

Strefa Biznesu

Wrzesień-październik 2019 | Nr 03(07) | wydanie bezpłatne | strefabiznesu.pl

KUJAWSKO-POMORSKA

BARR

Jesienią w regionie
rozkwitną inicjatywy
przedsiębiorcze /s. 22-23

BUDLEX

Przepis na sukces?
Wysłuchiwać się
w oczekiwania /s. 56-59

NITRO-CHEM

Kolejne sukcesy
bydgoskich Zakładów
Chemicznych /s. 70-73

ŁUKASZ GAJDZIS

Z dyrektorem
Teatru Polskiego
w Bydgoszczy
rozmawiamy
o finansowaniu kultury



Strefa HR:
Jak zarządzać konfliktem? /s. 38-39

Prawo pracy:
Nowe przepisy i PPK /s. 54-55

Raport specjalny:
Złoto znów w cenie /s. 78-82



Kancelaria Ostrowski i Wspólnicy oferuje kompleksową usługę Zarządzania Bezpieczeństwem Prawnym w przedsiębiorstwie.

FOT. GRZEGORZ OLUKOWSKI

JAK OGRANICZYĆ RYZYKO PRAWNE W BIZNESIE?

Tekst: mec. Jarosław Ostrowski

Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa jest czymś naturalnym a teza, że biznes bez niego nie istnieje jest oczywistością. Amerykanie mówią no risk no fun. Inni mówią, że kto nie ryzykuje ten szampana nie pije. Nie oznacza to jednak, że przedsiębiorcy nie analizują uważnie potencjalnych niebezpieczeństw. Praktycznie we wszystkich nowoczesnych podmiotach wdrożone są mechanizmy monitorowania ryzyka regulacyjnego (ochrona środowiska, przepisy sanitarne, budowlane, finansowe, farmaceutyczne itd.), rynkowego (kursy walut, ceny towarów, koszt pracy itd.), ryzyka zarządzania płynnością i wypłacalności kontrahentów (controlling, zarządzanie należnościami) ryzyka działalności operacyjnej (np. kontrola jakości, certyfikaty ISO) ryzyka inwestycyjnego ryzyka dotyczącego zabezpieczenie majątku czy bezpieczeństwa i higieny pracy.

Celem niniejszego artykułu jest próba oceny wzajemnej relacji biznesu i doradców prawnych na polu istniejących ryzyk wynikających z niewłaściwego stosowania przepisów.

Czego chcą biznesmeni od prawnika ?

Z badań przeprowadzonych przez KPMG „Outsourcing usług podatkowych i księgowych w Polsce” (05-2018) wynika że 95% przedsiębiorców oczekuje monitorowania i przygotowania firmy do aktualnych zmian w prawie. Aż 90% menedżerów żąda od zabezpieczenia jednostki przed ryzykiem prawnym oraz podatkowym związanym z działalnością gospodarczą. Również zdecydowana większość, bo 68% chciałaby aby prawnicy proponowali i wdrażali innowacyjne rozwiązania w przedsiębiorstwie.

Jeśli chodzi o obawy biznesu, to aż 84% z niepokojem patrzy na inflację prawa i wynikającą z niej ilość przepisów prawnych i podatkowych regulujących prowadzenie działalności. Dodatkowo aż 49% przedsiębiorców uskarża się na to, że nie posiada dostatecznych zasobów na przygotowanie się do zmian w otoczeniu prawnym.

W tym miejscu warto postawić pytanie - jak na wyżej opisane obawy biznesu oraz ryzyka prowadzonej działalności odpowiada usługa doradztwa prawnego.

Co oferują prawnicy?

