



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



INNOWACYJNE ZARZĄDZANIE SYSTEMEM BADANIA + ROZWÓJ W JEDNOSTKACH NAUKOWYCH

Redaktor naukowy
ANTONI MIKLEWSKI

Tom III



Projekt: „INNOWACYJNE ZARZĄDZANIE SYSTEMEM B+R W JEDNOSTKACH NAUKOWYCH”
jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
4.2. „Rozwój kwalifikacji kadr systemu B+R i wzrost świadomości roli nauki w rozwoju gospodarczym”

Wyższa Szkoła Informatyki Stosowanej i Zarządzania, 01-447 Warszawa, ul. Newelska 6, tel.: 22 3486523



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



INNOWACYJNE ZARZĄDZANIE SYSTEMEM BADANIA + ROZWÓJ W JEDNOSTKACH NAUKOWYCH

Redaktor naukowy
ANTONI MIKLEWSKI

Tom III



Projekt: „INNOWACYJNE ZARZĄDZANIE SYSTEMEM B+R W JEDNOSTKACH NAUKOWYCH”
jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
4.2. "Rozwój kwalifikacji kadr systemu B+R i wzrost świadomości roli nauki w rozwoju gospodarczym"

Wyższa Szkoła Informatyki Stosowanej i Zarządzania, 01-447 Warszawa, ul. Nowelska 6, tel.: 22 3486523

Książka współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Projekt Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

„Innowacyjne zarządzanie systemem B+R w jednostkach naukowych”

Priorytet IV Szkolnictwo Wyższe i Nauka.

Działanie 4.2. Rozwój kwalifikacji kadr systemu B+R i wzrost świadomości roli nauki w rozwoju gospodarczym.

Podnoszenie umiejętności pracowników systemu B+R w zakresie zarządzania badaniami naukowymi i pracami rozwojowymi oraz komercjalizacji rezultatów prac badawczych – w tym również w zakresie ochrony własności intelektualnej i przemysłowej.

Projekt POKL.04.02.00-00-059/08

Recenzenci:

Prof. zw. dr hab. inż. Jan Studziński

Prof. dr hab. inż. Andrzej Leszek Straszak



Projekt okładki: Aneta Pielak

Komputerowa edycja tekstu: Anna Gostyńska

46969

© Instytut Badań Systemowych PAN, Warszawa 2011

Egzemplarz bezpłatny

ISBN 83-894-7548-0

EAN 9788389475480

Komercjalizacja działalności B+R w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością

Maciej Zwoliński

Kancelaria prawna Sołtysiński Kawecki & Szlęzak (SK&S)

Wstęp

Komercjalizacja działalności B+R zawsze prowadzona jest w ramach jakiegoś podmiotu. Z punktu widzenia prawnego, zawsze bowiem w związku z komercjalizacją mamy do czynienia z zawieraniem czynności prawnych (najczęściej umów), za którymi musi stać jakiś podmiot będący ich stroną. Na przykład, jeżeli wybrana koncepcja komercjalizacji polegać ma na jednorazowej sprzedaży rezultatów B+R, niezbędne będzie zawarcie umowy sprzedaży praw wyłącznych, praw ze zgłoszenia albo *know-how*. Alternatywnie, jeżeli planowane jest skomercjalizowanie rezultatu badań przez pobieranie opłat licencyjnych za ich wykorzystywanie przez różnych zainteresowanych przedsiębiorców, należy spodziewać się zawarcia szeregu umów licencyjnych. Wreszcie, decydując się na wyzyskanie wartości tkwiącej w B+R na drodze wdrożenia jej we własnym przedsiębiorstwie i świadczenie na tej podstawie usług lub wytwarzanie towarów, nie unikniemy zawierania szeregu umów sprzedaży lub o świadczenie usług.

Wszelkie umowy zaś muszą być zawierane w imieniu stron, w których obowiązujące prawo rozpoznaje podmioty zdolne do nabywania praw i ponoszenia obowiązków (tzw. zdolność prawna). Oczywiście, zdolność prawną mają wszystkie bez wyjątku osoby fizyczne. Z praktycznych względów jednak współczesny proces prowadzenia prac badawczych i rozwojowych wykracza zwykle¹ poza możliwości indywidualnych osób fizycznych i prowadzony jest w ramach różnego rodzaju jednostek organizacyjnych. Zwłaszcza w sektorze nauki mamy do czynienia z wielością form organizacyjnych odzwierciedlających różne rodzaje powiązań między zespołami osób prowadzących działalność naukową – w ostatnich latach szczególnie można zaobserwować żywiołowe powstawanie nowych kategorii jednostek, jak „sieci naukowe”, „parki technologiczne” i inne. W pierwszym rzędzie podkreślić należy, iż wiele spośród owych form organizacyjnych w ogóle nie jest w świetle prawa uznawane za podmiot – nawet, jeżeli wspominają

¹ Pomijając przypadki wynalazców „garażowych”, będących wyjątkiem od reguły.

o nich przepisy prawa, nie pozwalają na ich funkcjonowanie w obrocie prawnym, jako podmioty. Dotyczy to w szczególności obu wyżej wymienionych kategorii, a także „konsorcjów naukowo-przemysłowych”, „centrów badawczo-rozwojowych”, „uniwersyteckich centrów transferu technologii”, którym zdolność prawna nie przysługuje. Z tego też względu, to jest niemożności zawarcia przez jednostki z takich kategorii umowy cywilnoprawnej, nie będzie możliwe prowadzenie komercjalizacji B+R w oparciu o takie formy organizacyjne. Każdorazowo niezbędne jest znalezienie innej jednostki organizacyjnej, zdolnej do bycia stroną praw i obowiązków cywilnoprawnych, której działalność przejawia się w funkcjonowaniu owych „nieupodmiotowionych” form organizacyjnych, i której przypisać można skutki prawne czynności osób w tych formach działających.

W sektorze nauki można oczywiście znaleźć jednostki posiadające zdolność prawną, nawet w formie najbardziej rozwiniętej – to jest będące osobami prawnymi (będzie o tym mowa w dalszej części artykułu). Są to w szczególności uczelnie, Polska Akademia Nauk i jej instytuty oraz instytuty badawcze utworzone na podstawie Ustawy z 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych². W ramach ich osobowości prawnej możliwe jest więc nie tylko prowadzenie działalności badawczej i rozwojowej, ale również prowadzenie jej komercjalizacji.

Jednakże prowadzenie działalności nastawionej na komercjalizację B+R w ramach podmiotów prawa z sektora nauki, mimo że możliwe, nastęrcza trudności natury organizacyjnej i prawnej, wynikające z wieprzy-stosowania tych form do prowadzenia działalności opartych o zawieranie umów w znacznej ilości i wartości. Istnieje szereg aspektów, w których podmioty takie jak uczelnie i instytuty badawcze nie spełniają potrzeb obrotu równie dobrze co podmioty z sektora prywatnego, a w szczególności brak im instrumentów służących zapewnieniu bezpieczeństwa prawnego kontrahentom, co jest jednym z podstawowych założeń wpływających na konstrukcję prawną podmiotów, które działają w sektorze przedsiębiorstw, zwłaszcza zaś spółki kapitałowej. Można np. zwrócić uwagę na brak równie jasnych (w porównaniu do spółek) reguł podejmowania decyzji i komuni-kowania ich kontrahentom (składania oświadczeń woli), w tym praktyczną konieczność oparcia reprezentacji podmiotu na działaniu pełnomocników jednoosobowego organu kierującego jednostką (zakres pełnomocnictwa zaś zawsze podlega indywidualnej interpretacji, zwiększając poziom ryzyka prawnego kontrahentów). Brak też jawności wobec kontrahentów, którą zapewnia w stosunkach ze spółkami Rejestr Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego³. Mniejsze bezpieczeństwo prawne osób, do których jednostka kieruje swoją ofertę komercjalizacyjną powoduje jej mniejszą atrakcyjność – trudno-

² Opublikowana Dz.U. z 2010, nr 96, poz. 618.

³ Wyjątkiem od reguły są instytuty badawcze, które podlegają wpisowi do Krajowego Rejestru Sądowego.

ści z przeprowadzeniem transakcji oraz mniejszą cenę, którą można uzyskać. Ponadto w działaniu podmiotów sektora nauki istnieją istotne ograniczenia, co do zawierania umów o znacznej wartości (w szczególności mające za przedmiot aktywa trwałe jednostek, którymi jako wartości niematerialne i prawne mogą też być prawa wyłączne oraz rezultaty pracy badawczej).

Powyższych trudności można uniknąć, prowadząc działalność w formie spółki. W szczególności za najlepszą formę organizacyjną do komercjalizacji B+R z punktu widzenia prawa polskiego uznać należy spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Jednostki naukowe mogą zakładać takie spółki albo same (tzw. spółka jednoosobowa), albo wraz z pracownikami naukowymi zaangażowanymi w projekt (co pełni wówczas formę wynagrodzenia i motywacji do zapewnienia sukcesu rynkowego rozwiązań, które komercjalizuje dana spółka), bądź wraz z podmiotem zewnętrznym, partnerem biznesowym lub finansowym (wówczas udział wspólnika z zewnątrz w szczególności może służyć dostarczeniu wspólnemu przedsięwzięciu środków finansowych).

