

# Nieuczciwa konkurencja ze strony pracowników - ryzyka dla firmy rodzinnej

---

 ROBERT SOLGA I WSPÓLNICY  
KANCELARIA RADCÓW PRAWNYCH

Radca prawny Robert Solga

[www.tajemnica-przedsiębiorstwa.p](http://www.tajemnica-przedsiębiorstwa.p)

[www.solga.pl](http://www.solga.pl)



# Program

- 1) Dlaczego firmy rodzinne są szczególnie narażone na nieuczciwą konkurencję ze strony pracowników?
- 2) Kiedy najczęściej dochodzi do przejęcia klientów i know-how przez pracowników lub byłych pracowników?
- 3) Jak przygotować się na odejście pracownika i minimalizowanie strat?
- 4) Jak postępować w razie odejścia pracownika.

# Pomyśl o swoim kluczowym pracowniku

- ma wiedzę o klientach i ich potrzebach,
- wie kto, co i za ile kupuje,
- wie co się dobrze sprzedaje i za ile,
- zna dostawców, ceny, technologię,
- zna strategię firmy,
- ma dobre relacje z pracownikami, klientami, dostawcami,
- jest z Tobą od początku, razem zakładaliście firmę, był Twoim pierwszym pracownikiem, albo zatrudniłeś go później, przeszedł w firmie całą drogę od praktykanta do Twojego zastępcy.

**Wyobraź sobie taki poniedziałek**

# Konsekwencje

- nowy bezpośredni konkurent, działający w naszej bazie klientów
- utrata klientów i obrotów, obniżanie cen
- konieczność obniżania kosztów
- zwolnienia pracowników
- utrata potencjału
- utrata dobrego wizerunku wśród klientów
- „demoralizacja” w załodze
- cofnięcie się w rozwoju, np. o 2 lata

**Wyobraź sobie inny dzień**

- 1) Kret w firmie - nieuczciwe wyprowadzanie sprzedaży jeszcze w czasie trwania umowy o pracę
- 2) Odejście zespołu pracowników
- 3) Odejście do konkurenta/klienta/dostawcy i przejęcie klientów i know-how

**Czy Twoja firma  
jest przygotowana na taki dzień?**



**Dlaczego firmy rodzinne  
są szczególnie narażone na nieuczciwą  
konkurencję ze strony pracowników?**

# Dlaczego my?

1. Duże zaufanie do pracowników
2. Szybki rozwój i brak czasu na inne rzeczy, niż obsługa klientów
3. Kilka działalności gospodarczych składających się na jeden biznes (działalności gospodarcze, spółki)
4. Zmiany organizacyjne (przekształcenia, połączenia, porządkowanie struktury, itp.)
5. Niepoukładane sprawy z kluczowymi pracownikami

**Kiedy najczęściej dochodzi do przejęcia  
klientów i know-how przez pracowników lub  
byłych pracowników?**

# Kiedy?

## 1. W czasie zatrudnienia

Kret w firmie – założenie firmy na żonę, przyjaciela, itp.

## 2. W czasie zmian organizacyjnych

Kilka firm działających w ramach rodzinnego biznesu

Połączenia, przekształcenia = szum/chaos organizacyjny

Niepewność wśród klientów, pracowników

„Okazja czyni złodzieja”

## 3. Po odejściu pracownika/pracowników

Tym różnimy się od innych firm, że częściej nie jesteśmy przygotowani

**Profil osoby,  
która najczęściej nieuczciwie  
przejmuje klientów i know-how**

1. Mężczyzna, w wieku około 30-50 lat
2. Wartościowy pracownik, menedżer średniego lub wyższego stopnia
3. Długo pracuje w firmie, często jest to jego pierwsza praca, w której nauczył się wszystkiego
4. Jest jednym najlepszych pracowników
5. Uważa, że firma zawdzięcza mu sukces
6. Nie integruje się osobiście i zapobiega integracji swojego działu z resztą firmy
7. Uważa, że jest niedoceniany

**Odpowiedzialność pracownika za  
zachowanie  
w czasie trwania stosunku pracy**

# Ustawowy obowiązek pracownika chronienia informacji i dbania o dobro zakładu pracy

---

**Art. 100 § 2 pkt 4 k.p.**

Pracownik jest obowiązany w szczególności:

- **dbać o dobro zakładu pracy,**
- chronić jego mienie oraz
- **zachować w tajemnicy informacje, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę**



# Odpowiedzialność odszkodowawcza

---

- **z winy nieumyślnej**

tylko strata, do wysokości trzymiesięcznego wynagrodzenia,  
art. 119 k.p.

