

## Dotacje pomagają rozwinąć skrzydła, jeżeli firma panuje nad projektem

12 sierpnia 2015 | Dobra Firma | Michał Kottuniak



autor zdjęcia: M P

źródło:  
Rzeczpospolita

**FUNDUSZE EUROPEJSKIE | Prawdziwy sukces przychodzi dopiero wraz z rozliczeniem dofinansowanego projektu, a nie pozyskaniem wsparcia. Przedsiębiorcy i urzędnicy odpowiedzialni za wydawanie unijnych funduszy mają wspólny cel, mówi Mark Donvil, partner w firmie Abbeys sp. z o.o. sp.k. i ekspert Business Centre Club.**

**- Dla wielu przedsiębiorców podjęcie trudu zdobycia unijnej dotacji było strzałem w dziesiątkę. Pozyskane środki pozwoliły im wzmocnić pozycję rynkową. Jednak słychać także o projektach, które upadają. Dlaczego tak się dzieje?**

**Mark Donvil:** Rzeczywiście dla wielu firm fundusze unijne były ogromnym impulsem rozwojowym. Pozwoliły przeprowadzić wiele ambitnych projektów badawczo-rozwojowych, projektów inwestycyjnych typu greenfield, albo pomogły w zdobyciu nowych rynków. Osobiście znam przedsiębiorców, którzy są liderami w swojej branży, także dzięki temu, że sięgnęli we właściwym czasie po unijne wsparcie. Jednak należy pamiętać, że w przypadku dotacji o sukcesie możemy mówić dopiero w momencie prawidłowego rozliczenia projektu, a nie samego faktu pozyskania dofinansowania.

Niestety, w tej chwili mamy do czynienia z niepokojącym zjawiskiem. Coraz więcej firm znajduje się w sytuacji, w której nie chciałby się znaleźć żaden właściciel przedsiębiorstwa. Z różnych powodów okazuje się, że dofinansowany projekt stoi całkowicie lub częściowo pod znakiem zapytania.

**- Co zatem może powodować, że firma traci dotację albo jakąś jej część?**

To bardzo złożony temat. Może o tym decydować brak doświadczenia w realizacji tego typu inwestycji, niedopatrzona, samowolne zmiany zakresu rzeczowego projektu lub terminów jego realizacji, nieuwzględnienie unijnej specyfiki prawnej, a nawet powiązania osobowe i kapitałowe. Podam przykład. W celu realizacji projektu przedsiębiorca zamierzał kupić działkę. Okazało się, że jego wspólnik ma udziały w innej firmie, która akurat dysponowała odpowiednim gruntem. Panowie słyszeli coś o powiązaniach i wiedzieli, że może to rzutować na prawidłową realizację projektu. Postanowili więc przekazać działkę neutralnemu podmiotowi, który następnie odsprzedał ją beneficjentowi. Do przeprowadzenia tych transakcji zaangażowana została kancelaria prawna, która przygotowała ją od strony prawnej i fiskalnej.

W trakcie kontroli projektu wyszło na jaw, że sprzedający jest powiązany z beneficjentem, a pośrednik nie był do transakcji tak naprawdę potrzebny. Ponadto rozliczenia między powiązаныmi firmami zostały sfinalizowane przy wzajemnych kompensatach, żeby ograniczyć transfer gotówki. I chociaż wszystko było zgodne z prawem i akceptowalne przez urząd skarbowy, to nie uwzględniało właśnie tej europejskiej specyfiki i reguł wymaganych przy realizacji dotowanych inwestycji.

**- Jakie ma pan rady dla firm, które planują sięgnąć po unijne wsparcie w obecnej perspektywie finansowej?**

Przede wszystkim nie popadać w euforię w momencie zdobycia dotacji. To dopiero początek drogi. Przed podpisaniem umowy o dofinansowanie absolutnie przeczytać ją ze zrozumieniem. Może to powodować uczucie zimnego prysznica, jednak naprowadzi beneficjenta na właściwy tor. Jednocześnie przedsiębiorca powinien skrajnie sumiennie, według wszystkich obowiązujących procedur, prowadzić projekt i współpracować z właściwą instytucją.

I wreszcie we wspólnym interesie zarówno strona beneficjenta, jak i strona administracji muszą podchodzić do całego procesu rozliczania projektu bardzo sumiennie, ale cały czas w duchu partnerstwa. Nie mamy dwóch stron, które mają zwyciężyć, przeciągając linę na swoją stronę. Jest to błędne podejście powodujące wyłącznie nerwy, stratę czasu, roztrwonienie publicznych pieniędzy. Potrzebna jest synergia, a nie walka.

