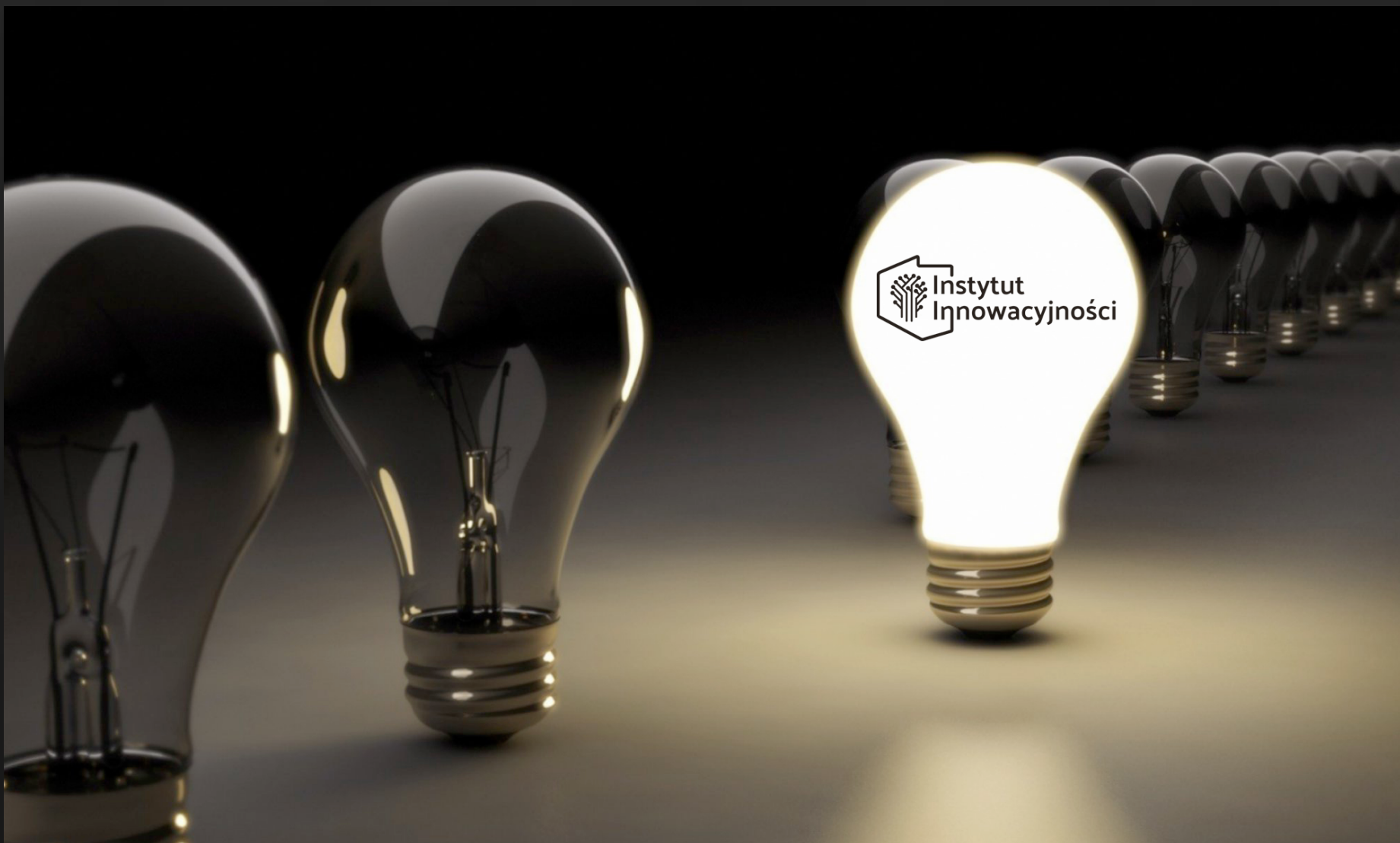

BIBLIOTEKA INNOWACYJNOŚCI

Strategiczne DORADZTWO DOTACYJNE

STUDIUM PRZYPADKU

Styczeń 2018



WWW.INSTYTUTINNOWACYJNOSCI.PL

Executive Summary

Firma dwukrotnie samodzielnie występowała o dotację unijną: w zakresie projektu inwestycyjnego oraz na projekt badawczo-rozwojowy. Niestety, każde z tych dwóch podejść nie zakończyło się sukcesem, pomimo, że firma była przekonana, iż realizacja obu projektów znacząco podniosłaby jej konkurencyjność, wpłynęłaby na podniesienie poziomu zatrudnienia i wreszcie zwiększyłaby innowacyjność oferowanego produktu. Pomimo tych niepowodzeń zarząd podjął decyzję jeszcze raz wystąpić z wnioskiem o grant na działalność badawczo-rozwojową, jednak tym razem korzystając z pomocy firmy świadczącej usługi strategicznego doradztwa dotacyjnego.

Finansowanie rozwoju przedsiębiorstwa poprzez dotacje publiczne (unijne) to jedna z najbardziej atrakcyjnych form wsparcia obecna na rynku. W przeciwieństwie do kredytów czy pożyczek dotacje są szansą na uzyskanie bezzwrotnego wsparcia finansowego.

W obecnej rundzie dotacyjnej, aby skutecznie pozyskać dofinansowanie należy do tego podejść w sposób wymagający nie tylko wiedzy o programach dotacyjnych. Konieczne jest dogłębne zrozumienie intencji wnioskodawcy i oczekiwanych przez niego wyników. W związku z tym proces pozyskiwania funduszy unijnych należy zacząć od zbadania faktycznych potrzeb firmy, należy przeanalizować pomysł i ocenić realne szanse na pozyskanie dofinansowania. W oparciu o powyższe należy wybrać tzw. optymalną ścieżkę dotacyjną. Nigdy odwrotnie! Tylko takie podejście zwiększa szansę wnioskodawcy na sukces a o to właśnie chodzi w profesjonalnym podejściu do pisania wniosku dotacyjnego.

Biorąc powyższe pod uwagę, uwzględniając oczekiwania Klienta konsultanci zrealizowali działania, których celem było doprowadzenie do skutecznego pozyskania dotacji na projekt.

