

Warto doprecyzować oczekiwania

Outsourcing, czyli wydzielenie procesów biznesowych w przedsiębiorstwie oraz zlecenie ich wyspecjalizowanym firmom, jest wykorzystywany przede wszystkim jako narzędzie optymalizacji kosztów operacyjnych. Każda forma outsourcingu oprócz korzyści niesie jednak za sobą ryzyka dla firmy. Dlatego też powinien zadbać, aby umowa pomiędzy Twoim przedsiębiorstwem będącym odbiorcą usług a firmą outsourcingową, jako ich dostawcą, szczegółowo określała wzajemne relacje.

Małgorzata Lewandowska
- Poszczególne umowy outsourcingowe mogą się różnić od siebie. Są one mniej lub bardziej skomplikowane, ale zawsze zbudowane według określonego schematu, który określa krytyczne elementy umowy. Jeśli nie zadbasz o zamieszczenie w umowie wszystkich ważnych kwestii związanych ze świadczeniem usług outsourcingowych, możesz być pewny problemów w przyszłości.

Wstęp
We wstępie szczegółowo określają strony danej umowy. Na tym etapie powinien sprawdzić, czy osoby wymienione po stronie dostawcy mają prawo do reprezentowania go, tj. czy figurują one w odpisie z Krajowego Rejestru Sądowego bądź w Ewidencji Działalności Gospodarczej lub czy posiadają pełnomocnictwo do reprezentowania dostawcy. Do umowy powinien być dołączony dokument (odpis lub kopia poświadczona za zgodność z oryginałem) poświadczający, że dana osoba jest uprawniona do działania w imieniu dostawcy.

Definicje i przedmiot umowy
Następnie, powinien uzgodnić z dostawcą wspólne znaczenie wybranych terminów, którymi posługujecie się w umowie. W praktyce bowiem często pojawiają się rozbieżności, co do rozumienia poszczególnych - czasami

wydawałoby się oczywistych - sformułowań. Podstawowym elementem umowy jest określenie zakresu usług outsourcingowych poprzez precyzyjne wyliczenie wszelkich czynności, jakie mają być realizowane przez dostawcę. Pamiętaj, aby w umowie zamieścić punkt dotyczący okresu rozpoczęcia świadczenia usług oraz miejsca ich świadczenia. Aby zabezpieczyć się przed opóźnieniami w dostawie usług, możesz wynegocjować zapisy dotyczące kar umownych (mogą być one określone procentowo lub kwotowo).

Szczególne czynności i poziom jakości
Wskazanie w umowie szczególnych czynności, do jakich zobowiązana jest firma outsourcingowa stanowi gwarancję, na wypadek gdyby dostawca usług zażądał dodatkowego wynagrodzenia. Za wszystkie dodatkowe działania, które nie zostały wskazane jako przedmiot umowy, firma outsourcingowa może bowiem obciążyć cię dodatkowymi kosztami. Nic zapomnij również, aby w umowie określić poziom jakości świadczonych usług oraz parametry, jakie dana usługa ma spełniać. Aby skutecznie monitorować wywiązywanie się dostawcy z obowiązków umownych, umowa powinna określać obiektywne mierniki służące weryfikacji poszczególnych czynności świadczonych przez dostawcę.

W przypadku, jeśli dostawca spodziewa się, że jakaś część czynności będzie wykonywana przez podwykonawców, w umowie powinny znaleźć się zapisy bądź to wskazujące określonych podwykonawców, bądź zobowiązujące dostawcę do uzyskania pisemnej zgody twojej firmy na wybór podwykonawcy. Regulacjom tym powinien towarzyszyć zapis, że dostawca odpowiada za wszelkie działania i zaniechania swoich podwykonawców.

Wynagrodzenie
Określając wynagrodzenie dostawcy, należy rozważyć ustalenie wynagrodzenia za usługi podstawowe oraz usługi dodatkowe lub też wynikające ze zmian. Umowa powinna określać wysokość wynagrodzenia a także sposób jego uiszczania (np. ryczałt, płatność w ratach), w tym wynagrodzenie za każdą godzinę przepracowaną ponad uzgodniony limit. W przypadku stawek godzinowych, weryfikacja czasu rzeczywistego poświęconego na realizację usługi dodatkowej faktycznie może okazać się niemożliwa.

Odpowiedzialność stron
Do najważniejszych elementów umowy należy dokładne określenie poziomu odpowiedzialności związanej z realizacją umowy zarówno po stronie twojej firmy, jak i po stronie dostawcy. Należy pamiętać, że firmy outsourcingowe odpowiadają za okres świadczenia usług, ale nie przez cały okres trwania przedsiębiorstwa. Twoja firma odpowiada przy tym przed „skarbowką”, ZUS czy też Państwową Inspekcją Pracy. Możesz jednak w umowie wprowadzić zapis o pełnej (w tym materialnej) odpowiedzialności dostawcy za wszystkie szkody wynikające z niewłaściwego świadczenia usług outsourcingowych.

