



**Andrzej Jacek Blikle**  
Tak to widzę

## Obywatelska przedsiębiorczość

FELIETON

**Wbrew temu, co mogłoby się wydawać na pierwszy rzut oka, obywatelska przedsiębiorczość nie jest przedsiębiorczością uprawianą przez obywateli, ale raczej obywatelskością uprawianą przez przedsiębiorstwa.**

Utarło się, i w socjalizmie, i we wczesnym (więc też i naszym) kapitalizmie, że w każdym kraju funkcjonują trzy mniej lub bardziej wzajemnie skonfliktowane społeczne podmioty: obywatele, przedsiębiorstwa i państwo.

Utarło się też, że przedsiębiorstwa są z natury agresywne - ich jedynym celem jest przecież zysk - wyścigają więc społeczeństwo, czy to bezpośrednio jako pracowników, czy też pośrednio jako klientów. W tej sytuacji państwo musi być strażnikiem dbającym o to, aby przedsiębiorcy nie doprowadzili do biologicznej zagłady społeczeństwa, nie rozgrabili kraju, nie sprędzali go po kawalku obcym.

No a obywatele? Obywatele przywykli, że rolą państwa jest dbać o nich, więc jak im - obywatelom - czegoś brakuje, to jadą w Aleje Ujazdowskie, gdzie wręczają petycję, a następnie palą opony lub ogłaszają głodówki.

W innych krajach, szczególnie wyżej rozwiniętych, bywa już inaczej. Coraz częściej obywatele i przedsiębiorstwa biorą inicjatywę we własne ręce, zapraszają do współpracy tzw. organizacje pozarządowe, nie ogładają się na państwo, bowiem

upodmiotowione społeczeństwa pragną same decydować o podziale wypracowanych przez siebie środków na cele społeczne.

W roku 1995 w pieniądze wydane na cele społecznie przez amerykańskie społeczeństwo - a więc poza budżetem państwa - sięgnęły 143,8 mld dol. W tym indywidualni Amerykanie wydali 116,2 mld, firmy 7,4 mld, fundacje 10,4 mld, a 9,8 mld pochodziło ze spadków zapisanych na cele społeczne.

Inny przykład. W 1965 roku, gdy Partia Pracy liczyła około 800 tysięcy członków, powstało Królewskie Towarzystwo Ochrony Ptaków, do którego przystąpiło kilkadziesiąt tysięcy poddanych Brytyjskiej Korony. W roku 1992 Partia Pracy liczyła ok. 350 tys. członków, a towarzystwo przekroczyło stan 800 tysięcy.

O czym świadczą te przykłady? Że w rozwiniętych, wyształconych społeczeństwach obywatele wolą liczyć na siebie. Państwo nigdzie nie sprawdza się bowiem ani jako przedsiębiorca, ani jako zarządca. Państwo ma też coraz mniej środków do przeznaczenia na ogólne cele społeczne. Za prezydentury Johna Fitzgeralda Kennedy'ego 70 proc. budżetu USA przeznaczano na finansowanie projektów społecznych. Dziś tylko 20 proc. W innych krajach jest podobnie.

➤ Więcej w książce autora „Doktryna jakości” dostępne na stronie [www.firmyrodzime.pl](http://www.firmyrodzime.pl)

BIZNES Rozbierne interesy przedsiębiorcy i inwestora

## Trudne chwile w start-upie

**Współpraca przedsiębiorcy z inwestorem w start-upie nie jest zadaniem ani łatwym, ani przyjemnym. Ale jest jak najbardziej możliwa.** Kontakty nie muszą się okazać gehenną, jeśli obie strony będą pamiętać o kilku podstawowych zasadach ułatwiających wspólne działania i o tym, że interesy obydwu stron nie muszą być do końca zbieżne.

### Naturalny konflikt

Z jednej strony właściciel małej lub średniej firmy jest często przedsiębiorcą przekonującym, że jego projekt jest następnym Google'em albo rozwiąże problemy energetyczne i ekologiczne północnej półkuli naszego globu. Niekiedy nie posiadając imponujące doświadczenie, postrzega siebie jako stratega i wizjonera, bazując na jednym, często niewdrożonym, choć atrakcyjnie wyglądającym pomysłu. Nie zawsze chce poświęcać się w pełni realizacji projektu, uważając, że sam pomysłu to gwarancja sukcesu.

Z drugiej strony mamy inwestora, który oczekuje niewyobrażalnych zysków bez ponoszenia ryzyka. Uważa on, że wszystko da się zrobić dwa lub trzy razy szybciej (choć doba ma 24 godziny), zaś na drzwiach jego gabinetu wisi tabliczka z zarządzeniem Piotra Wielkiego z roku 1708 o treści: „Podwładny powinien przed obliczem przełożonego mieć wygląd lichej i durnowaty, tak by swoim pojmowaniem sprawy nie peszyć przełożonego”.