Sposób wykonywania zawodu radcy prawnego czy adwokata regulują przepisy korporacyjne. Z treści artykułu 6 ust. 1 ustawy o radcach prawnych wynika, że świadczenie pomocy prawnej przez radcę prawnego polega w szczególności na udzielaniu porad i konsultacji prawnych, sporządzaniu opinii prawnych, opracowywaniu projektów aktów prawnych oraz występowaniu przed urzędami i sądami w charakterze pełnomocnika lub obrońcy. Bardzo podobne brzmienie ma przepis ustawy o adwokaturze. Z powyższego wynika, że świadczenie pomocy prawnej ma zasadniczo charakter reaktywny - prawnik odpowiada na pytanie wówczas, gdy zostanie poproszony. Jest on zazwyczaj usytuowany na zewnątrz procesów biznesowych i włącza się w nie jedynie na życzenie.

Doradca najczęściej nie analizuje całości procesów przedsiębiorstwa lecz koncentruje się na pojedynczym, powierzonym

Zarządzanie Bezpieczeństwem Prawnym zdecydowanie wykracza poza standardową obsługę prawną.

nym problemie. Jest to działanie punktowe, które w gruncie rzeczy nie wspiera zarządzania ryzykiem prawnym w ramach całości przedsiębiorstwa. Ponadto najczęściej działania prawników poprzestają na diagnozie pozostawiając wdrożenie samym przedsiębiorcom. Doświadczenie pokazuje, że realizacja wniosków wynikających z obszernych raportów, audytów czy ekspertyz zwykle pozostaje wyłącznym problemem i zadaniem menedżerów, którzy muszą mierzyć się z przełożeniem „dobrej rady” na język i działania biznesu. Nierzadko skutkuje to tym, że słuszne rekomendacje pozostają tylko na papierze.

Nawet doradcy zatrudnieni wewnątrz podmiotów, z uwagi na brak czasu i permanentne spiętrzenia zadań, rzadko analizują działalność przedsiębiorstwa w sposób całościowy, odwołując się do przebiegu procesów biznesowych. To samo można powiedzieć o systematycznym informowaniu i szkoleniu pracowników.

Reasumując - tradycyjne doradztwo jest reaktywne, nie stanowi immanentnej części procesów biznesowych i tylko częściowo wspiera menedżerów w zarządzaniu ryzykiem prawnym.

Wydaje się jednak, że główną siłą, która spowodowała, że tradycyjna opieka prawna może mieć obecnie trudność w zapewnieniu satysfakcjonującego poziomu bezpieczeństwa prawnego jest niespotykana dynamika przemian gospodarczych i prawnych. Na przestrzeni ostatnich kilkadziesiąt lat rzeczywistość gospodarcza doznała rewolucyjnych zmian tworząc zapotrzebowanie na adekwatne wsparcie prawne. Pojawiła się potrzeba eksperckiej specjalizacji w specyficznych dziedzinach (np. RODO, podatki, pomoc publiczna, IP, PZP), która z kolei wymusza tworzenie szerokich, interdyscyplinarnych zespołów prawników. Co więcej - bardzo często niezbędna jest również znajomość ekonomii, finansów czy zarządzania. Z tego względu wydaje, tradycyjna opieka prawna skazana jest na ewolucję i dostosowanie się do głównej potrzeby biznesu jaką jest zapewnienie bezpieczeństwa prawnego.

Nowa filozofia doradztwa - wsparcie w zarządzaniu ryzykiem prawnym

Profesor Richard Susskind w swojej pracy „Koniec świata prawników?” wskazał na konieczność podejścia proaktywnego, pragmatycznego i skoncentrowanego na biznesie a nie na prawie. Poza tym zwrócił uwagę że usługi prawne powinny koncentrować się na zarządzaniu ryzykiem prawnym a nie na rozwiązywaniu indywidualnych problemów czy sporów prawnych.

Zarządzanie ryzykiem prawnym to zespół wielopłaszczyznowych, uporządkowanych, powiązanych ze sobą i systematycznych działań, których celem jest identyfikacja obszarów ryzyka, ich ocena pod kątem prawdopodobieństwa i ewentualnej w dotkliwości oraz wypracowanie decyzji co do sposobu zarządzania danym ryzykiem (akceptacja czy mitygowanie).