1. Podstawowa charakterystyka spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i jej zalety, jako wehikułu prawnego dla działalności komercjalizacyjnej

Co czyni spółkę z o.o. tak atrakcyjną (w przekonaniu autora) konstrukcją prawną? Po pierwsze, jest ona osobą prawną. Osobowość prawna to najwyższa forma podmiotowości prawnej dostępna jednostkom organizacyjnym. Osoby prawne w najpełniejszym stopniu realizują fikcję prawną działania na płaszczyźnie prawa cywilnego na zasadach takich, jak osoba fizyczna w kontaktach z innymi osobami fizycznymi – stosują się do nich niemal wszystkie przepisy regulujące stosunki cywilnoprawne o charakterze majątkowym (z nielicznymi wyjątkami, w tym stosunki majątkowe małżeńskie i większość stosunków prawnych związanych ze spadkobranie), jak również ochrona dóbr osobistych w pewnym zakresie. Z punktu widzenia komercjalizacji działalności B+R spółka z ograniczoną odpowiedzialnością może być stroną wszelkich potrzebnych do tego umów i innych czynności prawnych.

Po drugie, osobowość prawna spółki z o.o. umożliwia ograniczenie ryzyka gospodarczego do majątku spółki. Jednostka, która założyła spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością nie odpowiada za zobowiązania, które zaciągnęła spółka (innymi słowy, wierzyciele spółki mogą egzekwować swoje prawa tylko z majątku spółki, a nie z majątku jednostki-założyciela; w konsekwencji majątek, którego założyciel nie przekazał spółce pozostaje poza zasięgiem ryzyka wywołanego działalnością spółki). Jest to niezmiernie istotne przy komercjalizacji B+R, która charakteryzuje się znacznym poziomem ryzyka. Prowadząc ją za pośrednictwem założonej przez siebie spółki,

jednostka naukowa może zapewnić, że ewentualne niepowodzenie projektu nie wywoła negatywnych skutków finansowych dla działalności naukowej jednostki albo jej innych projektów komercjalizacyjnych.

Po trzecie, przy wyżej wymienionych pozytywach spółka z ograniczoną odpowiedzialnością pozostaje stosunkowo elastyczna w działaniu a warunki jej założenia nie są nadmiernie skomplikowane. Może być założona, jako tzw. spółka jednoosobowa przez samą jednostkę sektora nauk, albo od razu, jako spółka z wieloma współnikami. Można też dopuścić do niej nowych współników pewien czas po jej założeniu. Może być ona zarządzana jednoosobowo lub przez zarząd złożony z większej liczby osób, można też ustanowić w niej radę nadzorczą. Większość kwestii dotyczących zarządzania i funkcjonowania spółki można uregulować zgodnie z wolą założycieli w jej umowie spółki czy akcie założycielskim. Wreszcie, wartość kapitału zakładowego (majątku, w który spółka koniecznie musi być wyposażona przy jej zorganizowaniu) nie jest bardzo wysoka, wynosi bowiem 5.000 zł.

Po czwarte (co równie istotne), spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest formą prawną powszechnie znaną i rozpoznawaną wśród przedsiębiorców w Polsce i za granicą. Przedsiębiorcy będą podchodzić do spółki z o.o. z większym zaufaniem, co może ułatwić zawieranie transakcji komercjalizacyjnych.

2. Uwagi praktyczne o komercjalizacji B+R w spółce z o.o. – zakładanie spółki

Założenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością to proces składający się z czterech głównych etapów: zawarcia umowy spółki (aktu założycielskiego, jeżeli spółka jest zawierana przez jednego współnika), wniesienia wkładów; powołania organów spółki; następnie złożenia do sądu rejestrowego wniosku o wpis spółki do rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego i postępowania rejestrowego przed sądem, zakończonego wpisem spółki do rejestru.

Zawarcie umowy spółki dokonuje się poprzez sporządzenie aktu notarialnego. W akcie notarialnym należy określić firmę (nazwę) spółki, wartość kapitału zakładowego i na ile udziałów, jakiej wartości ten kapitał się dzieli⁴, siedzibę spółki (miejscowość, gdzie będzie działał jej zarząd), przedmiot jej działalności oraz czy spółka ma być zawarta na czas nieoznaczony czy oznaczony⁵. Od momentu zawarcia umowy spółki można rozpocząć działal-

⁴ Teoretycznie możliwy jest model spółki, w którym każdy współnik ma jeden udział, udziały te są różnej wartości i mogą się dzielić na części. W praktyce jest niezmiernie rzadko stosowany.

⁵ Spółki na czas oznaczony są niezmiernie rzadkie. Z reguły współnicy nie decydują się na zawarcie takiej umowy spółki.

ność w formie tymczasowej (tzw. w organizacji). Zauważyć należy, iż po założeniu spółki, umowa spółki może być zmieniona poprzez podjęcie uchwały wspólników, co umożliwi dostosowanie konstrukcji spółki do aktualnych potrzeb wspólników i preferowanego przez nich w danym momencie kształtu współpracy.

Powołanie organów polega na wyznaczeniu osób, które będą stanowiły zarząd spółki (podejmowały decyzje dotyczące spółki i zawierały umowy w jej imieniu) oraz radę nadzorczą, jeżeli przy zakładaniu spółki została podjęta decyzja, że taki organ w spółce powstanie (jego zadaniem jest wykonywanie nadzoru nad działaniami zarządu). Może to nastąpić oświadczeniem założycieli spółki od razu przy jej zakładaniu, albo w terminie późniejszym, z tym, że jeżeli ma nastąpić po jej założeniu, wyznaczenie organów powinno nastąpić w sposób, który przewiduje umowa spółki.

Przedmiot działalności spółki stanowi ograniczenia określone zarządowi spółki, jaką działalność ma prowadzić. Nie jest on istotny dla kontrahentów – okoliczność, czy umowa mieści się w przedmiocie działalności spółki, czy poza ów przedmiot wykracza pozostaje bez wpływu na ważne zawarcie i wykonanie umów. Natomiast pod adresem zarządu spółki można postawić zarzuty, że zarząd nie rozwijał jakiejś działalności jedynie wówczas, jeżeli znajdowała się ona w przedmiocie działalności i przeciwnie, jeżeli zarząd spółki prowadził jej działalność w kierunku nieobjętym przedmiotem działalności określonym w przepisach umowy spółki, może z tego powodu ponieść odpowiedzialność (jest więc istotnym elementem relacji na linii zarząd – wspólnicy). Wybierając dla spółki przedmiot działalności, z praktycznego punktu widzenia pamiętać należy, iż na etapie wpisywania spółki do Krajowego Rejestru Sądowego niezbędne będzie nadanie poszczególnym punktom przedmiotu działalności numerów odpowiadających pozycjom klasyfikacji statystycznej PKD (Polska klasyfikacja działalności).

Wkłady to majątek, który wspólnik lub wspólnicy mają przekazać spółce, aby na jego podstawie mogła ona rozpocząć i prowadzić działalność (z drugiej zaś strony, aby wierzyciele spółki mieli do dyspozycji jakiś majątek, który może zaspokoić ich wierzytelności do spółki). W spółce z ograniczoną odpowiedzialnością wkłady mogą stanowić tzw. prawa zbywalne – czyli sumy pieniędzy, rzeczy które spółka nabywa na własność lub do korzystania, prawa własności przemysłowej itp. Każdy wspólnik musi wnieść jakiś wkład, i w zamian za niego przyznawane są udziały w spółce (zaś im więcej wspólnik ma wkładów w spółce, tym więcej ma praw do majątku spółki, jej zysków i do kontroli działalności spółki). Wartość każdego wkładu określa się w pieniądzu i musi być ona, co najmniej równa wartości udziałów, które w zamian za nie otrzymuje wspólnik (co podlega kontroli, składając bowiem wniosek o wpis spółki do rejestru cały zarząd spółki jest obowiązany sprawdzić stan wniesionych wkładów i oświadczyć, że cała wartość konieczna do pokrycia udziałów została przekazana spółce. War-

tość wszystkich udziałów łącznie stanowi kapitał zakładowy spółki. Minimalna wartość kapitału zakładowego to 5.000 złotych, a minimalna wartość każdego udziału to 50 zł.

Po wniesieniu wkładów i powołaniu organów zarząd spółki składa wniosek do sądu rejestrowego o wpis spółki do rejestru, co czyni na urzędowym formularzu. Razem z tym wnioskiem składa wniosek o wpis spółki do rejestru statystycznego Regon, jak również o nadanie spółce numeru identyfikacji podatkowej.

Powyższa procedura zasadniczo jest taka sama niezależnie od przedmiotu działalności spółki. Jednakże z punktu widzenia zakładania spółki mającej zająć się komercjalizacją B+R, należy zwrócić uwagę na kilka specyficznych kwestii.