### Akceptuj jego interesy

Rozpoczynając proces pozyskiwania inwestora, zwłaszcza do projektu na etapie rozwoju (start-up), należy pamiętać o dwóch bardzo istotnych kwestiach. Pierwszą są cele, które przyświecają wszystkim zaangażowanym w cały proces stronom.

Głównym celem inwestora jest wygenerowanie dzięki projektowi zysku, co wiąże się z oczekiwaniami wzrostu firmy, zabezpieczeniem się przed

niepotrzebnym ryzykiem, a oszczędnie sprzedają udziały w firmie. Dlatego jego zadaniem będzie pilnowanie, by biznes rozwijał się tak, jak to zostało zaplanowane (stąd naturalna kontrola realizacji tzw. kamieni milowych), w jaki sposób wydatkowane są środki (np. kontrola realizacji budżetu), oraz szukanie możliwości sprzedaży udziałów.

Główny cel przedsiębiorcy, właściciela MSP jest zazwyczaj trochę inny. Często, co poniekąd zrozumiale, więcej uwagi poświęca na udoskonalanie produktu, wprowadzanie nowych funkcji. Niestety może towarzyszyć temu zaniedbanie sprzedaży, a co za tym idzie, tak lubianą przez inwestorów monetyzacji pomysłu.

Dodatkowo trochę czasu trzeba poświęcić na spotkania, prezentacje i raporty, aby inwestor czuł się informowany o bieżących postępach. Dlatego bardzo istotne jest, aby pamiętać i być świadomym, jaki jest podstawowy cel współpracy - zarobek obu stron.

### Potrzeba kompromisu

Niekiedy wymagać to może zmiany potencjalnego klienta (a co za tym idzie, także produktu), przyspieszenia bądź spowolnienia harmonogramu. Przypadkiem, który często wzbudza wątpliwości, jest umieszczanie w umowach inwestycyjnych klauzul „tag along”, „drag along”, tzn. odpowiednio: możliwość i obowiązek dołączenia się wszystkich stron do transakcji sprzedaży. W sytuacji, kiedy potencjalny kupiec zainteresowany jest całościowym pakietem, zapis taki pozwala na dokonanie transakcji, chociaż dla przedsiębiorcy sytuacja taka może być trudna do zaakceptowania.

Ze względu na rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami przedsiębiorcy i inwestora dla powodzenia projektu kluczowe jest właściwe zrozumienie interesów drugiej strony.

**Czym jest umowa inwestycyjna**  
Drugim istotnym aspektem jest sporządzenie odpowied-

niej umowy inwestycyjnej. Ze względu na to, że jej kształt zazwyczaj proponowany jest przez inwestora, przedsiębiorca z całą pewnością powinien pamiętać o dwóch głównych zasadach. Przede wszystkim dokładnie i spokojnie (tzn. nie pięć minut przed spotkaniem i na pewno nie w obecności inwestora) przeczytać i zrozumieć wszystkie zapisy w proponowanej umowie. W razie wątpliwości dobrze jest skonsultować się ze znajomym prawnikiem, a także dopytać inwestora, do czego służą wątpliwe zapisy.

Ponadto w razie wątpliwości zawsze można zaproponować zmiany do umowy, jej modyfikację bądź usunięcie niekorzystnych zapisów. Można też zaproponować inne istotne dla nas kwestie, które chcielibyśmy mieć w umowie. Proces ustalania ostatecznych warunków nie powinien być na siłę ani przędzany, ani skracany. Ważne, aby obie strony w momencie podpisania umowy były przekonane o słuszności jej zapisów, ponieważ to właśnie umowa reguluje wzajemne stosunki przedsiębiorcy i inwestora.

### Analizuj zapisy umowy

Często na fali euforii związanej ze zdobyciem finansowania zapomina się o dokładnym przeanalizowaniu wszystkich zapisów. Należy jednak pamiętać, iż umowę sporządza się przede wszystkim na sytuację, kiedy projekt nie rozwija się zgodnie z oczekiwaniami. W takiej sytuacji inwestor, chcąc zminimalizować poniesione straty, może zamknąć dostęp do finansowania i przejąć kontrolę nad przedsięwzięciem. Postępowanie w takim przypadku powinno być określone w umowie inwestycyjnej, aby uniknąć wzajemnych pretensji i rozczarowania.

Od początku współpracy z inwestorem przedsiębiorca powinien pamiętać, iż pozyskanie kapitału to nie jednorazowy dopływ gotówki, ale długoterminowe związanie się z drugą stroną dokonującą

transakcji. W związku z tym realizowane mogą być nie tylko jego idee, ale również pomysły i rozwiązania wnoszone do projektu przez inwestora. Jeżeli zaproponowane warunki nie są możliwe do zaakceptowania przez przedsiębiorcę lub jego współników, lepszym rozwiązaniem będzie kontynuacja poszukiwań niż przyjęcie niekorzystnych i niepożądanych warunków.

