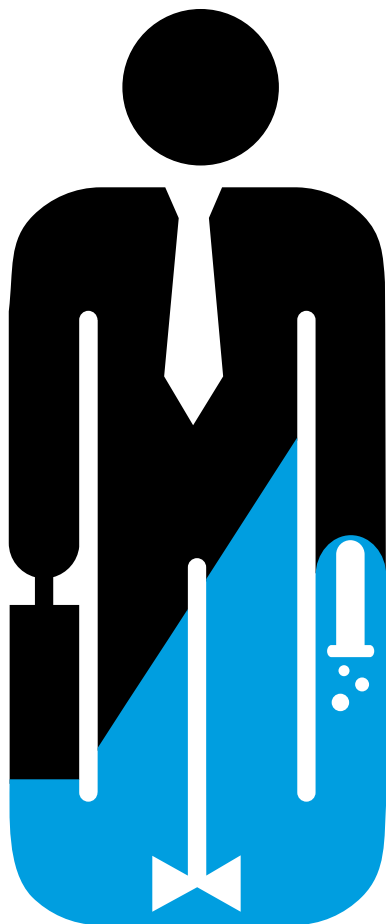




Politechnika Lubelska
Centrum Innowacji, Transferu Technologii
i Rozwoju Uniwersytetu
Uniwersytet Jagielloński

JAK ZAŁOŻYĆ FIRMĘ NA UCZELNI?

Krótki podręcznik
przedsiębiorczości
akademickiej

BIZNES $\Leftrightarrow$ NAUKA

Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej
Lublin 2009

Politechnika Lubelska

Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Uniwersytetu
Uniwersytet Jagielloński



Jak założyć firmę na uczelni?

Krótki podręcznik przedsiębiorczości akademickiej



Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej
Lublin 2009



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Projekt „NIMB – Nauka, Innowacje, Marketing, Biznes”
współfinansowany przez Unię Europejską w ramach
Europejskiego Funduszu Społecznego;
nr umowy UDA-POKL.04.02.00-00-028/08-00

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Redakcja: Dominik Czaplicki, Krystian Gurba, Agnieszka Sito, Piotr Żabicki

Autorzy tekstów: Maciej Czarnik (7), Krystian Gurba (1, 2, aneks), Wojciech Soroka (3,5), Piotr Żabicki (4), Daria Schabowska (6)

Podręcznik dofinansowany w ramach projektu „NIMB – Nauka, Innowacje, Marketing, Biznes” współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Nr umowy UDA-POKL.04.02.00-00-028/08-00

Podręcznik dystrybuowany bezpłatnie. Nakład 800 egzemplarzy.

Autor ilustracji na okładce: Piotr Wiśniewski, tytuł: Biznes a nauka.

Plakat nadesłany na konkurs Nauka <=> Biznes - konkurs na plakat promujący znaczenie badań naukowych dla gospodarki, organizowany przez CITTRU oraz CliZT PL

Wydano za zgodą Rektora Politechniki Lubelskiej

© Copyright by Politechnika Lubelska 2009

www.pollub.pl

ISBN 978-83-7497-080-8

Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej
ul. Bernardyńska 13, 20-109 Lublin
e-mail: wydawnictwo@pollub.pl

SPIS TREŚCI:

Rozdział 1.	Wprowadzenie – badania naukowe i biznes	5
Rozdział 2.	Metody komercjalizacji	8
Rozdział 3.	Finansowanie innowacji	12
Rozdział 4.	Promocja nauki i innowacji	19
Rozdział 5.	Biznesplan	26
Rozdział 6.	Firma akademicka.....	30
Rozdział 7.	Strategie rozwoju firmy akademickiej	34
ANEKS	Procedury komercjalizacyjne na UJ – przykłady do zastosowania na innych uczelniach	38

ROZDZIAŁ 1

WPROWADZENIE – BADANIA NAUKOWE I BIZNES

- Uczelnie – producenci innowacji
- Z nauki do biznesu – przykłady sukcesu

Wyniki badań w postaci innowacji lub publikacji naukowych mogą być postrzegane jako przedmiot obrotu, stanowią - istotną wartość jako aktywa niematerialne. Dlatego uczelnie prowadzące badania można uznawać za „producentów innowacji”.

Uczelnie – producenci innowacji

Zgodnie z ustawą Prawo własności przemysłowej oraz Ustawą o prawie autorskim i prawach pokrewnych, pracodawcy przysługuje prawo majątkowe do dysponowania dobrami intelektualnymi, wytworzonymi przez pracowników w ramach obowiązków wynikających z ich stosunku pracy.

Niektóre spośród dóbr intelektualnych są chronione bez konieczności ich rejestracji. Tak jest przede wszystkim z dobrami chronionymi prawem autorskim. Inne, w szczególności wynalazki, podlegają ochronie urzędowej. Uzyskanie jej daje **czasowy monopol na korzystanie oraz upoważnianie innych do korzystania z danego rozwiązania**.

Jakie jest uzasadnienie istnienia takiego systemu ochrony? Stanowi on zachętę do innowacyjności i komercjalizacji, gdyż bez możliwości uzyskania wyłączności, jaką daje ochrona własności intelektualnej, wynalazek lub inne dobro może być w łatwy sposób ukradzione i wprowadzone na rynek w niższej cenie, ponieważ osoba, która to zrobi nie ponosi najczęściej wysokich kosztów prac badawczych i prac nad rozwojem produktu. Dzięki ochronie własności intelektualnej przedsiębiorcy mają motywację aby inwestować w innowacje, gdyż mają zagwarantowany pewien okres monopolu. System ochrony własności intelektualnej promuje też ujawnianie stworzonych innowacji i nie ma to wpływu na utratę ich wartości. Co więcej, chronionym prawnie, ale publicznie znanym dobrem łatwiej handlować niż tym objętym tajemnicą przedsiębiorstwa, gdyż nie ma groźby jego ujawnienia, która prowadzi do utraty wartości.

Własność intelektualna

Własność intelektualna to wytwory ludzkiego umysłu, a w odniesieniu do środowiska akademickiego to wyniki pracy twórczej naukowców. Prawo własności intelektualnej daje czasowe lub bezterminowe uprawnienie do decydowania o wykorzystaniu wyników pracy twórczej.

Własność intelektualna powstająca w uczelniach pełni różnorodne funkcje. Jedną z nich jest możliwość przepływu wiedzy do sektora prywatnego, dzięki czemu innowacyjny pomysł może zostać przekształcony w technologię, produkt lub usługę, gotowe do wprowadzenia na rynek. Proces ten, nazywany **komercjalizacją**, stał się – obok dydaktyki i prowadzenia badań - kolejnym zadaniem uczelni. Trzeba podkreślić, że gdyby nie ochrona dóbr intelektualnych i transfer wiedzy z nauki do przemysłu, wiele technologii i produktów (szczególnie tych najbardziej kosztownych, jak farmaceutyki) nie mogłoby być w ogóle rozwiniętych. Firmy nie zaryzykowałyby inwestowania olbrzymich środków nie mając gwarancji uzyskania wyłączności na pewien czas.

Ponadto, własność intelektualna, jaką dysponuje uczelnia, może być fundamentem dla tworzenia różnego rodzaju konsorcjów lub innych form współpracy pomiędzy instytucjami naukowymi oraz pomiędzy nauką a przemysłem. Może stanowić również aport wniesiony do spółki.

W każdym z wyżej wymienionych przypadków zadbanie o właściwą identyfikację, ochronę i wykorzystanie własności intelektualnej przynosi wymierne korzyści dla jej twórców-naukowców, dla uczelni i dla społeczeństwa.

Z nauki do biznesu – przykłady sukcesu

Najsłynniejszą innowacją, która powstała w murach uczelni i szturmem zdobyła światowe rynki, jest firma **Google**. W 1996 roku dwóch doktorantów Uniwersytetu Stanforda w Kalifornii stworzyło w ramach projektu badawczego wyszukiwarkę internetową opartą na nowym algorytmie. Wyniki ich prac zostały opatentowane, a w 1998 roku założyli oni spółkę Google Inc., w której udziały objął również uniwersytet. Udało im się uzyskać finansowanie z prywatnego funduszu kapitałowego, a wyszukiwarka Google zrewolucjonizowała rynek IT na świecie. W 2004 roku spółka zadebiutowała na giełdzie, a Uniwersytet sprzedając jej akcje zarobił ponad 300 mln dolarów. Obecnie wartość Google Inc. jest wyceniana na około 150 mld dolarów.

Jednak nie zawsze błyskotliwy sukces rynkowy musi oznaczać koniec kariery naukowej i zastąpienie mikroskopu biznesowym neseserem. Przykłady łączenia nauki z biznesem można mnożyć. Bohaterem jednej z nich jest profesor **Lars Montelius** – fizyk ze szwedzkiego uniwersytetu w Lund. Od 20 lat prowadzi on badania technologii nanodruku. Wieloletnie prace badawcze profesora zaowocowały 15 patentami krajowymi i zagranicznymi. Dziesięć lat temu innowacjami Monteliusa zainteresowała się firma Obducat. Wkrótce nabyła ona licencję na wykorzystywanie opracowanej przez profesora technologii Nanoimprint lithography (NIL) i w ciągu 2 lat wprowadziła na rynek pierwsze urządzenie na niej oparte: aparat umożliwiający budowę skomplikowanego sprzętu medycznego. Spółka osiągnęła sukces ekonomiczny (4 miliony euro sprzedaży w 2007 roku), który stał się również udziałem profesora – twórcy technologii. Ponadto Montelius kontynuował współpracę z Obducat jako doradca, a następnie członek zarządu firmy. Współtworzył również kolejne małe firmy oparte na innowacyjnych rozwiązaniach. Działalność biznesowa nie spowodowała zakończenia pracy naukowej. Wręcz przeciwnie – prof. Montelius pełni obecnie funkcję dziekana na Wydziale Fizyki swojej uczelni.

Wzrost znaczenia innowacyjności w ostatnich latach spowodował, że uczelnie – najpierw w Stanach Zjednoczonych, a następnie w Europie, zaczęły przykładać większą wagę do kwestii własności intelektualnej. Jako wzorcowy model zarządzania własnością intelektualną podawany jest system obowiązujący na **Uniwersytecie w Oksfordzie**. Przy uczelni w 1988 roku powołane zostało centrum transferu technologii - spółka Isis,

Patent

Patenty mają dla naukowca najistotniejsze znaczenie spośród rodzajów praw własności przemysłowej, ponieważ chronią wynalazki.

Wynalazek ubiegający się o patent musi spełniać warunki:

- nowości – nie może być prezentowany publicznie (np. poprzez publikację, wystąpienie) przed datą zgłoszenia do ochrony w urzędzie patentowym,
- nieoczywistości - nie jest oczywisty dla znawcy danej dziedziny,
- możliwości przemysłowego stosowania – może być wytwarzany (produkt) lub realizowany (proces) w sposób powtarzalny.

Patent daje właścicielowi prawo do korzystania z wynalazku, ale co ważniejsze, także prawo do pozwalania i zakazywania innym wytwarzania, używania oraz obrotu wynalazkiem. Uprawniony ma zatem wyłączność na dysponowanie prawem na danym terytorium. Ochrona trwa do 20 lat.

której zadanie to identyfikacja, ocena i ochrona własności intelektualnej powstałej w wyniku pracy naukowców, a także prowadzenie działań marketingowych w celu jej komercjalizacji. Służy ona innowatorom profesjonalnymi poradami, zajmuje się prowadzeniem i finansowaniem postępowania patentowego oraz negocjuje umowy licencyjne zapewniając zysk z komercjalizacji naukowcom i Uniwersytetowi.

Po złożeniu wniosku patentowego Isis rozpoczyna procedurę komercjalizacji przekazując jednostronicowe opracowanie streszczające przedmiot wynalazku stowarzyszeniu wiodących przedsiębiorców w regionie (potencjalnych inwestorów). Jeśli stowarzyszenie nie będzie zainteresowane projektem, Isis rozpoczyna działania marketingowe obejmujące kontakt z innymi potencjalnymi licencjobiorcami. W sytuacji znalezienia korzystnych partnerów – potencjalnych licencjobiorców, Isis rozpoczyna negocjacje umowy. Podział przychodów osiągniętych w wyniku komercjalizacji pomiędzy twórców i uczelnię opiera się na tabeli ustalonej przez Isis (część przychodów przejmuje Isis na poczet poniesionych kosztów komercjalizacji danego wynalazku).

Isis zajmuje się również komercjalizacją poprzez tworzenie spółek typu spin-off i zapewnianie im rozwoju. Początkowa decyzja zależy od wynalazcy, który sam musi stwierdzić, czy chce podjąć się działalności gospodarczej. Może mu w tym pomóc specjalny kwestionariusz. Następnym krokiem jest uzyskanie zgody Uniwersytetu na objęcie przez innowatora udziałów oraz objęcia funkcji zarządczej lub podjęcia współpracy jako konsultant w spółce. Regulacja dotycząca powstawania spółek typu spin-off przy Uniwersytecie w Oxfordzie zawiera zapis nakładający na naukowca-przyszłego przedsiębiorcę obowiązek uzyskania zgody dyrektora wydziału oraz komitetu ds. zapobiegania konfliktom interesów. Isis prowadzi innowatora poprzez wszystkie wymagane etapy. Następnie opracowany zostaje podział udziałów w spółce oraz podpisywana jest umowa licencyjna transferująca technologię. Spółka nie może uzyskać praw za darmo, jednak wysokość opłat żądanych przez uniwersytet jest na początku ponadto fachowe doradztwo prawne i podatkowe.

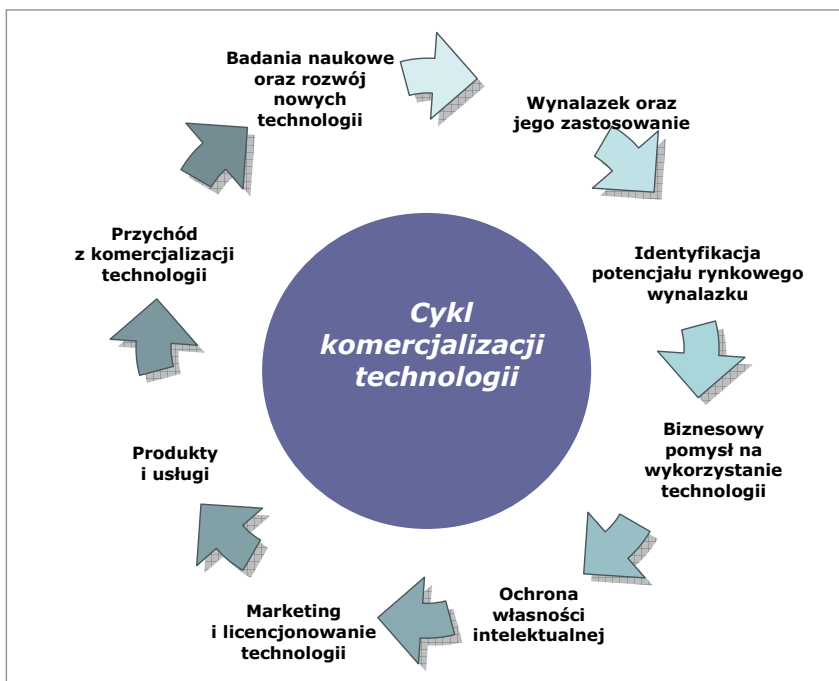
Działania centrum transferu technologii Oksfordzkiego Uniwersytetu już po kilku latach zaczęły odnosić skutek. W samym 2008 roku do ochrony patentowej skierowanych zostało 68 zgłoszeń patentowych, a Uniwersytetowi przekazano 2,5 mln funtów zysku. Spółka podpisała 74 umowy licencyjne, w tym umowę dotyczącą wdrożenia najbardziej obiecującego kandydata na lek zapobiegający gruźlicy – zgodnie z porozumieniem produkcją ma zająć się konsorcjum, które zapewni jego dostępność szczególnie w ubogich częściach świata.

ROZDZIAŁ 2

METODY KOMERCJALIZACJI

- Obrót prawami własności intelektualnej
- Spółki stworzone na bazie odkrycia, spółki usługowe
- Badania zlecone

Proces komercjalizacji innowacji można przedstawić w uproszczeniu jako cykl.



Jego początkiem jest powstanie wynalazku na bazie prowadzonych badań naukowych. Następnym krokiem jest zidentyfikowanie potencjału rynkowego tego odkrycia oraz sprecyzowanie pomysłu na biznesowe wykorzystanie technologii. Właśnie w tym momencie pojawia się kluczowy element zapewnienia, najwłaściwszej dla danej innowacji, **ochrony własności intelektualnej**. Ostatnim etapem cyklu komercjalizacji jest wdrożenie nowej technologii w postaci produktu lub usługi. Najprostszym sposobem jest udzielenie licencji bądź sprzedaż prawa do opracowanej technologii inwestorowi, który jest zainteresowany jej wdrożeniem. Często większy zysk może przynieść stworzenie spółki spin-off. Wymaga to jednak zaangażowania twórcy innowacji oraz pewnego „zmysłu biznesowego”. Poniżej przedstawiono charakterystykę poszczególnych etapów cyklu komercjalizacji.