W pierwszym kroku konsultanci w celu rozpatrzenia możliwości pozyskania oraz wyszukania najtrafniejszych źródeł wsparcia finansowego ze środków publicznych przeprowadzili analizę w następujących obszarach:

- Innowacyjność oczekiwanych rezultatów projektu, klasyfikując ją ze względu na jej rodzaj oraz skalę; zweryfikowano, że projekt wpisuje się w Krajowe Inteligentne Specjalizacje, jest związany z powstaniem nowego ulepszanego produktu innowacyjnego na skalę krajową.
- Wpływ oczekiwanych rezultatów projektu na wyzwania grupy docelowej w Polsce, UE i na świecie; ustalono, że projekt wprawdzie kontrybuuje w małym stopniu do rozwiązania problemów o szerokim zasięgu (redukcja emisji CO₂, tworzenie nowych miejsc pracy) jednak będzie miał bezpośrednio duży wpływ dla wąskiej grupy odbiorców (przewoźnicy kolejowi dążący do eliminacji spóźnień pociągów z powodu zamarzniętej trakcji). Oceniono, że pośrednio projekt będzie miał wpływ na satysfakcję uczestników ruchu kolejowego, co może wpłynąć na zwiększenie roli tego środka transportu - co jest celem urzędników i ekologów.
- Czystość patentowa; konsultanci zweryfikowali także czystość patentową proponowanego rozwiązania, aby potwierdzić, czy proponowane w projekcie rozwiązanie nie jest już stosowane na rynku.
- Wdrożenie/komercjalizacja oczekiwanego rozwiązania w przypadku sukcesu projektu

rozwoju innowacji; konsultanci oszacowali zdolność przedsiębiorstwa do szerokiej (z punktu widzenia grupy docelowej) sprzedaży uzyskanego w ramach projektu produktu. W toku analizy stwierdzono, że przedsiębiorstwo oprócz działań samodzielnej komercjalizacji powinno wykorzystać współpracę z kooperantami w celu rozszerzenia skali oddziaływania. Przedsiębiorstwo uznało, że jest to atrakcyjna możliwość biznesowa, której nie brano pod uwagę.