### Realizuj biznesplan

Kiedy już wybierzesz inwestora, z którym chcemy wspólnie rozwijać nasz projekt, ustalmy wszystkie warunki współpracy i podpiszemy umowę inwestycyjną, pozostaje nam do zrobienia już tylko jedno. Należy zakasać rękawy, wziąć się do pracy i udowodnić, że jesteśmy w stanie zrealizować rozróżnione w prezentacjach i biznesplanach wizje.

Regularnie, często właśnie na spotkaniach z inwestorami, potrzebne są podsumowania prac i ewentualna aktualizacja założeń i planów. Do tego właśnie służą, tak przez niektórych nie lubiane, raporty i podsumowania. Należy pamiętać, że przedsiębiorcy odchylenie od zakładanego planu może wydawać się uzasadnione. Jednak zadaniem inwestora jest weryfikacja, czy dane odchylenie faktycznie ma swoje podstawy, czy wynika z zaniedbań po stronie przedsiębiorcy. To zadaniem tego ostatniego jest dostarczenie pełnej informacji, zaś prawem inwestora - domaganie się jej uzyskania.

Efektowna współpraca z inwestorem jest z pewnością możliwa, pod warunkiem że będziemy ją kreować w świadomy sposób. Związana jest z kwestie dotyczące kształtu naszego projektu, zapisów umowy inwestycyjnej, a także postępowania w sytuacjach kryzysowych wymagających zwołania się i rozważenia wszystkich argumentów za i przeciw.

**Grzegorz Jajuga**  
analityk Trinity Capital Investments SA

WARTO WIEDZIEĆ **Małgorzata Sajkiewicz odpowiada na pytanie czytelnika**

## Wystarczy złożyć wniosek o rejestrację w urzędzie skarbowym i już można wystawiać faktury

**PROBLEM CZYTELNIKA:**  
Zamierzam prowadzić własną firmę. Czy pierwszą fakturę mogę wystawić w dniu złożenia zgłoszenia rejestracyjnego dla celów VAT, czy dopiero po uzyskaniu potwierdzenia rejestracji?

**ODPOWIEDŹ EKSPERTA:**  
Obowiązek wystawiania faktur dotyczy podatników VAT, tj. osób prawnych, jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej oraz osób

fizycznych wykonujących samodzielnie działalność gospodarczą w rozumieniu ustawy o VAT. Status danego podmiotu jako podatnika VAT jest niezależny od rejestracji dla potrzeb tego podatku, niemniej jednak zarejestrowanie podmiotu w charakterze podatnika VAT łączy się z uzyskaniem formalnych znamion statusu podatnika VAT, w tym z prawem do wystawiania faktur. W szczególności przepisy wykonawcze do ustawy o VAT

precyzują, że wystawiać faktury mogą wyłącznie podatnicy zarejestrowani dla celów VAT (choć nie wszyscy).

W praktyce powszechnie przyjmuje się, że podatnik może wystawiać faktury VAT od momentu złożenia zgłoszenia rejestracyjnego VAT-R. Po prawidłowym zgłoszeniu rejestracyjnym organ podatkowy potwierdza zarejestrowanie podatnika w tym charakterze. Potwierdzenie rejestracji dokonywane jest na

druku VAT-5. W zależności od statusu podatnika jest on rejestrowany jako podatnik VAT czynny lub jako podatnik VAT zwolniony.

Należy wspomnieć, że praktyka interpretacyjna, zgodnie z którą prawo i obowiązek wystawiania faktur powstaje w momencie złożenia wniosku o rejestrację podmiotu dla celów VAT, nie znajduje bezpośredniego potwierdzenia w przepisach ustawy o VAT (wydaje się, że dopie-

ro zakończenie postępowania dotyczącego wniosku o rejestrację podmiotu poprzez wydanie decyzji administracyjnej powinno skutkować zarejestrowaniem podmiotu dla celów VAT). W praktyce jednak przeważa podjęcie korzystne dla podatnika, akceptowane również przez organy podatkowe i sądy. sf

### Podstawa prawna

Art. 96 ust. 1-4, art. 106 ustawy z 11 marca 2004 r. o podatku

od towarów i usług (Dz.U. nr 54, poz. 535 z późn. zm.).  
Par. 4 rozporządzenia ministra finansów w sprawie zwrotu podatku niektórym podatnikom, wystawiania faktur, sposobu ich przechowywania oraz listy towarów i usług, do których nie mają zastosowania zwolnienia od podatku od towarów i usług z 28 listopada 2008 r. (Dz.U. nr 212, poz. 1337 z późn. zm.).

**Małgorzata Sajkiewicz**  
prawnik w White & Case