

O czym rozmawiać, by obie strony zyskały (komentarz)

Ewa Kulesza

Puls Biznesu: 2006-04-03 00:00

Okres ich świetności przypadł na lata 90. Dzisiaj wciąż dużo się o nich mówi i pisze, ale budzą też kontrowersje. Mowa o kontraktach menedżerskich, które należą do tzw. umów nienazwanych.

— Prawo nie określa dokładnie tego pojęcia. Kontrakt można różnie skonstruować i zastosować rozmaite rozwiązania prawne — wyjaśnia Daniel Jastrun, radca prawny z Kancelarii Magnusson.

Na dwa sposoby

Kontrakt menedżerski przyjmuje często formę umowy o pracę. Obowiązują wtedy przepisy prawa pracy. Na ogół stają one po stronie pracowników, więc ta forma daje menedżerom bezpieczeństwo i zapewnia im większy komfort psychiczny. Dlaczego zatem pracodawcy decydują się na ten typ umowy?

— Chcą zapewnić dodatkowe korzyści menedżerom. Czasami zresztą godzą się oni na zatrudnienie wyłącznie w tej formie — zaznacza Robert Reinfuss, ekspert ds. kontraktów menedżerskich.

Robią tak, bo wtedy łatwiej wynegocjować korzystniejsze od podstawowych warunki zatrudnienia.

— Dłuższe okresy wypowiedzenia czy wyższe odprawy wymusiła praktyka. Jeśli firma chce ściągnąć dobrego menedżera, musi mu zaoferować coś ekstra — mówi Daniel Jastrun.

Drugą formą kontraktów są umowy prawa cywilnego. Zawierane na dłuższy okres, na przykład sprawowania funkcji, przypominają umowy-zlecenia. Gdy najważniejszy jest efekt — umowy o dzieło. Sławomir Majman, prezes Stowarzyszenia Menedżerów Polskich, uważa, że tylko takie umowy można nazywać kontraktami menedżerskimi.

— Menedżerowie powinni zawierać umowy cywilnoprawne, bo one pozwalają lepiej się dostosować do tego, do czego są wynajmowani — sądzi Agnieszka Pytlas-Skwierczyńska, adwokat z Kancelarii Magnusson.

Przy takich kontraktach stron nie ogranicza prawo pracy.

— Firmy zyskują wiele korzyści: łatwość rozwiązywania umowy (chyba że zawiera jakieś ograniczenia), większą swobodę w kształtowaniu relacji (na przykład brak konieczności zapłaty za nadgodziny), uzależnienie wynagrodzenia od wyników czy brak ograniczenia odpowiedzialności majątkowej, która zazwyczaj jest większa niż limity przewidziane przez prawo pracy — wymienia Daniel Jastrun.

Dla menedżerów kontrakt jest korzystniejszy finansowo i zapewnia większą swobodę — jak daleko posuniętą, zależy od stanowiska i struktury firmy.

W szczególności

Negocjując kontrakt, trzeba pamiętać, że „co nie jest zakazane, jest dozwolone”. Należy więc uważnie sformułować obowiązki menedżera. Błędem przy ich wymienianiu jest na przykład pomijanie zwrotu „w szczególności”. Zmieniająca się sytuacja gospodarcza wymaga czasem

wykonania nieprzewidzianych zadań, więc brak tego zwrotu może spowodować zamieszanie kompetencyjne.

Skuteczność menedżera najlepiej oceniać bardzo konkretnymi wyznacznikami — to punkt widzenia firmy. Dla menedżera zaś korzystniej, gdy nie formułuje się ich zbyt precyzyjnie, bo czynniki wpływające na wyniki jego działań często trudno przewidzieć. Poza tym nie wszystko zależy od jego wiedzy czy staranności.

Jasno trzeba określić swobodę podejmowania decyzji. Często definiuje się ją kwotowo, jako granicę, do której menedżerowi wolno zaciągać zobowiązania lub rozporządzać majątkiem, albo przedmiotowo, na przykład zapisując, że musi mieć zgodę na zwolnienia grupowe czy tworzenie oddziałów.