Po pierwsze, należy pamiętać, iż rezultat działań B+R będzie musiał „znaleźć” się w spółce, skoro ma być przez nią komercjalizowany. W tej kwestii należy zachować szczególną ostrożność prawną, bowiem dla należytego funkcjonowania całego projektu komercjalizacyjnego fundamentalne znaczenie ma skuteczne – na płaszczyźnie prawnej – związanie efektu B+R ze spółką komercjalizującą, a nie np. macierzystą jednostką naukową czy pracownikami naukowymi w niej zatrudnionymi. Można rozważać dwie drogi wiodące do tego celu – rezultat B+R może być wniesiony do spółki, jako wkład (patrz wyżej) lub może zostać spółce sprzedany. Trzeba jednak pamiętać, iż zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych wkładem do spółki z ograniczoną odpowiedzialnością może być jedynie prawo zbywalne. Stanowi to istotne ograniczenie, jeżeli rezultat prac badawczych nie ma formy prawa wyłącznego (patentu, wzoru użytkowego)⁶. W takim przypadku, wniesienie wkładu w postaci B+R, jako tzw. *know-how* jest wysoce wątpliwe w obecnym stanie prawnym. W takich razach, rozwiązaniem może być wniesienie do spółki wkładu pieniężnego (gotówki), za którą spółka zakupi *know-how* od jednostki macierzystej. Sprzedaż zamiast wniesienia wkładu może też być atrakcyjnym rozwiązaniem, jeżeli trudności z wyceną B+R stoją na przeszkodzie ustaleniu, za jaką wartość udziałów wkład w postaci prawa do prac B+R ma być wniesiony. Przy sprzedaży nie występują bowiem przepisy nakładające odpowiedzialność za przeszacowanie wartości kupowanego przedmiotu (a tak się dzieje przy przyjęciu nadmiernej wartości wkładów), stąd ewentualne ryzyko wynikające z nietrafionej wyceny pozostaje znacznie mniejsze.

Po drugie, zakładając, że rezultat prac badawczo-rozwojowych do spółki został przeniesiony na spółkę (co stanowi warunek jego skutecznej komercjalizacji przez tę spółkę) powstaje inna kwestia, z którą należy sobie

⁶ Może być bardzo wiele różnych przyczyn takiego stanu rzeczy, choćby okoliczność, że dana jednostka jeszcze nie zdążyła dokonać zgłoszenia patentowego, albo też rezultat B+R nie spełnia kryteriów zdolności patentowej.

poradzić. Majątek spółki i majątek jej założyciela (np. jednostki naukowej) są od siebie odrębne. Skoro B+R przeszło do majątku spółki i nie należy już do macierzystej jednostki naukowej, nie będzie ona mogła z niego dalej korzystać; z drugiej zaś strony, jeżeli jednostka naukowa dalej prowadzi prace rozwojowe, ulepszające rozwiązania techniczne wniesione do spółki, również spółka nie ma podstawy prawnej, aby używać tych ulepszeń i dodatkowych prac. W związku z powyższym niezbędne będzie stworzenie właściwej podstawy prawnej również do korzystania przez założyciela (wspólnika) spółki mienia należącego do spółki (czyli przekazanych spółce dóbr niematerialnych) i odwrotnie – wykorzystania przez spółkę ewentualnych ulepszeń czy usprawnień wytworzonych w jednostce naukowej po tym, gdy dobro niematerialne zostało przeniesione na spółkę. Wydaje się, że w tym drugim aspekcie najbardziej właściwe byłoby zawarcie stałej (długoterminowej lub na czas nieoznaczony) umowy o prace badawcze, mocą których wszelkie prawa do ulepszeń i dalszych prac badawczo-rozwojowych dotyczących rozwiązań technicznych przekazanych spółce również przechodzą na spółkę. Oczywiście, istotną kwestią do rozwiązania w takiej sytuacji jest umożliwienie spółce zapłaty wynagrodzenia za te usługi (spółka komercjalizująca B+R uzyskuje samodzielne przychody dopiero wtedy, kiedy zacznie proces komercjalizacji, natomiast potrzeba prowadzenia dodatkowych badań i ulepszeń zazwyczaj powstaje wcześniej). Zważywszy, że z reguły takie prace prowadzić będzie założyciel spółki, można rozważyć różne możliwości, np. odroczenie wynagrodzenia za usługi badawczo-rozwojowe do czasu, gdy w spółce pojawią się przychody z komercjalizacji, udzielenie spółce pożyczki przez założyciela, albo wreszcie zamianę wynagrodzenia za dalsze usługi na nowe udziały w spółce.

Po trzecie, należy wskazać, iż w niektórych rodzajach jednostkach naukowych założenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością wymaga spełnienia dodatkowych formalności. W szczególności założenie spółki przez Polską Akademię Nauk, co do zasady dopuszczalne w celu komercjalizacji efektów badań i transferu technologii, wymaga zgody ministra właściwego do spraw nauki. Podobnie, założenie spółki przez instytut badawczy wymaga zgody ministra nadzorującego instytut, a po jej założeniu, zgody ministra nadzorującego wymaga wykonywanie przez instytut praw w spółce. Ponadto zgłoszeniu do ministra nadzorującego podlega wniesienie wkładu, jeżeli jest nim rzecz lub prawo zakwalifikowane z punktu widzenia księgowego do aktywów trwałych instytutu, a jego wartość przekracza 20.000 Euro.

3. Komercjalizacja B+R, jako przedmiot działalności spółki

Prowadzenie działalności w dziedzinie komercjalizacji wymaga przede wszystkim zawierania przez spółkę umów. Będą to albo umowy o przeniesienie praw wyłącznych (jeżeli komercjalizacja ma nastąpić poprzez jednorazowe zbycie technologii), albo umowy licencyjne ograniczone w czasie lub

geograficznie (jeżeli spółka ma zarabiać na wielokrotnym udostępnianiu technologii podmiotom zainteresowanym). Ewentualnie, działalność może przybrać formę działalności produkcyjnej lub usługowej, którą prowadzić będzie sama spółka, co również wymaga zawierania szeregu umów o świadczenie usług.

W imieniu spółki umowy, co do zasady zawiera jej zarząd. Organ ten działa w każdej spółce z ograniczoną odpowiedzialnością i bez niego spółka nie może funkcjonować. Jest on bowiem przeznaczony do kierowania działalnością spółki w każdym aspekcie, oprócz spraw zarezerwowanych dla decyzji samych wspólników (lub rady nadzorczej, jeżeli została w spółce utworzona).

Zarząd powoływany jest co do zasady przez uchwałę wspólników (patrz niżej). Czasem ta reguła jest zmieniana (co wymaga zmiany umowy spółki). Jeżeli np. w spółce występuje rada nadzorcza, można jej powierzyć wybór zarządu (rzadko w spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością). Czasem zaś, zwłaszcza gdy spółka ma wielu wspólników niepowiązanych ze sobą, prawo powołania poszczególnych członków zarządu powierza się bezpośrednio wspólnikom tak, aby mogli nominować do zarządu reprezentantów swoich interesów.

Zarząd może składać się z jednej lub wielu osób. Każdy z członków zarządu ma prawo prowadzenia jej spraw (czyli podejmowania w imieniu spółki decyzji co do podjęcia czy zaniechania jakiegoś działania, np. decyzji czy zawrzeć umowę na określonych warunkach), chyba że co innego zapisano w umowie spółki lub jeżeli czynność przekracza zakres zwykłej działalności spółki lub w zarządzie powstała kontrowersja co do danej sprawy i któryś z członków zarządu zażądał podjęcia decyzji w drodze uchwały. Wówczas o podjęciu decyzji rozstrzyga większość głosów członków zarządu.

Prawo reprezentacji z kolei oznacza prawo do podpisywania umów (składania oświadczeń woli w imieniu spółki). W stosunku do prawa prowadzenia spraw spółki (podejmowania decyzji) ma ono charakter wykonawczy – decyzja podjęta w trybie właściwym dla prowadzenia spraw spółki powinna następnie przełożyć się na zawarcie umowy, do czego potrzebny jest właśnie akt reprezentacji. Z kolei z punktu widzenia osób trzecich właśnie prawo reprezentacji wysuwa się na plan pierwszy, ponieważ umowa podpisana zgodnie z regułami reprezentacji jest ważna i wiążąca dla spółki, nawet gdyby wystąpiły jakieś wady na etapie podejmowania decyzji. Reguły reprezentacji różnią się od zasad właściwych do prowadzenia spraw spółki. Co do zasady (podobnie jak przy prowadzeniu spraw), każdy członek zarządu ma prawo reprezentacji spółki, jednakże możliwość skorzystania z tego prawa i zawarcia umowy w imieniu spółki zależy jeszcze od przestrzegania tzw. sposobu reprezentacji. Oznacza on konieczność składania podpisu przez kilku członków zarządu naraz, aby umowa była skutecznie zawarta. Z regu-

ły, jeżeli zarząd liczy wiele osób, niezbędne jest podpisanie umowy przez dwóch członków zarządu. Ta reguła może być zmieniona przez umowę spółki, w szczególności można wprowadzić prawo reprezentacji indywidualnej przez każdego z członków zarządu. Reprezentacja jednoosobowa ułatwia zawieranie umów i uelastycznia w ten sposób działanie spółki, natomiast zmniejsza poziom kontroli nad poczynaniami zarządu (wybór, która z tych wartości jest ważniejsza należy od wspólników, którzy kształtują umowę spółki; zazwyczaj przy spółkach mających wielu wspólników niepowiązanych ze sobą i reprezentujących różne interesy, wspólnicy wybierają reprezentację wieloosobową, a czasem nawet starają się tak ją ukształtować, aby członkowie zarządu cieszący się zaufaniem jednego wspólnika musieli podpisywać umowy wspólnie z osobami nominowanymi do zarządu przez drugiego wspólnika). Zarówno skład zarządu, jak i obowiązujący aktualnie w spółce sposób reprezentacji wpisywany jest też do rejestru przedsiębiorców tak, aby kontrahenci spółki zawsze byli w stanie sprawdzić, czy osoby chcące zawrzeć umowę w imieniu spółki z o.o. mają prawo to skutecznie uczynić.