Komercjalizacja

Komercjalizacja to sposób przekształcania innowacyjnych pomysłów w gotowe do wejścia na rynek innowacyjne technologie, procesy lub produkty. W przypadku naukowców jest to proces prowadzący do zasilenia rynku rozwiązaniami opartymi na wynikach prac badawczych prowadzonych na uczelni.

Komercjalizacja z perspektywy instytucji naukowej może zachodzić trzema podstawowymi ścieżkami:

- **sprzedaż** lub **udostępnienie (licencja)** praw do dóbr własności intelektualnej,
- utworzenie spółki powołanej specjalnie do wprowadzenia innowacji na rynek (**spółka spin-off**),
- **badania zlecone** uczelni przez podmiot zewnętrzny (najczęściej firmę) w celu rozwiązania konkretnego problemu.

Obróć prawami własności intelektualnej

Prawa do wytworzonych dóbr własności intelektualnej są zbywalne – mogą być przedmiotem **umów w obrocie gospodarczym**. Często pomiędzy partnerami prawa do dóbr intelektualnych są przekazywane w ramach umów o dużo szerszej tematyce, np. umowie o dokonanie lub wdrożenie innowacji, umowie o prace badawczo-rozwojowe, umowie konsorcjum technologicznego, umowie o dzieło. Jednocześnie można jednak zauważyć, że w tych umowach klauzule dotyczące obrotu własnością intelektualną, przyjmują w istocie dwie formy wykonywania praw: albo przekazanie ich drugiej stronie (sprzedaż), albo udostępnienie na pewnych, określonych w umowie warunkach (licencja).

Podjętą decyzję o **sprzedaży praw** do dobra własności intelektualnej trzeba zdawać sobie sprawę z faktu, iż traci się nad nimi wszelką kontrolę. Sprzedaż nie daje takich możliwości ograniczeń udzielanych praw jak licencja. Dlatego właściciel powinien oczekiwać wynagrodzenia, które w pełni pokryje koszty stworzenia dobra oraz będzie odzwierciedlało wartość stworzonego dobra dla kupującego. Wartość tę można oszacować np. prognozując oszczędności wynikające z zastosowania nowej technologii lub określając spodziewane zyski wynikające z wprowadzenia nowego produktu na rynek. Należy pamiętać, iż zgodnie z art. 67 ust. 2 Ustawy prawo własności przemysłowej, a także art. 53 Ustawy o prawie autorskim

Sprzedaż praw własności intelektualnej

Prawa własności intelektualnej mogą być przeniesione za wynagrodzeniem na inny podmiot. Przy sprzedaży praw własności intelektualnej, podobnie jak przy sprzedaży przedmiotów materialnych, sprzedawca przekazując swoje prawo kupującemu, traci uprawnienie do dalszego nim dysponowania. Sprzedaż może obejmować całość lub część posiadanych praw.

i prawach pokrewnych, umowa o przeniesieniu prawa do dóbr własności przemysłowej i majątkowych praw autorskich wymaga zachowania formy pisemnej pod rygorem nieważności.

Licencja polega na udzieleniu przez właściciela uprawnienia do wkroczenia w obszar swojej wyłączności. Osoba udzielająca licencji (licencjodawca), może udzielić upoważnienia drugiej stronie (licencj odbiorcy) w dowolnym zakresie zawartym w prawie, które sam posiada. Jedynym ograniczeniem są tu przepisy o niedozwolonych klauzulach licencyjnych, które stanowiłyby naruszenie zasad uczciwej konkurencji. Licencja dająca licencj odbiorcy uprawnienia ograniczone w stosunku do tych przysługujących licencjodawcy, nazywana jest licencją niepełną, zaś kontrakt upoważniający do działań takich samych jak przysługujące licencjodawcy – licencją pełną.

Jednym z ograniczeń uprawnień licencj odbiorcy może być wybór jedynie części **pól eksploatacji**, czyli sposobów w jakich można wykorzystać dobra objęte prawami własności intelektualnej. Udzielający licencji może upoważnić swojego kontrahenta do jednego lub kilku z takich obszarów działalności, np. do wytwarzania, przetwarzania, sprzedaży lub używania jedynie we własnym zakresie. Licencjodawca może też ograniczyć zakres upoważnienia do określonego terytorium, np. obszaru Rzeczypospolitej Polskiej. Licencja może mieć charakter prawa ograniczonego czasowo albo może zostać udzielona na czas nieoznaczony.

Kolejnym warunkiem zawartym w umowie licencji, który może być kształtowany na różne sposoby jest kwestia wyłączności. **Licencja wyłączna** wskazuje, iż licencj odbiorca jest jedynym podmiotem, któremu licencjodawca przekazuje upoważnienie. Z tego względu jest to niezwykle korzystne rozwiązanie dla licencj odbiorcy, gdyż na danym terytorium lub we wskazanym zakresie ma on monopol na korzystanie z przedmiotu licencji. **Licencja niewyłączna** oznacza, iż możliwe jest udzielenie upoważnienia w takim samym zakresie więcej niż jednemu podmiotowi. Licencja może również obejmować prawo do udzielania sublicencji – zgodnie z nim licencj odbiorca może upoważniać do korzystania z przedmiotu licencji osoby trzecie.

Warto dodać, iż w razie braku postanowień dotyczących zakresu licencji, domniemywa się udzielenie licencji pełnej. Gdy w umowie z licencj odbiorcą nie ma klauzul o prawie do udzielania sublicencji, domniemywa się natomiast jego brak.

Inaczej niż przy przeniesieniu prawa, udzielenie licencji wymaga zachowania formy pisemnej pod rygorem nieważności jedynie wtedy, gdy dotyczy ona praw własności przemysłowej. W praktyce jednak należy zawsze dbać o przygotowanie umowy na piśmie i zawarcie w niej podstawowych klauzul określających prawa i obowiązki stron, a przede wszystkim zakres udzielanej licencji.

Spółki stworzone na bazie odkrycia, spółki usługowe

Odrębną od umów dotyczących obrotu prawami własności intelektualnej ścieżką komercjalizacji jest wyodrębnianie osobnego podmiotu w celu wprowadzenia na rynek nowych rozwiązań powstających w uczelni.

Udziały w **spółce spin-off** (nazywanej też „spółką spin-out”, „spółką profesorską” albo „spółką odpryskową”) obejmuje najczęściej twórcą innowacji, instytucja w której jest zatrudniony (mająca prawa majątkowe do danego rozwiązania), a w razie potrzeby także zewnętrzny inwestor. Ten rodzaj komercjalizacji wymaga większego zaangażowania ze strony twórcy wynalazku oraz gotowości do jego dalszego rozwijania i współdziałania z osobami zarządzającymi spółką. Jest to ścieżka ryzykowna, ale w perspektywie mogąca przynieść największe zyski: wartość opracowanej technologii, która staje się podstawą stworzenia firmy oferującej konkretny produkt lub usługi jest o wiele większa niż

sprzedaż samego pomysłu lub udzielenie licencji na korzystanie z patentu lub know-how. Sztandarowym przykładem spółki typu spin-off jest firma Google, która powstała przy Uniwersytecie Stanford, a na polskim gruncie spółka Bioton, która powstała z Instytutu Biotechnologii i Antybiotyków w Warszawie (jednostki badawczo-rozwojowej).

Instytucja naukowa uzasadnia swoje prawo do objęcia części udziałów w spółce zaangażowaniem w projekt swoich zasobów oraz wydaniem zgody na powstanie spółki. Nie ma ściśle określonego poziomu udziału instytucji w spółce, zależy on od takich okoliczności jak:

- rola pracowników w przedsięwzięciu,
- wartość własności intelektualnej,
- wartość potrzebnego kapitału,
- zaangażowanie i pomoc instytucji przewidywane do rozwinięcia się spółki na tyle, aby samodzielnie funkcjonowała oraz stopień jej związania z instytucją (inkubacja).

Spółka spin-off

Spółką typu spin-off (lub spin-out) nazywa się firmę (w dowolnej formie prawnej) utworzoną specjalnie dla komercjalizacji wynalazku. Spółkę spin-off tworzy właściciel praw do danego rozwiązania. Cechy spółki spin-off wyłaniającej się z uczelni:

- produkty lub usługi stanowią efekt wdrożenia nowej, innowacyjnej technologii,
- bazuje na własności intelektualnej wytworzonej na uczelni,
- sprzedaje produkty lub świadczy usługi bazujące na tej własności intelektualnej,
- działa we współpracy z uczelnią,
- w powstanie i działalność zaangażowany jest naukowiec – twórca wynalazku.

W przypadku spółek spin-off opartych na innowacyjnych rozwiązaniach opracowanych w jednostce naukowej, do rozpoczęcia działalności gospodarczej wymagane jest spełnienie także innych warunków, które zależą od procedur (lub zwyczajów) obowiązujących w danej instytucji.

Jednostki naukowe, jeśli w ogóle przewidują możliwość tworzenia spółek spin-off przez swoich pracowników, zgodę na ich powołanie uzależniają zazwyczaj od takich czynników jak:

- pomysł, a w szczególności jego innowacyjność oraz szanse powodzenia,
- jakość technologiczna i naukowa pomysłu,
- kwestie finansowe – wysokość kapitału udziałowców,
- plany rozwoju spółki, w tym biznesplan,
- interes uczelni,
- kwestie konfliktu interesów.

W przypadku wyrażenia zgody na utworzenie spółki spin-off opartej na rozwiązaniach powstałych w danej jednostce, w sytuacji gdy prawa do nich należą do tej instytucji, wymagane jest sporządzenie **umowy o współpracę**, która będzie określać m.in. wkład finansowy uczelni i sposób jego spłaty przez spółkę, zasady przekazania lub udostępnienia spółce praw do danego innowacyjnego rozwiązania i zasady obejmowania przez pracowników uczelni lub studentów udziałów w spółce i piastowania w niej funkcji. Jednostka naukowa może uzyskać z istnienia spółki poprzez opłaty licencyjne, udziały w spółce, procent od przyszłych opłat produktowych lub spłaty finansowe.

Badania zlecone

Decydując się na wykonanie pracy zleconej uczelni zobowiązuje się wykonać określone **badania lub inne usługi na rzecz podmiotu zewnętrznego** w zamian za określone w umowie wynagrodzenie. Znaczna liczba europejskich uczelni już wiele lat temu zwróciła uwagę na ten element współdziałania uniwersytetów z otoczeniem gospodarczym.

Również w Polsce wiele uczelni (głównie technicznych) posiada bogate tradycje współpracy z przemysłem.

Jeśli uczelnia dysponuje unikalną aparaturą, laboratoriami oraz wysoko wykwalifikowanym personelem, firmy chętnie zlecają wykonanie pewnych prac (np. analiz) takiej instytucji. Podczas prowadzenia badań zleconych może ponadto powstać innowacja, której komercjalizacja jest możliwa zarówno w formie sprzedaży, jak i licencji. Zlecenie badań jednostce naukowej to szansa na rozwój innowacji dla tych firm, które nie posiadają własnego działu badawczo-rozwojowego lub ich pion badawczy nie dysponuje odpowiednią aparaturą i wiedzą ekspercką.

W odróżnieniu od transferu wiedzy i technologii (poprzez sprzedaż lub udzielanie licencji praw własności intelektualnej albo tworzenie spółek spin-off), wykonywanie prac zleconych przez pracowników uczelni nie jest obciążone wysokim ryzykiem niepowodzenia i niepewnością co do wysokości zysków. Wykonywanie przez uniwersytet prac na zlecenie firm lub innych instytucji ma sens jeśli ta współpraca będzie nie tylko przynosić korzyści społeczeństwu – poprzez ułatwienie wprowadzania na rynek nowych produktów i usług opartych na myśli naukowej. Prace zlecone mogą stanowić też źródło dodatkowego, znaczącego dochodu dla pracowników zaangażowanych w ich wykonywanie. Badania zlecone przynoszą też korzyść w postaci nawiązywania kontaktu nauki z biznesem, co może zaowocować wspólnymi projektami badawczymi.

ROZDZIAŁ 3

FINANSOWANIE INNOWACJI

- Kredyty i pożyczki
- Inwestorzy kapitałowi
- Fundusze strukturalne dla firm

Finansowanie innowacji, podobnie zresztą jak w przypadku większości tradycyjnych pomysłów na biznes, wiąże się zwykle z koniecznością pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania. Od tego czy i w jaki sposób pozyskane zostaną środki niejednokrotnie zależy sukces przedsięwzięcia oraz wysokość osiągniętych zysków. W poniższym rozdziale zostaną krótko przedstawione zarówno tradycyjne źródła finansowania innowacji (banki, inwestorzy itp.) jak i nowe - wynikające z możliwości, jakie dają fundusze europejskie.

Kredyty i pożyczki

Najbardziej powszechnym i tradycyjnym sposobem finansowania innowacji są dostępne na rynku kredyty i pożyczki. Podstawową wadą tego rozwiązania jest jednak konieczność spłaty zaciągniętego zobowiązania niezależnie od sukcesu przedsięwzięcia. Oprócz banków komercyjnych udzielaniem wsparcia finansowego zajmują się również regionalne agencje rozwoju lokalnego (np. Lubelska Fundacja Rozwoju) oraz fundusze pożyczkowe działające w każdym województwie.

Kredyt bankowy

Przedsiębiorcy opłaca się pożyczyć pieniądze w banku wówczas, gdy przyszły zysk może być wyższy niż wartość kredytu i jego oprocentowania. Zawsze jednak istnieje ryzyko, że planowane przedsięwzięcie się nie powiedzie, a firma nie poradzi sobie ze spłatą kredytu i zbankrutuje.

Większość banków posiada w swojej ofercie **kredyty dla przedsiębiorców**; mogą to być, zależnie od okresu spłaty, kredyty krótko- i długoterminowe. Ze względu na przeznaczenie pożyczanych środków wyróżniamy kredyty obrotowe i kredyty inwestycyjne: te pierwsze służą finansowaniu bieżącej działalności danej firmy (np. zakup surowców, materiałów, produktów), natomiast kredyty inwestycyjne są udzielane na zakup środków trwałych, a więc maszyn, urządzeń, środków transportu. Ponadto kredyty bankowe mogą mieć oprocentowanie zmienne (które może się zmniejszyć lub zwiększyć w trakcie jego spłaty) albo stałe. Z wielu doświadczeń wynika jednakże, iż kredyty na innowacyjną działalność, niosącą ze sobą duże ryzyko są trudne do zdobycia. Dlatego też warto przyrzeć się innym źródłom finansowania.

Fundusz Mikro

Został założony w 1994 roku przez Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości by promować rozwój małych przedsiębiorstw. Fundusz działa na terenie całej Polski, a jego oferta skierowana jest głównie do mikroprzedsiębiorców, mających często problemy z pozyskaniem kredytu komercyjnego w banku. Maksymalna kwota pożyczki to 150 tys. zł oferowana maksymalnie na 42 miesiące. Od początku swojej działalności fundusz udzielił już pomocy wartej ponad 958 mln zł, z której skorzystało blisko 60 000 przedsiębiorców. Pomimo dość wysokich kosztów udzielenia pożyczek, zaletą funduszu są proste procedury (możliwość złożenia wniosku on-line) oraz szybka decyzja o przyznaniu pożyczki podejmowana zwykle w ciągu 2 dni.
Patrz: <http://www.funduszmikro.pl>

Inicjatywa Mikro

To fundusz pożyczkowy dla małych firm prowadzący działalność na terenie województwa małopolskiego oraz śląskiego. Od początku istnienia tj. od 1996 r. fundusz udzielił pożyczek na ponad 98 mln zł. Jego oferta skierowana jest zarówno do przedsiębiorców już działających oraz osób planujących dopiero otwarcie firmy. Maksymalna wartość pożyczki dla istniejącego przedsiębiorstwa to 120 tys. zł przyznawana maksymalnie na 60 miesięcy. Osobom myślącym o otwarciu firmy fundusz oferuje pożyczki w wysokości od 5 do 40 tys. zł na maksymalnie 36 miesięcy. Czas rozpatrzenia wniosku o pożyczkę do 7 dni od momentu złożenia koniecznych dokumentów.
Patrz: <http://www.inicjatywamikro.pl>

Sektor MŚP

Jest to powszechnie stosowane określenie **sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce**. Większość dostępnych instrumentów wsparcia w postaci preferencyjnych kredytów i pożyczek oraz dotacji z funduszy strukturalnych skierowana jest głównie (a w niektórych przypadkach wyłącznie) dla przedsiębiorstw z sektora MŚP.

O tym do jakiej kategorii należy dany przedsiębiorca decyduje wielkość zatrudnienia oraz wysokość obrotów. Przykładowo mikroprzedsiębiorstwo to firma, która w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniała średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz osiągnęła roczny obrót netto nie przekraczający równowartości w złotych 2 mln euro.