—rozmawiał Michał Kołtuniak

### **Źródła dotacji unijnych dla firm**

Przedsiębiorcy, w szczególności należący do sektora małych i średnich, mogą korzystać z dwóch podstawowych źródeł dotacji unijnych w perspektywie 2020. Z jednej strony w grę wchodzi ogólnokrajowy program „Inteligentny rozwój”, który jest dostępny dla firm, niezależnie od tego, w jakim województwie mają swoją siedzibę lub prowadzą działalność. Z drugiej strony stoją przed szansą wykorzystania programów regionalnych. W tym przypadku każde województwo przygotowało samodzielnie taki program, a o dotacje lub finansowanie zwrotne mogą ubiegać się firmy, które mają w danym regionie siedzibę lub w nim zamierzają prowadzić działalność. Dla przedsiębiorców z pięciu wybranych województw, tj. warmińsko-mazurskiego, podlaskiego, lubelskiego, świętokrzyskiego oraz podkarpackiego dostępny jest także program „Polska wschodnia”.

Warto podkreślić, że we wszystkich programach duży nacisk położony został na projekty badawczo-rozwojowe oraz związane z praktycznym wykorzystaniem ich wyników. W wielu przypadkach, aby pozyskać dofinansowanie, w szczególności to w formie bezzwrotnych dotacji, firma musi także działać w obszarze tzw. inteligentnych specjalizacji (krajowych lub regionalnych).



**- A może to właśnie formalne i sztywne podejście administracji jest powodem upadku niektórych inwestycji?**

Urzednicy rozliczający i kontrolujący projekty działają według ścisłych schematów. Przy tym nie polują na siłę na błędy, są często bardzo życzliwi, otwarci i pomocni. Jednak pewne zasady nie mogą zostać złamane. Trzeba pamiętać o tym, że także oni odpowiadają za prawidłowe wykorzystanie wszystkich unijnych środków. Jednak rzeczywiście zdarza się, że czasem pewne decyzje są niepotrzebnie przeciągane, urzędy zwlekają z ich wydaniem. Znow postużę się przykładem.

Przedsiębiorca budował fabrykę z dofinansowaniem z UE. Działając zdroworozsądkowo, chciał zmienić parametry budynku, powiększyć go, ponieważ rynek ewoluował i klienci żądali, aby gabaryty konstrukcji stalowych, których produkcją się zajmował, były coraz większe. Właściciel wiedział, że po podpisaniu umowy o dofinansowanie dotacja w żadnym wypadku nie może już zostać zwiększona. Dlatego chciał ze środków własnych sfinansować dodatkowe koszty. Niestety strona urzędnicza była oporna na propozycję zmian. Prowadzenie tej sprawy zajęło wiele miesięcy, interwencji, pism i rozmów. Firma doradcza wraz z klientem cierpliwie wyjaśniała, tłumaczyła, ale jednocześnie cenny czas uciekał, a przecież projekt musiał się zamknąć do końca 2015. A tak naprawdę dyskutowano nad polepszeniem projektu. Po co więc te nerwy? Przecież końcowa decyzja musiała być właściwie pozytywna. I na szczęście taka była.

Jakie jest rozwiązanie tego problemu? Większe zrozumienie ze strony pracowników instytucji. Nie można wychodzić z założenia, że obywatel oszukuje. Przecież w opisanym przypadku, przedsiębiorca - mimo dotacji - dokładał ogromny udział własny. Niestety na niższym szczeblu administracyjnym spotykamy się czasem z brakiem decyzyjności i przez to na siłę włącza się wielki młyn administracyjny. Administracja powinna w tej sytuacji przejąć odpowiedzialność za opóźnienia i zamieszanie w harmonogramie projektu. Urzędowe terminy na odpowiedź w takiej sytuacji są często nieadekwatne i grożą wielkimi kosztami.

**- Jakie jeszcze nieporozumienia zdarzają się na linii firma-instytucja?**

Na pewno ciekawym obiektem analizy są duże firmy, w szczególności działające w Polsce spółki córki dużych międzynarodowych koncernów. Dochodzi wówczas do zderzenia ładu i schematów korporacyjnych, a także doświadczenia zagranicznych menedżerów z realiami instytucji działających w unijnych schematach. Niestety kończy się często na takim myśleniu, że to urzednicy muszą się ugiąć przed żądaniem korporacji. Albo słyszymy od zagranicznych menedżerów: „co to za bzdury, po co to wszystko... My to zrobimy tak i będzie dobrze”. I kończy się to naruszeniem umowy o dofinansowanie.