W kolejnym kroku:

- konsultanci przeanalizowali potencjał posiadany przez przedsiębiorstwo, który umożliwi zrealizowanie projektu; analiza ta w pierwszym rzędzie objęła dopasowanie kompetencji i doświadczeń członków zespołu do planowanych działań B+R,
- ze względu na ustalone deficyty w zakresie wybranych specjalizacji konsultanci pomogli znaleźć kandydatów o właściwym doświadczeniu do wzmocnienia zespołu w przypadku realizacji projektu,
- ze względu na to, że jeden z obszarów miał być realizowany przez jednostkę naukową w zakresie umowy podwykonawstwa, konsultanci zadbali o wyłonienie dostawcy zgodnie z potrzebami przedsiębiorstwa oraz wymogami wynikającymi z ewentualnego korzystania z pomocy publicznej,
- konsultanci zadbali o wykazanie trwałości powiązań występujących pomiędzy przedsiębiorstwem a

potencjalnym podwykonawcą, w tym o rozstrzygnięcie wszystkich kwestii praw własności intelektualnej powstałej w trakcie realizacji projektu.

Ponieważ analiza potencjału zasobów przedsiębiorstwa wskazała gotowość do realizacji samodzielnego wdrożenia rezultatów projektu, konsultanci zebrali dane rynkowe z neutralnych źródeł, aby uwiarygodnić plany sprzedażowe przedsiębiorstwa w przygotowywanym biznesplanie. Dodatkowo, ze względu na branżę pod uwagę ścieżkę komercjalizacji poprzez udzielenie licencji, konsultanci wsparli przedsiębiorstwo w nawiązaniu relacji z potencjalnymi nabywcami, co zaowocowało podpisaniem listu potwierdzający taką intencję.

*„Success is where
preparation and
opportunity meet.”*

Bobby Unser

Przed ostatecznym wystąpieniem o dotację konsultanci omówili z Zarządem przedsiębiorstwa powstanie szeregu obowiązków w przypadku korzystania z dotacji. Celem było omówienie w szczególności tych obowiązków, które z powodu niewystępowania w „poza dotacyjnym” funkcjonowaniu firmy, mogłyby nie zostać zrealizowane w sposób oczekiwany przez urzędników. Spowodowałoby to ryzyko utraty części, a nawet całości dofinansowania. W ramach tego spotkania omówiono:

- wymóg zabezpieczenia realizacji umowy o dotację, ze względu na chęć korzystania z zaliczek; na tym etapie członkowie Zarządu zdecydowali zaczerpnąć od swojej kancelarii prawnej dodatkowego potwierdzenia informacji o osobistych konsekwencjach dla członków Zarządu, wynikających z podpisania weksli w przypadku realizacji dotacji,
- dopasowanie polityki rachunkowości zostało ustalone z głównym księgowym, który poprosił konsultantów o dodatkową pomoc, jednak wyraził możliwość i gotowość stosownych modyfikacji pomimo wymogu konsolidacji występującego w tym przedsiębiorstwie,
- ewidencjonowanie wydatków i przychodów w ramach projektu, które wiąże się z dodatkowymi obowiązkami dla działu księgowości i menedżerów odpowiedzialnych za zatwierdzanie dokumentów finansowych,

- kwalifikowalność podatku VAT, która ze względu na dość dużą wartość zakupu usług od poddostawcy spowoduje przejściowo dużą nadpłatę podatku i będzie wiązała się z potrzebą wystąpienia o zwrot podatku nadpłaconego,
- sprawozdawczość do instytucji rozliczającej realizację projektu, która musi być uwzględniona w realizacji obowiązków uczestników zespołu realizującego projekt i w planowaniu zasobów,
- pomoc publiczną, bowiem okazało się, że przedsiębiorstwo nie miało świadomości, iż korzystając z bezpłatnego doradztwa marketingowego oraz dotowanych szkoleń dla pracowników wykorzystało w pewnej mierze pomoc de minimis;
- procedury zamówień, które w przypadku tego przedsiębiorstwa, aby sprostać wymogom korzystania z pomocy publicznej, musiały wpłynąć na zmianę przyjętych zwyczajów w firmie,
- zarządzanie wskaźnikami projektu poprzez dodanie ich do celów menedżerów, tak aby zapewnić ciągły monitoring realizacji założonych celów,
- archiwizację, która musi uwzględniać dłuższy niż dotyczy to firmy niekorzystającej z dotacji okres przechowywania dokumentów źródłowych,
- prawidłową komunikację w ramach realizacji projektu.