Oprócz zmiany sposobu reprezentacji (tj. narzucenia członkom zarządu konieczności podpisywania umów wspólnie) możliwe jest też wprowadzenie reguły wprowadzającej dalej idące ograniczenia przy zawieraniu umów w tzw. stosunku wewnętrznym, np. wprowadzającej obowiązek, że umowy danego rodzaju może podpisywać konkretnie oznaczony członek zarządu (np. dyrektor finansowy; tego typu ograniczenia bywają wprowadzane w spółkach, w których wspólnicy to podmioty pochodzące z różnych sektorów działalności, reprezentujących różne kompetencje; w dziedzinie komercjalizacji B+R takim naturalnym podziałem jest odpowiedzialność reprezentantów jednostki naukowej za stronę techniczną przedsięwzięcia, a reprezentantem wspólnika biznesowego odpowiedzialność za umowy dotyczące finansowania). Takie ograniczenia nie mają aż tak daleko idącego skutku jak określenie sposobu reprezentacji, bowiem umowy zawarte niezgodnie z nimi pozostają ważne, a jedynie członkowie zarządu mogą ponieść odpowiedzialność za działanie niezgodne z umową spółki. Jednakże ich zaletą jest to, iż mogą zostać ukształtowane w sposób bardziej skomplikowany i z wykorzystaniem bardziej subtelnych kryteriów, niż wybór sposobu reprezentacji, które wymaga z reguły określenia w sposób jednolity dla wszelkich czynności prawnych (wyjątkiem jest wykorzystanie kryterium wartościowego, tj. uzależnienie reprezentacji jednoosobowej lub łącznej od wartości czynności prawnej; bardziej wyrafinowane kryteria w praktyce się nie pojawiają ze względu na potrzebę pewności osób trzecich, jaki sposób reprezentacji stosuje się dla danej czynności, co podlega kontroli sądu rejestrowego przy wpisywaniu spółki do rejestru).

Wreszcie, w umowie spółki wspólnicy mogą przewidzieć, że zawarcie danej umowy wymaga zgody zgromadzenia wspólników. Podobnie jak ograniczenia w stosunku wewnętrznym, podpisanie umowy przez zarząd bez

zgody zgromadzenia wspólników będzie ważne, ale członkowie zarządu będą ponosić odpowiedzialność za naruszenie wymogów umowy spółki⁷.

W spółce z ograniczoną odpowiedzialnością prowadzącej działalność w dziedzinie komercjalizacji umowy komercjalizacyjne mogą być poddane ogólnym zasadom zawierania umów lub mogą być przewidziane specyficzne reguły w tej sprawie. Decyzja z reguły wiąże się z przewidzianym sposobem komercjalizacji – jeżeli komercjalizacja ma polegać na jednorazowym przeniesieniu prawa na zainteresowanego przedsiębiorcę, taka czynność nie może być dokonana pochopnie, zatem z reguły będzie wymagać łącznej decyzji więcej niż jednego członka zarządu, jak również zgody zgromadzenia wspólników. Z kolei udzielanie umów licencyjnych na rezultat B+R może być różnie traktowane, w zależności, czy (ze względu na cechy rynku czy komercjalizowanej technologii) spółka może się liczyć bardziej z zawarciem niewielu umów licencji dużej wartości, czy też raczej spodziewać się zawierania dużej liczby mniejszych umów. W tym drugim przypadku należy przewidzieć rygory luźniejsze, zwłaszcza zaś nie uzależniać zawarcia danej umowy od zgody zgromadzenia wspólników, której uzyskanie bywa uciążliwe. Zazwyczaj też takie luźniejsze rygory obowiązują w stosunku do zawierania umów o świadczenie usług lub sprzedaż towarów wytworzonych wskutek stosowania komercjalizowanej technologii – z reguły bowiem zawieranie takich umów ma charakter masowy, a co najmniej częsty.

⁷ Wyjątkiem od powyższej reguły jest wąsko określona kategoria umów, które wymagają zgody zgromadzenia wspólników z mocy przepisów kodeksu spółek handlowych, a nie umowy spółki. Wówczas nieuzyskanie zgody zgromadzenia wspólników prowadzi do nieważności umowy. Chodzi tu o umowy dotyczące zbycia, nabycia lub obciążenia hipoteką albo innym prawem nieruchomości, przedsiębiorstwa spółki (czyli zasadniczo całego jej majątku) albo zorganizowanej części przedsiębiorstwa (zakładu, oddziału). Rzadko będą zawierane w działalności komercjalizacyjnej B+R.

4. Zgromadzenie wspólników. Rada nadzorcza

W trakcie istnienia spółki jej wspólnicy mają możliwość bezpośredniego podejmowania najistotniejszych decyzji w spółce poprzez podejmowanie tzw. uchwał wspólników. Uchwały podejmowane są w drodze uczestnictwa na zgromadzeniu wspólników (to jest przez zebranie wspólników lub ich pełnomocników w oznaczonym miejscu na terenie Rzeczypospolitej Polskiej i oddawanie głosów) lub poprzez uchwały pisemne (obiegowe). Przeprowadzenie zgromadzenia wspólników wymaga jego zwołania przez zarząd, listami poleconymi, przesyłką kurierską lub (za zgodą wspólników) e-mailami rozsyłanymi, na co najmniej dwa tygodnie przed planowanym terminem zgromadzenia. Ewentualnie, zgromadzenie może się odbyć bez formalnego zwołania, o ile wszyscy wspólnicy będą obecni na zgromadzeniu i nikt nie zgłosi sprzeciwu, co do jego odbycia. Uchwały pisemne wymagają również zgody wszystkich wspólników⁸.

Walne zgromadzenia odbywają się tak często, jak zdecyduje zarząd, którego obowiązkiem jest zwołanie zgromadzenia. Co najmniej zaś jeden raz w każdym roku musi odbyć się tzw. zwyczajne walne zgromadzenie, na którym podlegają zatwierdzeniu sprawozdania finansowe za poprzedni rok obrotowy, uchwała się absolutorium (uchwała aprobująca wykonywanie obowiązków przez zarząd spółki, ewentualnie też radę nadzorczą, w roku którego dotyczy sprawozdanie), a także rozporządza się zyskiem, jeżeli wystąpił w danym roku obrotowym (w przeciwnym razie zgromadzenie uchwała, z czego zostanie pokryta strata w spółce).

Z mocy przepisów prawa do decyzji zgromadzenia wspólników zarezerwowane są sprawy najistotniejsze dla spółki, jak również takie, które mogą wpływać na relację między wspólnikami. Obejmują one w szczególności następujące kwestie: zatwierdzenie dorocznych sprawozdań finansowych i z działalności spółki, udzielenie absolutorium członkom organów z wykonania przez nich obowiązków, zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich zastawu, nabycie i zbycie nieruchomości lub udziału w nieruchomości, uchwalenie i zwrot dopłat, umowy o wartości przekraczającej dwukrotnie lub bardziej wartość kapitału zakładowego lub, jeżeli są zawierane w terminie dwóch lat od założenia spółki, przekraczające wartość jednej czwartej kapitału zakładowego (przy tym, co najmniej 50.000 złotych). Zmiana umowy spółki, podwyższenie i obniżenie kapitału, połączenie, podział, przekształcenie i likwidacja spółki również wymagają zgody Zgromadzenia Wspólników.

Możliwe jest rozszerzenie zakresu spraw pozostawionych w kompetencjach walnego zgromadzenia poprzez zawarcie odpowiednich

⁸ Teoretycznie dopuszczalny jest jeszcze tryb, w którym wspólnicy najpierw jednomyślnie godzą się na głosowanie pisemne, a następnie na piśmie oddają głosy w celu podjęcia uchwały większością – nie jest jednak stosowany w praktyce.

zapisów w umowie spółki. W szczególności możliwe jest zobowiązanie zarządu, aby przed dokonaniem czynności prawnej (zawarciem umowy) uzyskał zgodę zgromadzenia wspólników na jeszcze inne czynności niż te wyżej opisane. Taki zapis w stosunku do wymogów podejmowania uchwały wspólników wynikających wprost z mocy prawa posiada osłabioną skuteczność, gdyż zawarcie umowy przez zarząd bez dopełnienia obowiązku uzyskania uchwały nie powoduje, że umowa jest nieważna (byłaby zaś nieważna, gdyby wymóg zgody nadzorczej zgromadzenia wspólników wynikał z mocy prawa).

