



Kraków
Miastem
Startupów

SpeedUp
VENTURE CAPITAL GROUP

 **Kraków**

 **OFFICE
& COWORK
CENTRE**

allegro



KRAKÓW MIASTEM STARTUPÓW



TWÓJ PIERWSZY KROK W BIZNES



KRAKÓW MIASTEM STARTUPÓW

2020

redakcja i korekta
Wiktoria Kulesza

koordynator projektu
Aleksandra Hańczkiewicz

skład i łamanie, dtp
GroupMedia

ISBN: 978-83-942282-8-6

Wydawca:
Kraków Miastem Startupów
Dolnych Młynów 3/1
31-124 Kraków

We współpracy
z SpeedUp Venture Capital Group



Projekt współfinansowany
ze środków miasta Krakowa

Drogi Czytelniku!

Oddajemy w Twoje ręce pierwszy krakowski przewodnik startupowy. Stanowi on zarówno inspirację do postawienia pierwszych kroków w świecie innowacyjnego biznesu, jak również zawiera zbiór cennych informacji nie tylko dla początkujących.

Choć do napisania tego przewodnika zainspirowali nas przyjaciele z poznańskiego funduszu inwestycyjnego SpeedUp Venture, którzy podobną publikację wydali w swoim mieście, to pierwsze pomysły stworzenia „krakowskiej mapy startupowej” sięgają 2014 roku, czyli początków istnienia naszej Fundacji. Jak bowiem wskazują nasze obserwacje, pomimo, iż krakowskie środowisko startupowe obfituje w różnorodne możliwości wsparcia, to nieraz trudno się w nim odnaleźć nawet osobom mającym kilkuletnie doświadczenie biznesowe.

Książka, którą trzymasz w ręku, ma formę rozbudowanego przewodnika. Jest ona zatem czymś więcej niż tylko katalogiem firm czy organizacji działających w Krakowie, ale nie stanowi wyczerpującego podręcznika biznesowego. Podobnie jak profesjonalny przewodnik turystyczny, oprócz suchego wykazu zabytków zawiera też rekomendowane trasy zwiedzania, rys historyczny i opis zwyczajów danego miasta, tak samo nasz przewodnik wprowadzi Cię w świat krakowskich startupów, zaprezentuje kulturę, historię i zwyczaje panujące w krakowskim ekosystemie startupowym.

W przewodniku znajdziesz informacje o osobach i instytucjach świadczących wsparcie dla startupów w Krakowie, a także wskazówki dotyczące prowadzenia biznesu. Artykuły z poradami zostały tak napisane, aby nie wyczerpywać w pełni danego zagadnienia – są one dla Ciebie inspiracją i wskazówką do samodzielnego poszukiwania informacji na dany temat.

Michał Adamczyk
CEO Kraków Miastem Startupów

Partnerzy Strategiczni



Partnerzy



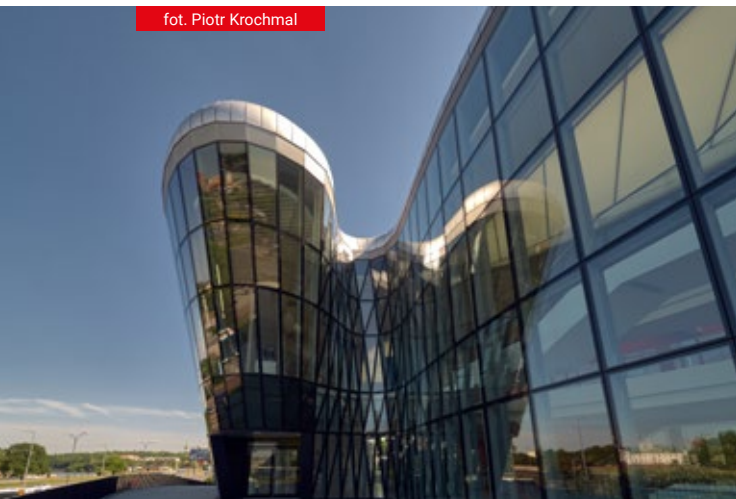
Sponsorzy wspierający



Partnerzy medialni



fot. Piotr Krochmal



fot. Markowski



ROZDZIAŁ I CZYM WŁAŚCIWIE JEST STARTUP? WPROWADZENIE /6

- 1.1.** (Nie)jedna definicja startupu /7
- 1.2.** Startupy na świecie: historia Doliny Krzemowej /8
- 1.3.** Krakowski ekosystem startupowy /11
- 1.4.** Dlaczego warto pracować w startupie? Startupy oczami founderów /17

ROZDZIAŁ II NA POCZĄTEK DOBRY POMYSŁ /19

- 2.1.** Skąd wziąć pomysł na biznes? /20
- 2.2.** Jak zamienić pomysł w model biznesowy /23
- 2.3.** Pierwszy krok: Analiza konkurencji /25
- 2.4.** Drugi krok: MVP i walidacja rynkowa /26

ROZDZIAŁ III NAJWAŻNIEJSZE SĄ RELACJE /28

- 3.1.** Jak znaleźć co-foundera i stworzyć zespół /29
- 3.2.** Case studies – czyli jak poznali się co-founderzy krakowskich startupów /30
- 3.3.** Networking – jak budować i utrzymywać relacje? /31
- 3.4.** Kultura startupowa – Kultura eventowa – lista najważniejszych eventów /33
- 3.5.** Lista najważniejszych krakowskich eventów /34

ROZDZIAŁ IV STARTUP OKIEM PRAWNIKA /36

- 4.1.** Różne formy działalności /37
- 4.2.** Najczęstsze błędy w prowadzeniu działalności /40
- 4.3.** Nie takie RODO straszne /43
- 4.4.** Płatności internetowe a marketplace /47

fot. Paweł Krawczyk



fot. Paweł Krawczyk



ROZDZIAŁ V WŁASNE CZTERY KĄTY /50

- 5.1.** Praca zdalna, co-work, a może własne biuro?
– Jak znaleźć dobre miejsce do pracy? /51
- 5.2.** Jak wybrać biuro i dbać o work-life balance? /55

ROZDZIAŁ VI GDZIE SZUKAĆ WIEDZY I PORADY? /56

- 6.1.** Mentorzy – gdzie ich szukać i jak prosić o pomoc? /57
- 6.2.** Lista krakowskich instytucji wspierających startupy /58
- 6.3.** Mentorzy /72

ROZDZIAŁ VII SPRZEDAŻ I MARKETING /79

- 7.1.** Budowanie lejka sprzedażowego w e-commerce /80
- 7.2.** Budowanie społeczności w marketingu /82
- 7.3.** Fundamentalne zasady budowania marki /83

ROZDZIAŁ VIII FINANSOWANIE /84

- 8.1.** Przygotowanie startupu do procesu inwestycyjnego /85
- 8.2.** Finansowanie z perspektywy startupu /87
- 8.3.** Aniołowie Biznesu /88
- 8.4.** Finansowanie z perspektywy inwestora – ABAN Fund /90
- 8.5.** Finansowanie z perspektywy inwestora – Augere /92
- 8.6.** Finansowanie z perspektywy inwestora – SpeedUp Venture Group /94
- 8.7.** Autoprezentacja podczas spotkania z inwestorem – czyli jak wygłosić rewelacyjny Elevator Pitch /98

ROZDZIAŁ IX SUCCESS STORY – Z GARAŻU W GLOBALNY BIZNES /100

ROZDZIAŁ X SEKTOR PUBLICZNY /103

- Urząd Miasta Krakowa /104
- Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego /106
- Ekosystemy innowacji w uczelniach wyższych /108

ROZDZIAŁ



CZYM WŁAŚCIWIE JEST **STARTUP**? WPROWADZENIE

1.1. (NIE)JEDNA DEFINICJA STARTUPU

Startup najczęściej kojarzy się z bardzo małym przedsiębiorstwem lub firmą, działającą kilka miesięcy na rynku. Choć obie te właściwości są typowe dla większości startupów, to jednak nie stanowią istoty tej formy działalności. Startup to zupełnie inny typ organizacji, który różni się od klasycznej firmy i dlatego musi być zarządzany w specyficzny sposób. Według Erica Riesa, eksperta od zarządzania innowacjami, startup to organizacja, która istnieje w celu budowania nowych produktów lub usług w warunkach skrajnej niepewności.

Klasyczne firmy, takie jak cukiernia czy warsztat samochodowy nie tworzą nowatorskich produktów, a jedynie powielają istniejące już modele biznesowe. Nie ma w tym nic złego, a wręcz jest to bardzo rozsądne podejście do biznesu: pozwala wszystko zaplanować, oszacować ryzyka, obliczyć potencjalne zyski. Można tu stosować klasyczne metody zarządzania, jakich uczą się studenci kierunków biznesowych czy słuchacze kursów MBA.

Istotą startupu jest jednak próba stworzenia czegoś zupełnie nowego, przy niedużych szansach na powodzenie. Zdaniem Steva Blanka, autora licznych podręczników biznesu, startup to „tymczasowa organizacja, która poszukuje skalowalnego modelu biznesowego”. Nie ma znaczenia, czy mówimy o zarejestrowanej firmie czy o nieformalnej grupie wesołków planujących zmienić świat. Startup ze swej natury jest organizacją **tymczasową**, która **szuka** tzw. „modelu biznesowego”, czyli sposobu na zarabianie pieniędzy.

Wspomniana przez Blankę **skalowalność** to zdolność danego biznesu do prawie nieograniczonego wzrostu. Stragan z warzywami nie jest skalowalnym biznesem, ponieważ posiada naturalne ograniczenia wzrostu: liczbę klientów mieszkających w okolicy, wielkość towaru, jaką można wystawić czy system sprzedaży ograniczony do niewielkiej liczby jednoczesnych transakcji. Dobrym przykładem skalowalnych biznesów są z kolei platformy internetowe (Facebook, Slack czy DropBox), które w zautomatyzowany sposób obsługują użytkowników na całym świecie, a zyski płynące od nowych klientów pokrywają z nawiązką rosnące koszty utrzymania serwerów.