Konsultanci przeprowadzili następnie identyfikację ryzyk związanych z realizacją

projektu oraz zaproponowali sposoby ich ograniczenia i zarządzania nimi.

Dopiero na tym etapie konsultanci przystąpili do przygotowania wniosku o dotację wraz z wymaganymi załącznikami. Przygotowując projekt proaktywnie zaprojektowano działania na wypadek wystąpienia sytuacji, kiedy muszą zostać dokonane zmiany w projekcie w stosunku do tych zadeklarowanych w aplikacji dotacyjnej. Oczywiście poziom komfortu i łatwość w zrealizowaniu projektu z dotacją zależy od tego, jak została przygotowana sama aplikacja. Łatwo jest występując o dofinansowanie zadeklarować działania i wskaźniki, które pozwolą aplikacji zdobyć dużo punktów, a przedsiębiorstwu grant. Jednak koniecznie należy uwzględniać także praktyczność w realizacji projektu oraz potencjalną konieczność modyfikacji w projekcie, wynikającą na przykład z dynamicznie zmieniającego się otoczenia biznesowego. Konsultanci uwzględnili to, że pomiędzy przygotowaniem aplikacji, a realizacją projektu miało minąć wiele miesięcy. W tym okresie mogą zajść zmiany na rynku i często oryginalny projekt może nie wpasować się w aktualne potrzeby przedsiębiorstwa. Rolą konsultantów było zatem nie tylko przewidzenie alternatywnych ścieżek realizacji projektu, ale także takie przygotowanie aplikacji, aby w razie konieczności łatwo można było uzyskać zgodę instytucji wdrażającej i rozliczającej ewentualne zmiany.

Przedsiębiorstwo otrzymało dotację. Zarząd, pomimo większego zaangażowania na etapie przygotowywania aplikacji (w porównaniu z dwiema pierwszymi, nieudanymi próbami) wyraził satysfakcję z uzyskanego rezultatu. Jednak przede wszystkim Zarząd zwrócił uwagę, że drobiazgowo działania konsultantów na etapie przygotowania wniosku o dotację nie tylko pozwoliły skonstruować wygrywającą aplikację, ale wpłynęły na lepsze przygotowanie samego projektu, i co najważniejsze, dobre przygotowanie się przedsiębiorstwa do korzystania z funduszy unijnych.

*„If a window
of opportunity appears,
don't pull down the shade.”*

Tom Peters

INSTYTUT INNOWACYJNOŚCI POLSKA

Instytut Innowacyjności Polska wiedzę teoretyczną o innowacjach i innowacyjności realizuje w praktyce. Działa w odpowiedzi na potrzebę menadżerów, przedsiębiorców i innowatorów chcących świadomie rozwijać w swojej organizacji środowisko dla tworzenia innowacji, które zapewnią skuteczne konkutowanie. Instytut Innowacyjności Polska nie jest źródłem konkretnych innowacji, ale za to wskazuje, jak osiągnąć zdolność samodzielnego tworzenia innowacji.



OBSZARY STRATEGICZNE

- Test Zarządzania Innowacyjnością
- Badanie Kultury Organizacyjnej
- Audyt Innowacyjności
- Strategia Innowacyjności
- Finansowanie innowacji

OBSZARY WSPARCIA



- Wdrożenie Strategii Innowacyjności
- Zarządzanie innowacją
- Projektowanie postawy zaangażowania
- Klepsydra rewitalizacji biznesu
- Szkolenia z zakresu innowacyjności
- Biuro sprzyjające innowacyjności
- RODO



ZAPRASZAMY DO KONTAKTU



Tomasz J. Hoffmann
tel. kom. +48 667 637 068
tomasz.hoffmann@ininpolska.pl



Piotr Fic
tel. kom. +48 698 660 055
piotr.fic@ininpolska.pl