W szczególności wspólnicy mogą w drodze uchwały wspólników zmienić umowę spółki. Oznacza to, iż w przypadku spółki mającej kilku wspólników, możliwe jest przegłosowanie jednego z nich i zmiana obowiązujących w spółce reguł wbrew jego woli. Ta możliwość jest jednakże ograniczona wysokim progiem większości, która jest wymagana dla skutecznej zmiany umowy spółki („za” muszą głosować wspólnicy posiadający 2/3 udziałów), w przypadku zmiany umowy spółki uszczuplającej prawa wspólnika konieczna jest jego zgoda, wreszcie zmiana nie jest skuteczna dopóki sąd rejestrowy nie wpisze jej do rejestru przedsiębiorców (uprzednio kontrolując, czy zmiana była zgodna z prawem i podjęta w zgodzie z obowiązującymi w spółce procedurami).

Jak już zaznaczałem omawiając sprawę zmiany umowy spółki, w najważniejszych dla spółki i wspólników sprawach, w których występuje ryzyko istotnego naruszenia interesów wspólników w przypadku podjęcia decyzji pochopnej lub faworyzującej jednych wspólników kosztem innych – obowiązuje tzw. większość kwalifikowana. Oznacza to, że dla ważnego podjęcia uchwały nie wystarczy, że głosów „za” będzie więcej niż głosów „przeciw”. Potrzeba bowiem, aby za uchwałą opowiedziała się nie tylko większość głosujących wspólników (precyzyjniej: ponad 50% udziałów które wykorzystano w głosowaniu – zgodnie bowiem z obowiązującą w spółce z o.o. zasadą, jeden wspólnik oddaje tyle głosów, ile udziałów posiada). Większość kwalifikowana musi zaś reprezentować większą proporcję osób głosujących, niż po prostu większość (w spółce z o.o. najczęściej będzie to 2/3 głosów). Dotyczy to takich kwestii, jak zmiana umowy spółki, rozwiązanie spółki, zbycie lub zastawienie przedsiębiorstwa. Istotna zmiana przedmiotu działalności wymaga $\frac{3}{4}$ głosów, zaś połączenie, przekształcenie lub podział spółki wymaga większości $\frac{3}{4}$ głosów, które przy tym mają reprezentować, co najmniej połowę kapitału zakładowego (tzw. kworum).

W spółce dokonującej komercjalizacji działalności B+R zgromadzenie wspólników może pełnić rolę bardziej aktywną lub bierną, co zależy od etapu i formuły działalności takiej spółki. Mianowicie, w spółkach jednoosobowych (tj. których wszystkie udziały należą do jednej osoby czy jednostki naukowej; w szczególności bywa tak, gdy spółka mająca komercjalizować B+R została założona jako jednoosobowa ponieważ zamierzona koncepcja komercjaliza-

cji przewiduje dopuszczenie nowych wspólników kiedy spółka będzie już istnieć i działać) nie ma potrzeby pozostawiać szerokiego zakresu spraw do decyzji zgromadzenia. Jeżeli bowiem nie trzeba ważyć interesów wspólników oraz kontrolować działań podejmowanych w interesie drugiego wspólnika, na pierwszy plan wysuwają się kwestie sprawności i szybkości działania organów spółki – z tego zaś względu najbardziej korzystne jest pozostawienie jak największej ilości spraw w kompetencjach zarządu (wówczas przekazanie sprawy do decyzji zgromadzenia służy tylko ograniczaniu zarządu przed podejmowaniem pochopnych, nieuzgodnionych ze wspólnikami decyzji o charakterze fundamentalnym). W takich sytuacjach kompetencje zgromadzenia wspólników zazwyczaj ograniczać się będą do tych decyzji, które oddaje im Kodeks spółek handlowych oraz rozporządzenia B+R (przeniesienia na inną osobę lub zastawienia, ustanowienia licencji wyłącznej i podobnych; nawet gdy spółka jest jednoosobowa, z reguły kontrola nad takimi czynnościami spoczywa w rękach wspólników). Przeciwnie zaś, w sytuacji, gdy w spółce udziały posiada kilka podmiotów, wówczas kompetencje zgromadzenia wspólników bywają szersze, a jego rola – bardziej aktywna. Wówczas bowiem obszary, w których interesy wspólników mogą być sprzeczne lub też w których wspólnicy mogą mieć inny pogląd na właściwy sposób prowadzenia spółki, stają się przedmiotem decyzji walnego zgromadzenia.

Taka sytuacja może też być przyczyną powołania w spółce rady nadzorczej. Jest ona zwykle nieobowiązkowa w spółce z o.o. (chyba że spółka posiada ponad 25 wspólników i 500.000 kapitału zakładowego, co ze względu na kryterium liczby wspólników, z reguły, nie dotyczy działalności w dziedzinie komercjalizacji B+R) i większość spółek funkcjonuje bez tego organu. Jednakże wówczas, gdy wspólnicy przewidują szczególną potrzebę kontroli nad działaniami zarządu i postępowaniem w spółce pozostałego wspólnika czy wspólników, powołanie rady może być wskazane, albowiem wówczas działania kontrolne nie angażują samego wspólnika, ale grupę indywidualnie wskazanych, dedykowanych do tego zadania osób, co wiedzie do większej efektywności tych działań. Ponadto (co bywa zwłaszcza istotne dla wspólnika będącego jednostką naukową, niekoniecznie posiadającego licznych specjalistów od zarządzania przedsiębiorstwami w ramach swojej struktury) pojawia się wówczas możliwość powołania do rady osób spoza zwykłej struktury organizacyjnej podmiotu będącego wspólnikiem.

Zasadniczym zadaniem rady nadzorczej jest kontrolowanie, w interesie spółki i wspólników, działań zarządu. Głównym orężem rady nadzorczej zaś jest prawo zwoływania zgromadzeń wspólników, które – w przypadku, gdyby wspólnik podzielił negatywną ocenę działań zarządu przez radę – może doprowadzić do odwołania zarządu. W ramach swoich czynności nadzorczych rada bada w szczególności sprawozdania finansowe spółki i sprawozdania zarządu z działalności, przygotowywane dorocznie przed zwyczajnym zgromadzeniem wspólników. Prócz tego, jak wspomina-

lem, radzie nadzorczej umowa spółki może powierzyć udzielanie zgody zarządowi na podejmowanie oznaczonych czynności.

5. Kapitał zakładowy, jako źródło finansowania. Spółka z wieloma wspólnikami

Spółka, w której działa dwóch lub więcej wspólników jest z oczywistych względów (konieczność uzgodnienia rozbieżnych interesów) trudniejsza w zarządzaniu, niż spółka jednoosobowa. Jednakże przyczyna dopuszczania innych podmiotów do spółki jest również oczywista – każdy nowy wspólnik stanowi bowiem nowe źródło finansowania działalności gospodarczej spółki. Jak zaznaczałem na wstępie, każdy ze wspólników musi wnieść do spółki wkład (jakąś wartość w pieniądzu, w rzeczach czy innych prawach). Ta wartość pomaga rozwijać działalność spółki, w efekcie powiększając też korzyści ekonomiczne pozyskiwane ze spółki przez pozostałych wspólników.

Finansowanie komercjalizacji B+R przez dopuszczanie do spółki nowych wspólników jest często spotykane w praktyce i wydaje się, że ten model finansowania jest dobrze dopasowany do potrzeb spółek komercjalizujących B+R. Finansowanie przez dopuszczenie nowego wspólnika (tzw. udziałowe) charakteryzuje się tym, iż w klasycznym (tj. nieobudowanym jakimiś umowami gwarancji czy opcji) modelu takiego finansowania, podmiot finansujący uczestniczy zarówno w sukcesie, jak i w ryzyku przedsięwzięcia, a przy tym uzyskuje wpływ na zarządzanie procesami gospodarczymi. Przyłączając się bowiem do jednostki naukowej czy zespołu naukowców dysponujących jakimś rozwiązaniem technicznym i obejmując udziały, nowy wspólnik (po pierwsze) będzie miał prawo do zysku który spółka może osiągnąć w toku działalności; (po drugie) jednakże jeżeli przedsięwzięcie nie okaże się zyskowe, wówczas w zamian za swe zainwestowanie środki nie będzie mógł domagać się żadnej rekompensaty ani od spółki, ani od pozostałych wspólników; przy tym zaś (po trzecie) będzie miał możliwość wykonywać prawa z udziałów i w ten sposób wpływać na kierunek działalności spółki. W porównaniu do drugiego najbardziej typowego sposobu finansowania (tzw. dłużnego, czyli przez udzielenie pożyczek, podlegających następnie spłacie z odsetkami), podmiot zamierzający przystąpić do spółki może więc osiągnąć większy zysk (w idealnym przykładzie, jego zysk z tej jednorazowej inwestycji może być nieograniczony, gdyż raz rozwinięta działalność może dalej sama się finansować, przynosząc wspólnikom corocznie dywidendę bez dalszych nakładów finansowych z ich strony; w porównaniu, zysk pożyczkodawcy zawsze wyznacza wartość odsetek, które mogą w danym okresie przypadać do spłaty). Z drugiej strony, ponosi większe ryzyko, gdyż w razie braku sukcesu rynkowego inwestycja mu się nie zwróci. Jednakże na tę okoliczność należy spojrzeć z drugiej strony, zauważając, iż w razie niepowodzenia pozostali wspólnicy nie będą zobowiązani spłacić

sumy zainwestowanej przez inwestora finansowego. Ta okoliczność zaś istotnie zwiększa użyteczność finansowania udziałowego w projektach komercjalizacyjnych z udziałem jednostek naukowych czy zespołów naukowców, jako dysponentami B+R. Takie projekty są zwykle obciążone dużym ryzykiem (zarówno technicznym, jak i rynkowym), tak dużym, iż dysponent rozwiązania technicznego często nie może lub nie chce go w całości ponieść i przyjąć na siebie obowiązek zwrotu inwestycji (spłaty pożyczki) partnerowi finansowemu w przypadku porażki rynkowej. Stąd podzielenie się ryzykiem związane z formułą finansowania udziałowego jest alternatywą dobrą dla partnera z sektora nauki. Poza tym z objęciem udziałów wiąże się również dopuszczenie do współzarządzania spółką, co często bywa korzyścią dla obu wspólników, jako że podmiot finansujący pochodzący z sektora przedsiębiorstw z reguły dysponuje większym doświadczeniem w zarządzaniu niż jednostka naukowa.