Startup nie musi tworzyć nowatorskich technologii, ale prawie zawsze musi je wykorzystywać. Kluczem do sukcesu innowacyjnego biznesu jest wprowadzenie na rynek produktu, który tworzy nowy sposób realizacji potrzeb klientów, potrafi zbudować mechanizm szybkiego ich pozyskiwania oraz potrafi skutecznie generować przychody z tego tytułu.

Celem każdego startupu jest zamiana w „jednoróżca”, czyli przedsiębiorstwo, którego wartość przekracza miliard dolarów. Oczywiście zdecydowana większość startupów nigdy nie dojdzie do tego etapu: część zatrzyma się po drodze i zmieni w klasyczne dochodowe firmy, część zostanie wykupiona przez większe podmioty, a inne zbankrutują dostarczając swoim właścicielom bezcennego doświadczenia, które ci będą mogli przekuć w sukces kolejnych projektów.

1.2. STARTUPY NA ŚWIECIE: HISTORIA DOLINY KRZEMOWEJ

Dolina Krzemowa to w startupowym świecie symbol i synonim sukcesu. Zupełnie, jakby wystarczyło postawić nogę w San Jose czy w Palo Alto, żeby stworzyć rewolucjonizujący świat biznes o zawrotnej wartości. Choć to tylko złudzenie, bo za każdym ze startupowych sukcesów kryje się ogrom ciężkiej pracy, to faktem jest, że w Dolinie Krzemowej panuje niespotykany nigdzie indziej mikroklimat – i mowa tu nie tylko o kalifornijskiej pogodzie, ale i o unikatowym ekosystemie innowacji, który decyduje o niereplikowalnym sukcesie Doliny Krzemowej wynikającym z kilku kluczowych czynników.

Bliskość uniwersytetów i rządowych centrów badawczych

- o Lokalne uniwersytety – z Uniwersytetem Stanforda na czele – dostarczają na rynek jednych z najlepiej wykwalifikowanych na świecie pracowników. W połączeniu z otwartością na imigrantów sprawia to, że w Dolinie Krzemowej roi się od utalentowanych programistów, genialnych inżynierów, skrupulatnych ekonomistów i charyzmatycznych managerów.
- o Uniwersytety udostępniają lokalnemu przemysłowi wysokich technologii swoją infrastrukturę i przestrzeń do badań. W dodatku wiele wynalazków powstających na uczelniach jest z założenia tworzonych w celu ich komercjalizacji.

- o Wykładowcami są nie tylko teoretycy, ale przede wszystkim realnie działający przedsiębiorcy, co przekłada się na doskonale przygotowanie studentów do wejścia na rynek pracy.



Apple Park w Cupertino w Dolinie Krzemowej, fot. Daniel L. Lu

Pracownik nasz pan!

- o Migracje pracowników w Dolinie Krzemowej są bardzo dynamiczne, co wynika ze specyficznej kultury pracowniczej, w ramach której zatrudnienie jest wyrazem woli pracownika, nie pracodawcy. Pracownik zmienia pracę bardzo często – za każdym razem, gdy znajdzie lepiej płatną lub bardziej rozwijającą ofertę. Dzięki temu pracownicy są znacznie mniej zestresowani, co wpływa pozytywnie na ich kreatywność, zaangażowanie i chęć nieustannego rozwoju. Mają więcej energii, a więc i lepsze pomysły.
- o Wyobrażenia pracowników jest dodatkowo stymulowana przez panującą w przedsiębiorstwach



Doliny atmosferę zabawy. Najbardziej jaskrawe przykłady to słynny plac zabaw w siedzibie Google – szczegółowo ukazanej w komedii „Stażyści” – czy spotkania działu marketingu odbywające się podczas jazdy wieloosobowym rowerem, które wyśmiewa serial „Silicon Valley”.

Duże inwestycje – duże ryzyko – duże zyski

- o Sława Doliny Krzemowej przyciąga nie tylko przedsiębiorców, ale i inwestorów poszukujących obiecujących możliwości lokowania kapitału. Obecność licznych venture capital (VC) – czyli funduszy podwyższonego ryzyka – wpływa na łatwość pozyskania finansowania. Ta z kolei sprzyja dynamicznemu przyrostowi ilości startupów, gdyż swój pomysł na biznes można przedstawić wielu inwestorom w krótkim czasie.
- o Inwestorzy w Dolinie Krzemowej przejawiają wyższą niż gdzie indziej skłonność do podejmowania ryzyka. Dla Amerykanów jest ona w pewnym sensie wrodzona, uwarunkowana kulturowo. Stanowi swego rodzaju mit założycielski, gdyż pierwsi mieszkańcy Nowego Świata przybyli doń z Europy, ryzykując życie w imię potencjalnie idyllicznego, choć skrajnie niepewnego losu.

Innowacyjni z założenia

- o Innowacyjność to w Dolinie Krzemowej absolutna oczywistość i wartość wpisana w strategię biznesową każdego przedsięwzięcia. Sprzyjają jej pro-innowacyjne prawo i polityka władz. Jej (wszech) obecność wynika z historii tego miejsca. Podczas II wojny światowej w Dolinie produkowano sprzęt dla armii amerykańskiej, a jak wiadomo przemysł zbrojeniowy to urodzajne podłoże dla postępu technologicznego.

Najlepsi specjaliści w jednym miejscu

- o Struktura klastra zapewnia nie tylko współpracę między różnego typu podmiotami (korporacjami, władzami lokalnymi, uniwersytetami, startupami i inwestorami), ale też gwarantuje szeroki i szybki dostęp do usług najlepszych specjalistów w dziedzinie księgowości, inżynierii czy public relations.

Sprężenie zwrotne, masa krytyczna, efekt skali – jakby tego nie nazwać, energia przepływająca między elementami ekosystemu Doliny Krzemowej to coś więcej niż suma poszczególnych składników. Mimo starań podejmowanych w wielu regionalnych klastrach wysokich technologii na całym świecie, podobnego epicentrum innowacji nie udało się stworzyć nigdzie.

Najjaskrawszego porównania dokonała badaczka Anna Saxenian z Uniwersytetu w Berkley. Dolinę Krzemową skonstrastowała z innym regionem o bardzo zbliżonej historii: Route 128 w USA. Eksperyment wykazał, że o krzemowym sukcesie zadecydowała otwartość, gotowość do dzielenia się wiedzą i umiejętnościami oraz gęstość sieci społecznych. Obszar Route 128 jest tymczasem zdominowany przez zbiurokratyzowane korporacje, w których wszystko musi się odbywać według procedur, a większość pomysłów jest utajona.

W dodatku z badań wynika, że tworzenie nowych klastrów poprzez próbę imitacji już istniejących jest skazane na porażkę, by nie rzec, że całkiem niemożliwe. Każdy region ma swoją własną wartościową specyfikę: jak Kraków, o którego ekosystemie innowacji przeczytacie w następnym rozdziale.



AMBASADA I KONSULAT USA W POLSCE

Ambasada Stanów Zjednoczonych prowadzi projekty edukacyjne i kulturalne, a także przyznaje granty w wysokości do 10 000 dolarów na projekty realizowane przez polskie organizacje pozarządowe, instytucje kulturalne i edukacyjne, media oraz osoby fizyczne, których wnioski dotyczą obszarów tematycznych takich jak: bezpieczeństwo, handel i energia czy zwalczanie dezinformacji.

Ambasada wspiera przedsiębiorczość i innowacyjność, zwłaszcza wśród młodego pokolenia, dając początkującym przedsiębiorcom narzędzia umożliwiające przemysłowe wykorzystanie pomysłów. Dbą o rozwój edukacji w obszarze nauk ścisłych, technologii, inżynierii, sztuki i matematyki (ang. STEAM – science, technology, engineering, arts, math) oraz zapewnia studentom i młodym

przedsiębiorcom możliwość współpracy z firmami innowacyjnymi, inkubatorami i biznesem.

Oferowane są również liczne programy promocji kultury amerykańskiej. Ambasada prowadzi kluby językowe, przyznaje stypendia i organizuje wymiany, aby umożliwić odbiorcom w Polsce poznawanie bogactwa i różnorodności amerykańskiej kultury oraz promować dialog kulturowy i kontakty międzyludzkie w relacjach USA-Polska.

Dodatkowo Ambasada wspiera współpracę biznesową pomiędzy przedsiębiorstwami polskimi i amerykańskimi, zapewniając bazę danych dotyczących prowadzenia biznesu w każdym z państw. Urzędnicy służą pomocą amerykańskim przedsiębiorcom chcącym założyć firmę w Polsce.

1.3. KRAKOWSKI EKOSYSTEM STARTUPOWY

Celem startupów jest wprowadzenie zupełnie nowych produktów i usług. W tym celu prowadzą one eksperymenty, które często kończą się niepowodzeniem, ale zdobyta dzięki wiedzy zostaje wykorzystana w innych projektach. Konieczność ciągłych eksperymentów wymaga jednak posiadania odpowiednich zasobów, których początkujący przedsiębiorcy nie posiadają.

Choć startupy nie generują początkowo odpowiednich dochodów, które umożliwiłyby im przetrwanie, to jednak po pewnym czasie mogą generować o wiele większe przychody niż klasyczne firmy. Stąd wokół startupów istnieje cały szereg instytucji zapewniających im odpowiednie zaplecze, tworząc tzw. „ekosystem”. Obok samych startupów należą do niego m.in. inwestorzy, uczelnie wyższe, inkubatory przedsiębiorczości, akceleratory biznesu, organizacje pozarządowe. Aby taki ekosystem działał sprawnie, nie wystarczy jedynie obecność tych instytucji, ale stworzenie optymalnych warunków do ich współpracy.