A przecież każdy beneficjent ma do niej dostęp i to nawet przed złożeniem wniosku. I jasno z nich wynika, co przedsiębiorca musi, a co urząd może. Nie wolno się np. po trzech latach skarżyć, że „nie pamiętam, nie czytałem, nie rozumiem”. W żadnym państwie demokratycznym nie akceptuje się takiego tłumaczenia. Prawo trzeba znać i szanować. Przykładowo, wydatkowanie środków publicznych związane jest z procesem publicznego wyboru wykonawcy. Niestosowanie odpowiednich procedur związane jest z korektą wynoszącą nawet 100 proc. I nic tu nie pomoże tłumaczenie menedżera, że on wie lepiej i że u niego w centrali obowiązują inne reguły wylaniania dostawców usług czy też robót budowlanych. Takie podejście powoduje, że firma narusza warunki umowy i w konsekwencji traci dotację.



- Wspomniał pan też o braku doświadczenia. Na czym to może polegać?

Przedsiębiorca może mieć za sobą wiele inwestycji i projektów. Do tej pory, w szczególności wtedy gdy finansował je wyłącznie ze środków własnych, mógł do nich podchodzić w sposób elastyczny i sam o wszystkim decydować. Jeżeli stwierdził, że zamiast maszyny X lepiej kupić maszynę Y, to zmieniał zamówienie. Jeżeli do wykonania prac budowlanych chciał zatrudnić firmę A, to po prostu to robił. Wreszcie, jeżeli pojawiały się jakieś nieprzewidziane przeszkody, to zmieniał harmonogram projektu. I nikt go za to nie ścigał. Przy realizacji unijnych projektów jest zupełnie inaczej. Wyobraźmy sobie, że przedsiębiorca rozlicza pierwszą zaliczkę albo występuje o refundację i przy okazji dokonuje korekty w harmonogramie rzeczowo-finansowym, zmieniając nieco zakres projektu. Instytucja akceptuje wniosek w sprawie wypłaty środków, nie mając wiedzy o zmianach, które przedsiębiorca wprowadził na własną rękę. A bardzo często jest tak, że zmiany w harmonogramie muszą być zgłoszone do właściwej instytucji w celu akceptacji, a nawet przygotowania aneksu do umowy o dofinansowanie.

Jeżeli taka zmiana zostanie zgłoszona post factum, to beneficjent musi liczyć się z ryzykiem, że instytucja nie zgodzi się na taką modyfikację i wówczas trzeba się będzie z niej wycofywać (o ile jeszcze będzie to możliwe) albo zwracać dotację. Jeżeli taka zmiana w ogóle nie będzie zgłoszona, to i tak może ona zostać wykryta podczas kontroli końcowej. A wtedy instytucja wyciąga taryfikator i wymierza karę. W skrajnej sytuacji cofa całkowicie dofinansowanie.

- Jakie jest rozwiązanie?

Ściśle i sumiennie współpracować z instytucją, z którą przedsiębiorca podpisał umowę. Nie może on bowiem mówić, że nie wiedział o tym, że wszelkie propozycje zmian w projekcie należy zgłaszać. Uczestniczyłem w negocjowaniu wielu takich umów i nie zetknąłem się z przypadkiem, w którym nie zawierałaby ona takiego obowiązku. Oczywiście nie zawsze drobne zmiany w projekcie wymagają akceptacji ze strony instytucji i wprowadzania modyfikacji do umowy, ale trzeba o nich uprzedzać.

- A czy firmy pamiętają o tym, że okres realizacji projektu to nie tylko czas, w którym na placu budowy są robotnicy, a przedsiębiorca instaluje nowe linie technologiczne?

Myślę, że w większości przypadków przedsiębiorcy wiedzą o tym, że obowiązuje ich tzw. okres trwałości. W przypadku małych i średnich firm przez trzy lata muszą one utrzymać efekty projektu, a w przypadku dużych firm nawet przez pięć lat. Jednak nie zawsze ich właściciele zdają sobie sprawę z tego, że w okresie trwałości obowiązuje ich także wymóg dostosowywania się do zmieniających się przepisów.

Przypuśćmy, że beneficjent w momencie składania wniosku deklarował, że jego innowacyjny projekt recyklingowy spowoduje, że „odpad” w sposób skuteczny zostanie ograniczony zgodnie z obowiązującymi normami. Jednak w okresie trwałości projektu zmienia się prawo w tym zakresie. I wprowadzone zostają nowe, surowsze normy. W takim wypadku przedsiębiorca zmuszony jest te nowe normy szanować. A przecież może się zdarzyć, że stosowany przez niego proces technologiczny na to nie pozwala. Może także nie wiedzieć, że takie nowe normy zostały wprowadzone. I znów rozwiązaniem jest ścisła współpraca z instytucją nadzorującą, której też powinno zależeć na znalezieniu dobrego rozwiązania. W takiej bowiem sytuacji formalne i sztuczne podejście administracji nikomu nie pomoże. Firma upadnie, ludzie stracą pracę, a publiczne pieniądze, zarówno unijne, jak i krajowe (ponieważ dofinansowanie unijne jest hasłem, za którym kryją się środki nie tylko unijne, ale również polskie) przepadają. Mamy samych przegranych...