Oczywistym skutkiem dopuszczenia do spółki nowego wspólnika jest, sygnalizowana na wstępie, konieczność pogodzenia w ramach spółki interesów więcej niż jednego podmiotu i wypracowywania decyzji w warunkach pluralizmu punktów widzenia na prowadzenie spraw spółki. Spółki trudniące się komercjalizacją B+R, które nie są w całości zależne od jednostek naukowych, na płaszczyźnie relacji między wspólnikami najczęściej będą realizować model, w którym występuje kilku wspólników (ewentualnie połączonych wspólnym interesem grup wspólników) o równorzędnej czy w każdym razie silnej pozycji (przykładowo, jednostka naukowa z jednej strony, z drugiej – inwestor branżowy albo finansowy; alternatywnie, inwestor z jednej strony, z drugiej grupa badaczy rozwijających B+R na własny rachunek). Taki model zbliża się do modelu tzw. *joint venture*, innymi słowy wspólnego przedsięwzięcia (tj. spółki związanej przez przedsiębiorców generalnie nie-współpracujących ze sobą, czasem nawet bezpośrednich konkurentów, dla wykonania jakiegoś określonego zadania gospodarczego) – w odróżnieniu od modelu, w którym występuje jeden dominujący inwestor oraz słabe mniejszości, albo modelu rozproszonego akcjonariatu, w którym żaden ze wspólników nie ma roli dominującej a podejmowanie w spółce wymaga tworzenia doraźnie zawieranych koalicji między wspólnikami⁹.

W modelu *joint venture* regułą jest ustalenie między partnerami planu współpracy biznesowej we wszystkich dających się z góry przewidzieć obszarach. Umowa spółki jest wówczas mocno rozbudowana. Ponadto, wspólnicy zawierają często osobną umowę wspólników regulującą sposób wyko-

⁹ Termin *joint venture*, w ścisłym rozumieniu odniesienia, może nie mieć zastosowania do spółki zajmującej się komercjalizacją B+R, jako że jedna ze stron współpracujących w projekcie komercjalizacyjnym może w ogóle nie być przedsiębiorcą (jednostka naukowa albo badacz). Mimo to, układ typowych interesów stron i rozwiązań przyjmowanych przez wspólników takiej spółki komercjalizacyjnej dobrze odpowiada modelowi *joint venture*.

nywania uprawnień zapisanych w umowie spółki tak, aby odpowiadały uzgodnieniom między nimi (z reguły bowiem nie da się przenieść wszystkich uzgodnień wprost do umowy spółki, w szczególności dlatego, że nie odnosi się ona do realizowanego przez spółkę projektu, a jedynie opisuje ona funkcjonowanie spółki przez cały czas jej trwania; zawiera zatem regulacje ogólne, o wyższym stopniu abstrakcyjności. Oprócz tego treść umowy spółki podlega kontroli sądu rejestrowego, co powoduje, iż zawieranie w nich regulacji bardzo skomplikowanych, trudnych interpretacyjnie, odsyłających do innych dokumentów zawartych między stronami, i temu podobnych postanowień rodzi ryzyko braku akceptacji sądu i odmowy rejestracji umowy spółki w danym brzmieniu).

Omówienie postanowień umowy *joint venture* i umowy spółki *joint venture* wykracza poza ramy niniejszego opracowania. W związku z tym, ograniczam się do ogólnego zarysowania zagadnień, objętych typową treścią takich umów. Nieprzypadkowo zresztą zagadnienia te odpowiadają obszarom, w którym mogą wystąpić kontrowersje między wspólnikami w trakcie funkcjonowania spółki. Typowe kwestie regulowane w umowie między wspólnikami w przedsięwzięciu realizującym B+R obejmują sprawy następujące:

- po pierwsze, podstawowym przedmiotem umowy między partnerami projektu komercjalizacji B+R będzie (co oczywiste) określenie, jakie rozwiązanie strony zamierzają skomercjalizować i w jaki sposób (tj. przez zorganizowanie działalności usługowej lub produkcyjnej, przez udzielanie licencji, przez dalszy rozwój technologii a potem sprzedaż praw wyłącznych, itp.),
- po drugie, jeżeli umowa zostaje zawarta na etapie przed założeniem spółki, może być umową warunkową (tj umową, która została już podpisana, ale wejdzie w życie i będzie wywierać skutki prawne dopiero po wystąpieniu kolejnych okoliczności); w takiej umowie strony są zobowiązane do przystąpienia do spółki dopiero po zrealizowaniu owych warunków (np. zbadanie przydatności i wartości technologii przez inwestora finansowego; osiągnięcie kolejnych kamieni milowych w rozwoju technologii, itp.),
- dalej, umowy zawarte przed założeniem spółki określać będą, jakie wkłady i w zamian za udziały jakiej wartości strony wniosą do spółki, a w szczególności jak nastąpi przekazanie przez wspólnika prowadzącego dotąd B+R spółce praw do przedmiotu B+R (aport, sprzedaż, licencja, itp),
- jeżeli wspólnicy mają być w projekcie obciążeni dalszymi obowiązkami niż tylko przekazanie wkładów spółce (dalszy rozwój technologii przez wspólnika z sektora nauki; poszukiwanie nabywców dla technologii po stronie wspólnika z biznesu), stosowne obowiązki winne się znaleźć

w umowie; w szczególności w takim punkcie może znaleźć się zobowiązanie wspólników do finansowania spółki już po jej zarejestrowaniu, np. w drodze kolejnych podwyższeń kapitału,

- przedmiotem umowy będzie dalej określenie praw i obowiązków przyznanych wspólnikom w spółce, w pierwszej kolejności poprzez ustalenie proporcji w kapitale zakładowym (punktem wyjścia jest wartość wkładów wnoszonych przez poszczególnych wspólników, ale może to podlegać dalej idącej modyfikacji, można mianowicie zobowiązać wspólnika do objęcia udziałów w zamian za gotówkę lub przedmiot o większej wartości, niż wartość nominalna obejmowanych udziałów); w drugiej kolejności strony mogą modyfikować swoje uprawnienia, przyznając któreś z nich tzw. udziały uprzywilejowane. Przywileje, które mogą dotyczyć głosu (można przewidzieć, że z niektórych udziałów wynika prawo oddania więcej niż jednego głosu, nie więcej jednak niż trzech), mogą dotyczyć udziału w dywidendzie (do 150% dywidendy przypadającej na udział zwykły) lub w majątku spółki po jej likwidacji. Wspólnikom można przyznawać też pewne prawa osobiście, w szczególności w charakterze prawa osobistego bywają przyznawane prawa do powołania osób do zarządu jednostronnym oświadczeniem wspólnika (tzw. nominacja); podobnie prawo weta przeciwko decyzjom organów spółki (patrz niżej w sprawie postanowień dotyczących podejmowania decyzji przez organy spółki); do postanowień regulujących powyższą kwestię zaliczyć też należy zakaz czy ograniczenia dotyczące tzw. rozwadniania (czyli podwyższania kapitału zakładowego bez zgody drugiego wspólnika, w sposób powodujący obniżenie proporcji udziałów, posiadanych przez drugiego),
- w umowie *joint venture* i umowie spółki *joint venture* z reguły dużo miejsca poświęca się opisaniu procesu decyzyjnego w spółce, i to na kilku płaszczyznach; pierwszą kwestią jest zastrzeżenie tzw. prawa weta czy spraw zastrzeżonych (ang. *reserved matters*) dla wspólnika mniejszościowego, czyli innymi słowy, wskazanie, w których kwestiach niezbędne będzie uzgodnienie między wszystkimi wspólnikami, niezależnie, ile każdemu z nich przypada w spółce udziałów; wprowadzenie takich postanowień jest regułą w spółkach typu *joint venture* za wyjątkiem tych, gdzie wspólnicy posiadają po 50% udziałów i nominują po 50% organów, znaczący wspólnik posiadający udział mniejszościowy żąda bowiem z reguły gwarancji, iż nie będzie przegłosowywany w kwestiach dla niego i spółki najistotniejszych; różny zaś bywa zakres spraw zastrzeżonych, na które strony się godzą, np. w spółkach prowadzących komercjalizację B+R rozporządzenia prawami do B+R należącymi do spółki będzie zapewne sprawą zastrzeżoną; inny częsty przykład to zawieranie umów przekraczających jakąś wartość graniczną. Zastrzeżenie prawa weta może mieć różną formę – po pierwsze, niezbędna zgoda może być udzielana przez uprawnionego wspólnika osobiście, a pozostali wspólnicy gwarantują mu, iż spółka nie będzie wykonywać spraw na które dana zgoda nie została