Pierwszą instytucją, do której trafia startup jest najczęściej inkubator, czyli podmiot oferujący miejsce do pracy (biurko, biuro lub biuro wirtualne), zestaw usług podstawowych (prawnych, księgowych) oraz specjalistycznych (np. szkolenia, mentoring, networking). Za korzystanie z usług inkubatora pobierana jest opłata, której wysokość znacznie ustępuje cenom rynkowym. Sama inkubacja, czyli okres korzystania z usług inkubatora trwa zazwyczaj od roku do dwóch lat.

Nieco inaczej działają tzw. akceleratory, czyli instytucje nastawione na bardzo szybki rozwój określonej

grupy startupów. O ile z inkubacji możemy skorzystać w dowolnym momencie, to do akceleracji możemy zgłosić się wyłącznie w odpowiedzi na ogłoszoną rekrutację. Akcelerator przyjmuje do programu wyselekcjonowaną grupę startupów, dla których organizuje cykl szkoleń, warsztatów, spotkań i sesji monitoringowych, a bardzo często udziela im też wsparcia finansowego, w zamian obejmując część (ok. 5-15%) udziałów.

Kolejnym, bardzo ważnym aktorem ekosystemu są inwestorzy. Są to zarówno osoby prywatne (tzw. „aniołowie biznesu”), jak i specjalne fundusze (*seed capital* lub *venture capital*), które inwestują określoną kwotę, obejmując część (najczęściej 10-20%) udziałów w danej spółce. Dzięki zainwestowanym środkom startup może się rozwinąć, a inwestor w przyszłości odsprzedać posiadane udziały po wielokrotnie wyższej cenie.

W ekosystemie funkcjonują także inkubatory, akceleratory i inwestorzy branżowi, działający wyłącznie w ściśle określonym sektorze gospodarki. Najczęściej są one związane z konkretnym dużym przedsiębiorstwem lub korporacją która poszukuje innowacyjnych startupów w swojej dziedzinie i oprócz typowego wsparcia udostępnia startupom swoje zasoby (np. wiedzę specjalistyczną, technologie, kanały sprzedaży). Duże znaczenie dla rozwoju ekosystemu odgrywają też organizacje pozarządowe, które promują przedsiębiorczość oraz koordynują działania pozostałych instytucji.

Michał Adamczyk



Bartosz Józefowski

Wicedyrektor ds. Przemysłu 4.0 w Krakowskim Parku Technologicznym. Od ponad 7 lat bardzo aktywnie wspiera krakowskie środowisko startupowe i pracuje ze startupami. Obecnie koncentruje się na obszarze Przemysłu 4.0 i współpracy startupów z dużymi korporacjami. Jest także jednym z założycieli fundacji wspierającej #omgkrk oraz ambasadorem regionalnym fundacji Startup Poland.



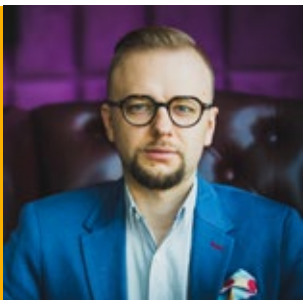
Richard Lucas

Przedsiębiorca biznesowy i społeczny oraz anioł biznesu. Założył Cambentrepreneurs, aby wspierać przedsiębiorczość wśród studentów i absolwentów Uniwersytetu Cambridge na całym świecie. Aktywnie wspiera pro-przedsiębiorczy ekosystem również w Polsce poprzez takie inicjatywy jak Kraków Enterprise Mondays, Open Coffee Kraków, TEDxKazimierz, Projekt Kazimierz podcast i blog richardlucas.com.



Marek Kapturkiewicz

Współzałożyciel i partner w Innovation Nest (funduszu VC). Poprzednio m.in. wieloletni członek zarządu, COO i wiceprezes Grupy Onet.pl oraz dyrektor promocji i rozwoju produktu Tymbark S.A. Inżynier konstruktor (elektronik, informatyk) z wieloletnią praktyką w Instytucie Zaawansowanych Technologii Wytwarzania w Krakowie; Posiada bogate doświadczenie w zakresie Internetu, marketingu, mediów, technologii i inwestycji.



Sebastian Kolisz

Przedsiębiorca i inwestor. Promotor idei startupów i działań przedsiębiorczych. W latach 2007-2018 Dyrektor i Partner Zarządzający Fundacji Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Twórca sukcesu AIP w Krakowie. Jako Prezes Zarządu i właściciel IRESCO Sp. z o.o. realizuje inwestycje nieruchomościowe i giełdowe, a jako Wiceprezes Kancelarii Biznesowej Concordia Business Club pomaga przedsiębiorcom w rejestracji, obsłudze księgowej i prawnej spółek z o.o.

Pamiętają czasy, kiedy słowa „startup” w Polsce nikt jeszcze nie znał. O historii, rozwoju i perspektywach krakowskiego ekosystemu startupowego opowiadają Bartosz Józefowski, Richard Lucas, Marek Kapturkiewicz oraz Sebastian Kolisz – naoczni świadkowie jego narodzin, aktywni współtwórcy i kluczowi animatorzy krakowskiej społeczności startupowej.

Krótką historia

Początków przedsiębiorczości znanej nam w obecnej formie można szukać w roku 2007, kiedy Sebastian Kolisz otworzył w Krakowie pierwszy inkubator przedsiębiorczości w ramach ogólnopolskiej sieci Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości AIP, którą kilka lat wcześniej zawiązali w Warszawie Dariusz Żuk, Mariusz Turski i Jacek Aleksandrowicz. Organizacja utrzymywała z dotacji unijnych kilkadziesiąt inkubatorów w całym kraju, prowadząc je w całości zgodnie z nurtem startupowym, który wówczas dopiero się w Polsce rozwijał.

Zespół krakowskich AIP w latach 2010-2018 przeszkolił 15 tysięcy osób w zakresie przedsiębiorczości i metodologii startupowej, zarejestrował i wspierał na wczesnym etapie rozwoju 1 500 przedsiębiorstw, w tym znane dziś na całym świecie firmy CallPage i MISBHV. „Celem przyświecającym nam przy tworzeniu inkubatorów nie było stworzenie systemu wsparcia dla rozwijających się firm: zapewnienie szkoleń, mentoringu, pomocy przy rejestracji, obsługi księgowej i prawnej czy udostępnianie biur. To były tylko narzędzia.” – mówi Sebastian Kolisz. – „Rzeczywistym celem było stworzenie 3 polskich firm, które będą znane na całym świecie. Przebiliśmy to założenie kilkukrotnie.”

Ważną rolę w procesie rozwoju krakowskiego ekosystemu odegrał również Krakowski Park Technologiczny, który od lat wspiera wiele raczkujących tematów. „Pionierska praca często jest surowo

oceniana, ale startupy to biznes wysokiego ryzyka i w większości przypadków nie ma się od kogo uczyć.” – mówi o działalności KPT jego wicedyrektor: Bartosz Józefowski – „Gdy KPT robiło pierwszą konferencję dla branży gier, media mówiły, że gry budzą w dzieciach agresję i uzależniają. Nikt się nie zająknął, że to przede wszystkim ciekawy dział gospodarki. Dzisiaj branża growa to najgorętszy temat. Gdy promowaliśmy startupy, obszar ten nie był w agendzie żadnego urzędu czy instytucji. Sam pamiętam, jak kiedyś zwrócono mi uwagę, że roztaczam przed młodymi ludźmi miraż. Kilka lat temu robiliśmy pierwszy hackaton kosmiczny w Krakowie. Dla wielu to było trochę dziwne, trochę śmieszne. Dzisiaj AGH ogłasza, że zostało Europejskim Uniwersytetem Kosmicznym. To lekcja, która dramatycznie przyspiesza rozwój naszego ekosystemu.”

Najślabsze i najsilniejsze strony krakowskiego ekosystemu

W Krakowie – podobnie jak w Dolinie Krzemowej – zderza się ze sobą kilka środowisk, tworząc bardzo podatny grunt dla startupów. Sebastian Kolisz wskazuje następujące czynniki:

- Nagromadzenie korporacji wpływa na wytwarzanie się klimatu biznesowego. Startupy mają możliwość współpracy z ogólnosiwiatowymi graczami.
- Mamy jedno z największych środowisk akademickich w Polsce. Startupy często rozkręcane są przez ludzi młodych, którzy mają czas i mogą sobie pozwolić na swobodne eksperymentowanie.
- Kraków jest miastem turystycznym i otwartym na cudzoziemców, co pozwala na mieszanie się kultur i kontakty z osobami z zagranicy – często o zupełnie odmiennych światopoglądach.
- Kraków jest miastem kultury i artystów, którzy wprowadzają czynnik kreatywnego, niestandardowego myślenia – niezbędnego dla startupów.

Nie ma w Polsce wiele miast, które zderzają te cztery środowiska w tak dobrze dobranych proporcjach. Marek Kapturkiewicz zauważa, że warto pamiętać szczególnie o tych ostatnich – o artystach i osobach bez doświadczenia technicznego, za to z masą dobrych pomysłów i odpowiednim wyczuciem potrzeb rynku. Przypomina, że startupy to nie tylko branża IT: programiści i inżynierowie. W ekosystemie startupowym potrzebni i mile widziani są wszyscy – także osoby związane przykładowo z Akademią Sztuk Pięknych.

Bartosz Józefowski wskazuje, że „największą siłą naszego ekosystemu jest jego historia, ilość doświadczeń, ludzi, którzy od lat budują startupy w Krakowie. Słabością jest zaś to, że Kraków utracił już entuzjazm neofity. Wielu ludzi, którzy mogliby spróbować swoich sił, wybiera karierę w dobrych firmach technologicznych. Wolą nauczyć się biznesu, najpierw zobaczyć, jak buduje się produkty – często dlatego, że zrozumieli, jak trudna jest ścieżka startupowa. Tymczasem potrzebna jest pewna doza naiwności – czasami lepiej nie wiedzieć, że czegoś nie da się zrobić” – mówi wicedyrektor KPT.