Zasady komunikacji
W umowie warto również ustalić zasady komunikacji pomiędzy twoim przedsiębiorstwem a dostawcą oraz wskazać konkretne osoby kontaktowe, za pośrednictwem których będą świadczone usługi outsourcingowe. Wymienienie tych osób z imienia i nazwiska daje ci pewność, że usługi będą świadczone przez konkretną osobę, która zna specyfikę twojego przedsiębiorstwa. Umowa może także określać zastępców na czas nieobecności osób kontaktowych. Umowa powinna określać osobę odpowiedzialną za jej realizację również po stronie twojej firmy. Osoba ta jest wówczas odpowiedzialna między innymi za terminowe przekazywanie danych firmie outsourcingowej. Jeśli bowiem firma outsourcingowa nie otrzyma odpowiednich informacji od ciebie, nie będzie w stanie uwzględnić ich w przygotowywanych dokumentach.

Zasada poufności
Każda umowa outsourcingowa powinna zobowiązywać strony do zachowania poufności danych ujawnionych w związku z jej realizacją. Ma to szczególne znaczenie w przypadku outsourcingu kadrowego. Dlatego istotne jest określenie procedur wymiany informacji poufnych. Jeśli z punktu widzenia twojej firmy niedopuszczalne jest przekazywanie informacji poufnych przez telefon lub e-mail, to warto umieścić odpowiedni zapis w umowie a firma outsourcingowa musi dopasować się do narzuconych standardów komunikacji. Klauzula poufności może mieć charakter bezterminowy i trwać również po wygaśnięciu umowy. Możliwym rozwiązaniem jest także ustanowienie kar umownych na wypadek naruszenia poufno-

ści. Z innych zapisów zabezpieczających przedsiębiorcę, poleca się wprowadzenie postanowień zobowiązujących strony do niepodjęwania działań, które mają na celu pozyskanie pracowników drugiej strony.

Inne zapisy umowne
Jeśli dostawca przy świadczeniu usług outsourcingowych będzie musiał korzystać z zasobów wiedzy twojej firmy, warto w umowie określić sposób, w jaki firmy będą dzielić się swoim know-how. W umowie powinien być także określony czas jej trwania (np. umowa stała, na ściśle określony czas) oraz sposób rozwiązania. Należy mieć przy tym na uwadze, że po rozwiązaniu umowy możesz zdecydować się na skorzystanie z usług innego dostawcy. Powinieneś więc w umowie zapewnić sobie taką możliwość, biorąc pod uwagę, że może to powodować transfer wiedzy o dotychczasowego do nowego dostawcy.

Umowa powinna dopuszczać możliwość jej zmiany w formie pisemnej za zgodą obu stron. Warto także ustalić zasady ponoszenia kosztów związanych ze zmianą (czy ponosi je jedna ze stron czy też obie solidarnie).

Rozstrzygnięcie sporów
Istotne jest stworzenie jednoznacznej procedury rozstrzygnięcia spraw spornych, a także przewidzenie metody przewyższania trudności. Możesz zdecydować, że spory w pierwszej kolejności będą rozwiązywane polubownie, w drodze arbitrażu (np. przez Sąd Arbitrażowy przy Krajowej Izbie Gospodarczej), a przy braku porozumienia przekazane przed sąd, którego właściwość możesz ustalić w umowie.

Załączniki i ostateczny kształt
Ze względu na złożoność umowy, ułatwieniem dla stron może być umieszczenie niektórych jej elementów w formie załączników. Załącznikiem do umowy może być np. harmonogram świadczenia usług przez dostawcę, procedury przygotowywania dokumentacji, ustalenia dotyczące trybu przekazywania informacji. W przypadku kontaktów z Urzędem Skarbowym lub ZUS, ważne jest także załączenie odpowiednich pełnomocnictw dla dostawcy. Ostateczny kształt umowy zależy od rodzaju usług będących przedmiotem outsourcingu. Aby prawidłowo zabezpieczyć interesy firmy, warto korzystać z pomocy prawników. Pomoc prawną przydaje się już zresztą podczas procesu negocjowania warunków umowy. Należy jednak pamiętać, że prawnik zajmuje się stroną prawną umowy, ale to osoby odpowiedzialne za realizację projektu powinny zadbać o jej stronę merytoryczną.

Autorka jest starszym prawnikiem w Kancelarii Peter Nielsen & Partners Law Office

PYTANIE TYGODNIA:

Zlecenie usługi na zewnątrz, czyli jak dobrze zacząć, żeby źle nie skończyć?