udzielona; po drugie, można przewidzieć, iż dana kwestia będzie zawsze przedmiotem uchwały zarządu (lub przypisana do kompetencji rady nadzorczej lub zgromadzenia wspólników) i tylko wówczas zostanie ważnie podjęta, jeżeli „za” wypowie się przedstawiciel wspólnika mniejszościowego; po trzecie, można zastrzec iż sprawa będzie przedmiotem uchwały, odpowiednio zarządu, rady nadzorczej czy zgromadzenia wspólników, zastrzegając przy tym, iż podjęcie jej wymaga większości kwalifikowanej tak określonej, iż brak głosu „za” przedstawicieli wspólnika mniejszościowego powoduje niepodjęcie uchwały (w ten sposób wspólnik mniejszościowy zyskuje tzw. mniejszość blokującą; zauważyć należy, iż obowiązujące przepisy Kodeksu spółek handlowych zastrzegają kilka (najważniejszych zdaniem ustawodawcy) spraw przekazanych do kompetencji walnego zgromadzenia działającego na zasadach większości kwalifikowanej 2/3 głosów; jeżeli więc wspólnik mniejszościowy posiada w spółce ponad 1/3 głosów, kwestie te będą dla niego *reserverd matters* z mocy ustawy,

- dopełnieniem i konsekwencją postanowień o sprawach zastrzeżonych jest rozstrzygnięcie sytuacji, gdy zdaniem jednego ze wspólników konieczne jest dokonanie czynności w spółce, a drugi ze wspólników korzysta ze swojego prawa i zgłasza weto, aby zablokować jej podjęcie (tzw. impas, ang. *deadlock*); w umowach spotyka się bardzo różne mechanizmy rozstrzygnięcia impasu, tj. procedury konsultacyjne, arbitrażowe, a nawet sytuacje, gdy trwały impas powoduje u wspólnika powstanie prawa żądania rozwiązania spółki albo prawo żądania, aby drugi wspólnik wykupił wszystkie jego udziały (tzw. opcja sprzedaży albo opcja *put*),
- regułą też jest ograniczenie wspólnikom możliwości wyjścia ze spółki przez sprzedaż udziałów osobie trzeciej, aby uniknąć sytuacji, w której drugi partner będzie zmuszony do realizowania przedsięwzięcia z podmiotem, z którym wcześniej się nie umawiał, i który nie cieszy się jego zaufaniem; takie postanowienia mają formę całkowitego zakazu na jakiś czas określony (zakaz na zawsze nie byłby dopuszczalny), uzależnienia sprzedaży od zgody organów spółki, praw pierwszeństwa lub pierwokupu zastrzeżonych na rzecz drugiego z partnerów w przedsięwzięciu; czasami zaś przeciwnie (zwłaszcza, gdy wspólnikiem jednostki naukowej jest nie inwestor branżowy, ale finansowy, tzw. fundusz *venture capital* czy *private equity*) zawiera się postanowienia przewidujące obowiązek sprzedaży udziałów wraz z drugim wspólnikiem, jeżeli ten drugi wspólnik znalazł kupca na wszystkie udziały spółki,
- wreszcie, w umowie *joint venture* lub umowie spółki *joint venture* zawiera się postanowienia odnoszące się do kwestii rozwiązania i likwidacji spółki, zarówno w aspekcie podjęcia decyzji o rozwiązaniu (np. jeżeli komercjalizacja nie odniosła sukcesu w oznaczonym terminie), jak i sposobu

przeprowadzenia likwidacji (w szczególności sposobu rozporządzenia B+R znajdującym się w spółce).

6. Przychody i zyski

Celem procesu komercjalizacji jest wykorzystanie wartości ekonomicznej tkwiącej w efekcie działalności B+R¹⁰, co w praktyce przekłada się na możliwość otrzymania przez podmiot komercjalizujący świadczeń od osób korzystających z przedmiotu badań – z reguły świadczeń pieniężnych (opłaty licencyjne i za usługi, cena za sprzedane wyroby wytworzone wg komercjalizowanej technologii). Świadczenia te trafiają do podmiotu bezpośrednio komercjalizującego B+R, czyli w danym przypadku do spółki. Zważywszy wszakże, iż spółka została założona przez swoich wspólników nie po to, aby ona sama dla siebie otrzymywała opłaty od osób trzecich, ale aby jakąś korzyść ekonomiczną w procesie komercjalizacji otrzymali wspólnicy, niezbędne jest przetransferowanie do nich tych korzyści ekonomicznych. Może to nastąpić na dwa zasadnicze sposoby.

Po pierwsze, spółka może zapłacić wspólnikom za przekazane rzeczy lub wyświadczone usługi. Poza bowiem samym wyposażeniem spółki w majątek poprzez wniesienie wkładów, wspólnik może w trakcie istnienia spółki zawierać z nią umowy i otrzymywać zapłatę z tego tytułu. W szczególności tak może się dziać, jeżeli po przekazaniu B+R spółce przez jednostkę naukową prowadzone są dalsze prace nad jej ulepszeniem przez pracowników zatrudnionych w jednostce naukowej – wówczas przekazywanie efektu owych dalszych prac rozwojowych do spółki może być podstawą do płatności na rzecz wspólnika. Skoro zaś takie płatności mogą zawierać element zysku (albo nawet powinny, z uwagi na przepisy ustaw podatkowych wymagających, aby umowy zawierane wewnątrz grupy odpowiadały warunkom rynkowym) – zapłata za usługi czy towary wspólnikowi będzie też w części elementem transferu zysku z działalności do wspólnika.

Druga zaś możliwość to rozporządzenie zyskiem osiągniętym przez spółkę. Zysk pojawia się w spółce po zakończeniu jej roku obrotowego i stanowi różnicę między przychodami osiągniętymi a kosztami poniesionymi w tym okresie. Różnica ta, zgodnie z obowiązującymi przepisami, może być wypłacona wspólnikom. Pamiętać przy tym jednak należy, iż po pierwsze, od zysku będzie odjęty podatek dochodowy, który wspólnik zobowiązany jest

¹⁰ Jednostka naukowa korzysta również na rozpowszechnieniu wiedzy o danym rozwiązaniu technicznym, w związku z jej zadaniem popularyzowania wiedzy i przyczyniania się do rozwoju dostępnych technologii. Jednakże tym aspektem nie będziemy się w niniejszym opracowaniu zajmować, zwłaszcza, że założenie, iż jednostka podjęła decyzję o komercjalizacji danego dobra oznacza, iż w danym konkretnym przypadku cel ów został uznany za mniej istotny (w przeciwnym bowiem razie, jednostka udostępniłaby rezultat swych działań bezpłatnie).

zapłacić z tytułu otrzymanych wypłat wskutek podziału zysku (tzw. dywidendy), po drugie – w pierwszej kolejności zysk musi być obrócony na pokrycie straty poniesionej w latach ubiegłych (chyba, że została wcześniej pokryta odpisami z innych kapitałów). Wypłata zysku wspólnikom tytułem dywidendy jest tylko jedną z możliwości, o których zastosowaniu decyduje uchwała wspólników. Możliwe jest w szczególności nie wypłacanie zysku, tylko zatrzymanie go w spółce (równowartość zatrzymanego zysku dopisuje się wtedy do kapitałów zapasowych lub rezerwowych spółki; równowartość kapitału zapasowego utworzonego z wpłat z zysku będzie mogła zostać wypłacona wspólnikowi w terminie późniejszym).

Sposobem na ominięcie podstawowego ograniczenia możliwości wypłaty zysku tytułem dywidendy – tj. faktu, że jest ona wypłacana tylko raz w roku finansowym – jest wypłata tzw. zaliczki dywidendowej. Zaliczkę można wypłacać wielokrotnie w ciągu roku, choć również do niej stosują się inne ograniczenia, mające zapobiec nadmiernej wysokości zaliczek (tj. spółka musi wypłacać ją ze środków dostępnych i nie może zadłużać się w celu wypłaty zaliczki na dywidendę; spółka musi posiadać zatwierdzone sprawozdanie finansowe za rok poprzedzający, i musiała wykazać w owym poprzedzającym roku jakiś zysk; wysokość zaliczki nie może przekroczyć połowy zysku osiągniętego od początku roku plus wartości zysku za lata poprzednie zatrzymanego w spółce).