Innymi słabościami ekosystemu jest niewystarczająca integracja. Richard Lucas zauważa, że „zadziwiająco niewielu prawników, bankierów, a nawet inwestorów załączkowych pojawia się na imprezach pro-przedsiębiorczych. Firmy, które z powodzeniem zakończyły działalność i mogłyby podzielić się swoim doświadczeniem są nieczęsto obecne na imprezach networkingowych.”

Bartosz Józefowski wskazuje również na niejednorodność community startupowego: „Społeczność moim zdaniem szczyt powiązań i aktywności ma już za sobą. Urosła do takich rozmiarów, że musiała się rozczłonkować, podzielić, trochę rozproszyć. Taka ewolucja jest pozytywna, choć może na pierwszy rzut oka wcale nie brzmi dobrze.” W końcu ekosystem jest żywym organizmem i przechodzi przez różne fazy.

Wciąż możemy uczyć się od zagranicy...

Kraków, choć jedyny w swoim rodzaju, nie wybija się znacząco ponad wyrównany poziom innych miast Polski. Wciąż jednak sporo możemy czerpać od ekosystemów zagranicznych. Sebastian Kolisz wskazuje, że w polskim biznesie sporo robi się intuicyjnie. Powinniśmy uczyć się więc profesjonalizmu i stosowania strategii. Richard Lucas uważa zaś, że w Krakowie nie docenia się znaczenia regularnych imprez. „Potrzebujemy fizycznych lokalizacji w centrum miasta, takich jak Google Campus, aby organizować wydarzenia” – mówi. Obszarem wartym wzmocnienia jest też według niego otwartość na wszystkich mieszkańców i gościnność wobec ludzi z innych części Polski i z zagranicy.

O inkluzywności w nieco innym wymiarze wspomina Bartosz Józefowski: „To, czego cały polski ekosystem powinien się nauczyć choćby od Izraela to, że nie powinniśmy mówić o ekosystemie startupów, lecz o ekosystemie innowacji lub nawet ekosystemie zaawansowanych technologii. Mamy w Krakowie startupy rozpoznawalne w całej Polsce z wysokimi wycenami, mamy biuro B+R firmy ABB, duże centrum Cisco, Akamai, mamy fundusze inwestycyjne i uczelnie wyższe. Jeśli chcemy tworzyć naprawdę dobry ekosystem, to powinien obejmować wszystkich tych aktorów, a nie próbować być ekskluzywny, startupowy.”

Widoki na przyszłość

Pandemia koronawirusa uświadomiła, jak kruche jest snucie planów. Sebastian Kolisz zauważa zatem, że przyszłość należy do tych, którzy potrafią najsprawniej dopasować się do rynku. „Musimy nabyć umiejętność dostosowywania się do horrendalnie szybko zmieniających się warunków biznesowych i gospodarczych. Wygrają Ci, którzy najszybciej potrafią robić pivoty i prowadzić działalność przy jak najmniejszych kosztach stałych. Może być tak, że startup w ciągu



roku będzie działał w trzech różnych dziedzinach. Rozwinie się więc elastyczność, a zmieni przywiązanie twórców do produktu czy usługi.”

Marek Kapturkiewicz zauważa też inne skutki pandemii: „Lockdown doprowadził do całkowitej zmiany paradygmatu networkingu, który jest przecież sprawą krytycznie ważną dla ekosystemu. Dzięki modelowi pracy online, ale również seminariom, konferencjom i spotkaniom, które również przeniosły się do online,

możliwości nawiązania kontaktów są nadzwyczajnie bogate. Nie ważne, czy jesteś w Krakowie czy w San Francisco. Możesz aktywnie uczestniczyć w tym samym wydarzeniu. Warto to wykorzystać!” Odnosząc się do raportu Startup Poland The Polish Tech Scene 2020, zaznacza jednak, że równie ważny co networking jest personalny mentoring, który jest najefektywniejszy, gdy odbywa się na żywo. I w tym tkwi rola lokalnych ekosystemów.

Rady dla początkujących przedsiębiorców

Lata doświadczeń w biznesie dają nie tylko prawo, ale wręcz nakładają powinność, by dzielić się swoją wiedzą z tymi, którzy stoją na początku startupowej ścieżki i dopiero stawiają na niej swoje pierwsze kroki. Na koniec zapytaliśmy więc o rady dla początkujących przedsiębiorców.

Początkujący founderzy często popełniają błąd, myśląc, że łatwo sprzedadzą to, co oferują. Tymczasem jest to ciężka praca i niełatwe pieniądze, ale może być tego warte, jeśli znajdziesz odpowiedni pomysł. Zadbaj, aby rozwiązywał on rzeczywisty problem, za który ludzie są gotowi zapłacić znacznie więcej niż wynosi koszt rozwiązania, które oferuje Twój startup.

Richard Lucas

Początkujący przedsiębiorca powinien zacząć od rozmowy z potencjalnym klientem. Potem warto trochę poczytać (ale nie za dużo) i zacząć szukać sojuszników. Szukaj tych, którzy będą chcieli Ci pomóc. Czy to będzie Krakowski Park Technologiczny czy fundacja wspierająca #omgkrk, fundacja Kraków Miastem Startupów, a może po prostu grupa na facebooku „Rozmowy o startupach” – trzeba działać i iść do ludzi. Myślę, że połowa potencjalnych startupów nawet nie ujrzała światła dziennego ze względu na autocenzurę albo perfekcjonizm założycieli.

Bartosz Józefowski

Nie chodzi o to, by pracować ciężko, ale by pracować mądrze. Przyda Ci się do tego znajomość technik automatyzacji procesów i wskaźników ich kontroli. Zadbaj też o Twój Zespół, by zagospodarować 5 kluczowych cech osobowościowych i kompetencji. Potrzebny jest Ci:

- o lider/wizjoner/twórcza
- o technik – ktoś, kto wie, jak działa Wasz produkt/usługa
- o spec od IT – internetowy ninja/grafik/programista
- o skrupulatna osoba od finansów i administracji
- o utalentowany sprzedawca

Raczej nie zadziała startup jednoosobowy. Nawet jeśli jesteś człowiekiem renesansu i posiadasz wszystkie te kompetencje, robienie startupu w pojedynkę zrujnuje Cię czasowo. Nie zapominaj też o zdrowiu! Dbaj o work-life balance, aby efekty Twojej pracy mogły cieszyć Cię przez długie lata. Znajdź też swój prywatny cel, który będzie napędzał Cię do działania – także w momentach zwątpienia.

Sebastian Kolisz

Startup to nie zabawa w przedsiębiorczość, ale przedsięwzięcie, do którego trzeba się solidnie przygotować, tworząc wizję, strategię i „business model”, np. taki jaki proponuje Alexander Osterwalder. Dobrze też sprawdzić pomysł używając modelu AIDA (Attention-Interest-Desire-Action), a zatem, czy buduję coś, co przyciąga uwagę, co jest dla kogoś interesujące, co ktoś będzie chciał koniecznie zastosować i w związku z tym jest gotowy za to zapłacić. Proponowane rozwiązanie powinno być „must have”, nie „nice to have” – musi być antybiotykiem, nie suplementem diety.

Marek Kapturkiewicz

1.4. DLACZEGO WARTO PRACOWAĆ W STARTUPIE? STARTUPY OCZAMI FOUNDERÓW

Startupy oferują wyjątkową swobodę i elastyczność, dzięki której możesz wpływać na całą firmę, podejmując decyzje. Jest to praca o wysokim ryzyku, ale i wysokim wynagrodzeniu, co sprawia, że jest jeszcze ona bardziej pożądana przez młodych ludzi.

Dmitriy Akulov, founder startupu Appfleet



Startup przechodzi przez wiele różnych etapów i praca na każdym z nich ma zupełnie inny charakter. Bardzo szybki rozwój stwarza wiele możliwości, ale zazwyczaj firma nie ma wystarczającej wiedzy, aby je wykorzystać. Stwarza to sytuację, która zmusza do bardzo szybkiego uczenia się, znajdowania rozwiązań przy bardzo niewielu zasobach, podejmowania odpowiedzialności i bycia liderem w danej dziedzinie

Alex Kulbei, co-founder startupu Probe



Pracując w startupie, można nauczyć się rozumienia biznesu, logicznego i analitycznego myślenia oraz eksperymentowania i testowania wszystkiego i wszędzie. Startupy to firmy, które szukają swoich nisz biznesowych właśnie poprzez testy, których efekty muszą być dobrze mierzone i analizowane na bieżąco.

Dominik Swadźba, CEO startupu uPacjenta



Wstartupie każda osoba ma realny wpływ na działanie organizacji i kształtowanie produktu. Inicjatywy poszczególnych członków teamu nie odbijają się od miliona procedur, a wręcz przeciwnie, są bardzo często wdrażane w życie. Takie dynamiczne otoczenie oraz świadomość, że wykonana praca ma duży wpływ na kształtowanie rozwiązania technologicznego, z którego codziennie korzystają tysiące użytkowników, daje poczucie misji i samorealizacji.

Praca w startupie to również wyjątkowa kultura organizacji. Każdy dzień pracy można określić jako kolejny etap pewnej przygody, przygody zgranej paczki ludzi, którzy właśnie dzięki poczuciu misji

wspólnie cieszą z osiągniętych sukcesów, wzajemnie się wspierają oraz uczą na własnych lub cudzych błędach.

