

Konstytucja współpracy - relacje ze współnikami



Paweł Korycki

Stając się właścicielami firmy mamy czasem złudne wrażenie, że nie musimy mieć określonych żadnych zasad jej funkcjonowania. Przecież jesteśmy Panami własnego losu! W jednoosobowej firmie lub takiej gdzie jest jeden szef, można sobie pozwolić na różnego rodzaju uchybienia. Odpowiadamy tam tylko przed samym sobą. Sytuacja komplikuje się jednak w momencie zakładania spółki z jedną lub większą liczbą osób.

Ułożenie odpowiedniej relacji już na samym początku wspólnego działania w biznesie jest kluczowe dla utrzymania długotrwałej współpracy. W początkowej fazie projektu myślimy o tym jak to będzie super! Jesteśmy przepełnieni optymizmem i chęcią działania. Jesteśmy przekonani, że z naszymi współnikami poradzimy sobie z każdą przeciwnością losu. Co może pójść źle?

Otóż wiele. A ludzie, z którymi zaczynamy biznes, nawet najlepsi przyjaciele, z czasem się zmieniają. Mają nowe priorytety lub najzwyczajniej nudzi im się robienie tego co robili razem z nami. Znanych jest wiele historii przedsiębiorców, którzy zakładali spółki pełni optymizmu! Na przykład. Dwie dziewczyny, najlepsze przyjaciółki, które na

pytanie o spisanie zasad współpracy śmiały się, że są jak siostry i nigdy się nie pokłóca! Rok później negocjowałem ich rozejście i podział majątku.

Do biznesu warto podejść jak do gry planszowej, z jasno ustalonymi zasadami. Wiemy wtedy co należy robić, jak unikać pułapek i omijać zasadzki. Dlatego wszystkim zakładającym wspólny biznes polecam spisanie dokumentu, który nazywamy w firmie Konstytucją Współpracy. Co powinien zatem zawierać taki dokument?

Lider

Wspólnie ustalcie kto jest liderem? W firmie może być jeden lider. Co więcej liczba osób, które chciałyby

być liderami powinna być jak najmniejsza. Już na wstępie należy wyeliminować wewnętrzną walkę o władzę. Znam to bardzo dobrze z własnego przykładu. Pamiętajcie! Jeden lider!

Cel

Jaki mamy wspólny cel? Czy wszyscy uczestnicy przedsięwzięcia się z nim zgadzają! Czy chcemy zarabiać pieniądze, czy zmieniać świat? A może jeden ze współników ma plan zostać rentierem po 5 latach a drugi nie? Łatwiej podejmować decyzje oraz delegować zadania gdy mamy jasno określony cel i cała firma wie dokąd zmierza. Biznes, w którym jest kilka obszarów, można porównać do ośmiornicy, która ma



8 macek. Jeśli macki zaczną iść każda w swoją stronę to rozerwą organizm. Firmowa ośmiornica ma mieć konkretny cel i wspólny kierunek działania.

Zarobki

Jak dzielimy się pieniędzmi? Czy ustalamy sobie stałe wypłaty czy dzielimy się co miesiąc zyskiem? Jak ma zmieniać się nasze wynagrodzenie w czasie a przede wszystkim co postanawiamy gdy nie ma pieniędzy? Podział finansów jest jedną z najczęstszych przyczyn kłótni w firmie. Pamiętajmy, że tutaj zawsze operujemy kosztem brutto pracodawcy! Bo Wypłata 5000 zł na fakturze to nie to samo co 5000 zł przy umowie o pracę. Dlatego ustalając wynagrodzenia zawsze umawiamy się jakim kosztem jest ono dla firmy.

Wkłady

Co dany wspólnik wnosi do spółki? Kto dostarcza know-how a kto pieniądze? Czy wszyscy wspólnicy będą pracować? I jak dużo będą pracować? Dobrze jest dokładnie opisać, czy traktujemy nasze obowiązki jak pracę i jesteśmy w biurze od 9 do 17, czy dajemy sobie więcej wolności i rozliczamy się zadaniowo. Tutaj ważne, aby nikt nie czuł, że pracuje więcej od innych za tą samą nagrodę.