### **- Wspomniał pan też o braku doświadczenia. Na czym to może polegać?**

Przedsiębiorca może mieć za sobą wiele inwestycji i projektów. Do tej pory, w szczególności wtedy gdy finansował je wyłącznie ze środków własnych, mógł do nich podchodzić w sposób elastyczny i sam o wszystkim decydować. Jeżeli stwierdził, że zamiast maszyny X lepiej kupić maszynę Y, to zmieniał zamówienie. Jeżeli do wykonania prac budowlanych chciał zatrudnić firmę A, to po prostu to robił. Wreszcie, jeżeli pojawiały się jakieś nieprzewidziane przeszkody, to zmieniał harmonogram projektu. I nikt go za to nie ścigał. Przy realizacji unijnych projektów jest zupełnie inaczej. Wyobraźmy sobie, że przedsiębiorca rozlicza pierwszą zaliczkę albo występuje o refundację i przy okazji dokonuje korekty w harmonogramie rzeczowo-finansowym, zmieniając nieco zakres projektu. Instytucja akceptuje wniosek w sprawie wypłaty środków, nie mając wiedzy o zmianach, które przedsiębiorca wprowadził na własną rękę. A bardzo często jest tak, że zmiany w harmonogramie muszą być zgłoszone do właściwej instytucji w celu akceptacji, a nawet przygotowania aneksu do umowy o dofinansowanie.

Jeżeli taka zmiana zostanie zgłoszona post factum, to beneficjent musi liczyć się z ryzykiem, że instytucja nie zgodzi się na taką modyfikację i wówczas trzeba się będzie z niej wycofywać (o ile jeszcze będzie to możliwe) albo zwracać dotację. Jeżeli taka zmiana w ogóle nie będzie zgłoszona, to i tak może ona zostać wykryta podczas kontroli końcowej. A wtedy instytucja wyciąga taryfikator i wymierza karę. W skrajnej sytuacji cofa całkowicie dofinansowanie.

### **- Jakie jest rozwiązanie?**

Ścisłe i sumiennie współpracować z instytucją, z którą przedsiębiorca podpisał umowę. Nie może on bowiem mówić, że nie wiedział o tym, że wszelkie propozycje zmian w projekcie należy zgłaszać. Uczestniczyłem w negocjowaniu wielu takich umów i nie zetknąłem się z przypadkiem, w którym nie zawierałaby ona takiego obowiązku. Oczywiście nie zawsze drobne zmiany w projekcie wymagają akceptacji ze strony instytucji i wprowadzania modyfikacji do umowy, ale trzeba o nich uprzedzać.

- A czy firmy pamiętają o tym, że okres realizacji projektu to nie tylko czas, w którym na placu budowy są robotnicy, a przedsiębiorca instaluje nowe linie technologiczne?

Myślę, że w większości przypadków przedsiębiorcy wiedzą o tym, że obowiązuje ich tzw. okres trwałości. W przypadku małych i średnich firm przez trzy lata muszą one utrzymać efekty projektu, a w przypadku dużych firm nawet przez pięć lat. Jednak nie zawsze ich właściciele zdają sobie sprawę z tego, że w okresie trwałości obowiązuje ich także wymóg dostosowywania się do zmieniających się przepisów.

Przypuśćmy, że beneficjent w momencie składania wniosku deklarował, że jego innowacyjny projekt recyklingowy spowoduje, że „odpad” w sposób skuteczny zostanie ograniczony zgodnie z obowiązującymi normami. Jednak w okresie trwałości projektu zmienia się prawo w tym zakresie. I wprowadzone zostają nowe, surowsze normy. W takim wypadku przedsiębiorca zmuszony jest te nowe normy szanować. A przecież może się zdarzyć, że stosowany przez niego proces technologiczny na to nie pozwala. Może także nie wiedzieć, że takie nowe normy zostały wprowadzone. I znów rozwiązaniem jest ścisła współpraca z instytucją nadzorującą, której też powinno zależeć na znalezieniu dobrego rozwiązania. W takiej bowiem sytuacji formalne i szytywne podejście administracji nikomu nie pomoże. Firma upadnie, ludzie stracą pracę, a publiczne pieniądze, zarówno unijne, jak i krajowe (ponieważ dofinansowanie unijne jest hasłem, za którym