Konrad Kargol, COO uPacjenta



Każdy powinien spróbować własnej działalności – nawet niekoniecznie startupu – bo daje to wolność realizacji własnych projektów, w które osobiście wierzymy. To jest trudna ścieżka, najeżona tysiącem wybojów. Ale warto nią pójść choćby dla ilości emocji, które towarzysza samodzielnemu rozwiązywaniu problemów. Jest to lekcja, której nigdzie indziej nie można przejść. Gratyfikacja finansowa jest często mniejsza niż np. w korporacji, ale zyskujemy ogromne możliwości rozwoju.

Piotr Hołubowicz, co-founder startupu Seedia



Pracą w startupie to zupełnie inne doświadczenie niż typowa praca w korporacji. Brak tu szklanego sufitu: żadnych sztucznych procedur czy wewnętrznych rozgrywek politycznych, liczy się tylko Twoja rzeczywista użyteczność dla firmy i wartość, którą wnosisz. A ponieważ startupy bardzo szybko się rozwijają, to bardzo typowe jest, że ktoś w startupie w dwa lata jest w stanie przejść od stażysty do szefa działu czy nawet udziałowca spółki.

Najważniejsze kompetencje, których można nauczyć się dzięki pracy w startupach to przede wszystkim samodzielność, zdolność kreatywnego myślenia i umiejętność podejmowania decyzji na podstawie niepełnych informacji. Bardzo często dostaje się zadania od przełożonego w stylu „Ja nie wiem jak to zrobić. Nikt w firmie nie wie jak to zrobić. Prawdopodobnie nikt na świecie tego jeszcze nie robił. Twoim zadaniem będzie wymyślić, jak to zrobić.” Oczywiście nie znaczy to, że nie otrzymamy pomocy od reszty osób, wręcz przeciwnie, nie ma sytuacji, żeby ktoś nie pomógł.

Tomasz Mikosz, co-founder startupu Findair



fot. Paweł Krawczyk



ROZDZIAŁ



NA POCZĄTEK **DOBRY POMYSŁ**

2.1. SKĄD WZIĄĆ POMYSŁ NA BIZNES?

Pomysł na biznes to nie tylko wstępna, ogólna koncepcja produktu lub usługi, ale również propozycja modelu biznesowego, czyli plan na to, jak będziemy zarabiać. Jeśli decydujemy się pracować nad konkretnym konceptem, to pierwszym krokiem powinno być zadanie pytania o uzasadnienie biznesowe naszego pomysłu. Poza tym „oczywistym jest, że dobry pomysł na biznes musi wynikać z rozwiązywania realnych problemów ludzi.” – mówi Tomasz Mikosz, co-founder startupu Findair.

Jest wiele metod pozwalających na generowanie najlepszych pomysłów. „Na początku warto założyć, że wszystkie pomysły są dobre, aby w tej pierwszej fazie twórczej wygenerować ich jak najwięcej.” – doradza Agnieszka Mikos, twórczyni przestrzeni kreatywnej „Kreatywni na swoim”. Możemy posłużyć się znaną wszystkim burzą mózgów. Powinno się ją przeprowadzać w grupie, co nie znaczy, że musi być to grupa ekspertów. Można zaproponować grupie przyjaciół czy znajomych burzę mózgów jako zabawę, z której mogą powstać bardzo ciekawe biznesy.

W stworzeniu pomysłu na biznes może nam pomóc także mentor bądź doradca. Mogą to być również osoby z grupy tematycznej na Facebooku. Możemy też dołączyć do grupy wsparcia – na przykład do jednego z modnych ostatnio mastermindów. Często takie grupy są bezpłatne i polegają na wzajemnej pomocy uczestników w rozwoju swoich biznesów.

Są też na rynku płatne grupy mastermindowe, jak na przykład Mastermind prowadzony metodą Design Thinking w przestrzeni kreatywnej „Kreatywni

na swoim”. Jeśli możesz sobie pozwolić na wydanie pewnej kwoty na taką pomoc, to może okazać się ona bardziej skuteczna, gdyż prowadzona jest przez eksperta w dziedzinie DT, a uczestnicy, płacąc za udział, mają większą motywację do wspólnej pracy i realizacji celu. Zdarza się bowiem, że w grupach bezpłatnych uczestnicy tracą zapał i grupa się rozpada.

Tworząc pomysł na biznes warto również pamiętać, że „problemy, które nasz produkt rozwiązuje muszą być skomplikowane, pracochłonne lub nużące dla innych.” – zauważa Tomasz Mikosz – „Problemy łatwe wiele osób rozwiąże samodzielnie, co znacznie zwiększa ilość konkurentów i utrudnia przekonanie kogoś, żeby zapłacił za nasze rozwiązanie.”



Już samo analizowanie problemu może być złożone i wielostopniowe. Piotr Hołubowicz ze start-upu Seedia opowiada: „Najpierw dostrzegłem problem braku miejsc do ładowania telefonów. Pracując w spółce dostarczającej produkty do przestrzeni publicznej, wiedziałem też, jak wielkim problemem jest dostarczanie zasilania do takich urządzeń. Moim rozwiązaniem było więc zasilanie solarne. A że człowiek, ładując telefon, musi gdzieś parę minut spędzić, stworzyłem ławkę solarną z portem do ładowania i wbudowanym hotspotem.” Misja start-upu Seedia nie mogła jednak zakończyć się na rozwiązaniu tylko jednego problemu. Obecnie tworzą sieć urządzeń wpisujących się w ideę smart city, które ułatwiają rozwiązywanie znacznie szerszych problemów miejskich niż ładowanie telefonu.

Niekiedy pomysłu na biznes nie trzeba szukać daleko. Jak mówi Dominik Swadźba, CEO start-upu uPacjenta „pomysł zrodził się dzięki temu, że byłem świadomy wyzwań występujących na rynku

laboratoryjnym w Polsce ze względu na prowadzony przez moją rodzinę biznes. Dlatego też potrafiłem ocenić, jakie problemy mają pacjenci i zaproponować im rozwiązanie, które całkowicie je rozwiąże i ułatwi wykonywanie regularnych badań profilaktycznych.” Tworząc stratup, nie musimy też sięgać po kwestie całkowicie nowe, ale możemy „szukać rozwiązań, które mogą stać się dla ludzi lepszą alternatywą dla tych obecnie funkcjonujących.” – zauważa Konrad Kargol, COO uPacjenta.

„Szukając pomysłu, dobrze jest się skoncentrować na swoich mocnych stronach.” – radzi Agnieszka Mikos. – „Jest wiele testów na rynku, które ułatwiają ich określenie – jak choćby popularny test Gallupa czy też nasz rodzimy test FRIS pomagający określić style myślenia. Kiedy już lepiej poznamy siebie, łatwiej jest nam sobie wyobrazić, w jakim biznesie czulibyśmy się dobrze lub kogo potrzebujemy do pomocy, aby nasz biznes wypalił.”

Warto również znaleźć niszę rynkową, w której będziemy działać. „Gdybym teraz szukał nowych pomysłów na biznes, patrzyłbym tam, gdzie nikt nie ma ochoty patrzeć. Na takie dziedziny życia, które wszystkich obecnie nudzą, bo nie zmieniły się od dziesięć lat.” – mówi Tomasz Mikosz – „Jeśli zakładamy start-up w momencie, gdy jakiś temat jest już „na fali”, to jest prawdopodobnie o kilka lat za późno. Ci, którzy wykorzystają tę falę, prawdopodobnie zaczęli pracę kilka lat wcześniej, na tym (nudnym wtedy) rynku.”

Według Konrada Kargola pomocna może okazać się pozycja pt. „The future is faster than you think. How converging technologies are transforming business, industries and our lives”, która w bardzo interesujący sposób opisuje, w jakim kierunku podążamy jako ludzkość i jak może wyglądać nasza przyszłość.

Udało się! Stworzyliśmy nasz pierwszy pomysł na biznes! Co teraz? Weryfikacja! Zdarza się, że jesteśmy do jakiegoś pomysłu przywiązani, ale wszystkie



fot. Marcin Sigmund

przesłanki wskazują, że się on nie sprawdzi. Jak zatem się pogodzić z odrzucaniem pomysłów? Nie należy się do pomysłów przywiązywać, zanim nie zrobimy choćby prostych testów pomagających nam sprawdzić, czy nasz pomysł odpowiada na potrzebę grupy użytkowników i czy ma uzasadnienie biznesowe.

Czeka nas zatem sporo pracy ze zweryfikowaniem realnej potrzeby rynkowej. „Na wstępnym etapie budowania produktu trzeba porozmawiać z jak największą liczbą osób, aby zweryfikować pomysł” – mówi Alex Kulbei, założyciel startupu Probe. Swoją pomysł na własny biznes znalazł, pracując w startupie Base CRM przed przejęciem firmy przez Zendesk. „Kiedy tworzyliście zespół ds. rozwoju w Base,

ściśle współpracowałem z naszym zespołem analitycznym.” – opowiada Kulbei – „Zdałem sobie sprawę, że z jakiegoś powodu trudno jest znaleźć odpowiedzi na dość proste pytania biznesowe. Postanowiłem znaleźć sposób na poprawę tego obszaru. Zacząłem więc rozmawiać z wieloma innymi założycielami SaaS, aby potwierdzić moją tezę.”

Pomysły można również weryfikować, „stosując zasady tzw. lean startup.” – radzi Konrad Kargol – „W dużym skrócie chodzi o możliwie jak najszybsze zweryfikowanie hipotezy czy problemu, który dostrzegam. Weryfikuję, czy dotyczy to kogoś poza mną, a jeśli tak, to czy ludzie są skłonni skorzystać z zaprojektowanego rozwiązania.”