Na jakich warunkach

W kontrakcie trzeba dokładnie określić sposób wyliczania wynagrodzenia. Składa się ono z części stałej i zmiennej, zależnej od wyników. Punkt ciężkości można przesunąć w jedną lub w drugą stronę. Pracodawcy często dążą do jak największej uznaniowości w przyznawaniu premii i nagród. Menedżer woli odwrotne zapisy. Warto też sprecyzować świadczenia dodatkowe, na przykład rodzaj samochodu czy zakres opieki lekarskiej.

Obowiązkowo należy ustalić okres wolny od pracy.

— Najczęściej stosuje się sformułowanie, że nieobecność przez 30 dni w roku nie wpływa na zmianę wynagrodzenia — wyjaśnia Mikołaj Illukowicz, radca prawny w Kancelarii Radców M. Illukowicz i Partnerzy.

Ważny jest okres wypowiedzenia. Dla menedżera lepiej, by był jak najdłuższy, dla firmy — przeciwnie. Można na przykład zastrzec, że krótki okres wypowiedzenia zostanie zrekomensowany finansowo. Przydaje się też zapis, że jeśli któraś ze stron zerwie współpracę bez powodu, to płaci tzw. świadczenie gwarancyjne, czyli odszkodowanie.

Zatrudnienie na podstawie umowy cywilnej powoduje, że pracownikowi i jego rodzinie nie przysługuje odszkodowanie czy renta z tytułu wypadku przy pracy i choroby zawodowej. Warto więc zagwarantować w kontrakcie, że pracodawca ubezpiecza menedżera na życie i od nieszczęśliwych wypadków.

Gdy kontrakt się skończył

Menedżera kontraktowego zwykle obowiązuje zakaz konkurencji — w okresie współpracy i po jej zakończeniu.

— W trakcie obowiązywania umowy zakaz wynika z kontraktu. Określa on na przykład zasady ochrony informacji: czy menedżer może wypowiadać się dla mediów, jak i kiedy — stwierdza Robert Reinfuss.

Jeśli takiego zapisu zabraknie, to strona pokrzywdzona musi wykazać szkodę przed sądem. A to trudny sposób egzekwowania swoich praw.

Po rozwiązaniu umowy o pracę pracodawca musi — zgodnie z kodeksem pracy — płacić pracownikowi za powstrzymanie się od podjęcia zatrudnienia u konkurencji przynajmniej 25 proc. jego dotychczasowego wynagrodzenia. W umowie cywilnej jest to kwestia do uzgodnienia.

— Najczęściej zakaz konkurencji obejmuje trzy do sześciu miesięcy, bo po kilku miesiącach istotne dla firmy dane zwykle tracą aktualność — dodaje Robert Reinfuss.

Warunki zakazu konkurencji po zakończeniu współpracy precyzuje się w odrębnych umowach podpisywanych wraz z kontraktem lub przy jego rozwiązywaniu. Menedżerowie radzą sobie z zakazem dwojako. Jedni podejmują pracę w firmach niekonkurencyjnych, inni przechodzą do konkurencji, a kary płacą za nich nowi pracodawcy.

Rozdęte przez modę

Z rozmów ze specjalistami mogłoby wynikać, że kontrakty menedżerskie cieszą się popularnością na polskim rynku pracy.

— Są istotnym narzędziem, ale ich znaczenie zostało rozdęte przez modę. Tak jak z sukienkami haute couture — wszyscy je oglądają, a niemal nikt nie nosi — komentuje Sławomir Majman.

Czyżby to było tylko złudzenie?

— To maniera polskich menedżerów. Asekurują się, więc wolą umowę o pracę. Zagraniczni zazwyczaj wybierają umowy cywilnoprawne. Dzięki temu są bardziej elastyczni — uważa Agnieszka Pytlas-Skwierczyńska.