Fundusz Pożyczkowy Lubelskiej Fundacji Rozwoju

Powstały w 2001 r. Fundusz Pożyczkowy Lubelskiej Fundacji Rozwoju udziela pożyczek lubelskim mikro i małym przedsiębiorcom działającym co najmniej od 3 miesięcy. Kwota pożyczki wynosi od 5 do 120 tys. zł, z czego fundusz dofinansowuje maksymalnie 80% planowanego przedsięwzięcia. Pożyczka udzielana jest na okres do 60 miesięcy, w tym przewiduje się możliwość skorzystania z karencji w spłacie kapitału pożyczki, która nie może przekraczać 6 miesięcy.

Patrz: <http://www.lfr.lublin.pl>

Pożyczka na innowację – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Przedsiębiorcy z sektora MŚP planujący m.in. zakup i wdrożenie wyników prac badawczo-rozwojowych, zakup licencji krajowych lub zagranicznych, polegający na nabyciu uprawnień do wykorzystywania rozwiązań naukowych i technicznych oraz doświadczeń produkcyjnych, mogą skorzystać z pożyczki na innowację udzielanej przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Pożyczka obejmuje również zakup specjalistycznych usług doradczych, a jej wielkość nie może przekroczyć 75% wydatków kwalifikujących się do objęcia pożyczką i wynosi maksymalnie 2 mln zł. Wydatki na zakup usług doradczych nie mogą przekroczyć 15% sumy wydatków kwalifikujących się do objęcia pożyczką. Pożyczka udzielana jest na okres nie dłuższy niż 10 lat, zaś wnioskodawca ma prawo do zawieszenia spłaty kapitału i odsetek w okresie inwestycji, nie dłużej jednak niż na dwa lata.

Patrz: <http://www.parp.gov.pl>

Inwestorzy kapitałowi

Osoby mające innowacyjny pomysł na biznes, a jednocześnie potrzebujące znacznego kapitału, powinny zwrócić szczególną uwagę na możliwości jakie dają inwestorzy kapitałowi. Mowa tu przede wszystkim o funduszach typu **private equity, venture capital, seed capital**, a także o inwestorach prywatnych, tzw. **aniołach biznesu**. Dają oni możliwość sfinansowania kapitałochłonnego przedsięwzięcia, które nie byłoby w sferze zainteresowań banków czy funduszy pożyczkowych. Podstawowym warunkiem udzielenia pomocy jest duża innowacyjność przedsięwzięcia, która łączy się z wysoką stopą zwrotu z inwestycji. Kluczową zaletą tego typu finansowania innowacji jest możliwość pozyskania znacznie większego kapitału niż w przypadku kredytów lub pożyczek, jak również kwestia odpowiedzialności za sukces przedsięwzięcia, która leży również po stronie inwestora. Oprócz wsparcia czysto pieniężnego, inwestorzy kapitałowi oferują także doradztwo oraz wsparcie w zarządzaniu przedsięwzięciem, co ze względu na ich duże doświadczenie biznesowe może okazać się bardzo cenne. Największą wadą skorzystania z pomocy inwestorów kapitałowych jest konieczność odstąpienia inwestorowi części udziałów w firmie. Ich wysokość zależy od stopnia ryzyka przedsięwzięcia, wysokości zainwestowanego kapitału, a niejednokrotnie od umiejętności negocjacyjnych pomysłodawcy, z reguły wysokość obejmowanych udziałów wynosi 30 do 70%.

Procedura uzyskania wsparcia

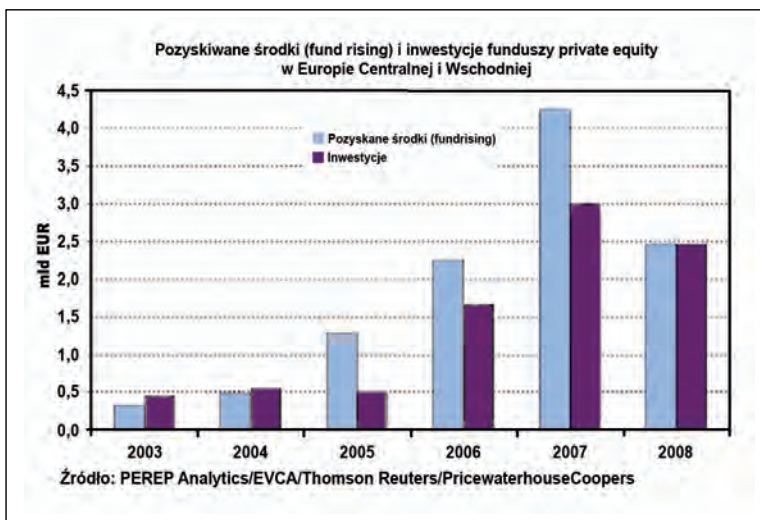
Podstawą rozmów z potencjalnym inwestorem jest sporządzenie i przesłanie **biznesplanu**.

Jeśli fundusz/aniół biznesu uznał, że przedsięwzięcie nadaje się do realizacji i uzyskano zgodę co do planów jego rozwoju, można przejść do następnego etapu - **negocjacji**, w których inwestor i władze spółki ustalają warunki współpracy.

W przypadku zaakceptowania warunków kooperacji przez wszystkie strony dochodzi do podpisania **umowy** inwestycyjnej oraz transferu pieniędzy i objęcia akcji (udziałów) przez inwestora.

Fundusze Private Equity

Terminem Private Equity (PE) określa się inwestycje polegające na zakupie udziałów albo akcji spółek nie notowanych na giełdzie, które mają na celu osiągnięcie średnio i długoterminowych zysków z przyrostu wartości kapitału danej spółki. Zarządzający funduszem Private Equity gotowi są podjąć ryzyko partycypacji kapitałowej w przedsięwzięciu, niemniej ich wiedza i doświadczenie pozwalają to ryzyko w znacznym stopniu ograniczyć. Uzyskanych środków finansowych nie trzeba zwracać w formie spłaty rat, tak jak dzieje się w przypadku pożyczki czy kredytu. Specyfika funduszy PE polega na tym, że zarabiają one tylko wtedy, gdy wartość danego przedsiębiorstwa wzrośnie w trakcie trwania inwestycji, który to okres wynosi przeciętnie od 3 do 7 lat. Po upływie tego czasu fundusz będzie dążył do sprzedaży swojego udziału lub całej spółki i wtedy nadejdzie moment realizacji zysków z inwestycji. Nigdy nie zdarza się sytuacja, żeby fundusz zostawał właścicielem udziałów na zawsze.



Fundusze Venture Capital

Jedną z odmian Private Equity jest Venture Capital (VC). Pojęciem tym oznacza się inwestycje dokonywane we wczesnych stadiach rozwoju przedsiębiorstwa, często umożliwiające dopiero jego start na rynku. Venture capital jest najczęściej określany jako kapitał podwyższonego ryzyka – inwestorzy gotowi są zaakceptować wyższy poziom ryzyka niż w przypadku innych form inwestowania, w zamian jednak oczekują, że inwestycja ta, w przypadku powodzenia, przyniesie im wielokrotnie większe zyski, rekompensując ewentualne straty w innych przedsięwzięciach. Kluczowym czynnikiem, który decyduje o wsparciu funduszu jest innowacyjność przedsięwzięcia.

Fundusze kapitału zaangażowanego (seed capital)

Rodzajem funduszy VC są tak zwane fundusze seed capital. Odbiorcami finansowania typu seed capital są firmy, które znajdują się w początkowym stadium rozwoju.

Inwestowaniem funduszy seed capital objęta jest przede wszystkim:

- faza zasiewu (seed stage) – finansowanie wstępnych, potencjalnie zyskowych pomysłów, jeszcze przed założeniem przedsiębiorstwa (prototyp produktu, przygotowanie biznesplanu, skompletowanie kadry menadżerskiej),
- faza startu (start-up) – jest to faza związana z rozpoczęciem działalności, opracowaniem produktu i wstępnym marketingiem.

Przykłady inwestycji dokonywanych przez fundusze venture capital

Dzięki Private Equity rozwinęło się wiele współczesnych globalnych firm, obracających codziennie miliardami dolarów czy euro. Netscape, Sun Microsystems, Amazon, eBay, Compaq, FedEx, Intel czy Google są przykładami firm, których jedyną wartością na początku własnej działalności był pomysł na biznes.

Inne znane firmy, w których rozwój zaangażowane zostały środki private equity to Tetley, Vision Express, a z polskich – Aster City Cable, Bankier.pl, Beverly Hills Video, Euronet, Polar, Radio Zet, Star Foods.

Udział funduszu umożliwia aktywną pomoc w komercyjnej ocenie pomysłu, a następnie wdrażaniu rynkowym. Podejmując współpracę z funduszem spółka zyskuje wspólnika, który ma doświadczenie, kontakty i myśli w kategoriach długoterminowych.

Fundusze kapitału zaangażowanego są znakomitą formą dokapitalizowania powstających firm, już w fazie pomysłu na działalność. Stanowią one uzupełnienie funduszy venture capital, które skłaniają się do finansowania etapu wzrostu przedsiębiorstwa.

Aniołowie biznesu (business angels)

Aniołowie biznesu (business angels, dalej BA) to inwestorzy prywatni, którzy posiadają znaczną wiedzę oraz sukcesy w prowadzonej przez siebie działalności gospodarczej i własne nadwyżki finansowe lokują w nowe, dobrze rokujące firmy. BA angażują się często osobiście w działalność podmiotu i wnoszą do przedsiębiorstwa swoje doświadczenie. Sposób inwestowania jest bardzo podobny do stosowanego przez fundusze venture capital - jedynie skala finansowania jest dużo mniejsza. Aniołowie biznesu często bywają tylko pośrednikami w uzyskaniu przez podmiot finansowania lub służą jedynie pomocą merytoryczną.

Wielkość inwestycji wspieranej przez aniołów biznesu jest kilkakrotnie mniejsza od tych realizowanych przez fundusze venture capital i wynosi średnio od 50 do 500 tys. zł. Inwestycje poniżej 50 tys. zł uznawane są za nieracjonalne ekonomicznie.

Bez pomocy **aniołów biznesu** nie byłby możliwy szybki rozwój takich firm jak: Amazon czy też YouTube. Inwestycje dokonywane przez aniołów biznesu są często zachowywane w tajemnicy, dlatego trudno o weryfikację dokładnych statystyk.

Fundusze strukturalne dla firm

Dzięki wsparciu przyznanemu Polsce na lata 2007-13 przez Unię Europejską możliwe jest również finansowanie innowacji ze środków funduszy strukturalnych w ramach ogólnopolskich i regionalnych programów operacyjnych. Pomimo, iż są to środki często bardzo trudne do zdobycia, a realizacja projektów wiąże się z koniecznością spełniania wielu uciążliwych wymogów, podstawową zaletą jest ich bezzwrotny charakter oraz wysoki poziom dofinansowania (sięgający nawet 100% kosztów projektu). Warunkiem

koniecznym uzyskania dotacji jest złożenie w ramach właściwego konkursu wniosku o dofinansowanie wraz z biznesplanem przedsięwzięcia.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL)

Działanie 6.2 Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia

W ramach tego działania realizowane są projekty mające na celu **wsparcie osób chcących rozpocząć działalność gospodarczą**. Uczestnicy projektu po przejściu cyklu szkoleń i doradztwa z zakresu prowadzenia własnej firmy mają możliwość otrzymania dotacji inwestycyjnej (maksymalnie 40 tys. zł) oraz tzw. wsparcia pomostowe w wysokości 800 zł miesięcznie w trakcie pierwszych 12 miesięcy prowadzenia działalności.

Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG)

Działanie 1.3. Wsparcie projektów B+R na rzecz przedsiębiorców realizowanych przez jednostki naukowe

W ramach działania dofinansowywane mogą być **projekty badawcze** o charakterze aplikacyjnym, ukierunkowane na bezpośrednie zastosowanie w przemyśle lub o szczególnym znaczeniu społecznym (projekty rozwojowe). Poziom dofinansowania wynosi 100%.

Działanie 1.4 Wsparcie projektów celowych

Działanie jest podzielone na dwa etapy.

Etap I obejmuje **projekty badawcze i rozwojowe**, wsparcie dla przedsięwzięć technicznych, technologicznych lub organizacyjnych (badania przemysłowe i prace rozwojowe) prowadzonych przez przedsiębiorców (samodzielnie lub we współpracy z jednostkami naukowymi), do momentu stworzenia prototypu.

Etap II zaś to **przygotowanie do wdrożenia i zastosowanie wyników** prac B+R będących efektem etapu I, poprzez inwestycje (zakup środków trwałych lub/i wartości niematerialnych i prawnych) konieczne do prawidłowego funkcjonowania na rynku.

Projekty w ramach tego działania są zasadniczo skierowane do przedsiębiorców (MSP). Rolę jednostek naukowych upatruje się raczej jako usługodawców dla firm, które wystąpią z projektem. Projekty w działaniu 1.4 PO IG (etap I) składa się łącznie z wnioskiem do działania 4.1 PO IG (etap II).

Minimalny wkład własny wynosi 20% dla badań stosowanych oraz 40% dla badań rozwojowych.

Działanie 3.1 Inicjowanie działalności innowacyjnej

Celem działania jest zwiększenie liczby przedsiębiorstw funkcjonujących w oparciu o innowacyjne rozwiązania. Wsparciem zostaną objęte projekty związane z **poszukiwaniem i oceną innowacyjnych pomysłów** potencjalnych przedsiębiorców, pracami przygotowawczymi mającymi na celu utworzenie nowego przedsiębiorstwa na bazie tego pomysłu (tzw. preinkubacja) oraz inwestycjami kapitałowymi w nowopowstałe przedsiębiorstwo (równowartość 200 tys. euro wg kursu z dnia udzielenia pomocy, wraz z objęciem poniżej 50% udziałów w spółce przez instytucje wspierające powstawanie innowacyjnych przedsiębiorstw w spółce).

Działanie 4.3 Kredyt technologiczny

Celem działania jest wsparcie inwestycji w zakresie **wdrażania nowych technologii** poprzez udzielenie MSP kredytu technologicznego z możliwością jego częściowej spłaty ze środków Funduszu Kredytu Technologicznego w formie premii technologicznej.

Wsparcie finansowe przeznaczone jest na realizację inwestycji technologicznych, mających na celu zakup i wdrożenie nowej technologii stosowanej na świecie nie dłużej niż 5 lat oraz uruchomienie na jej podstawie wytwarzania nowych lub znacząco ulepszonych towarów, procesów lub usług.

Premia technologiczna będzie wypłacana jednorazowo lub w transzach (nie częściej niż raz na trzy miesiące) w kwocie odpowiadającej wartości netto osiągniętej sprzedaży towarów lub usług wyprodukowanych/świadczonych w wyniku inwestycji technologicznej, nie wyższej jednak niż 4 mln zł.

Działanie 4.4 Nowe inwestycje o wysokim potencjale innowacyjnym

W ramach działania wsparcie otrzymują **projekty inwestycyjne** (w tym niezbędne działania szkoleniowe i doradcze) dotyczące zakupu lub wdrożenia nowych, stosowanych nie dłużej niż 3 lata na świecie (bądź posiadających stopień rozprzestrzenienia na świecie w danej branży nie przekraczający 15%) rozwiązań technologicznych w produkcji i usługach (zakup niezbędnych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych związanych bezpośrednio z nabyciem i eksploatacją środków trwałych). Szczególnie pożądane są projekty prowadzące do zmniejszenia szkodliwego oddziaływania na środowisko, m. in.: ograniczenia energo-, materiało- i wodochłonności procesu produkcyjnego.

Działanie 8.1 Wspieranie działalności gospodarczej w dziedzinie gospodarki elektronicznej

Celem działania jest stymulowanie rozwoju rynku usług świadczonych w formie elektronicznej (**e-usług**) poprzez wsparcie w formie dotacji na realizację indywidualnych projektów mikro- i małych przedsiębiorców, którzy prowadzą działalność gospodarczą nie dłużej niż 1 rok, licząc od dnia wpisu przedsiębiorcy do Krajowego Rejestru Sądowego albo Ewidencji Działalności Gospodarczej (możliwość aplikowania dotyczy również spółek kapitałowych w organizacji). Dofinansowaniem objęte zostaną projekty polegające na świadczeniu e-usługi. Projekt może również obejmować wytworzenie produktów cyfrowych, koniecznych do świadczenia e-usługi.

Dany przedsiębiorca może otrzymać wsparcie tylko na jeden projekt w ramach działania 8.1. Projekt może być objęty dofinansowaniem przez okres nie dłuższy niż 24 miesiące.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego (RPO WL)

Priorytet 1: Przedsiębiorczość i innowacje

W ramach priorytetu wspierane są **projekty inwestycyjne** mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, związane z wprowadzaniem nowych lub unowocześnianiem istniejących produktów, a także wdrażaniem innowacyjnych technologii. Dotacje udzielane są dla projektów mających na celu wprowadzanie najnowszej generacji procesów produkcyjnych, innowacyjnych produktów, a także poprawę rozwiązań organizacyjnych i marketingowych. Szansę na dofinansowanie mają przedsięwzięcia innowacyjne w obszarach tematycznych wskazanych w Regionalnej Strategii Innowacji oraz Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego.