„KREATYWNI NA SWOIM”

Nadwiślańska 11/333
Kraków-Podgórze
www.kreatywninaswoim.pl

Usługi doradcze:

- o szkolenia i warsztaty prowadzone przy pomocy metody Design Thinking (praca nad problemem projektowym, praca nad modelem biznesowym)
- o kreatywny mastermind metodą Design Thinking
- o badania rynku
- o badania użytkownika
- o szkolenia z social media
- o szyte na miarę szkolenia biznesowe dla firm
- o webinarowa przestrzeń nagraniowa



fot. Piotr Krochmal

2.2. JAK ZAMIEŃIĆ POMYSŁ W MODEL BIZNESOWY

Każde przedsiębiorstwo – niezależnie, czy jest to klasyczna firma czy innowacyjny startup – opiera się na jakimś modelu biznesowym, czyli ogólnej koncepcji dostarczania wartości klientom i zamieniania jej na zysk. Dla przykładu: warsztat samochodowy rozwiązuje problem właścicieli samochodów, którym zepsuł się pojazd, poprzez wykonanie usługi naprawczej na terenie warsztatu i pobiera za to opłatę zgodnie z ustalonym cennikiem.

Powyższy przykład jest bardzo prostym, ale stosunkowo kompletnym modelem biznesowym: jasno zdefiniowaliśmy grupę docelową, problem, jaki rozwiązujemy, sposób dostarczenia produktu lub usługi oraz metodę generowania przychodu. To są właśnie podstawowe elementy modelu biznesowego. Aleksander Osterwalder, międzynarodowy ekspert ds. strategii biznesowej, w swojej koncepcji Business Model Canvas zdefiniował 9 elementów modelu biznesowego. Poniżej opiszemy najważniejsze z nich.

Budowę modelu biznesowego najlepiej zacząć od zdefiniowania naszych klientów: Czy będą to studenci informatyki? Czy może emerytowani policjanci? Albo kierowcy ciężarówek? Im lepiej określimy grupę docelową, tym większa szansa, że stworzymy dobry model. Prawidłowa analiza grupy docelowej pozwoli nam określić, gdzie nasi klienci pracują, gdzie robią zakupy, jakie mają problemy, za co są gotowi zapłacić. Jeden z najczęstszych błędów popełnianych przez początkujących founderów to twierdzenie,

że „wszyscy będą ich klientami”. Niestety, nawet autorzy tak przełomowych innowacji jak długopis czy szczoteczka do zębów nie mogą powiedzieć, że wszyscy ich używają, a na pewno nie wszyscy skłonni są tyle samo za nie zapłacić, nie wszyscy równie chętnie przetestują nowe produkty i nie do wszystkich można dotrzeć w równie prosty sposób. Jeżeli nawet wierzyć, że za 10-15 lat „wszyscy” będą używać Waszego produktu, to nadal musicie dokonać wstępnej segmentacji rynku i jasno określić, kim będą Wasi pierwsi klienci. Pamiętajcie, że Facebook był tworzony wyłącznie dla studentów Uniwersytetu Harvarda. Dopiero później grupa docelowa była rozszerzana o studentów kolejnych amerykańskich kampusów, uczniów szkół średnich itd. Im lepiej określimy grupę docelową, tym lepiej zdefiniujemy potrzeby naszych klientów i tym lepiej zaprojektujemy nasz produkt, z którego z czasem mogą zacząć korzystać także inne grupy. Dobrze zacząć swój biznes od segmentu klientów, do którego sami należycie. Jeśli jesteście studentami, rowerzystami czy fanami gier planszowych spróbujcie tworzyć produkt właśnie dla tych grup klientów.

Kiedy już wybierzemy grupę docelową, określamy wartość, jaką będziemy oferować naszym klientom. Poważnym błędem jest pomylenie wartości dla klienta z cechami produktu. Tak naprawdę nikt nie kupuje samochodu, telefonu czy fotela. Kupujemy: komfort, wygodę, możliwość szybkiego przemieszczania się



fot. Paweł Krawczyk

lub komunikacji na odległość. Chcemy oszczędzić czas, zapewnić bezpieczeństwo rodzinie albo poczuć się docenionym w naszej grupie. Powszechny dziś smartfon zdobył swoją popularność nie dlatego, że umożliwia robienie zdjęć czy wysyłanie maili. Identyczną funkcjonalność oferowały starsze aparaty z klawiaturą, ale mało kto z nich korzystał. Dopiero smartfony zaoferowały łatwość obsługi i przyjemność z używania telefonu. To właśnie na takich wartościach musimy się skupiać, a nasz produkt – nieważne jak zaawansowany technicznie – jest bezużyteczny, jeśli nie odwołuje się do konkretnych potrzeb naszych klientów.

Trzecim kluczowym elementem modelu biznesowego jest sposób „monetyzacji”, czyli generowania przychodów. Dzięki nim możemy sfinansować naszą pracę, pokryć koszty przedsięwzięcia oraz inwestować w jego rozwój. Wikipedia w doskonały sposób dostarcza wartość swoim „klientom”, ale ciągle boryka się z problemami finansowymi, ponieważ nie wypracowała dobrego modelu zarabiania. Innym

przykładem serwisu do wymiany wiedzy jest Quora, której także nie udało się przerodzić w szybko rosnący dochodowy biznes. Są to jednak bardzo nieliczne przykłady inicjatyw, które trwają, mimo braku dobrego modelu biznesowego. Co do zasady, jeżeli potrafimy dostarczyć naszym klientom odpowiednią wartość, to musimy znaleźć jeszcze efektywny sposób generowania przychodów. Najprostszym sposobem zarabiania jest „sprzedawanie pudełek”: tworzymy określony produkt, pakujemy go i sprzedajemy. Innym podejściem może być np. abonament: pobieramy od użytkowników miesięczną opłatę za dostęp do usługi.

Jeżeli naszym rozwiązaniem jest serwis działający on-line to doskonale sprawdzi się tzw. Model freemium. Stosuje go np. Dropbox, z którego możemy korzystać za darmo, ale tylko do określonego limitu miejsca na dysku. Po jego przekroczeniu pobierane są dodatkowe opłaty. Dzięki tej metodzie możemy łatwiej pozyskać klientów i przyzwyczaić ich do korzystania z naszego produktu, a gdy będą potrzebowali bardziej zaawansowanych funkcjonalności, zażądają za nie opłaty.

Warto mieć na uwadze, że nie zawsze płatnikami muszą być użytkownicy. Dobrym tego przykładem są zabawki – których użytkownikami są dzieci, ale płatnikami rodzice. Tworząc model biznesowy dla fabryki zabawek musimy uwzględnić obie te grupy: dzieci chcą się dobrze bawić, a rodzice oczekują od produktu waloru edukacyjnego. Bardzo podobnie działa Google, oferując darmową usługę poszukiwania informacji jednej grupie klientów, a płatne usługi reklamowe drugiej. Obok segmentu klientów, propozycji wartości i sposobu zarabiania na model biznesowy (wg. Osterwaldera) składają się jeszcze: relacje z klientami, kanały dystrybucji, kluczowe działania, kluczowe zasoby, partnerzy i struktura kosztów. Więcej informacji o koncepcji Business Model Canvas dowiedzie się ze strony www.strategyzer.com.



2.3. PIERWSZY KROK: ANALIZA KONKURENCJI

Chyba każdy inwestor spotkał się przynajmniej raz w swojej karierze z sytuacją, gdy po wysłuchaniu bardzo dobrej prezentacji o zupełnie nowatorskiej aplikacji mobilnej, wyjął z kieszeni własny smartfon i pokazał pomysłodawcom prawie identyczną aplikację od roku dostępną w AppStore. Pomysłodawcy, którzy nie potrafili w takiej sytuacji wymienić konkretnych przewag swojego pomysłu, nie mają szans na dalszy rozwój.

Analiza konkurencji jest jednym z kluczowych elementów dobrego planu biznesowego w każdej branży. Identyfikując grupę docelową i badając jej potrzeby, należy ustalić, z jakich produktów korzystają nasi klienci i dlaczego nie korzystają z tych, które już są dostępne – czy brakuje im określonych funkcjonalności, czy pewne cechy sprawiają, że są one mało funkcjonalne, a może klienci po prostu nie znają tych produktów? Dopiero na podstawie takich informacji możemy zbudować właściwą propozycję wartości: stwierdzić, że nasz produkt działa szybciej, sprawniej, efektywniej od innych rozwiązań – o ile rzeczywiście przetestowaliśmy dostępne rozwiązania lub choćby zapoznaliśmy się z rzetelnymi badaniami na ich temat.

Częstym błędem, jaki popełniają początkujący innowatorzy jest założenie, że ich produkt nie ma konkurencji. Nawet, jeśli wprowadzamy na rynek przełomową innowację technologiczną, to zawsze istnieją rozwiązania alternatywne. Konkurencją dla telefonu stacjonarnego był telegraf, dla lokomotywy parowej powóz konny, a dla samolotu sterowiec. Jeśli nasz

produkt rozwiązuje realny problem, to ludzie na pewno już sobie z nim jakoś radzą.

Tworząc startup musicie być świadomi, że ktoś na pewno zidentyfikował już „Waszą” niszę rynkową i prawdopodobnie niejeden startup na świecie pracuje właśnie nad bardzo podobnym rozwiązaniem, a być może podobny produkt już istnieje. Konkurencji nie należy postrzegać jednak jako czegoś złego. W zasadzie o wiele większym powodem do niepokoju jest całkowity brak konkurencji, który może oznaczać, że dany produkt jest niepotrzebny lub skierowany do zbyt małej grupy docelowej.

Paradoksalnie obecność konkurencji jest najlepszym dowodem, że nasze rozwiązanie ma potencjał rynkowy. Jeżeli stworzycie oprogramowanie, skorzystajcie z serwisu Capterra, gdzie można porównać tysiące podobnych aplikacji. Jeśli planujecie wprowadzić na rynek urządzenie codziennego użytku, opiszcie je po angielsku i poszukajcie podobnych na Amazon.