- **z winy umyślnej**

bez ograniczeń - w pełnej wysokości, strata i utracone korzyści,  
(art. 122 k.p.)

# Art. 100 § 2 pkt 4 k.p. = zakaz konkurencji

---

- Dbanie o dobro zakładu pracy obejmuje obowiązek nie działania na szkodę pracodawcy
- Pracownik działając na tym samym rynku konsumenckim posiada wiedzę nabytą u pracodawcy z tytułu zatrudnienia na podstawie umowy o pracę, którą wykorzystuje prowadząc własną działalność gospodarczą.
- Gdy pracownik konkuruje z pracodawcą, pozycja pracodawcy jako konkurenta jest znacznie osłabiona w stosunku do konkurencyjnej firmy pracownika.
- Pracownik zna mechanizmy rynkowe i zasady działania pracodawcy i ta wiedza daje mu przewagę nad pracodawcą.
- Świadczenie usługi na rzecz klientów swojego pracodawcy należy ocenić jako działanie na szkodę pracodawcy.

# **Jak przygotować się na odejście pracownika i minimalizowanie strat?**

# Podstawowe pytania

Co chcemy chronić?

Co ma dla nas wartość?

- Środki trwałe?
- Nieruchomości?
- Samochody?
- Biurka, komputery?

## Rzeczy można kupić

O przewadze konkurencyjnej decyduje informacja

INFORMACJA jest ważniejsza od środków produkcji

**INFORMACJA = PRZEWAGA KONKURENCYJNA**

# Jakie informacje chciałbyś, by odchodzący pracownik zachował w poufności?

✓ ...

✓ ...

✓ ...

✓ ...

✓ ...

✓ ...

✓ ...

Czy masz prawo zakazać komuś korzystania z tych informacji?

Czy jesteś właścicielem tych informacji?



# Co więc możemy zrobić?

<b>Tajemnica przedsiębiorstwa</b>	<b>Zakaz Konkurencji</b>
<p>Informacje, jeżeli spełniają 3 ustawowe przesłanki (art. 11 uznk) Powstaje z mocy prawa</p>	<p>Wiedza specjalistyczna, doświadczenie i umiejętności, relacje - pracownicze know-how</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prawo do informacji</li><li>• <b>Oznacza zakaz:</b><ul style="list-style-type: none"><li>a) Wykorzystywania</li><li>b) Ujawniania</li><li>c) Pozyskiwania (bez naszej zgody)</li></ul></li></ul> <p><b>Nieodpłatna</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umowa zakazująca konkurować</li><li>• <b>Oznacza zakaz:</b><ul style="list-style-type: none"><li>a) pracy dla konkurenta</li><li>b) prowadzenia firmy konkurencyjnej</li></ul></li></ul> <p><b>Odpłatny dla pracowników po ustaniu stosunku pracy</b></p>

# TAJEMNICA PRZEDSIĘBIORSTWA

## definicja prawna

---

Przez tajemnicę przedsiębiorstwa rozumie się:

- 1) informacje techniczne, technologiczne, organizacyjne przedsiębiorstwa, handlowe lub inne informacje posiadające **wartość gospodarczą**,
- 2) które jako całość lub w szczególnym zestawieniu i zbiorze ich elementów **nie są powszechnie znane osobom zwykle zajmującym się tym rodzajem informacji albo nie są łatwo dostępne dla takich osób**,
- 3) o ile uprawniony do korzystania z informacji lub rozporządzania nimi podjął, **przy zachowaniu należytej staranności**, działania w celu utrzymania ich w poufności.

Art. 11 ust. 2 Ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (UZNK)

# Czym jest tajemnica przedsiębiorstwa? (1)

---

- Tajemnica przedsiębiorstwa to **INFORMACJE**
- Informacje, które zapewniają firmie **przewagę nad konkurencją**
- Najczęściej informacje te zawarte są **w umysłach kluczowych pracowników** firmy

# Czym jest tajemnica przedsiębiorstwa? (2)

---

- Niezbędne jest kumulatywnie spełnienie **TRZECH** przesłanek ustawowych
- Istnienie prawa zależy od **WOLI** przedsiębiorcy

# Co daje tajemnica przedsiębiorstwa? (3)

---

- Jak prawo własności – nikt nie może bez naszej zgody z niej korzystać
- Własność intelektualna, jak prawo autorskie
- Składnik przedsiębiorstwa
- Posiada wymierną wartość
- Nadaje się do gospodarczego wykorzystania:
  - umowa licencyjna, franchising
  - umowa sprzedaży, zamiany, aport itp.