ROZDZIAŁ 4

PROMOCJA NAUKI I INNOWACJI

- Popularyzacja nauki jako wstęp do działań marketingowych
- Aby innowacja zaistniała w świadomości
- Podstawy marketingu firmy

Rozdział ten nie jest *stricte* i wyłącznie poświęcony działaniom marketingowym w ujęciu ekonomicznym – takim aktywnościom, których podstawowym celem jest sprzedaż produktu i realizacja strategii biznesowej. Stanowi on zarys tych możliwości promocyjnych, które pozwolą nauce, konkretnym badaniom, wysiłkom zespołu naukowego zaistnieć w świadomości społecznej, także w świadomości potencjalnych inwestorów. Dlatego też jego pierwszą część stanowi wyodrębnienie i przedstawienie różnych elementów działań popularyzujących naukę.

Popularyzacja nauki jako wstęp do działań marketingowych

Jak piszą we wstępie autorzy przewodnika „*Promocja w nauce. Poradnik dobrych praktyk*” (Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2007, s. 3) większość przedstawicieli nauki rozumie przez promocję swoich badań udział w konferencjach naukowych, publikacje w branżowych czasopismach, wydawanie specjalistycznych książek. Swoje działania kierują oni do innych naukowców, co powoduje, że dla wielu tzw. zwykłych ludzi nauka jawi się czymś odległym od codzienności, niedostępnym, kosztownym i często niepotrzebnym. Co za tym idzie, w skali masowej nie do końca rozumiana i popierana jest idea zwiększania nakładów na naukę (po co? jakie ludzie mają z tego korzyści?).

Popularyzować naukę znaczy uświadamiać szerokiemu odbiorcy (spoza kręgów uczelnianych) czym naukowcy się zajmują, jak to robią i jakie mogą być tego efekty. Oznacza to także nawiązywanie kontaktów z różnymi środowiskami poczynając od młodzieży i dzieci, po biznes i władze. Znaczą również, że i w działaniach naukowych warto korzystać z narzędzi i metod współczesnego marketingu.

Promocja nauki to z pewnością potężna metoda edukacji publicznej, tej prowadzonej poza salami wykładowymi i zajęciami laboratoryjnymi z udziałem garstki studentów. Jest też szansą na poparcie (o czym była mowa wcześniej) starań o zwiększenie budżetu, przyznanie grantu i dotacji. Ale ma też niebagatelne znaczenie – o czym wspomina przywoływany już poradnik (s.13) w procesie pozyskiwania przyszłych partnerów i podejmowaniu **działań komercjalizacyjnych**. Po pierwsze, skuteczna kampania popularyzatorska uwiarygodnia dany zespół naukowy w oczach inwestorów i menedżerów z biznesu. Choćby ze względów czysto wizerunkowych (PR) firmy będą skłonne nawiązać współpracę z jednostkami naukowymi czy naukowcami, specjalizującymi się dziedzinie ogólnie rozpoznawalnej. Wzrasta też prestiż i pozycja negocjacyjna takich przedstawicieli świata nauki, którzy potrafią pokazać, że nie zamykają się wyłącznie w laboratoriach, ale chcą i skutecznie działają na szerszym polu. Po drugie oczywiście łatwiej rozpocząć gospodarcze kontakty, kiedy informacja o prowadzonych analizach dociera do szerokiego grona potencjalnie zainteresowanych odbiorców. Choć warto zaznaczyć, że bywa i tak, że strategia biznesowa nakazuje zachować poufność.

Nie oznacza to oczywiście, że naukowcy winni natychmiast porzucić swoje podstawowe zadania dydaktyczne oraz badawcze i przekształcić się w specjalistów ds. promocji. Warto jednak aby mieli w swej działalności na uwadze także konieczność rozmowy z mediami, przedstawienia popularyzatorskiego referatu, wzięcia udziału w festiwalu nauki, spotkania z przedstawicielami firm. Dobrze by było aby współpracowali z rzecznikiem uczelni lub

wyspecjalizowaną jednostką ds. promocji przesyłając im raz na jakiś czas informację o prowadzonych badaniach, przyznanych nagrodach, rozpoczęciu nowego projektu itp.

Jako ilustrację tego wątku warto przytoczyć dwa przykłady działań popularyzujących naukę realizowanych w oparciu o możliwości Internetu.

Jedną z nowych tendencji w komunikacji internetowej jest zjawisko określane jako Web 2.0. Dla wielu to kolejny etap w rozwoju komunikacji (nie tylko elektronicznej), charakteryzujący się dwoma kluczowymi atrybutami: dostępem do informacji i społecznościami tworzącymi się wokół nich.

Na wzór idei Web 2.0 można również w nowatorski sposób popularyzować współczesną naukę (**Naukę 2.0?**). Jak dobry to sposób na pokazywanie nauki, na wymianie doświadczeń, kontaktowanie się specjalistów można przekonać się śledząc losy jednego z ornitologicznych projektów. Od 2006 roku specjalna kamera internetowa podpatruje poczynania rodziny bocianiejskiej gniazdującej w wielkopolskich Przygodzicach. Projekt „Blżej bociaków” to naukowy eksperyment (pozwala dokładnie obserwować życie ptaków), który dzięki nowym technologiom wykroczył daleko poza sferę „zaczysznych i ukrytych laboratoriów”. Jak podaje Gazeta Wyborcza (1.08.2008) „w zeszłym roku polskie bociany łącznie oglądały ponad dwa miliony internautów, w tym z tak egzotycznych krajów, jak Panama czy Laos. 2 czerwca witryna www.bociany.itv.pl z relacją na żywo z bocianiego gniazda zajęła pierwsze miejsce w światowym rankingu stron *www o ptakach*”. Internauci komentują zachowania ptaków, nadali im imiona. A wieść, że bocianie rodzice spodziewają się potomstwa wywołała prawdziwą dyskusyjną burzę.

Przykład sukcesu portalu nasza-klasa.pl to urzeczywistnienie założeń **Web 2.0**. Informacją jest tam baza osób/kontaktów, zaś społeczności (grupy) tworzą się wokół właśnie tych odnawianych i nawiązywanych znajomości.

Nie ma też osób twierdzących, że Web 2.0 to tylko marketingowa nazwa (brand), nowe opakowanie wabiące kolejnych użytkowników i inwestorów. I do takiego poglądu przykład „Naszej klasy” może stanowić ilustrację. Bo przecież jest to biznesowe przedsięwzięcie, które ma za zadanie zgromadzić w jednym (wirtualnym) miejscu klientów (już nie użytkowników) i zaoferować im konkretny produkt/reklamę. Alians portalu z potentatem branży turystycznej – serwisem Travelplanet – taką ocenę z pewnością potwierdza.

Drugi przykład. Jednym z wątków bestsellerowej powieści Dana Browna „Anioły i demony” (film oparty na tej książce wszedł do polskich kin w maju 2009 roku) jest próba wykorzystania antymaterii do zniszczenia Watykanu. Zostaje ona wykradzioną przez spiskowców z ośrodka badawczego CERN pod Genewą. Autor powieści umiejscawia fikcyjną sytuację w realnym świecie nauki. Konsekwencją takiego zabiegu jest nagłe i nieplanowane wkroczenie CERN-u w orbitę zainteresowań masowej publiczności.

CERN wykorzystał tę sytuację. Nie „obrzył się” na Dana Browna, który w celach komercyjnych sięgnął po renomę nauki, ale poszedł za ciosem **promując własną działalność i tematykę prowadzonych badań**. CERN wyasygnował fundusze i stworzył specjalną stronę internetową (angelsanddemons.cern.ch), która za pomocą różnorodnych narzędzi internetowych (zbiór „pytań i odpowiedzi”- tzw. FAQ, aktualności, pliki wideo z zapisem wyjaśnień ekspertów, definicje, itp.) przybliży czytelnikom i widzom „Aniołów i demonów” naukowy świat antymaterii. W przystępny i humorystyczny sposób wyjaśnione zostaje czym jest antymateria, jak się ją tworzy i jak można wykorzystać. Naukowcy z CERN odpowiadają też na wiele innych „dziwacznych” pytań, np. „Czy CERN produkuje czarne dziury?”

Aby innowacja zaistniała w świadomości

Po długotrwałych staraniach na uczelni opracowany został wynalazek, odkrycie, które według twórców ma szansę spotkać się z zainteresowaniem przemysłu i stać się rynkową nowością. Zanim jednak określony on zostanie mianem innowacji i zaproponowany zostanie sposób jego wdrożenia – w tym także promocji - warto skupić się przez kilka chwil na samym **pojęciu innowacji**.

Popularne definicje tego terminu określają go jako „narzędzie przedsiębiorczości, które stwarza okazję do zmiany i podjęcia nowej działalności gospodarczej” (Peter Drucker), „zbiór umiejętności, odmienny sposób organizowania i wdrażania wiedzy, postrzegania świata oraz tworzenia nowych idei i produktów” (Genrich Altshuller) lub „wdrożenie nowego znacząco udoskonalonego produktu, procesu, nowej metody marketingowej, organizacyjnej w praktyce gospodarczej” (Oslo Manual). Widać już z tego pobieżnego przeglądu, że innowacja to zmiana, nowość, udoskonalenie wdrożone na rynku. Fakt wdrożenia jest podstawowym elementem, który pozwala innowacji zaistnieć.

O typach innowacji można pisać długo i wyczerpująco. Dla potrzeb tego kompendium wystarczające wydaje się że przedstawienie podziału nowatorskich rozwiązań na:

- innowacje produktowe (nowe cechy i zastosowania)
- innowacje procesowe (nowe metody produkcji)
- innowacje marketingowe (nowy wygląd, sposoby dystrybucji, promocji i strategii sprzedaży)
- innowacje organizacyjne (nowe zasady funkcjonowania firmy na zewnątrz i wewnątrz)

Jeśli wspomniany wcześniej wynalazek można uznać za innowację (produktową, procesową, marketingową lub organizacyjną – patrz ramka), jeśli podjęta została strategiczna decyzja o upowszechnieniu informacji o nim (opierająca się na biznesplanie) można przejść do opracowywania planu promocji nowego, naukowego osiągnięcia.

Zauważyć należy, że w tym momencie perspektywę rozważań stanowi nie tylko odkrycie naukowe, ale też wynalazek, który ma komercyjny, biznesowy potencjał. Definiuje to już na wstępie określenie grup odbiorców i opcji wykorzystania narzędzi promocyjnych.

Aby przedstawić szersze spektrum możliwości można przyjąć dla potrzeb tego opracowania, że twórcom innowacji zależy na możliwie szerokim zaistnieniu odkrycia w świadomości różnych grup odbiorców.

Pierwszym i jednym z fundamentalnych aspektów tak zarysowanych działań komunikacyjnych jest zwrócenie uwagi na **przekaz**. Może wydać się to oczywistością, ale ze względu na wagę tego elementu warto dobitnie zaakcentować, że ogólna informacja o nowych odkryciach winna być sformułowana prostym i jednoznacznym językiem, dostosowana do kompetencji szerokiego grona odbiorców–niespecjalistów, intrygująca, powodująca zaciekawienie (co prowadzi do zapamiętania) oraz komunikowana na różne sposoby (patrz: Promocja w nauce. Poradnik dobrych praktyk. s. 27).

Inaczej – w szerszym kontekście społecznym - brzmi zdanie *"Naukowcy Politechniki Lubelskiej opracowali zaawansowane materiały, które znajdują zastosowanie w przemyśle kosmicznym i lotniczym oraz przy produkcji nowej generacji automatów przemysłowych"* niż *"Badania nad laminatami FML zakończyły się opracowaniem kompozytów inteligentnych z włóknem szklanym, węglowym i aramidowym"*.

Rozwijmy wątpliwości. Nie chodzi o mówienie czegoś innego niż w rzeczywistości udało się dokonać, nie chodzi o „naciąganie” prawdy lub wręcz mijanie się z nią. Kwintesencją takiego przekazu jest wczucie się w sytuację słabo zorientowanego odbiorcy i wyjaśnieniu

mu w prostej, skrótowej formie esencji nowego naukowego odkrycia. Takie wyjaśnienie – jeśli naukowcy chcą być pewni kompleksowego zrozumienia – może podawać odnośnik do danych naukowych zamieszczonych np. na stronie internetowej.

Prosty sposób przekazu jest też atutem i wręcz **istotą kontaktów z większością mediów** (pominąć w tym miejscu trzeba media branżowe, które z natury rzeczy nastawione są na środowiska specjalistów i nie mają szerokiego grona czytelników). Popularne media lokalne i ogólnopolskie oczekują informacji, która zainteresuje tzw. „zwykłego obywatela”. Musi więc ona być pozbawiona żargonu naukowego, winna być klarowna, podawać nie tylko fakty, ale i je interpretować, wyciągając wnioski, które mogą być przydatne szerszym grupom odbiorców.

Podstawowym narzędziem, które pozwala dotrzeć do mediów i zainteresować je tematem jest **nota prasowa** (informacyjna). Poniżej jedna z takich not wraz z wypunktowanymi elementami przekazu, które w niej zostały zastosowane.

Nowy wynalazek chemików z UJ pomoże chirurgom i pacjentom

Naukowcy pracujący na Uniwersytecie Jagiellońskim opracowali metodę, która umożliwi usuwanie heparyny z krwi pacjentów. Zespół, prowadzony przez dr Krzysztofa Szczubiałkę, prezentuje wyniki swoich badań w najnowszym numerze amerykańskiego czasopisma *Biomacromolecules*. Artykuł polskich badaczy został wyróżniony przez Amerykańskie Towarzystwo Chemiczne (ACS) i spotkał się z dużym zainteresowaniem świata naukowego.

Heparyna jest środkiem przeciwzakrzepowym, często używanym podczas zabiegów chirurgicznych. **Pozostawienie heparyny w krwi pacjentów jest niekorzystne i może prowadzić do niebezpiecznych krwotoków.** Dotychczas stosowane metody jej usuwania polegają na podaniu protaminy, białka wiążącego się z heparyną i hamującego jej działanie. Stosowanie protaminy u pacjentów może mieć jednak poważne skutki uboczne, takie jak reakcje alergiczne, zaburzenia oddychania i obrzęki.

W swoich analizach dr Szczubiałka i jego współpracownicy przedstawiają sposób uzyskiwania miniaturowych granulek – mikrosfer, które zbudowane są z substancji naturalnego pochodzenia, m.in. chitozanu otrzymanego z pancerzy skorupiaków i genipiny pozyskiwanej z pewnego azjatyckiego krzewu. Krakowscy uczeni wykazali, że **mikrosfery wychwytyją cząsteczki heparyny z otoczenia i w krótkim czasie mogą całkowicie usunąć heparynę z roztworu.** Obecnie autorzy pracy współpracują z lekarzami, aby odkrycie znalazło zastosowanie na salach operacyjnych.

Wynalazek naukowców został zgłoszony do **ochrony patentowej** dzięki działającemu na UJ Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Uniwersytetu. Trwają prace nad komercyjnym wykorzystaniem tego odkrycia.

Tytuł: informuje ogólnie o treści tekstu i zachęca do przeczytania. Warto zwrócić uwagę na dodanie w nim słowa „pacjenci”, które znacznie rozszerza pole ewentualnie zainteresowanych tym tekstem, wychodzi poza niszę zawodową.

Wstęp tzw. lead (pogrubiona czcionka) – podaje w skondensowany sposób najważniejsze dane wprowadzając do tekstu głównego. Ma za zadanie podsyć jeszcze uwagę czytelnika. W tym miejscu warto

Innym, przykuwającym uwagę i często stosowanym w nocie prasowej zabiegiem jest użycie **cytatu** z wypowiedzi np. twórcy odkrycia lub eksperta w danej dziedzinie, którzy podkreślą znaczenie tej innowacji.

Nie można również zapomnieć o **danych kontaktowych**: adresie e-mail i telefonie do osoby, która odpowie na dodatkowe pytania dziennikarzy, umówi się na wywiad, zautoryzuje tekst.

zwięźle podać jakiego odkrycia dotyczy informacja oraz uzupełnić je o dane, które chcemy szczególnie uwypuklić np. nazwiska twórców, nagrody itp.

Tekst właściwy – w którym nie można pominąć bardziej dokładnych wyjaśnień dotyczących dziedziny, której dotyczy. Przy tym nie warto bać się pozornych oczywistości. Naprawdę – mimo że wielu badaczom tak może się wydawać – niewiele osób wie czym jest „heparyna” i jakie jest jej zastosowanie. Należy również poświęcić kilka zdań możliwym zastosowaniom wynalazku i strategii rozwoju produktu (w tym przypadku ochrona patentowa).

Warto nadmienić, iż przedstawiona nota stanowi kompromis między dokładnością naukową, a zrozumiałością i zainteresowaniem przeciętnego odbiorcy.