Pamiętajcie, że nie musicie być pierwsi na rynku, aby osiągnąć sukces. Henry Ford zrewolucjonizował rynek motoryzacyjny wprowadzając linię montażową, co jednak nie zapewniło mu globalnej dominacji. Portal społecznościowy Myspace istniał o wiele wcześniej niż powstał Facebook, choć dziś mało kto o nim pamięta. Steve Jobs wcale nie wprowadził na rynek pierwszych smartfonów, ale zrobił to lepiej od innych. O wiele ważniejsze od bycia pierwszym jest wejście na rynek w odpowiednim momencie, posiadanie odpowiedniej strategii marketingowej i oferowanie lepszego produktu.

2.4. DRUGI KROK: MVP I WALIDACJA RYNKOWA

Częstym błędem początkujących firm są starania o dopracowanie produktu lub usługi już na pierwszym etapie. Zespoły poświęcają niekiedy znaczne zasoby finansowe, sporo energii i czasu po to, żeby stworzyć i wypuścić na rynek produkt idealny, który finalnie może nawet nie zostać zauważony albo okazać się nieatrakcyjny dla potencjalnych klientów.

W odpowiedzi na ten problem powstała idea MVP, czyli Minimal Value Proposition. Mówiąc w uproszczeniu, jest to minimalnie satysfakcjonujący produkt, czyli minimalna wartość, którą musimy wytworzyć, żeby móc pokazać produkt lub usługę na rynku. Projektowany produkt powinien być jak najprostszy, z jak najmniejszą liczbą funkcjonalności. Tworzy się go po to, żeby przetestować zapotrzebowanie rynku.

Nie chodzi o to, by nasz produkt był mało wartościowy czy wręcz toporny w swej ograniczonej funkcjonalności. Rynek nie zainteresuje się przecież byle czym. Często jednak nie musimy nawet dosłownie zrobić jakiegoś produktu. Możemy opowiedzieć naszym potencjalnym klientom o tym, co chcemy zrobić. Tworzymy w ten sposób jedynie obraz produktu czy usługi, badamy zainteresowanie, a dopiero na następnym etapie planujemy, jak ten produkt czy usługę dostarczyć.



Możemy w ten sposób tworzyć projekty, które zaistnieją wyłącznie dzięki świetnemu opisowi i wizji. Najpierw planujemy, jak dojść do ostatecznego efektu, ale jeszcze zanim tam dojdziemy, możemy zakomunikować wypuszczenie produktu na rynek. W tym czasie badamy i szukamy osób, którym spodoba się to, co robimy, które będą chciały nas wesprzeć. Możemy przeprowadzić kampanię crowdfundingową i dopiero z zebranych w ten sposób pieniędzy sfinansować prototyp. Reasumując: nie musimy dokonać wszystkiego, czerpiąc wyłącznie z własnych zasobów. Możemy posiłkować się tym, co dostaniemy od rynku w zamian za to, co opowiemy.

Aby zaprojektować MVP należy wyjść z poziomu problemu – zastanowić się, jaki klienci mają problem do rozwiązania. Jeśli uznamy, że potrafimy naszym produktem ten problem rozwiązać, to jest to sygnał do działania, ale i wymóg konieczny do rozpoczęcia pracy nad produktem. Po rozpoznaniu problemu wymyślamy (jeszcze nie tworzymy!) rozwiązanie i przystępujemy do testów rynkowych.

Produkt musi być również atrakcyjny i zauważalny. Warto więc postawić na dobry design, ale i na wyróżniającą się kampanię marketingową. Taniej od produkcji ostatecznego produktu jest zrobić grafiki pokazujące produkt jeszcze nieistniejący. W tym czasie, zanim poświęcimy na prawdę dużo pieniędzy i czasu,



fot. Piotr Krochmal

możemy badać reakcję np. wśród potencjalnie zainteresowanych społeczności na Facebooku, a nawet wśród znajomych. Tworząc ostateczny produkt, będziemy mogli wziąć pod uwagę zebrane opinie i uwagi.

Sukces bądź porażkę naszego produktu czy usługi możemy zmierzyć z kilku perspektyw. Warto wziąć pod uwagę miernik finansowy (czy zwróciły nam się koszty produkcji) oraz miernik siły komunikacyjnej. Jeśli wypuszczając produkt, stworzyliśmy społeczność i udało nam się np. stworzyć listę mailingową, to możemy zapytać pierwszych klientów, co powinniśmy zmienić w wersji 2.0 produktu, ale i reklamować wśród nich następne wersje. W ten sposób mamy szansę zbudować bazę stałych klientów, którzy rzucą się na następną aktualizację jak na nowego iPhone'a.

MVP to jedna z praktyk szerszej metody Lean Startup, które skupia się głównie na użytkownikach i klientach. Celem metody jest zidentyfikowanie potrzeb odbiorców i stworzenie na ich podstawie odpowiednich rozwiązań bez ponoszenia wielkich kosztów.

Metoda Lean Startup opiera się na pętli – od pomysłu, poprzez stworzenie MVP, wypuszczenie go na rynek, sprawdzenie, czy dane rozwiązanie działa, a na końcu na pozyskaniu danych, z których

wyciągane są wnioski. Jeśli nie udało się raz, to nie powinniśmy się poddawać, ale ponownie przejść przez cały proces udoskonalając pomysł i produkt, nawet kilka razy.

Inną „bezkosztową” metodą jest Startup Design Thinking. Przy jej zastosowaniu nie musimy posiadać nawet własnego pomysłu na biznes, ponieważ możemy go odkryć już w czasie stosowania metody. Składa się ona z 5 kroków, a pracę zaczyna się od fazy Empatii, czyli zrozumienia problemu, z jakim borykają się potencjalni klienci. Na tym etapie staramy się ich jak najlepiej poznać. Następnym krokiem jest zdefiniowanie problemu, którego rozwiązanie jest najbardziej istotne. Potem generujemy rozwiązanie, szukamy atrakcyjnej dla użytkownika propozycji wartości. Kolejnym etapem jest prototypowanie, kiedy to pomysły przeradzają się w rzeczywiste rozwiązania, aby w końcu je przetestować z odbiorcami. Jeśli pojawią się nowe wątpliwości to nie panikujemy, ale wracamy do poprzedniego kroku.

Zaletą tej metody jest fakt, że świetnie sprawdza się nie tylko wtedy, gdy chcemy zweryfikować nowe pomysły. Dzięki swojemu szerokiemu podejściu może być stosowane do już dojrzałych produktów i usług, co może pomóc w ich rozwijaniu. Dlatego też, czasem Startup Design Thinking jest stosowany przez duże firmy, które chcą w ten sposób przekształcić niektóre podzespoły w bardziej zwinne, podobne do zespołów w startupach. To iteracyjny proces, który teoretycznie nigdy się nie kończy, a którego celem jest tworzenie innowacyjnych rozwiązań.

Autorami fragmentów artykułu są Marcin Pawelec (o którym przeczytać możecie na liście mentorów) oraz Karolina Piotrowska i Aleksandra Proksa-Bielawa – autorki bloga Startup Academy (na którym dowiecie się więcej o metodach Lean Startup i Startup Design Thinking).

ROZDZIAŁ



NAJWAŻNIEJSZE SĄ
RELACJE

3.1. JAK ZNALEŹĆ CO-FOUNDERA I STWORZYĆ ZESPÓŁ

Tworząc zespół, czy to w postaci co-founderów, czy zatrudniając pierwszych parowników, najczęstszym błędem jest brak dobrze sprecyzowanych kryteriów i podejmowanie decyzji w oparciu o emocje. Źle dobrany wspólnik lub pracownik może na starcie kosztować dużo więcej niż jesteśmy w stanie sobie wyobrazić. Nie chodzi tu tylko o poziom kompetencji, pracowitość czy zaufanie, ale o całokształt postaw i wartości – o to, co w przyszłości tworzyć będzie organizację i jej kulturę.

Tworzenie pierwszego zespołu to też proces, na który można się dobrze przygotować. Jest to pracochłonne i wymaga przynajmniej minimalnej wiedzy z zakresu zarządzania lub HR, ale ten wysiłek zwróci się wielokrotnie w trakcie procesu tworzenia i rozwijania organizacji.

W pierwszej kolejności warto jest rozpisać zakresy obowiązków (można oprzeć się na polu kluczowe aktywności z BMC), czyli wszystko to, co wymaga realnej pracy z wykorzystaniem zasobów ludzkich.

Drugi krok to rozpisanie niezbędnych kompetencji. Dla co-founderów będą to przede wszystkim kompetencje zarządcze, takie jak:

- o zarządzanie przedsiębiorstwem w tym: obszary prawne, administracyjne, zarządzanie procesami, zarządzanie zmianą itp.),
- o zarządzanie strategiczne (w tym analiza strategiczna, wdrażanie strategii, zarządzanie poprzez cele itp.),
- o kompetencje menedżerskie (w tym: umiejętność podejmowanie decyzji, realizacja KPI, inteligencja emocjonalna itp.)

- o leadership (w tym inspirowanie, tworzenie zaangażowanych zespołów, tworzenie kultury organizacyjnej, przekazywanie wizji itp.)
- o zarządzanie zespołem (rekrutacja, zarządzanie pracą, delegowanie i egzekwowanie)
- o kompetencje komunikacyjne (w tym: komunikacja wewnętrzna, komunikacja zewnętrzna, sprzedaż, negocjacje, wystąpienia publiczne).

Pełna lista i opis kompetencji menadżerskich znajduje się w publikacji „Opis uniwersalnych kompetencji menadżerskich” PARP.

Trzecim, równie istotnym elementem jest rozpisanie celów, do których dążymy, zasad i wartości, które nam przyświecają. Na tym etapie wysypuje się większość zespołów dobieranych bez przygotowania. Pierwsze dwa elementy są w jakiś sposób elastyczne. Zakresy obowiązków można dość swobodnie rozdzielać wśród członków zespołu i pracowników. Kompetencje można nabyć poprzez szkolenia oraz mentoring. Tym, co wprowadza jednak konflikt nie do przeskoczenia, są sprzeczne cele oraz wartości. Na początku można to jeszcze ukryć, natomiast na przestrzeni miesięcy czy lat rozwoju organizacji, trudnych decyzji i zwrotów, różnice w tych obszarach zaczną powodować więcej problemów niż korzyści ze współpracy.

