaniu drzew i krzewów. Coraz częściej bowiem korzystają z powszechnie dostępnych narzędzi, takich jak zdjęcia lotnicze czy satelitarne. W tej sytuacji kluczowe jest sprawne przeprowadzenie procedury odwoławczej. W wielu przypadkach pozwoli to na skuteczną obronę przed nałożonymi karami. ■

prenumerata 2011



Mocne strony prenumeraty

BIEŻĄCA INFORMACJA o tym, co się dzieje w gospodarce i prawie
WIEDZA, która daje poczucie pewności działania
PORADY, jak rozwiązywać konkretne problemy prawne

12 książek z cyklu
Biblioteka
Gazety Prawnej



w cenie prenumeraty

Kompletny zbiór najważniejszych dla firm i instytucji przepisów z zakresu podatków, prawa pracy, prawa gospodarczego, ubezpieczeń. Każdy tom zawiera akty prawne dotyczące danego zagadnienia i pełny komentarz eksperta Gazety Prawnej.

Prenumeratorzy otrzymują książki w dwóch wersjach: w wersji papierowej i elektronicznej (PDF).

8 szkoleń
specjalistycznych
w formie webinarium



Szkolenia z zakresu prawa, podatków, zarządzania oraz doskonalenia umiejętności osobistych. Wykłady dostępne po zalogowaniu na stronie internetowej. Łatwy dostęp z dowolnego komputera, oszczędność czasu i kosztów delegacji pracowników. Słuchacze aktywnie biorą udział przez zadawanie pytań. Wartość szkoleń – 790 zł.

6 tygodników
specjalistycznych



Tygodnik Podatkowy, Tygodnik Prawo w Firmie, Tygodnik Samorządowy, Tygodnik Kadrowy, Nowe Prawo – praktyka, Nowe Prawo – przepisy.
Dostępne tylko w prenumeracie.

Dodatkowe zniżki

- Serwis Księgowy i Kadrowy Gazety Prawnej – ponad 50% zniżki
- e-wydanie Dziennika Gazety Prawnej – do 50% zniżki.

[Zamów prenumeratę na 2011 rok]

**DZIENNIK
GAZETA PRAWNA**

PODATKI | PRACA | GOSPODARKA | FINANSE

Dodatkowe informacje: www.gazetaprawna.pl/prenumerata



ABC Index



LEX Index



WK Index

Prawniczy barometr koniunktury

Edycja dziesiąta, zima 2010

Przez 5 lat ankieterzy firmy IPSOS ponad 1000 razy zadali partnerom w kancelariach pytanie o sytuację ekonomiczną w firmach prawniczych oraz o biznes ich klientów.

Podczas dotychczasowych prezentacji wyników WK INDEX było z nami ponad 500 gości, a w dyskusjach panelowych wzięło udział 60 ekspertów. Przed nami jubileuszowa edycja, z wyjątkowymi wynikami specjalnego badania wśród dyrektorów departamentów prawnych. Czego mogą spodziewać się kancelarie ze strony swoich klientów w nadchodzącym roku?

Proszę być z nami podczas prezentacji lub śledzić transmisję on-line.

Więcej informacji na stronie www.wolterskluwer.pl.