Podsumowując wątek o wypłacie dywidendy, wskazać należy, iż jest to metoda uważana za mniej efektywną podatkowo (tj. powodującą konieczność zapłacenia większej sumy podatku) niż transferowanie zysku, jako elementu płatności zobowiązań do wspólnika. Wypłacając dywidendę, akcjonariusz będzie musiał uiścić podatek, podczas gdy otrzymanie zapłaty z tytułu istniejącej umowy takich skutków nie implikuje.

7. Rozwiązanie i likwidacja spółki

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w teorii może istnieć wiecznie¹¹ – w praktyce jednak prędzej czy później występują powody, dla których wspólnicy mogą chcieć ją zakończyć. W związku z powyższym, przepisy przewidują taką możliwość: decyzja o unicestwieniu spółki nazywa się jej rozwiązaniem i rozpoczyna ona proces zwany likwidacją spółki.

Rozwiązanie spółki może nastąpić z woli wspólników (należy w tym celu podjąć uchwałę większością 2/3 głosów), może też nastąpić w drodze wyroku sądowego. Przepisy Kodeksu spółek handlowych pozwalają na wystąpienie z takim powództwem wspólnikowi lub członkowi organów spółki, jeżeli cele spółki nie mogą być osiągnięte lub zajdą inne ważne przyczyny

¹¹ Pomijam spółki z o.o. zawarte na czas oznaczony. Jest to instytucja marginalna w praktyce.

wynikające ze stosunków spółki (w kontekście B+R można sobie wyobrazić takie powództwo, jeżeli np. eksploatowany patent wygaś, albo przy modelu komercjalizacji przez sprzedaż praw wyłącznych, wszystkie prawa zostały sprzedane).

Jak zaznaczałem powyżej, obowiązek likwidacji spółki może też wynikać z umowy między wspólnikami (np. jako sposób rozwiązania impasu). Wskutek rozwiązania spółki, rozpoczyna się procedura jej likwidacji. Zarząd zastępują likwidatorzy (jeżeli inne osoby nie zostaną wskazane, likwidatorami zostają byli członkowie zarządu). Likwidatorzy mają za zadanie sprzedać majątek spółki, spłacić wszystkich wierzycieli spółki, a pozostałe po spłacie środki podzielić między wspólników. W tym celu zgłaszają do rejestru otwarcie likwidacji i ogłaszają to publicznie (w prasie), wzywając wierzycieli do zgłoszenia swoich wierzycielności w terminie 3 miesiące (to istotne dla wierzycieli nieznanymi spółce, wierzyciele znani spłacani są na podstawie ksiąg i dokumentów spółki). Po upływie 6 miesięcy od wezwania likwidatorzy zaczynają dokonywać wypłat na rzecz wspólników. Kiedy księgi spółki pokazują, że wszyscy wierzyciele i wszyscy wspólnicy zostali spłaceni, a spółka nie ma ani majątku ani długów, likwidatorzy sporządzają ostatnie sprawozdanie likwidacyjne. Po jego zatwierdzeniu przez wspólników likwidatorzy występują do sądu, aby wykreślił spółkę z rejestru – skutek czego przestanie ona istnieć.

W spółce komercjalizującej B+R w drodze jej sprzedaży naturalna jest likwidacja tej spółki po sprzedaży prawa – wówczas nie ma bowiem dalszego sensu utrzymywanie spółki w egzystencji (chyba że może być wykorzystana do innych celów, jak to np. nowej komercjalizacji). W takim przypadku natomiast należy pamiętać, iż wypłata tzw. sum likwidacyjnych na rzecz wspólników przypada późno, po przejściu dość długotrwałego procesu. Celowe wydaje się odebranie przed uchwaleniem likwidacji jak największej części środków pod innym tytułem, np. spłaty długów lub dywidendy.

Natomiast likwidacja spółki, która komercjalizowała B+R w inny sposób (licencjami czy przez wdrożenie we własnym przedsiębiorstwie) objawia problem odwrotny. Mianowicie, w majątku takiej spółki będzie znajdowało się dobro niematerialne w postaci rezultatu B+R, który zgodnie z zasadami ogólnymi likwidacji winno zostać sprzedane przez likwidatorów. Zważywszy, że było ono już komercjalizowane innymi środkami, jego sprzedaż może okazać się problematyczna lub nie dać rozsądnej ceny. W takim przypadku, można się zastanowić nad zastosowaniem drogi alternatywnej, to jest przekazać ów rezultat B+R na rzecz kogoś ze wspólników zamiast spłaty w pieniądzu, sumy likwidacyjnej (lub jej stosownej części). Taki tryb jest dopuszczalny jednak, jako odstępstwo od zasady spłaty pieniężnej, wymaga porozumienia między likwidatorami oraz wszystkimi wspólnikami w spółce. Z tego też względu, aby uniknąć sporów w trakcie likwidacji, rozważyć należy wpisanie z góry w umowę spółki, że w razie likwidacji B+R zostanie prze-

jęte zamiast wypłaty sum likwidacyjnych, wskazać przez którego ze wspólników i po jakiej wartości.

46969

Działanie 4.2: Rozwój kwalifikacji kadr systemu B+R i wzrost świadomości roli nauk Podniesienie umiejętności pracowników systemu B+R w zakresie zarządzania badaniami rozwojowymi oraz komercjalizacji rezultatów prac badawczych- w tym również w dziedzinie intelektualnej i przemysłowej.

Projekt POKL.04.02.00-00-059/08:

Innowacyjne zarządzanie systemem B+R w jednostkach naukowych.

Projekt wpisuje się w realizację unijnej strategii wzrostu Europa 2020.

W zmieniającym się świecie UE potrzebna jest inteligentna i zrównowazona gospodarka sprzyjająca włączeniu społecznemu.

Inteligentny rozwój oznacza uzyskanie lepszych wyników w dziedzinie:

- **edukacji** (zachęcanie do nauki, studiów i podnoszenia kwalifikacji),
- **badania naukowych/innowacji** (stworzenie nowych produktów i usług, które wpłynęłyby na zwiększenie wzrostu gospodarczego i zatrudnienia oraz pomogłyby w rozwiązywaniu problemów społecznych),
- **społeczeństwa cyfrowego** (wykorzystanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych).

Unijne cele służące zapewnieniu inteligentnego rozwoju obejmują:

1. zwiększenie łącznego poziomu inwestycji publicznych i prywatnych do wysokości 3 proc. unijnego PKB, a także zapewnienie lepszych warunków dla badań i rozwoju oraz innowacji,
2. podwyższenie wskaźnika zatrudnienia kobiet i mężczyzn w wieku 20-64 lat do 75 proc. do 2020 r. poprzez wprowadzenie większej liczby osób na rynek pracy, zwłaszcza kobiet, młodzieży, osób starszych, pracowników niskokwalifikowanych i legalnych imigrantów,
3. zapewnienie lepszego poziomu wykształcenia - zwłaszcza:
 - sprowadzenie odsetka młodych ludzi przedwcześnie porzucających naukę do poziomu poniżej 10 proc.,
 - dążenie do tego, by co najmniej 40 proc. osób w wieku 30-34 lat miało wykształcenie wyższe (lub równoważne).

Dr A. Miklewski, Kierownik-koordynator dwóch projektów PO KL, w WSISiZ i w IPI PAN poleca:

Na początek przygotowywać dobre projekty na konkursy w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki (PO KL), w Priorytecie IV Szkolnictwo Wyższe i Nauka, w Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka (PO IG) lub w Europejskim Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Patrz:

Wyższa Szkoła Informatyki Stosowanej i Zarządzania pod auspicjami Polskiej Akademii Nauk:

1. Projekt PO KL „Innowacyjne zarządzanie systemem B+R w jednostkach naukowych”, www.systembr.eu
2. Projekt PO KL „WSISiZ dla Gospodarki Opartej na Wiedzy (GOW)”, <http://grafika-projekt.wil.edu.pl/>
3. Projekt PO KL „WSISiZ dla Gospodarki Opartej na Wiedzy, z Nami Ułożysz Swoją Przyszłość”, <http://administracja-projekt.wil.edu.pl/>

Instytut Badań Systemowych Polskiej Akademii Nauk (IBS PAN):

1. Projekt PO IG „International PhD Projects in Intelligent Computing”, <http://mpd.ibspan.waw.pl/>
2. Laboratorium Techniki Semantycznych w Informatyce LTS, <http://www.lts-portal.org/>
3. Projekt PO KL "Kapitał ludzki i kapitał społeczny jako nowe przedmioty akademickie", <http://www.noweklks.ibspan.waw.pl/>

Instytut Podstaw Informatyki Polskiej Akademii Nauk (IPI PAN):

1. Projekt PO KL „Technologie informacyjne: badania i ich interdyscyplinarne zastosowania”, <http://phd.ipipan.waw.pl/>
2. Projekt PO KL „Interdyscyplinarne studia doktoranckie PAN”, <http://phd.ipipan.waw.pl/>
3. Projekty badawcze finansowane z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego:
 - IITSOA – Nowe Technologie Informacyjne dla elektronicznej gospodarki i społeczeństwa Informacyjnego oparte na paradygnacie SOA <http://www.itsoa.ipipan.eu/>,
 - Projekt „International PhD Projects in Intelligent Computing”, <http://mpd.ibspan.waw.pl/>