Taką notę trzeba **rozesłać do mediów** (można skorzystać z pomocy rzecznika prasowego uczelni lub jednostki zajmującej się promocją), przy tym osoba wysyłająca musi być przygotowana, że nie jest to zakończenie mini-kampanii informacyjnej. Najczęściej zdarza się, że zainteresowany dziennikarz wykorzystuje notę tylko jako poglądowe źródło informacji i bezpośrednio kontaktuje się z naukowcem prosząc o dodatkowe wyjaśnienia. W tym momencie trzeba uzbroić się w zasoby dobrej woli oraz cierpliwości i uświadomić sobie, że to twórcom innowacji zależy (mając na uwadze efekt promocyjny oraz w konsekwencji długoterminowo także komercyjny) na opublikowaniu noty, co nie wyklucza profitów jakie z takiej współpracy ma też dziennikarz. Nie powiodą się próby zainteresowania dziennikarza tematem, jeśli nie będzie mógł się do naukowca dodzwonić, umówić się na spotkanie, lub kiedy autorzy nowej idei będą oczekiwali, że wysłany tekst ukaże się tylko i wyłącznie w formie przez nich przygotowanej (tak zazwyczaj dzieje się w przypadku mediów internetowych, które rzadko zmieniają brzmienie nadesłanej noty). Często zdarzać się może, że trzeba będzie dziennikarzowi kilkukrotnie tłumaczyć sens odkrycia, podkreślając jego dobroczynne skutki. Często osobę z mediów trzeba będzie też wspierać w tworzeniu relacji np. udostępniając kamerom telewizyjnym różne możliwości stworzenia wizualnego ła informacji (wykład ze studentami, prezentacja prototypu, prowadzenie eksperymentów) lub wręcz je proponując.

Poza przygotowaniem i rozesłaniem not prasowych można skorzystać także z **innych narzędzi kontaktu z mediami** np.:

- zorganizować konferencję prasową (winna być dedykowana tylko bardzo ważnym wydarzeniom np. podpisaniu umowy z biznesowym partnerem),
- zorganizować prezentację, seminarium dla studentów/naukowców/biznesu zapraszając na to wydarzenie także media.

Jakie jeszcze narzędzia promocyjne mogą się przysłużyć promocyjnym celom?

Materiały graficzne – przede wszystkim foldery i raporty, których adresatem będzie branżowy biznes (lepiej zrezygnować z tworzonych tanim kosztem ulotek jak narzędzia stosowanego raczej przy „mniej ambitnych” ofertach). Takie dokumenty można też z powodzeniem zamieścić w internecie, publikując je w formacie PDF.

Witryny internetowe – to nie przesada, w biznesie (i nie tylko) najpierw weryfikuje się wszelkie dane zaglądając do sieci. Należy zadbać więc, by strona instytutu/zespołu/lub nawet poświęcona konkretnemu wynalazkowi była przejrzysta i dobrze skomponowana. Nie musi zawierać wielu podstron; wystarczy opis wprowadzający dotyczący innowacji, dokumenty rozszerzające informacje o wynalazku, przedstawienie zespołu pracującego nad odkryciem, inne użyteczne dane (nagrody, patenty itp.). Nie można zapomnieć o kontakcie z osobą reprezentującą zespół lub bezpośrednio z odkrywcą. Pamiętać należy także o choćby skróconej wersji w języku angielskim, gdyż obecny rynek innowacji to środowisko globalne. Kolejnym elementem strony, o który pomoże zadbać webmaster jest jej pozycjonowanie, czyli wykorzystanie różnych możliwości bardziej efektywnego odnajdywania strony przez wyszukiwarki (przede wszystkim Google).

Podstawy marketingu firmy

Jedną z ważniejszych metod oferowania innowacji na rynku gospodarczym jest tworzenie na jej bazie firm akademickich. Aby przedsięwzięcie się powiodło jego twórcy muszą pomyśleć o rozszerzeniu zakresu działań informacyjnych i wpisaniu go w spójną strategię marketingową, której opisywana wcześniej promocja jest częścią.

Marketing to ogół działań, dzięki którym można poznać klientów, dopasować się do ich potrzeb lub w odpowiedni sposób je zmodyfikować, a nawet wykreować, tak by zapewnić firmie funkcjonowanie na rynku. Warto podkreślić, że marketing to nauka praktyczna, która dzięki odpowiednim technikom badawczym umożliwia firmie zebranie niezbędnych danych na temat obecnych i potencjalnych klientów, umożliwia ich przeanalizowanie, tak by mogły jak najlepiej służyć przedsiębiorcy w procesie podejmowania decyzji odnośnie kształtowania produktu, ustalania strategii cenowych i promocyjnych.

Popularną koncepcją skoordynowanych działań marketingowych jest tzw. **marketing mix**. Polega ona na uwzględnieniu w planie działań marketingowych kluczowych elementów, za pomocą których chcemy oddziaływać na rynek. Najbardziej popularną koncepcją marketingu mix jest koncepcja 4P, z angielskiego **product**, **price**, **place**, **promotion**, czyli produkt, cena, dystrybucja i promocja.

product – oddziaływanie poprzez produkt, gamę produktów, ich jakość, wielkość;

price – odpowiednie ustalenie ceny na wejście, zachęt cenowych;

place – wybór odpowiednich kanałów dystrybucji, stworzenie sieci kontaktów, poszukiwanie dostawców, zabieganie o odbiorców, wybór środków transportu;

promotion – strategia komunikacji firmy, reklama, promocja, PR.

Marketing ciągle postrzegany jest jako narzędzie stosowane wyłącznie przez duże przedsiębiorstwa, a przez to niedoceniane przez małych i średnich przedsiębiorców. Część z nich stara się działać intuicyjnie, osiągając przy tym niekiedy znaczące sukcesy. Jednak dogłębne przemyślenie oferty produktów i usług oraz zrozumienie potencjalnych klientów znacznie zwiększa prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu na rynku.

Nieodzownym elementem działań marketingowych są **badania rynku**. Koszty zlecenia profesjonalnych badań mogą być dla małych i średnich przedsiębiorców zbyt wysokie. Nie oznacza to jednak, że mniejsze firmy nie dysponują sposobami, dzięki którym mogą uzyskać bardziej szczegółowy obraz rynku, na którym działają. Przygotowując strategię marketingową należy uzmysłwić sobie, jakie informacje będą pomocne, a często niezbędne do prowadzenia aktywnej działalności komercyjnej. Do nich należą na przykład odpowiedzi na pytania:

- Jacy są klienci? Czy są to np. młodzi, dynamiczni ludzie z wysokimi dochodami, dla których liczy się jakość i marka produktów, czy są to może osoby w podeszłym wieku, dla których bardziej liczy się cena?
- Jakie są potrzeby klientów w sektorze, w którym działa firma? Jakich produktów oczekują? Czy można wpływać na ich zachowanie i kreować nowe potrzeby? Czy produkty/usługi danej firmy wychodzą naprzeciw tym potrzebom?
- Jaka jest reakcja klientów na wprowadzony na rynek produkt lub usługę? Czy należy zwiększyć nakłady na promocję lub zmodyfikować ofertę? Jacy są rynkowi konkurenci?

Aby sprawniej przeanalizować rynek dokonuje się jego **segmentacji**, dzięki której powstaje podział na jednorodne grupy konsumentów/klientów, które z uwagi na podobieństwo pewnych cech powinny ujawniać podobne oczekiwania względem proponowanej oferty.

Segmentacji rynku można dokonać uwzględniając następujące cechy:

- społeczno-ekonomiczne – dochód, zawód, wykształcenie, miejsce zamieszkania;
- demograficzne – wiek, płeć, wielkość rodziny;
- psychograficzne – styl życia, aktywność, zainteresowania, poglądy, itp.

Segmentacja wpływa na redukcję kosztów marketingu, nie adresując go do każdego konsumenta z osobna, ale do wybranej grupy, segmentu docelowego.

Kolejnym etapem segmentacji rynku jest **pozycjonowanie** produktu, czyli nadanie mu specyficznych cech, które wyróżnią go spośród produktów konkurencyjnych i dzięki którym będzie postrzegany przez nabywców grupy docelowej jako lepszy od innych.

Badania rynku i segmentacja to tylko niektóre z możliwości pozyskiwania danych jakie oferuje marketing. Ogół analiz marketingowych można podzielić ze względu na ich przedmiot na:

- badania warunków działania przedsiębiorstwa, zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, które obejmują m.in. badania struktury podmiotowej rynku, potrzeb i popytu, techniki i technologii czy badania zasobów finansowych, rzeczowych i ludzkich przedsiębiorstwa;
- badania instrumentów oddziaływania przedsiębiorstwa na rynek, czyli produktu, ceny, dystrybucji i promocji;
- badania rezultatów działań przedsiębiorstwa na rynku, obejmują m.in. wyniki sprzedaży, udział przedsiębiorstwa w rynku czy badania wizerunku firmy.

Mali i średni przedsiębiorcy, dysponujący niewielkim budżetem, nie mogą zwykle pozwolić sobie na rozbudowane badania pierwotne i ilościowe. Mogą oni jednak zdobyć interesującą wiedzę dzięki bezpośrednim kontaktom z klientami, a przez to szybciej reagować na zmiany preferencji konsumentów.

Najprostszą metodą zbierania opinii jest **wywiad**. Nawet zwykła rozmowa z klientem, ukierunkowana na zdobycie pewnych informacji o nim jest w istocie badaniem marketingowym. Warto takie rozmowy odpowiednio uporządkować, żeby uzyskać spójne i porównywalne wyniki. Narzędziem stosowanym często do przeprowadzenia wywiadu jest **ankieta**, która zawiera pytania w formie pisemnej. Dzięki tej formie badań można uzyskać informacje o zadowoleniu użytkowników z produktów i usług. Warto pamiętać, że łatwiej jest utrzymać klientów niż zdobyć nowych, a zadowolony kupujący może przyprowadzić kolejnych. Bardziej kosztowne i czasochłonne są **wywiady** telefoniczne lub realizowane za pomocą ankiety pocztowej. Inną stosunkowo prostą formą badań, choć trudniejszą do interpretacji, jest **obserwacja**, np. zachowań klientów podczas zakupów.

Ze względu na rodzaj zbieranych danych, **badania** mogą być **ilościowe**, gdy przeprowadzane są na dużych grupach osób (np. na losowo dobranej reprezentatywnej próbie społeczeństwa lub na celowo dobranej grupie konsumentów z wybranego segmentu), oraz **jakościowe**, gdy bardziej chodzi o poznanie opinii oraz motywacji klientów niż statystycznych zależności.

Pozostałe rodzaje analiz prowadzone są z reguły przez wyspecjalizowane firmy. Można tu wymienić m.in. badania panelowe – powtarzalne analizy na grupie odbiorców np. w trakcie trwania kampanii promocyjnej, wywiady fokusowe – wywiad-dyskusja z grupą 8-12 osób, którym np. przedstawiany jest produkt, czy wreszcie eksperyment, gdzie w trakcie badania istnieje możliwość kontrolowania ważnych dla firmy elementów.

Informacje zebrane bezpośrednio od klientów można zweryfikować dzięki innym dostępnym źródłom. Współcześnie największym zbiorem informacji jest **internet**. Specjaliści twierdzą jednak, że zwykłemu użytkownikowi dostępnych jest tylko 30% zasobów sieci. Żeby znaleźć więcej, trzeba mieć doświadczenie w wyszukiwaniu informacji. Niestety za niektóre informacje trzeba po prostu zapłacić. W dzisiejszych czasach wiedza ma wysoką cenę, więc i w tym sektorze powstają specjalistyczne firmy, które zajmują się wyszukiwaniem danych. Mimo to na własną rękę można znaleźć wiele cennych wskazówek, korzystając z wyszukiwarek, portali, wortal (specjalistycznych portali), katalogów, zbiorów danych teled adresowych, list i forów dyskusyjnych, stron instytucji branżowych czy urzędów publicznych.

Warto również korzystać z **fachowej literatury i czasopism branżowych**. Dzięki zamieszczonym tam informacjom oraz reklamom można uzyskać wiedzę na temat konkurencji, potencjalnych dostawców i klientów. Ważnym źródłem informacji, zwłaszcza o bieżących trendach oraz poczynaniach rynkowych rywali, są **wystawy i targi**. Prowadząc bardziej specjalistyczną działalność trzeba być na bieżąco z publikacjami wyników badań naukowych. Zasadą jest wyszukiwanie jak najbardziej konkretnych i wiarygodnych danych – wówczas podejmowane decyzje będą najbardziej efektywne.

Każda firma musi dbać o swój **wizerunek**, czyli sposób w jaki jest postrzegana na rynku. Na wizerunek firmy wpływ ma już sama jej nazwa, a także nazwy produktów przez nią sprzedawanych. Ponadto można go kształtować w tych wszystkich momentach, kiedy dochodzi do kontaktu z klientem: w siedzibie firmy, na stronie internetowej, w nagraniu automatycznej sekretarki, czy wreszcie na różnych materiałach promocyjnych. W firmie bądź na stronie www można wyeksponować zdobyte nagrody, referencje lub pozytywne informacje prasowe. Sferą promocji wizerunku zajmuje się tzw. **public relations (PR)**. Public Relations to komunikowanie się z akcjonariuszami, nabywcami i pracownikami, które służyć ma kształtowaniu i podtrzymywaniu pozytywnego wizerunku firmy i jej produktów. PR nie oznacza kreowania fałszywego wizerunku firmy, wprost przeciwnie oznacza odpowiednie informowanie otoczenia również o trudnej sytuacji przedsiębiorstwa.

ROZDZIAŁ 5

BIZNESPLAN

- Cechy biznesplanu
- Charakterystyka przedsięwzięcia, analiza rynku, strategia marketingowa
- Plan finansowy
- Biznesplan: najczęściej popełniane błędy

Każda planowana czy też już prowadzona działalność gospodarcza wymaga sporządzenia biznesplanu. Niestety w większości przypadków istnieje on tylko w umyśle przedsiębiorcy i najczęściej dopiero w sytuacji konieczności pozyskania kapitału na otwarcie bądź rozwój firmy (kredyt, dotacja, inwestor) przybiera formę realnego dokumentu.

Głównym zadaniem planu biznesowego jest umożliwienie przedsiębiorcy dokonania **właściwej decyzji ośnośnie realizacji planowanego przedsięwzięcia**, nawet jeśli miałyby to oznaczać jego zaniechanie (łatwiej zwinąć kartkę papieru niż interes). Dlatego nie należy utożsamiać pojęcia „dobry biznesplan” jedynie z takim, który prezentuje ponadprzeciętne zyski, ponieważ jego główną funkcją jest identyfikacja nie tylko szans, ale również zagrożeń związanych z daną działalnością. Nieco inną funkcję będzie miał biznesplan tworzony na potrzeby pozyskania inwestora czy też dotacji. Jego głównym zadaniem nie będzie odpowiedź na

W procesie ubiegania się przedsiębiorcy o **dotacje z funduszy europejskich** biznesplan jest najważniejszym wymaganym dokumentem będącym podstawą oceny projektu. Instytucje odpowiedzialne za udzielenie dotacji zwykle narzucają formularz biznesplanu i każde odstępstwo od wzoru może być podstawą odrzucenia wniosku.

W praktyce mając w perspektywie możliwość pozyskania znacznych bezzwrotnych środków finansowych, większość ubiegających się o wsparcie podmiotów korzysta z pomocy profesjonalnych firm konsultingowych.

pytanie czy pomysł jest dobry i opłacalny, lecz przekonanie potencjalnego inwestora, że tak jest i w związku z tym opłaca się go wesprzeć. Oczywiście inaczej będzie oceniany, a przez to również inaczej powinien być tworzony biznesplan dla potrzeb pozyskania inwestora kapitałowego, a inaczej dla potrzeb pozyskania dotacji np. ze środków funduszy strukturalnych. W pierwszym przypadku oceniania będzie przede wszystkim efektywność finansowa przedsięwzięcia oraz to jaki zwrot z zainwestowanego kapitału otrzyma inwestor. W praktyce wiele pomysłów które wpływają np. do funduszy venture capital jest odrzucanych nie z powodu wysokiego ryzyka niepowodzenia lecz ich niskiej opłacalności, niespełniającej oczekiwań inwestorów. W przypadku funduszy strukturalnych pozytywnie oceniane są biznesplany przedsięwzięć oczywiście również opłacalnych ale o niskim ryzyku niepowodzenia, przynoszących oprócz poprawy konkurencyjności firmy również takie efekty jak wzrost zatrudnienia czy też redukcję zanieczyszczeń wprowadzanych do środowiska.

Niezależnie od tego do jakich celów tworzony jest **biznesplan**, jest to dokument planistyczny odpowiadający na pytania: co? z kim? dlaczego? kiedy? jak? Uwzględnia uwarunkowania finansowe, organizacyjne, marketingowe i technologiczne danego projektu. Służy on urealnieniu pomysłu, przekształceniu go w jasny i spójny plan działania.