Urlopy

Gorący temat! Przecież jestem właścicielem firmy! Jak to mam mieć limity na czas urlopowy! Często to słyszę spisując zasady współpracy. Wyobraźmy sobie sytuację, w której wspólnik wyjeżdża na 20 dni urlopu. To miesiąc kalendarzowy! W tym czasie jego obowiązki przejmą wspólnicy. Czy będzie im się to podobało? Czy znają szczegóły spraw w toku? Poza tym należy uważać, aby nie doprowadzić do sytuacji, w której będziemy jak porucznik Dike z serialu Kompania Braci. Wielki

nieobecny, zajmujący się sprawami w „sztabie” i nie dbający o żołnierzy na linii frontu.

Odpowiedzialność

Kto za co odpowiada w projekcie i jakimi obszarami się opiekuje? Jak rozdzielone są kompetencje? Kto kim zarządza?

Poczucie odpowiedzialności jest moim zdaniem jedną z najważniejszych cech przedsiębiorcy. Gdy źle zbudujemy system pracy i firma nie zarabia, odpowiedzialny jest jego twórca a nie pracownicy. To samo jest z zyskiem. Jeśli go nie ma, przedsiębiorca nie może obwiniać losu, pracowników i innych czynników. Tylko siebie. Klaryfikacja zadań pomaga również w rozumieniu przez pracowników tego przed kim odpowiadają i gdzie mogą szukać pomocy.

Wydatki

W tym miejscu ustalamy jakie wydatki można ponosić samodzielnie, a od jakiej kwoty powinniśmy je autoryzować w większym gronie. Tu należy zwracać uwagę na całościowy koszt wydatków jaki chcemy ponieść. Bo zakup iPhone za 100 zł miesięcznie w abonamencie gdy przestajemy go płacić może stać się kosztem w wysokości 10 000 zł (koszt sprzętu + kara za rozwiązanie umowy). W tym punkcie ustalamy również na jakie wydatki związane z hotelami i delegacjami się godzimy oraz jakie koszty na sprzęt możemy ponieść. Warto ustalić osobę odpowiedzialną za kontrolę finansów.

Rozejście

Co robimy w momencie podjęcia decyzji o rozejściu się wspólników? Jak dzielimy wtedy firmę i jej majątek? Co w sytuacji gdy tylko jeden ze wspólników chce odejść. Reszta powinna go spłacić? Jeśli tak to jaki jest okres

karencji spłaty i w jakiej ona ma być formie?

Odejście

Ludzie są kruchymi istotami. Zdarzają się wypadki losowe. My, albo nasz wspólnik możemy mieć nagle wypadek lub zachorować. Ustalmy z góry co będzie się w takiej sytuacji działo. Po jakim czasie nieobecności musimy szukać kogoś do wykonywania zadań osoby nieobecnej. Należy też ustalić zasady dziedziczenia firmy. Rozwiązaniem jest kilka, można spłacać rodzinę lub odkupić od spadkobierców udziały. Warto zaznaczyć czy liczymy w takim wypadku wartość nominalną czy rzeczywistą firmy i w jaki sposób jest określana.

Zmiany

Koniecznym ustalmy w jakim trybie można zmieniać spisana umowę i zasady? Jednogłośnie czy zwyczajną większością głosów? Co jaki czas właściciele będą się spotykać i dyskutować o jej zapisach.

Przedstawiłem podstawowe zagadnienia na jakie należy zwrócić uwagę tworząc konstytucję wspólników. A jak to się robi? Najlepiej zebrać wspólników i inne zainteresowane osoby. Polecam formę wywiadu gdzie osoba postronna, ale doświadczona w prowadzeniu biznesu, będzie zadawała pytania, czasem sugerując najlepsze według jej rozwiązania. Gdy nie mamy takiej osoby należy wynająć profesjonalnego doradcę biznesowego. Po ukończeniu wysyłamy zapisane przez nas punkty do prawnika aby ubrał to w zasady możliwe do egzekwowania i gotowy dokument podpisujemy u notariusza.

Tworząc tego rodzaju dokument pamiętajmy, że jest on dla nas. I ma sprawić, że będziemy czuli się bezpiecznie prowadząc swój biznes. ■