



ZYGMUNT BERDYCHOWSKI:  
FORUM PONAD PODZIAŁAMI

16

KWIECIEŃ • 2021  
www.manager24.pl  
WYDANIE SPECJALNE EGZEMPLARZ  
BEZPŁATNY

GOSPODARKA  
i wywiadzie

# MANAGER

REPORT

BIZNES • EKOLOGIA  
• INNOWACJE

CYBER  
BEZPIECZEŃSTWO  
WEDŁUG  
CISCO

62

NOWE NARZĘDZIE  
SUKCESYJNE  
DLA POLSKICH  
PRZEDSIĘBIORCÓW

46

PRAWO  
JEST JAK MUZYKA

39

KRZYSZTOF WĄSOWSKI  
KANCELARIA WLP LEGAL

MIĘDZYNARODOWY  
DZIEŃ  
ZIEMI  
2021

## Prawo jest jak muzyka

Mecenas Krzysztof Wąsowski, partner w kancelarii WLP Legal, mówi o tym, że przedsiębiorcy w starciu z administracją wcale nie muszą stać na straconej pozycji

Jest pan znanym prawnikiem, ale tak naprawdę wszystko zaczęło się od muzyki. Tak, mam wykształcenie muzyczne. Wszystko zaczęło się od mojego ojca, który był radiowcem i pracował w Programie Trzecim Polskiego Radia jako inżynier jeszcze w latach 80. Tak więc wychowywałem się na Myśliwieckiej. Ojciec miał genialny talent dydaktyczny. Zaraził mnie najpierw bakcylem sportu; od początku podstawówki trenowałem piłkę nożną w Legii Warszawa. Byłem bramkarzem, a trenował nas Władysław Stachurski, legenda Legii, który w końcu został jej pierwszym trenerem. Niestety, nasza drużyna została rozwiązana. To z kolei spowodowało, że zająłem się piłką ręczną i oczywiście znowu był to pomysł mojego taty.

I taką samą drogą doszedł pan do gitary? Tyle opowiadał mi o muzyce i instrumencie, na którym sam nie potrafił grać, że na koniec to już ja namawiałem go, żeby pozwolił mi na rozpoczęcie nauki. W wieku 15 lat, będąc już w liceum, poszedłem

**Krzysztof Wąsowski**

Mecenas, partner w kancelarii  
WLP Legal



MANAGER REPORT  
KWIECIEŃ 2021



WSZYSCY  
OPOWIADAMY  
HISTORIE, KLIENT NAM  
SWOJĄ, MY MUSIMY  
PRZEKONAĆ GO NASZĄ,  
Z KTÓREJ WYNIKA, ŻE  
JESTEŚMY NAJLEPSI,  
A PÓŹNIEJ TAK  
OPAKOWAĆ HISTORIĘ  
KLIENTA, ŻEBY  
WYGRAĆ W SĄDZIE

mówić o tym w taki sposób, że tematyka ta mnie zafascynowała. Zaczęłam o tym czytać, a zwłaszcza literaturę przedwojenną z prawa administracyjnego. Przeczytałam chyba wszystkie roczniki „Gazety Administracji”.

**Pracę magisterską napisał pan z tematyki związanej z koncesjonowaniem radiofonii i telewizji.**

Chciałem połączyć prawo cywilne i administracyjne. Wypadło to na tyle dobrze, że po obronie profesor Cieślak zaproponował mi zrobienie doktoratu. Po pięciu latach wspaniałej przygody obroniłem swój doktorat. Zostałem nauczycielem akademickim i przez 20 lat na Uniwersytecie Warszawskim uczyłem studentów prawa administracyjnego. W tamtych czasach nauczanie było moja pasją.

**Zdecydował się pan jednak na otwarcie kancelarii.**

Początkowo była ona dodatkiem do nauczania, jednak z czasem to się kompletnie zmieniło i dzisiaj jest już odwrotnie. Razem z dwoma współnikami osiągnęliśmy spory sukces. Jeszcze 2 dwa lata temu w jednym z rankingów byliśmy na 18. miejscu w Polsce pod względem zyskowności kancelarii. W pewnym sensie było to dla mnie potwierdzeniem, że nauka, a zwłaszcza praca naukowa poszerza wyobraźnię. Próbując rozwiązać problem naukowy i przygotowując opracowania na ten temat, musiałem

bardzo dużo czytać, jak się okazało wiedza zdobyta w ten sposób procentuje na sali sądowej. No i oczywiście liczy się również doświadczenie. W tym kontekście mój mentor, profesor Cieślak, powtarzał, że lekarz czy inżynier nie musi być starszy, aby być lepszy, bo w tych zawodach liczy się technologia. W prawie nie ma technologii, liczy się doświadczenie i wyobraźnia, które są kluczowe dla wykonywania tego zawodu. Dlatego na przykład stanowisko sędziego powinno być ukoronowaniem kariery prawniczej. Tak właśnie dzieje się anglosaskich systemach prawnych.