Biznesplan to kompleksowe spojrzenie na konkretne przedsięwzięcie – określenie ram czasowych jego realizacji, niezbędnych zasobów, metod pracy, struktur organizacyjnych. To również analiza nakładów inwestycyjnych, kosztów operacyjnych danego projektu oraz przychodów z jego funkcjonowania.

Cechy biznesplanu

Każdy biznesplan powinien cechować:

1. **Wewnętrzna spójność** – każdy rozdział biznesplanu powinien być opracowywany jako tematyczna część większej całości. Pomiędzy wszystkimi rozdziałami biznesplanu istnieją wewnętrzne zależności, których nie sposób pominąć. Oto kilka przykładowych łańcuchów zależności:

- charakterystyka pomysłu – analiza rynku – opis kluczowego klienta – strategia marketingowa;
- charakterystyka produktu/usługi – strategia marketingowa – harmonogram prac – nakłady inwestycyjne – koszty prowadzenia działalności;
- strategia rozwoju firmy – harmonogram działań inwestycyjnych – nakłady inwestycyjne.

2. **Wiarygodność** – aby przekonać oceniającego o realności opisywanego przedsięwzięcia należy oprzeć się na weryfikowalnych danych. Za takie powszechnie uważa się informacje zbierane przez Główny Urząd Statystyczny oraz dane przygotowane i publikowane przez organy administracji publicznej takie jak ministerstwo, województwo, gmina. Często pomocne okazują się również informacje publikowane przez branżowe ośrodki badawcze, uczelnie wyższe oraz firmy badające dany sektor. Tworząc biznesplan można również powoływać się na własne badania i analizy, jednakże takie źródło informacji zawsze będzie oceniane z większą ostrożnością niż publicznie dostępne dane.

Zawsze natomiast z dużą ostrożnością podchodzić należy do danych publikowanych w internecie. Pamiętajmy, iż wyniki przetwarzania błędnych danych będą błędne nawet wtedy, gdy procedura przetwarzania była poprawna (wg zasady GIGO – garbage in – garbage out – śmieci weszły – śmieci wyszły).

3. **Przejrzystość** - w trakcie opracowywania poszczególnych rozdziałów biznesplanu warto poświęcić odpowiednią ilość czasu na zebranie i przeanalizowanie posiadanych informacji. Należy pamiętać o tym, iż o klarowności danego opracowania świadczy nie tylko ilość i jakość posiadanego materiału, ale również sposób prezentacji.

4. **Przyswajalność** - biznesplan to dokument, który czyta i ocenia najczęściej osoba nie będąca specjalistą w danej branży (najczęściej osobą tą jest ekonomista lub urzędnik). Pamiętajmy więc by przygotowany przez nas materiał był zrozumiały. Częstym błędem, szczególnie w przypadku działalności innowacyjnej bądź zaawansowanej technologicznie, jest posługiwanie się w opracowaniu zbyt specjalistycznym, technicznym językiem co łatwo może być przyczyną zniechęcenia oceniającego i negatywnej oceny pomysłu.

Charakterystyka przedsięwzięcia, analiza rynku, strategia marketingowa

Struktura informacji zawartych w biznesplanie, mimo iż może częściowo zależeć od charakteru analizowanego przedsięwzięcia i stadium rozwoju przedsiębiorstwa, w swoim zasadniczym kształcie nie zmienia się. Do podstawowych i obowiązkowych elementów biznes planu należą:

- charakterystyka firmy,
- analiza rynku,
- strategia marketingowa,
- plan finansowy,
- podsumowanie lub streszczenie.

W pierwszej części biznesplanu należy wskazać co jest **przedmiotem prowadzonej lub planowanej działalności**. Najważniejsze jest, aby w przejrzysty sposób zdefiniować produkty (usługi), które budują ofertę firmy. Należy także przedstawić potencjał pomysłodawcy poprzez krótki opis historii i podstawowych doświadczeń przedsiębiorstwa, a w przypadku rozpoczynania działalności – doświadczenia osób kluczowych, których kompetencje stanowią fundament przyszłego funkcjonowania firmy. Warto zawrzeć w tym miejscu także misję (cele i zadania) przedsiębiorstwa, wskazać jego specyficzne miejsce na rynku i podkreślić innowacyjność.

W części poświęconej **analizie rynku** uwzględnić należy co najmniej trzy grupy: **dostawców, klientów i konkurentów**. Analizując rynek dostawców warto wskazać, czy firma jest uzależniona od jednego strategicznego partnera, czy też istnieje wiele alternatywnych źródeł dostaw. Kluczem do charakterystyki klientów jest dokonanie prawidłowej segmentacji rynku. O procesie tym mowa w rozdziale poświęconym działaniom promocyjnym.

W biznesplanie należy udowodnić dobrą znajomość potencjalnych i rzeczywistych konkurentów. Największych (najgroźniejszych) należy wymienić i opisać, używając konkretnych wartości liczbowych np. zatrudnienie, obroty roczne, udział w rynku. Obok konkurencji bezpośredniej często istnieje też konkurencja oferująca dobra substytucyjne. Przykładem takiego konkurenta np. dla lodowiska jest kino lub pływalnia. Nigdy nie należy pisać o konkurentach w sposób lekceważący, to zawsze robi złe wrażenie.

Wcześniej dwie części dotyczyły prezentacji firmy i jej potencjału oraz przedstawili kontekst funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Następnym elementem biznes planu jest przedstawienie **sposobu na zaistnienie i strategii utrzymania się na rynku**. Pomocna może być w tym klasyczna koncepcja tzw. „4P” (**p**roduct, **p**rice, **p**romotion, **p**lace).

Następnym krokiem po analizie produktu jest przedstawienie przyjętej strategii cenowej. Cena powinna zostać ustalona na takim poziomie, na jakim jest akceptowana przez rynek, czyli odzwierciedlać to, ile klienci mogą i chcą płacić za produkt lub usługę. Takie stwierdzenie musi jednak być potwierdzone wynikami przeprowadzonego badania rynku dołączonego do biznesplanu. Planowane działania promocyjne winny uwzględniać przede wszystkim wyniki przeprowadzonej segmentacji rynku i być spójne z zakładanym pozycjonowaniem produktu. Inne narzędzia promocyjne stosować będziemy w przypadku poszerzonego produktu wysokiej jakości, a inne jeśli produkt jest standardowy i adresowany do szerokiego grona odbiorców. W tej części biznesplanu warto wskazać prognozowane koszty działań promocyjnych oraz wykorzystania wybranych kanałów dystrybucji.

Plan finansowy

Sposób przeprowadzenia analizy finansowej oraz jej zakres w znacznym stopniu zależą od skali przedsięwzięcia oraz od celu, dla którego sporządzany jest biznesplan.

Elementami niezbędnymi w tej części opracowania są: tabela wydatków inwestycyjnych, tabela prognozowanych przychodów, tabela prognozowanych kosztów oraz prognoza rachunku zysków i strat. Często sporządza się także prognozę bilansu oraz przepływów pieniężnych, w czym bardzo przydatna, a czasem niezbędna jest pomoc specjalisty (analityka finansowego, księgowego, itp.). Obowiązują tutaj dwie bezwzględne zasady. Prognozę wielkości sprzedaży i uzyskiwanych przychodów należy oprzeć o wiarygodne przesłanki, które należy bardzo szczegółowo opisać. Winna ona dobrze korespondować z wskazaną wcześniej wielkością rynku docelowego, strategią promocji oraz możliwościami wytwórczymi przedsiębiorstwa. Po drugie należy wyczerpująco i rzetelnie przedstawić wszystkie koszty prowadzenia działalności wraz z uzasadnieniem zakładanej wysokości i wskazaniem źródeł prognoz, np. przykładowych ofert dostawców. Nie wolno manipulować tymi danymi dla uzyskania poprawy prognozowanego wyniku finansowego.

Analizę finansową w biznesplanie powinno poprzedzać podsumowanie prowadzonych dotychczas analiz w formie tzw. **analizy SWOT** czyli analizy: mocnych stron (S – Strengths), słabych stron (W – Weaknesses), szans (O – Opportunities), zagrożeń (T – Threats).

Wyniki analiz prowadzonych w poszczególnych częściach biznesplanu należy zebrać w podsumowaniu, które gromadzi informacje zamieszczone w każdym z rozdziałów.

Biznesplan: najczęściej popełniane błędy

- brak opisów, uzasadnień lub ich lakoniczność
- brak wewnętrznej spójności dokumentu
- zaniżanie kosztów, nieracjonalne zawyżanie przychodów
- brak uzasadnienia konieczności poniesienia danych nakładów inwestycyjnych
- nieznajomość rynku, branży
- zbyt dużo działań, zbyt mało rąk do pracy
- błędy rachunkowe, stylistyczne, ortograficzne

ROZDZIAŁ 6

FIRMA AKADEMICKA

- Wprowadzenie
- Formy prowadzenia działalności gospodarczej
- Obowiązki przedsiębiorcy
- Uczelnia jako przedsiębiorca

Pod pojęciem firmy akademickiej mieścić się będzie każdy rodzaj działalności gospodarczej prowadzony na bazie pracowników naukowych uczelni lub jej studentów.

• **Formy prowadzenia działalności gospodarczej:**

Przedsiębiorcą może być osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną.

Za przedsiębiorców uznaje się także wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej, z tym że każdy ze wspólników musi złożyć odrębny wniosek i uzyskać wpis w ewidencji działalności gospodarczej.

Prowadzeniem działalności gospodarczej jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa, wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły.

• **Obowiązki przedsiębiorcy:**

I. Rejestracja

Przedsiębiorca może podjąć działalność gospodarczą po uzyskaniu wpisu do rejestru przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS) albo do Ewidencji Działalności Gospodarczej(EDG).

Do Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) wpisywane są :

- 1) spółki jawne;
- 2) spółki partnerskie;
- 3) spółki komandytowe;
- 4) spółki komandytowo-akcyjne;
- 5) spółki z ograniczoną odpowiedzialnością;
- 6) spółki akcyjne.

Wpisy do KRS podlegają obowiązkowi ogłoszenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym. Wniosek o wpis do KRS składa się na urzędowym formularzu (wzory formularzy można uzyskać na stronie internetowej Ministerstwa Sprawiedliwości: www.ms.gov.pl). Składając wniosek, wnioskodawca uiszcza opłatę sądową (wysokość opłat pkt II.), a jeżeli wpis podlega ogłoszeniu w Monitorze Sądowym i Gospodarczym – również opłatę za ogłoszenie w kwocie 250 zł.

Wraz z wnioskiem o wpis lub zmianę wpisu w rejestrze przedsiębiorców wnioskodawca składa:

- 1) wniosek o wpis (albo zmianę) do krajowego rejestru urzędowego podmiotów gospodarki narodowej (REGON);
- 2) zgłoszenie płatnika składek (albo jego zmiany) w systemie ubezpieczeń społecznych do właściwego oddziału ZUS;
- 3) zgłoszenie identyfikacyjne albo aktualizacyjne do właściwego naczelnika urzędu skarbowego (NIP).

Sąd rejestrowy przesyła z urzędu wnioski i zgłoszenia, o których mowa powyżej do odpowiednich urzędów.

Do wniosku o pierwszy wpis do rejestru przedsiębiorców wnioskodawca dołącza umowę spółki oraz dokument potwierdzający uprawnienie do korzystania z lokalu lub nieruchomości, w których znajduje się jego siedziba. Sąd rejestrowy przesyła do urzędu skarbowego dodatkowy odpis umowy spółki, dokument potwierdzający uprawnienie do korzystania z lokalu lub nieruchomości, w których znajduje się siedziba, oraz inne dokumenty złożone przez przedsiębiorcę wraz z wnioskiem o wpis lub zmianę wpisu w rejestrze przedsiębiorców.

Do ewidencji działalności gospodarczej (EDG) wpisywani są przedsiębiorcy będący osobami fizycznymi.

Ewidencję prowadzi gmina właściwa dla miejsca zamieszkania przedsiębiorcy.

Podejmowanie i wykonywanie działalności gospodarczej może wiązać się dodatkowo z obowiązkiem uzyskania przez przedsiębiorcę koncesji albo wpisu do rejestru działalności regulowanej.

Wniosek o wpis do ewidencji działalności gospodarczej zawiera:

- 1) oznaczenie przedsiębiorcy oraz jego numer ewidencyjny PESEL, o ile taki posiada,
- 2) numer NIP przedsiębiorcy, o ile taki posiada,
- 3) oznaczenie miejsca zamieszkania i adresu przedsiębiorcy, a jeżeli stale wykonuje działalność poza miejscem zamieszkania - również wskazanie tego miejsca i adresu zakładu głównego lub oddziału,
- 4) określenie przedmiotu wykonywanej działalności gospodarczej zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD),
- 5) wskazanie daty rozpoczęcia działalności gospodarczej,
- 6) numer telefonu kontaktowego i adres poczty elektronicznej, o ile przedsiębiorca posiada.

Organ ewidencyjny dokonuje wpisu do ewidencji działalności gospodarczej niezwłocznie po otrzymaniu podpisanego wniosku i z urzędu doręcza przedsiębiorcy zaświadczenie o wpisie.

Wniosek o wpis do ewidencji działalności gospodarczej jest jednocześnie wnioskiem o wpis do krajowego rejestru urzędowego podmiotów gospodarki narodowej (REGON), zgłoszeniem identyfikacyjnym albo aktualizacyjnym do właściwego naczelnika urzędu skarbowego (NIP), zgłoszeniem płatnika składek (albo jego zmiany) w systemie ubezpieczeń społecznych (ZUS).

Osoby fizyczne prowadzące własną działalność gospodarczą posługiwać się będą posiadanym uprzednio numerem NIP. W przypadku zawarcia umowy spółki cywilnej urząd skarbowy nada odrębny numer NIP.

II. Opłaty

KRS:

Wniosek o zarejestrowanie spółki z o.o. i akcyjnej w rejestrze przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS) podlega opłacie sądowej w kwocie 1.000 złotych. Opłatę uiszcza się równocześnie ze złożeniem wniosku. Od wniosku o zarejestrowanie spółki osobowej w rejestrze przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym pobiera się opłatę w kwocie 750 złotych. Opłatę 400 złotych pobiera się od każdego wniosku o dokonanie zmiany wpisu dotyczącego podmiotu wpisanego do rejestru przedsiębiorców.

EDG:

Wniosek o wpis oraz zmianę wpisu do ewidencji działalności gospodarczej nie podlega opłacie.

III. Zgłoszenie VAT i założenie rachunku bankowego.

Przedsiębiorca musi dokonać we właściwym urzędzie skarbowym zgłoszenia rejestracyjnego dla celów podatku VAT (zgłoszenie podlega opłacie skarbowej w kwocie 152 zł. Zgłoszenia należy dokonać przed wykonaniem pierwszej czynności podlegającej opodatkowaniu podatkiem od towarów i usług. Dane ujawnione w zgłoszeniu wymagają aktualizacji w terminie 7 dni od zaistnienia ich zmian).

Przedsiębiorca musi założyć odrębny rachunek bankowy dla celów rozliczeń związanych z prowadzoną przez siebie działalnością gospodarczą. Przedsiębiorca ma obowiązek dokonywać i przyjmować płatności związane z wykonywaną działalnością gospodarczą za pośrednictwem rachunku bankowego przedsiębiorcy w każdym przypadku, gdy:

- 1) stroną transakcji, z której wynika płatność, jest inny przedsiębiorca oraz
- 2) jednorazowa wartość transakcji, bez względu na liczbę wynikających z niej płatności, przekracza równowartość 15.000 euro (przeliczonych na złote według średniego kursu walut obcych ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski ostatniego dnia miesiąca poprzedzającego miesiąc, w którym dokonano transakcji).

IV. Formy opodatkowania

Osoba fizyczna prowadząca własną działalność gospodarczą może wybrać sposób opodatkowania:

- 1) kartą podatkową;
- 2) ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych;
- 3) podatkiem dochodowym (PIT);

Ad. 1) Wybór tej formy przedsiębiorcy jest możliwy tylko dla osób, których działalność jest ujęta w ustawie o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów. Przedsiębiorca, który chce korzystać z tej formy opodatkowania jest obowiązany jeszcze przed rozpoczęciem działalności złożyć w urzędzie skarbowym wniosek o opodatkowanie kartą podatkową. Wysokość podatku jaki uiszcza przedsiębiorca opodatkowany kartą podatkową jest niezależna od dochodów z działalności gospodarczej. Jest ona ustalana przez urząd skarbowy w formie decyzji administracyjnej na podstawie tabeli stanowiącej załącznik do ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne.

Ad. 2) Przedsiębiorca, który chce korzystać z tej formy opodatkowania jest obowiązany jeszcze przed rozpoczęciem działalności, jednakże nie później niż w dniu uzyskania pierwszego przychodu złożyć w urzędzie skarbowym pisemne oświadczenie o wyborze takiej formy opodatkowania.

Ryczałt płaci się, w zależności od rodzaju działalności, w wysokości 20, 17, 8,5, 5,5 lub 3% od przychodów. Przychody te nie mogą zostać pomniejszone o koszty ich uzyskania. Podatek, który w taki sposób rozlicza się ze swojej działalności jest zobligowany do prowadzenia ewidencji przychodów, wykazu środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych oraz prowadzenia ewidencji wyposażenia.