Metoda działania zależy od polityki przedsiębiorstwa zakresie zarządzania ryzykiem. Z pewnością polityka „zero tolerancji wobec ryzyka” nie oznacza, że „zero ryzyka”. Co więcej - prawie na pewno taka polityka byłaby szkodliwa dla biznesu. Z tego względu bardzo istotny jest pomiar prawdopodobieństwa i rozmiarów ewentualnych strat. Ustanowienie polityki zarządzania ryzykiem jest korzystne, gdyż poprzez limitowanie niebezpieczeństw prawnych automatycznie ograniczone są niebezpieczeństwa w innych obszarach. Prawo przeplata się z każdym działaniem przedsiębiorstwa w związku z czym uwaga i staranność poświęcona na bezpieczeństwo prawne bezpośrednio stymuluje wzrost staranności w działaniach operacyjnych. Niebagatelne znaczenie ma również to, że zarządzanie ryzykiem prawnym wzmacnia bezpieczeństwo menedże-

rów a także może stanowić istotne narzędzie nadzoru właścicielskiego.

Na politykę zarządzania ryzykiem prawnym składa się:

- audyt prawny poszczególnych procesów biznesowych w kontekście przestrzegania prawa,
- wdrożenie i standaryzacja rekomendacji wynikających z raportu według metody „pod klucz” poprzez zapisanie stosownych rozwiązań w procedurach, umowach, zakresach obowiązków i innych regulacjach wewnętrznych,
- szkolenie pracowników,
- monitoring respektowania wdrożonych rozwiązań w bieżącej działalności,
- sygnalizacja zmian przepisów regulujących działalność konkretnego podmiotu,
- zarządzanie informacją prawną w przedsiębiorstwie.

Wszystkie te elementy powinny być stosowane w sposób łączny ciągle i zautomatyzowany w połączeniu z bieżącą opieką prawną (wewnętrzną lub zewnętrzną) sprawowaną nad działalnością przedsiębiorstwa przez wewnętrznych.

Wprowadzenie zarządzania ryzykiem prawnym w praktyce musi wiązać się ze zmianą metody współpracy z prawnikiem, który zamiast recenzować toczącą się grę biznesową ma obowiązek stanąć na boisku i aktywnie w niej uczestniczyć. Z tego względu konieczne jest szczegółowe zapoznanie się z mapą procesów biznesowych przedsiębiorstwa, w które mają zostać wplecione elementy ochrony przed ryzykiem prawnym. Następnie konieczne jest ustanowienie zespołu ds. bezpieczeństwa prawnego, w którego skład powinni wchodzić wyznaczeni menedżerowie oraz doradca prawny. Kolejnym krokiem jest ustalenie planu oraz zakresu audytów i ustanowienie planu szkoleń.

Powyższe działania muszą mieć charakter powtarzalny. Wówczas stanowią one systemową, metodyczną i efektywną platformę współpracy biznesu i doradcy, poprawiającą bezpieczeństwo prawne przedsiębiorstwa.

Oczywiście tego rodzaju podejście wymaga zwiększonego zaangażowania i może skutkować koniecznością przeznaczenia większych zasobów. Wydaje się jednak, że dla przedsiębiorstw, których rozmiar osiągnął punkt rozwoju, w którym rząd nie może łatwo wskazać i oszacować potencjalnych ryzyk prawnych jest to prawidłowy kierunek.

Jarosław Ostrowski

Wspólnik Zarządzający Kancelarii Ostrowski i Wspólnicy



Mecenas Jarosław Ostrowski

Kancelaria Ostrowski i Wspólnicy

Eksperti w świadczeniu kompleksowej obsługi prawnej klientów: od spółek giełdowych po przedsiębiorców jednoosobowych. Zespół kancelarii tworzy 45 prawników, specjalistów z różnych dziedzin.