**Od 2005 do 2015 roku razem z dwoma współnikami prowadzi pan kancelarię.**

To czas fantastycznej przygody. Oczywiście, wyspecjalizowaliśmy się w prawie administracyjnym. W ramach żartu powiem, że mieliśmy takie nieformalne hasło biznesowe: pomagamy przedsiębiorcom zniszczyć administrację. Oczywiście, mieliśmy na myśli lewiatana, złożonego z 1000 przepisów często dla ludzi prowadzących biznes kompletnie niezrozumiałych, nieżyjących, a w konsekwencji utrudniających działalność. Podam jeden przykład: mieliśmy klienta specjalizującego się w sprzedaży urządzeń elektronicznych. Biznes doskonale się rozwijał, ale w końcu dopadła go administracja, urząd komunikacji elektronicznej, badania jakości, itp. Klient miał pecha, ponieważ handlował sprzętem amerykańskim. Okazało się że w przypadku tego sprzętu normy amerykańskie i Unii Europejskiej nie pokrywały się... Padł ofiarą wojny konkurencyjnej na europejsko-atlantyckim rynku, co groziło mu zamknięciem biznesu. Mimo że sprzęt był dobry jakościowo i tańszy od konkurencyjnego, to jednak nie spełniał norm unijnych. Przeanalizowaliśmy sytuację i bardzo chcieliśmy pomóc. Powiedziałem: pomóżemy panu przegrać dzięki czemu pan wygra. Był zaszokowany. Zapytałem – co jest jego celem – wygranie procesu, czy zwiększenie zysków. Szybko odpowiedział, że zwiększenie zysków.

Nazwaliśmy to ze współnikami grą na spadkach, czyli zrozumieniem idei decyzji administracyjnej. W tym przypadku urząd wydał decyzję o zakazie sprzedaży. W tej sprawie zaprocentowała moja rozmowa z profesorem Cieślakiem i lektura opracowań przedwojennych. Decyzja administracyjna nie jest „przedmiotowa”, jest zawsze spersonifikowana, jej istotą jest indywidualny charakter. Zaproponowaliśmy klientowi stworzenie wielu podmiotów, które co prawda będą przegrywały konkretne sprawy związane z decyzją administracyjną, ale do tego czasu będą mogły handlować. Wiedzieliśmy, że w tej gonitwie urząd nas nie dogoni, ponieważ nie może wydawać decyzji „przedmiotowych”. To nam pokazało jak ważne jest naukowe podejście do prawa i szukanie istoty problemu. Okazało się, że istotą problemu nie jest wygrać, a pomóc klientowi się rozwijać. Do takiego podejścia trzeba się jednak mentalnie przygotować.

**Wynika z tego, że ta z pozoru nudna, zwłaszcza dla młodych, część prawa może być rajem dla prawników wiedzących jak z niego korzystać...**

I do tego daję olbrzymią satysfakcję. Pamiętajmy o tym, że dzisiaj największym przedsiębiorcą jest Skarb Państwa, a pieniądź ma narodowość – dla administratywistów to jest po prostu szerokie pole do działania.

**Po latach współpracy współnicy zdecydowali o zamknięciu kancelarii.**

Każdy z nas postanowił ruszyć we własną stronę. Ale dla mnie, praktycznie rzecz biorąc, nic się nie zmieniło. W nowej kancelarii mam fantastycznych współpracowników, którzy działali ze mną w poprzedniej. Moją ideą nadal jest wspomaganie przedsiębiorców w przedzieraniu się przez gąszcz norm administracyjnych. Jestem fanem trzech książek nieprawniczych, które uważam, że są absolutnie kluczowe dla prawników. Pierwsza to „Marketing Narracyjny” Eryka Mistewicza. Uważam, że oddaje ona istotę biznesu, w tym



**Zegarek** > „Apple Watch. Jak będzie mnie stać, to następny będzie Patek Philippe. Polska, genialna marka.”

**Wypoczynek** > „Generalnie nie lubię wakacji, a już leżenie na plaży to prawdziwy koszar. To, co mnie uspokaja i powoduje, że naprawdę odpoczywam, to pobyt w kościele, zwłaszcza na adoracji Najświętszego Sakramentu. Kiedy wyjeżdżamy na wakacje to proszę tylko, aby na miejscu była dobra kuchnia i kościół.”

**Kuchnia** > „Uwielbiam sam gotować. Moje ulubione danie to kaszanka z jabłkami po staropolsku. Jeśli nie kuchnia polska, to włoska.”

**Samochód** > „Nie mam prawa jazdy. Ulubiona marka to samochód żony, czyli Mercedes.”

**Sport** > „Kolega namówił mnie na MMA – nazywamy to KSW, czyli katolickie sporty walki.”

**Hobby** > „Jestem miłośnikiem Trylogii. Uważam, że Sienkiewicz jest niedoścignionym mistrzem marketingu narracyjnego.”

Nie tylko praca...

prawniczego. Wszyscy opowiadamy historie, klient nam swoją, my musimy przekonać go naszą, z której wynika, że jesteśmy najlepszy, a później tak opakować historię klienta, żeby wygrać w sądzie. Druga książka to „Wywieranie wpływu na ludzi” Roberta Cialdinięgo. Niezwykła pozycja, która, podobnie jak poprzednia, uczy opowiadania historii. A trzecia to „Traktat o dobrej robocie” Tadeusza Kotarbińskiego.

**Kim są klienci pana kancelarii?**

Przede wszystkim to duże i średnie firmy mające problemy z administracją. Ale nie tylko, specjalizujemy się

również w bezpieczeństwie transakcji. Wiele firm zwraca się do nas z pytaniami, i czy mogą dokonać transakcji biznesowych bez zwiększenia ryzyka prawnego-karnego dla osób podejmujących decyzje. To skierowało moją uwagę na prawo karne, spójne konstrukcyjnie, ale wymagające finezji w szczegółach, co z kolei zafascynowało mnie jako naukowca. Prezesi często pytają mnie: panie mecenasie, czy jak podpiszę ten dokument to będę siedział? Nasza głowa w tym, aby nigdy tak się nie stało. ■

rozmawiał Jarek Dotka