Ad. 3) Podatek, który nie dokonał wyboru opodatkowania w jednej z powyżej wymienionych form rozlicza się na zasadach ogólnych płacąc podatek dochodowy od osób fizycznych. Podatek rozliczający się w tej formie jest obowiązany prowadzić podatkową księgę przychodów i rozchodów, a przy działalności z której przychody roczne przekraczają kwotę stanowiącą równowartość 800.000 Euro księgi rachunkowe. Obecnie stawka podatku wynosi, w zależności od osiągniętych dochodów 18 lub 32%.

W przypadku osobowych spółek handlowych, chociaż status przedsiębiorcy posiada spółka to obowiązek podatkowy spoczywa na wspólnikach spółki. Także w przypadku spółki cywilnej podatnikami są wspólnicy takiej spółki. Podobnie jak w przypadku osób fizycznych wspólnicy mogą wybrać formę opodatkowania. Jednakże możliwości wyboru formy opodatkowania są bardziej ograniczone aniżeli w przypadku osób fizycznych. Możliwość opodatkowania kartą podatkową przysługuje wyłącznie wspólnikom spółki cywilnej. Nie mają takiej możliwości wspólnicy osobowych spółek handlowych. Natomiast możliwość opodatkowania ryczałtem ewidencjonowanym przysługuje wyłącznie

wspólnikom spółki cywilnej lub jawnej, jeżeli wspólnikami takiej spółki są wyłącznie osoby fizyczne. Nie mają takiej możliwości wspólnicy spółki partnerskiej, komandytowej i komandytowo-akcyjnej. W pozostałych przypadkach podatek jest odprowadzany na zasadach ogólnych jako podatek dochodowy od osób fizycznych (w przypadku wspólników, którzy są osobami fizycznymi) lub od osób prawnych (w przypadku wspólników, którzy są osobami prawnymi).

Warto jeszcze wskazać w jaki sposób ustala się dochód dla każdego wspólnika. W pierwszej kolejności ustala się dochód dla całej spółki a następnie ustala się dochód dla każdego wspólnika w takiej wysokości w jakiej dany wspólnik jest uprawniony do udziału w zysku spółki.

W przypadku kapitałowych spółek handlowych – osób prawnych (spółki z o.o. i spółki akcyjnej) podatnikiem jest osoba prawna. Obecnie stawka podatku dochodowego od osób prawnych wynosi 19%. Niezależnie od tego, każdy wspólnik takiej spółki jest obowiązany do zapłaty podatku dochodowego od dochodu uzyskanego z tytułu uczestnictwa w spółce. Ta podwójna forma opodatkowania jest częstą przyczyną dla której osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą wybierają jako formę prowadzenia działalności osobową spółkę prawa handlowego, gdzie dochód jest opodatkowany tylko raz. Oczywiście taki wybór powoduje także w zależności od formy prawnej wprowadzenie pełnej lub ograniczonej odpowiedzialności majątkowej wspólnika za zobowiązania spółki, czyli odpowiedzialności, której nie ponoszą wspólnicy spółek kapitałowych.

V. Fundacje i stowarzyszenia

Fundacja ustanawiana jest dla realizacji społecznie lub gospodarczo użytecznych celów takich, jak np.: ochrona zdrowia, rozwój gospodarki i nauki, oświata i wychowanie, kultura i sztuka, opieka i pomoc społeczna, ochrona środowiska oraz opieka nad zabytkami.

Fundacje mogą ustanawiać osoby fizyczne. Oświadczenie woli o ustanowieniu fundacji powinno być złożone w formie aktu notarialnego. Fundator ustala statut fundacji, określający jej nazwę, siedzibę i majątek, cele, zasady, formy i zakres działalności fundacji, skład i organizację zarządu, sposób powoływania oraz obowiązki i uprawnienia tego organu i jego członków. Statut może zawierać również inne postanowienia, w szczególności dotyczące prowadzenia przez fundację działalności gospodarczej, dopuszczalności i warunków jej połączenia z inną fundacją, zmiany celu lub statutu, a także przewidywać tworzenie obok zarządu innych organów fundacji.

Fundacja może prowadzić działalność gospodarczą w rozmiarach służących realizacji jej celów. Jeżeli fundacja ma prowadzić działalność gospodarczą, wartość środków majątkowych fundacji przeznaczonych na działalność gospodarczą nie może być mniejsza niż 1000 złotych. Fundacja podlega obowiązkowi wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego.

Fundacja uzyskuje osobowość prawną z chwilą wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego. Wniosek o zarejestrowanie w Krajowym Rejestrze Sądowym w rejestrze stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz publicznych zakładów opieki zdrowotnej podlega opłacie w kwocie 250 złotych. Jeżeli dotyczy on jednocześnie wpisu do rejestru przedsiębiorców to opłata wynosi 1000 zł

Mimo, iż fundacje i stowarzyszenia powoływane są co do zasady nie w celach zarobkowych to prowadzona przez nie niejako ubocznie działalność gospodarcza też może z powodzeniem przynosić zyski i być przeznaczana na określoną w statucie działalność badawczą czy innowacyjną.

• Uczelnia jako przedsiębiorca

Pisząc o firmie akademickiej należy również wspomnieć o uczelniach, którym ustawa o szkolnictwie wyższym zagwarantowała uczelni możliwość prowadzenia działalności gospodarczej, wyodrębnionej organizacyjnie i finansowo od podstawowej działalności w zakresie kształcenia studentów, prowadzenia badań naukowych, prowadzenia domów studenckich i stołówek.

Uczelnie publiczne mogą tworzyć spółki prawa handlowego i nabywać w takich spółkach prawa lub akcje zgodnie z przepisami ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym.

W ustawie wyraźnie zapisano, że w celu lepszego wykorzystania potencjału intelektualnego i technicznego uczelni oraz transferu wyników prac naukowych do gospodarki, uczelnie mogą prowadzić akademickie inkubatory przedsiębiorczości oraz centra transferu technologii.

Akademicki inkubator przedsiębiorczości tworzy się w celu wsparcia działalności gospodarczej środowiska akademickiego lub pracowników uczelni i studentów będących przedsiębiorcami i może on być utworzony w formie jednostki ogólnouczelnianej albo w formie spółki handlowej lub fundacji.

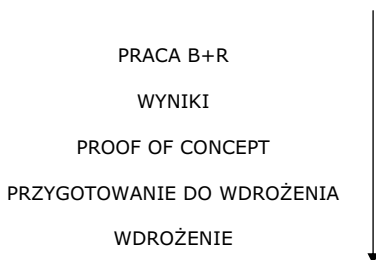
Centrum transferu technologii tworzy się w celu sprzedaży lub nieodpłatnego przekazywania wyników badań i prac rozwojowych do gospodarki i może ono funkcjonować podobnie jak inkubator przedsiębiorczości, zarówno jako jednostka ogólnouczelniana jak i w formie spółki handlowej lub fundacji.

ROZDZIAŁ 7

STRATEGIE ROZWOJU FIRMY AKADEMICKIEJ

- Pięć etapów komercjalizacji
- Scenariusz 1: od prac badawczo-rozwojowych do giełdy
- Scenariusz 2: od badań do inwestycji funduszu kapitałowego

Dokonanie zgłoszenia patentowego czy utworzenie spółki typu spin-off stanowi jedynie początek czasochłonnego i skomplikowanego procesu komercjalizacji wynalazków. Istnieje wiele możliwych scenariuszy rozwoju firm innowacyjnych. Generalnie można jednak powiedzieć, że scenariusze zawierają kilka powtarzających się elementów zilustrowanych na poniższym schemacie.



Pięć etapów komercjalizacji

Pierwszym etapem jest prowadzenie **prac badawczo-rozwojowych**, które najczęściej są finansowane ze środków publicznych uzyskiwanych przez zespoły naukowe w formie grantów. Badania powinny mieć interdyscyplinarny i innowacyjny charakter. W konsekwencji, drugim etapem jest uzyskanie wyników, które mają praktyczne zastosowanie. Wyniki te mogą mieć charakter know-how (czyli istotnych informacji, które pozostają niejawne) albo wynalazku. W przypadku wynalazku należy rozważyć ubieganie się o odpowiednią ochronę własności przemysłowej.

Trzeci etap to przeprowadzenie dodatkowych badań, które stanowią potwierdzenie aplikacyjności danego rozwiązania (tzw. **badania proof of concept**). W większości innowacyjnych projektów przeprowadzenie badań mających na celu potwierdzenie działania danej technologii w warunkach przemysłowych jest warunkiem do doprowadzenia do skutecznej komercjalizacji posiadanego IP (z ang. intellectual property). Uzyskanie takiego potwierdzenia zazwyczaj wymaga przeprowadzenia dodatkowych prac badawczo-rozwojowych oraz odpowiednich testów, do których wykonania zespół badawczy nie zawsze jest odpowiednio przygotowany. Finansowanie tego etapu może pochodzić zarówno z grantów badawczych, jak i funduszy kapitałowych lub od inwestora branżowego. Bardzo rzadko zdarza się, że ten etap jest finansowany w ramach utworzonej spółki typu spin-off.

Czwarty etap to **przygotowanie do wdrożenia**, do którego przeprowadzenia w większości przypadków niezbędny jest inwestor zewnętrzny. Jego rolą jest zapewnienie finansowania. Wśród potencjalnych inwestorów można wyróżnić dwie grupy:

- **inwestorów prywatnych** – są to osoby fizyczne posiadające kapitał niezbędny do zrealizowania inwestycji (niekiedy takie osoby nazywane są Aniołami Biznesu),
- **inwestorów korporacyjnych**, wśród których najważniejszą rolę odgrywają inwestorzy kapitałowi oraz inwestorzy branżowi. Inwestor kapitałowy traktuje innowacyjny projekt jako lokatę kapitału, licząc na osiągnięcie pożądanej stopy zwrotu w określonym horyzoncie czasowym. Tego rodzaju inwestorzy zawsze dokonują oceny stopnia ryzyka zaangażowania finansowego w rozwój danego przedsięwzięcia i poziom ewentualnych zysków. Warunkiem dokonania inwestycji jest uformowanie spółki typu spin-off, gdzie lokowane jest wsparcie finansowe w zamian za objęcie stosowanej części udziałów. Z kolei inwestorzy branżowi zainteresowani są przede wszystkim uzyskaniem prawa do danego rozwiązania na własność. Firmy branżowe zazwyczaj realizują przygotowanie do wdrożenia w obrębie własnych struktur.

Ostatni, piąty etap to **wdrożenie** - dokonuje go firma, która pozytywnie oceni potencjał rynkowy projektu i zdecyduje się na produkcję konkretnego produktu lub realizacji usługi bazujących na innowacyjnym rozwiązaniu. Firma wdrażająca może albo zakupić prawa własności intelektualnej do technologii wytwarzania innowacyjnego produktu albo przejść spółkę spin-off, która była odpowiedzialna za rozwinięcie danej technologii do etapu wdrożenia.

Poniżej, dla przykładu, zostaną przeanalizowane dwa scenariusze. W pierwszym przyjęto standardowy rozwój wydarzeń polegający na przejściu od wyników prac badawczo-rozwojowych poprzez rozważenie kwestii ochrony własności intelektualnej do utworzenia spółki i późniejszego wejścia na rynek giełdowy. Drugi scenariusz ilustruje sytuację, w której istniejącej spółce zostanie udzielona licencja, na bazie której oprócz opłat licencyjnych licencjodawca stanie się jej udziałowcem, a następnie spółka będzie się starała o uzyskanie kapitału z funduszu kapitałowego typu venture capital.

Scenariusz 1: od prac badawczo-rozwojowych do giełdy

W tym scenariuszu przyjęto, iż dzięki długoletnim badaniom prowadzonym przez naukowców osiągnięto wyniki, które posiadają praktyczne zastosowanie. W wyniku dokonanej analizy stwierdzono, że pomimo aplikacyjnego charakteru wyników badawczych nie mają one zdolności patentowej. Wobec tego zdecydowano, że osiągnięte wyniki należy utrzymywać w tajemnicy i zapewnić dzięki temu ich ochronę jako **know-how**.

Aby można było określić wartość know-how niezbędne jest opracowanie koncepcji biznesowej. Na bazie przeprowadzonej analizy ustalono, że jest możliwe wykorzystanie know-how do opracowywania nowych produktów terapeutycznych, które można wykorzystać na polu biomedycznym.

Po określeniu przedmiotu działalności gospodarczej przystąpiono do tworzenia **spółki typu spin-off**. W tym celu w pierwszej kolejności opracowano ogólny biznesplan całego przedsięwzięcia, szczególnie zwracając uwagę na przygotowanie wiarygodnej analizy SWOT, a następnie przystąpiono do **wyceny wartości innowacji**. Jej wartość oszacowano na podstawie prognozowanych przychodów z produkcji produktów bazujących na zastosowaniu opracowanego przez naukowców know-how.

Należy ponadto zauważyć, że know-how stanowi wartość niematerialną i podobnie jak patent lub nawet samo zgłoszenie patentowe może być przedmiotem obrotu (tzn. może być sprzedawane, udostępniane lub może być także przedmiotem aportu do spółki kapitałowej). W związku z tym na podstawie przygotowanej wyceny wartości innowacji dokonano także **oceny know-how** i podjęto decyzję, że ta wiedza będzie stanowiła aport do tworzonej wspólnie z inwestorem spółki. W zamian za know-how uczelnia oraz twórcy obejmą udziały w nowotworzonej firmie. Szkoła wyższa w takim wypadku jest zazwyczaj mniejszościowym udziałowcem, a twórca (lub grupa twórców) obejmuje część udziałów równocześnie rezygnując w całości lub w części z udziału w zyskach, które przysługują wszystkim twórcom na podstawie wewnętrznych regulacji uczelnianych dotyczących własności intelektualnej. Inwestor kapitałowy obejmuje część udziałów, które stanowią równowartość wnoszonego kapitału.

Głównym zadaniem spółki typu spin-off jest doprowadzenie do wdrożenia na rynek produktów bazujących na know-how. Najczęściej tego rodzaju spółka realizuje ściśle określony plan. Może się okazać, że podczas realizacji biznesplanu potrzeby finansowe będą większe niż posiadany kapitał. W takiej sytuacji zarząd spółki może zwrócić się o pożyczkę lub o dokapitalizowanie do udziałowców albo też spółka może poszukiwać pieniędzy z innych źródeł (np. w formie pożyczki lub kredytu bankowego).

Jedną z możliwości pozyskania kapitału, którą w omawianym scenariuszu wybrali udziałowcy firmy, jest dążenie do dokonania oferty publicznej na giełdzie papierów wartościowych. Specjalnie dla innowacyjnych i tym samym bardziej ryzykownych spółek stworzono na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie rynek **NewConnect**. Aby zaoferować akcje na tym rynku niezbędne jest przygotowanie uproszczonego prospektu emisyjnego przez autoryzowanego doradcę finansowego.

Know-how oznacza pakiet nieopatentowanych informacji praktycznych, wynikających z doświadczenia i badań, które są:

- niejawne, czyli nie są powszechnie znane lub łatwo dostępne,
- istotne, czyli ważne i użyteczne z punktu widzenia wytwarzania produktów objętych umową,
- zidentyfikowane, czyli opisane w wystarczająco zrozumiały sposób, aby można było sprawdzić czy spełniają kryteria niejawności i istotności.

za: Definicja pojęcia zaproponowana przez Krzysztof Guldę w publikacji pt. *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2005.

W ofercie publicznej najczęściej dochodzi do sprzedaży tylko części wyemitowanych przez spółkę akcji (najczęściej ok. 20%). Cenę akcji ustala rynek i zazwyczaj jest ona wielokrotnie wyższa od ceny nominalnej, po której obejmowali udziały udziałowcy na etapie tworzenia spółki (lub na etapie przekształcania spółki kapitałowej w spółkę akcyjną). Istnieje także możliwość uprzywilejowania części akcji. Oczywiście, jeśli potrzeby finansowe spółki typu spin-off będą większe, to istnieje możliwość sprzedaży kolejnych pakietów akcji albo dokonywanie kolejnych emisji. Kapitał pozyskany z rynku NewConnect spółka może przeznaczyć zarówno na pokrycie bieżących potrzeb, jak i na swój rozwój i inwestycje.

Scenariusz 2: od badań do inwestycji funduszu kapitałowego

Istotą drugiego scenariusza jest przejście od istniejącej spółki poprzez wykonanie dodatkowych badań, ochronę własności intelektualnej, licencjonowanie aż po porozumienie z funduszem typu venture capital.