# Działalność konkurencyjna - rywalizacja

---

- Konkurencja oznacza **rywalizację, współzawodnictwo** między podmiotami lub osobami zainteresowanymi **w osiągnięciu tego samego celu.**
- Zajmowanie się interesami konkurencyjnymi jest więc równoznaczne z działaniem podejmowanym w celach zarobkowych lub udziałem w przedsięwzięciach lub transakcjach handlowych, których **skutki odnoszą się** (lub potencjalnie mogą się odnieść), chociażby częściowo, **do tego samego kręgu odbiorców.**

Wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku, 11 października 2012 r., III APa 18/12

# Odpowiedzialność za naruszenie tajemnicy przedsiębiorstwa

## ■ **Cywilna**

- pracownik i nowy pracodawca  
(art. 18 u.z.n.k.)

## ■ **Karna**

- pracownik i nowy pracodawca  
(art. 266 k.k., art. 23 u.z.n.k.)

# Odpowiedzialność za naruszenie umowy o zakazie konkurencji

- Kara umowna
- Odszkodowanie przewyższające karę umowną



# Jak utworzyć tajemnicę przedsiębiorstwa

- 
1. Zidentyfikować informacje istotne – „audyt”
  2. Poinformować odbiorców informacji, że mają dostęp do naszej TP
  3. Wprowadzić działania w celu ochrony informacji
  4. Szkolić pracowników
  5. Sprawdzać, czy procedury działają

# 1. Identyfikacja potencjalnych TP

- Sprzedaż
- Marketing
- Dostawcy, podwykonawcy, pracownicy

- Produkcja
- B&R
- Jakość
- Organizacja
- Finanse
- Informatyka

## 2. Poinformowanie pracowników

- Należy poinformować pracowników, jakie informacje stanowią TP

Informacja staje się "tajemnicą", kiedy przedsiębiorca przejawia wolę zachowania jej jako niepoznawalnej dla osób trzecich (SN, 6.06.2003, IV CKN 211/01)

### 3. Podjęcie działań w celu zachowania poufności

Osoby trzecie chcąc zapoznać się z treścią informacji, muszą doprowadzić do wyeliminowania przyjętych przez przedsiębiorcę mechanizmów zabezpieczających przed niekontrolowanym wpływem danych.

(Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 2001.09.05, I CKN 1159/00, OSNC 2002/5/67)

Działania powinny być podjęte z zachowaniem należytej staranności (art. 11 ust. 2 UZNK)

# Jakie działania podjąć?

1. Prawne (np. NDA)
2. Organizacyjne
3. Informatyczne

# 4. Szkolenia

Szkolenie dla pracowników

Regularne powtarzanie szkoleń

## 5. „Pilnowanie” procedur

- Okresowy przegląd informacji stanowiących TP
- Sprawdzanie, czy procedury są stosowane
- Okresowe szkolenia



# Co robić w razie odejścia pracownika?

- 
- Wywiad końcowy (exit interview) z odchodzącym pracownikiem
  - Wywiad ze współpracownikami odchodzącego pracownika
  - Zabezpieczenie informatyczne sprzętu
  - Zakończenie dostępu do systemu informatycznego
  - Pismo do nowego pracodawcy, zapytać min. jakie środki podjął, by nie wykorzystał naszych tajemnic przedsiębiorstwa
  - Bezzwłocznie podjąć decyzję, czy kierujemy sprawę do sądu
  - W razie niekierowania sprawy do sądu wysłać do pracownika pismo przypominające o obowiązku zachowania tajemnicy przedsiębiorstwa

# Podsumowanie

- 1) Świadomość pracowników – szkolenie dla pracowników
- 2) Utworzenie tajemnicy przedsiębiorstwa
- 3) NDA (personel, klienci, dostawcy, itp.)
- 4) Zakaz konkurencji

# Więcej informacji

**Blog i Podcast** Tajemnica przedsiębiorstwa:

[www.tajemnica-przedsiębiorstwa.pl](http://www.tajemnica-przedsiębiorstwa.pl)

[www.solga.pl](http://www.solga.pl)



Dziękuję za uwagę

Robert Solga

[robert.solga@solga.pl](mailto:robert.solga@solga.pl)