Działająca już spółka, która zajmuje się komercjalizacją wyników badań współpracowała z naukowcami w realizacji wspólnych projektów badawczych. Dodatkowo, grupa naukowców pracowała nad własnymi oryginalnymi pomysłami, które były finansowane dzięki pozyskanym grantom. Wyniki badań naukowych prowadzonych samodzielnie przez naukowców okazały się mieć duże znaczenie komercyjne. W związku z tym niezwłocznie sprawdzono możliwość dokonania **zgłoszeń patentowych**. W wyniku przeprowadzonej analizy przez rzecznika patentowego ustalono, że jest wysokie prawdopodobieństwo posiadania przez wynalazek zdolności patentowej. Zdecydowano się więc na niezwłoczne przygotowanie zgłoszeń. Pomimo, że czas uzyskiwania patentu to kilka lat (w Polsce 4-6, w EPO 3-4 lata), to już samo zgłoszenie patentowe stanowi wartość niematerialną i może być przedmiotem obrotu handlowego (podobnie jak patent).

Następnie spółka zwróciła się do uczelni z prośbą o **udzielenie licencji** na technologie zgłoszone do ochrony patentowej. W umowie zamieszczono zapisy o konieczności zapłaty na rzecz licencjodawcy opłaty wstępnej oraz przysługujących udziałów w przychodach ze sprzedaży gotowego produktu wytwarzanego z wykorzystaniem technologii zgłoszonej do ochrony. Treść umowy powinna być przygotowana przez prawnika specjalizującego się w kwestiach ochrony własności intelektualnej. Szkoła wyższa zastrzegła sobie możliwość potrącenia zobowiązań i w konsekwencji objęcia stosownej puli udziałów. W tym przypadku staje się ona udziałowcem firmy w kilka lat po jej powstaniu.

Ostatnim z zarysowanych etapów rozwoju przedsięwzięcia jest podjęcie próby **pozyskania kapitału** z funduszu kapitałowego (np. z funduszu typu venture capital). Na początku przedstawiciele funduszu oceniają obecny stan rozwoju innowacyjnego przedsięwzięcia. Następnie dokonywana jest ocena biznesplanu oraz potencjału rynkowego. Jeśli wyniki przeprowadzonych analiz będą pozytywne, to niezbędne jest przystąpienie do negocjacji tzw. Term Sheet'u, w którym szczegółowo opisane są, zobowiązania stron, warunki i struktura przedsięwzięcia biznesowego przed dokonaniem inwestycji. Jeśli negocjacji powiodą się to ostatnim krokiem jest podpisanie umowy inwestycyjnej, w ramach której fundusz kapitałowy staje się także udziałowcem i zapewnia finansowanie kolejnych etapów rozwoju innowacyjnego przedsięwzięcia.

Jak wynika z wyżej przytoczonych scenariuszy, komercjalizacja wyników innowacyjnych badań jest procesem skomplikowanym i czasochłonnym. Na każdym etapie pojawiają się różne problemy, które wymagają wypracowania rozwiązań. Generalnie można jednak powiedzieć, że w rozwijaniu innowacyjnych pomysłów najważniejsze jest elastyczne podejście do pojawiających się problemów oraz determinacja w dążeniu do celu.

PROCEDURY KOMERCJALIZACYJNE NA UJ

– przykłady do zastosowania na innych uczelniach

Proces komercjalizacji wymaga ustanowienia jasnych reguł dotyczących takich zagadnień jak prawo do wyników badań, procedura ochrony patentowej i sposoby komercjalizacji dóbr własności intelektualnej. Jest to niezbędny warunek stworzenia sprzyjających warunków do współpracy z przedsiębiorcami, bo dla kontrahenta podejmującego rozmowy na temat komercjalizacji wyników badań pierwszym krokiem jest przeprowadzenie „audytu prawnego” danej technologii.

W tym celu duże instytucje przyjmują wewnętrzne regulaminy, które obowiązują ich pracowników. Ich głównym zadaniem jest uszczegółowienie uprawnień oraz obowiązków pracodawców i pracowników wynikających z przepisów powszechnie obowiązującego prawa oraz zapisanie ich w sposób jasny, przejrzysty i dostosowany do charakteru danej instytucji. Regulamin musi potwierdzać przewidzianą w każdym europejskim prawie krajowym gwarancję poszanowania i niezbywalności osobistych praw autorskich oraz prawa bycia wymienionym jako twórca innowacji, a także regulować kwestię podziału korzyści z komercyjnego wykorzystania dóbr wytworzonych przez pracowników będących twórcami.

Celem wewnętrznego regulaminu jest stworzenie **jednoznacznych przepisów w celu uniknięcia konieczności rozstrzygania każdej sprawy osobno** oraz zapewnienie pracownikom rzetelnej informacji o ich obowiązkach i prawach związanych z własnością intelektualną wytwarzaną przez nich w ramach pracy. Ich zadaniem jest ponadto stworzenie efektywnych mechanizmów zapobiegających powstawaniu konfliktów interesów.

Zazwyczaj polityka instytucji w zakresie własności intelektualnej składa się z jednego lub dwóch dokumentów (z wydzieloną procedurą dotyczącą spółek typu spin-off). Regulamin może obejmować wszystkie rodzaje praw własności intelektualnej, lub jedynie prawa własności przemysłowej (patenty, wzory użytkowe), kwestię praw autorskich do utworów pozostawiając odrębnym przepisom. W regulacjach musi być przede wszystkim podkreślone uprawnienie instytucji do praw własności intelektualnej (wynikające z przepisów prawa omówionych powyżej). Należy określić kto podlega regulaminowi i do jakich innowacji ma on zastosowanie.

Jednym z modelowych, polskich przykładów polityki uczelni w zakresie innowacyjności i własności intelektualnej jest **system wprowadzony w Uniwersytecie Jagiellońskim**. Regulaminy zaaprobowane przez Senat UJ w lutym 2007 roku, zostały opracowane przez Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Uniwersytetu (CITRU) w ścisłej współpracy z Instytutem Prawa Własności Intelektualnej UJ. Ich powstanie zostało poprzedzone analizą uregulowań wiodących zagranicznych uczelni. Uniwersytet Jagielloński jest pierwszą uczelnią w Polsce, która w kompleksowy sposób uregulowała kwestie związane z komercjalizacją wyników badań naukowych w oparciu o przepisy ustawy Prawo własności przemysłowej.

Przyjęte przez UJ zasady komercjalizacji i transferu technologii są narzędziem umożliwiającym aktywne działania uniwersytetu w tej dziedzinie, takie jak: budowanie współpracy między nauką i przemysłem, poszukiwanie potencjalnych partnerów – licencjobiorców, opracowywanie sposobów wdrożenia wynalazku oraz pobudzanie przedsiębiorczości akademickiej.

Regulaminom podlegają pracownicy uczelni, lecz szczególne znaczenie mają one dla tych, którzy prowadzą badania naukowe. Regulacje stosuje się także wtedy, gdy tak wynika

z umowy cywilnoprawnej (w szczególności umowy zlecenie lub umowy o dzieło). Mimo, iż regulaminy nie obowiązują studentów i doktorantów, zwrócono jednak uwagę na konieczność podpisywania z nimi stosownych umów precyzujących kwestie własności intelektualnej, jeśli uczestniczą w projektach badawczych o istotnym potencjale komercyjalizacyjnym.

Pierwszym, wstępnym elementem procesu prowadzącego do komercjalizacji jest **zgłoszenie innowacji**. Przydatne jest przygotowanie prostego formularza – tzw. formularza ujawnienia innowacji – służącego zbieraniu podstawowych informacji o danym wynalazku, które podaje twórca. W opisie innowacji wymienić należy wszystkie osoby, które brały udział w jej dokonaniu, gdyż tylko wymienione osoby będą mogły partycypować w ewentualnych zyskach ze sprzedaży licencji po uzyskaniu patentu.

Regulamin musi zawierać również podstawowe informacje na temat tego jak będzie przebiegał proces ochrony własności intelektualnej. Podkreślić należy przede wszystkim obowiązek nieujawniania publicznie informacji dotyczących istoty wynalazku przed jego zgłoszeniem do ochrony patentowej. Uniwersytet Jagielloński, doceniając potencjalną wartość tych dóbr, zdecydował się na wprowadzenie zasad, które mają zachęcić pracowników do zgłaszania wynalazków w celu uzyskania ochrony prawnej. Dlatego UJ finansuje uzyskiwanie ochrony patentowej na poziomie krajowym, pokrywając zarówno wszelkie opłaty urzędowe, koszty konsultacji z ekspertami zewnętrznymi, jak i inne wydatki związane z ochroną.

Kwestia praw do dóbr intelektualnych może powodować spory i konflikty. Ich zażegnanie i pełne wyjaśnienie stanu prawnego, autorstwa i wkładu poszczególnych twórców ma fundamentalne znaczenie dla wszystkich stron procesu komercjalizacji. Zapobieganiu tego typu sytuacjom służą:

- szczegółowy Formularz Zgłoszenia Innowacji,
- wprowadzony w regulaminie obowiązek prowadzenia dziennika laboratoryjnego,
- potwierdzanie na piśmie zasad i podziału korzyści wynikających z Regulaminu,
- zawieranie odrębnych umów regulujących kwestie własności intelektualnej z osobami, które nie podlegają regulaminowi.

Rozwiązywaniu konfliktów jakie mimo to mogą powstać, służy specjalnie powołana **Uniwersytecka Komisja ds. Własności Intelektualnej**, będąca jedną z komisji rektorskich.

W regulaminie powinny zostać ponadto opisane podstawowe sposoby komercjalizacji i procedury ich dotyczące obowiązujące w instytucji. Zasady przyjęte przez UJ przewidują, że po dokonaniu zgłoszenia patentowego CITTRU w ciągu 12 miesięcy (okres pierwszeństwa) szuka kontrahentów i najlepszych sposobów wykorzystania własności (komercjalizacji), poprzez: licencjonowanie, sprzedaż praw do dobra własności przemysłowej lub utworzenie spółki spin-off. Szukanie potencjalnych licencjodawców lub kupców i negocjowanie warunków transakcji to jedno z zadań CITTRU. Działania w tym zakresie są podejmowane niezwłocznie po przeprowadzeniu podstawowej procedury ochrony dobra własności intelektualnej. Jeśli działania CITTRU nie przyniosą skutku, wynalazek może zostać przekazany twórcy na mocy decyzji rektora lub osoby przez niego upoważnionej. Możliwe jest również ewentualne rozszerzenie ochrony patentowej na poziom europejski lub światowy finansowane co do zasady przez osoby, które uzyskają od UJ prawa do wykorzystania dobra lub spółkę spin-off.

Niezwykle istotnym elementem uregulowań uczelnianych jest ustalenie przejrzystych **zasad podziału korzyści z komercjalizacji**. Procent wynagrodzenia przysługujący twórcom może być stały lub zależeć od zysku jaki uzyska instytucja. Ustanowienie zasad korzystnych dla twórców, czyli gwarantujących im udział w zyskach netto z komercjalizacji na poziomie 40-50% lub więcej, jest dobrym rozwiązaniem szczególnie jeśli instytucji zależy na zachęceniu pracowników do zgłaszania innowacji. Uniwersytet Jagielloński w pierwszej kolejności odzyskuje koszty poniesione w związku

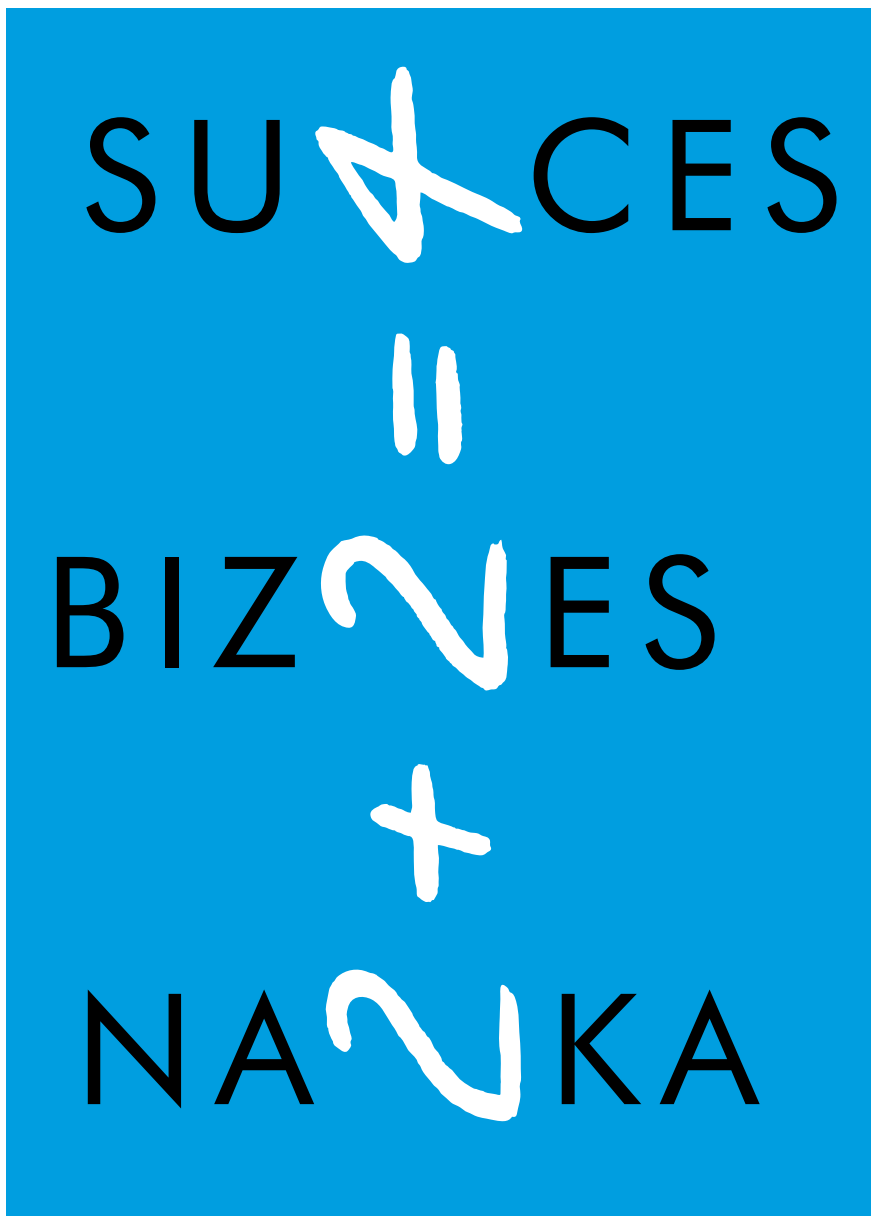
z zapewnieniem ochrony prawnej wynalazków i ich komercjalizacją; następnie, twórca innowacji otrzymuje połowę zysków uzyskanych z komercjalizacji. Druga połowa jest dzielona między wydział, z którego pochodzi twórca, budżet centralny Uniwersytetu oraz specjalny fundusz utworzony w celu wspierania rozwoju dóbr intelektualnych na UJ.

W przypadku dwóch lub większej liczby twórców innowacji, część przysługująca twórcy jest dzielona odpowiednio do wkładu danego twórcy w uzyskanie dobra intelektualnego, przy czym zasadą jest podział w częściach równych. Przewidziana została możliwość przekazania decyzji w sprawie podziału korzyści Uniwersyteckiej Komisji ds. Własności Intelektualnej, jeśli którykolwiek z twórców zgłosi sprzeciw odnośnie zaproponowanego podziału.

Podział zysków z komercjalizacji dóbr intelektualnych:

strony	udział stron
Twórca dobra	50 %
Wydział, z którego pochodzi twórca	15 %
Fundusz wspomagający rozwój dóbr intelektualnych	10 %
Budżet centralny UJ	25 %

W 2009 roku UJ uregulował również **procedurę prowadzenia badań zleconych**. Regulamin przyjęty w uczelni wymienia przykładowe rodzaje badań naukowych oraz innych usług badawczych wykonywanych na zlecenie podmiotu zewnętrznego, które należy rozumieć jako prace zlecone. Są to w szczególności: ekspertyzy, analizy, opinie, raporty, publikacje, szkolenia. Wyznaczona została jednostka do koordynacji prac zleconych (CITTRU). To tam trafiają wszystkie oferty ze strony zamawiającego. Naukowcy, którzy decydują się wykonać zlecenie wyznaczają kierownika pracy zleconej, który odpowiada za jej właściwe wykonanie. Ponadto warunki wykonania badań podlegają akceptacji przełożonych i władz finansowych uczelni. Każde zlecenie jest wykonywane na podstawie umowy, chroniącej interesy uczelni i naukowców.



Autor ilustracji: **Maciej Mytnik**, tytuł: **Nauka + Biznes = Sukces**
Nagroda główna w konkursie Nauka <=> Biznes
konkurs na plakat promujący znaczenie badań naukowych
dla gospodarki, organizowany przez CITTRU oraz CliZT PL

ISBN 978-83-7497-080-8

**Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej
ul. Bernardyńska 13, 20-109 Lublin
e-mail: wydawnictwo@pollub.pl**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Projekt „NIMB – Nauka, Innowacje, Marketing, Biznes”
współfinansowany przez Unię Europejską w ramach
Europejskiego Funduszu Społecznego;
nr umowy UDA-POKL.04.02.00-00-028/08-00

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