Mając to na uwadze przystępujemy do tworzenia odpowiedniej dokumentacji: kryteria rekrutacyjne, zakresy obowiązków, opisy stanowisk, testy, wywiady z kandydatami, umowy itp.

Autorem artykułu jest Amdeusz Ley (o którym przeczytać możecie na liście mentorów)



3.2. CASE STUDIES – CZYLI JAK POZNALI SIĘ CO-FOUNDERZY KRAKOWSKICH STARTUPÓW

„Pracowaliśmy razem w Base i zostaliśmy przyjaciółmi. Było więc rzeczą naturalną, że gdy zaczęliśmy omawiać kilka pomysłów na zbudowanie produktu, zrobiliśmy to razem.”

Alex Kulbei, co-founder startupu Probe

„Pomysłodawcą jest mój brat, Jacek Mikosz. On miał osiągnięcia produktowe, a ja doświadczenie biznesowe. Brakowało nam więc tylko trzeciego, technologicznego filara tego projektu. Był nim Michał Czyż, mój przyjaciel ze studiów, który zarówno wtedy, jak i teraz jest najlepszym ekspertem w tematach technologicznych jakiego znam.”

Tomasz Mikosz, co-funder startupu Findair

„Konrad Kargol to mój najlepszy przyjaciel z liceum. Przed powstaniem uPacjenta prowadziliśmy razem startup z branży FoodTech i stwierdziłem, że nie mogę sobie wymarzyć lepszego współnika. Świetnie się uzupełniamy pod kątem umiejętności.”

Dominik Swadźba, co-founder startupu uPacjenta

„Miałem zaprojektowaną pierwszą ławkę ładującą telefony, ale wiedziałem, że to za mało i potrzebne są funkcje dodatkowe. Znałem startup Social WIFI prowadzony przez Artura Racickiego. Napisałem do niego na Facebooku, bo nie znaliśmy się osobiście. Szybko zaproponował współpracę i początkową inwestycję. Ja jestem w duecie techniczny, dostarczam kompetencje twarde, Artur ma zaś doświadczenie marketingowe i biznesowe, dysponuje kompetencjami miękkimi.”

Piotr Hołubowicz, co-founder startupu Seedia

3.3. NETWORKING – JAK BUDOWAĆ I UTRZYMYWAĆ RELACJE?

Relacje w biznesie są niezwykle istotne, gdyż stanowią jeden z 5 składników sukcesu, na który składają się:

- o model biznesowy (np: BMC sprawdzone przy użyciu lean startup),
- o kompetencje,
- o właściwy czas (np: brak potrzeby na dany produktu/usługę),
- o rozpoznanie rynku i potrzeb,
- o dobry Zespół i partnerzy biznesowi.

W większości tych punktów relacje w biznesie mogą mieć znaczenie:

- o model biznesowy – dobrze jest stworzyć go i „ciągle iterować” (czyli powtarzać) pod okiem mentora lub przynajmniej w konsultacji z własnym Zespołem.
- o kompetencje – można je rozwijać samodzielnie w praktyce, podczas szkoleń, ale też uczyć się na cudzych błędach i korzystać z tego, że inni już szli podobnymi drogami i że można bezpośrednio od nich dowiedzieć się, co im wyszło, a co nie.
- o właściwy czas – w wyznaczeniu go przyda się dobra informacja od kogoś, kto widzi już trendy lub jest w stanie „przewidywać przyszłość” (patrz: futurologi, trendsetterzy itp.)
- o rozpoznanie rynku i potrzeb – zarówno w postaci informacji zwrotnej od ludzi, jak i zrozumienia, jak działają podobne firmy dzięki rozmowom z osobami, które w nich pracowały.

- o dobry Zespół i partnerzy biznesowi – bardzo często niedoceniany aspekt! Dobry Zespół nie oznacza tylko grupy ekspertów, ale również kogoś, kto jest w stanie sprawić, żeby Zespół potrafił przetrwać konflikty. Dobrzy partnerzy biznesowi pozwalają na załatwienie dobrych usług i produktów szybciej lub taniej.

Na początkowych etapach rozwoju biznesu, będąc nawet jeszcze uczniem czy studentem, zdecydowanie powinniśmy stawiać na ilość relacji. Warto uczestniczyć w wydarzeniach branżowych – ludzie przychodzą na nie głównie, by poznać nowych ludzi. Jest to więc doskonała okazja do nawiązywania pierwszych kontaktów. Można również wspierać liderów i organizacje, promować siebie i nawiązywać kontakty poprzez media społecznościowe (LinkedIn, Facebook), a także bardziej analogowo: poprzez rozdawanie i zbieranie wizytówek.

Na późniejszych etapach rozwoju – czyli kiedy już osiągniemy pewien sukces – ważna jest jakość relacji, którą realizujemy, utrzymując relacje poprzez social media, udział w wydarzeniach branżowych czy osobiste utrzymanie relacji z VIPami. Można też budować własną społeczność czy nawet archipelagi, czyli wiele społeczności wokół siebie czy swoich organizacji oraz można jak pszczoła dużo „zapylać” i „inspirować”. Przy tym warto pamiętać, że sukces może być krótkotrwały, a relacje wieloletnie...

Relacje nawiązuje się również poprzez networking. Jest to rozmowa prowadząca do świadomej współpracy. (Nie należy rozumieć networkingu jako rozmowy prowadzącej do jednostronnej sprzedaży.) Planując networking, warto zadać sobie pytania: jakie są Twoje cele w organizacji? jaka jest Twoja ścieżka kariery? To rodzi następne, bardziej personalne pytania: kim chcesz zostać? jaki jest cel lub sens Twojego życia? Do jego wyznaczenia można użyć klasycznej tabeli 5, 15, 25:

	5 lat	15 lat	25 lat
kim jestem?			
co udało mi się osiągnąć?			
z czego jestem dumna/dumny?			

Budowanie relacji warto zacząć od określenia, co możesz od siebie dać i czego potrzebujesz na dużym poziomie ogólności: jakie są Twoje kompetencje? jakie już masz kontakty? co udało Ci się osiągnąć? czego szukasz? po co? jakiej pomocy potrzebujesz? Pomocne może okazać się szlifowanie czterech kompetencji komunikacyjnych:

1. proszenia,
2. przyjmowania,
3. dawania,
4. słuchania próśb.

Moglibyśmy zdradzić „triki” na nawiązanie pierwszej rozmowy z przysłowiowym „kimś ważnym”, ale w rzeczywistości to żadna magia. Po pierwsze: zastanów się, jak możesz tej osobie pomóc.

Generalnie, nawet jeśli jesteś „tylko” uczniem czy studentem, to, jeśli się postarasz, masz szansę swoją młodością, kreatywnością i zaangażowaniem przekonać do siebie niektórych ważnych ludzi.

Jak wyczuć, czy ktoś jest zainteresowany kontaktem z nami na dłuższą metę? Kiedy należy z determinacją drążyć temat i zalewać nasz „cel” mailami i telefonami, a kiedy należy odpuścić?

Nigdy nie należy zalewać mailami i telefonami osoby, z którą pragniemy nawiązać kontakt. To już nie te czasy, co 30 lat temu, że uparci wygrywali. Upartość działa dziś skrajnie rzadko – niekiedy może jeszcze przydać się w sprzedaży, choć raczej nie polecamy tej strategii. Na pewno nie ma na nią miejsca w networkingu. Znacznie ważniejsze i bardziej wartościowe jest oferowanie konkretnej wartości, jaką możemy wnieść w czyjeś życie.

Na pytanie „po co utrzymywać relacje?” każdy musi sobie odpowiedzieć sam. W mojej ocenie relacje to fundament życia, czego dowodzą liczne badania psychologiczne. Dość przywołać choć jedną z wielu tez na ten temat: ludzie są wrażliwi i potrzebują innych ludzi do życia (dłużej) i do bycia szczęśliwymi. Na początku możemy sobie pozwolić na chaotyczność i nadmiarowość relacji, ale później-kiedy sami będziemy „mądrzejsi” – trzeba to zacząć robić trochę „mądrzej”.

Jeśli chcesz dowiedzieć się więcej na temat relacji, możesz śmiało napisać do mnie na przykład na LinkedIn: www.linkedin.com/in/swistak-krakow/

Autorem artykułu jest Bartłomiej Świstak Piotrowski (o którym przeczytać możecie na liście mentorów)

3.4. KULTURA STARTUPOWA – KULTURA EVENTOWA

Onajważniejszych eventach startupowych w Krakowie opowiada Krzysztof Hostyński – właściciel bazy wydarzeń **Crossweb.pl**

Dlaczego eventy są ważne w świecie startupów? Jak początkujący przedsiębiorcy mogą skorzystać na partycypacji w nich?

W mojej opinii szczególnie dla początkujących przedsiębiorców wydarzenia są ważne z co najmniej 3 powodów: W biznesie kluczowe są relacje i kontakty (nie w znaczeniu „kolesiostwa”, ale rozbudowanego networku). Spotkania tego typu pozwalają poznać sporo osób oraz nawiązać relacje, które później procentują przez lata. Można poznać przyszłego współpracownika, pracowników, klientów czy inwestora. Jest to wartość trudna do przecenienia.

Drugą ważną rzeczą jest energia, jaką dają takie wydarzenia. Po prostu dodają skrzydeł i sprawiają, że chce się pracować.

Oczywiście nie należy zapominać o wiedzy przekazywanej ze sceny. Szczególnie na początku jest ona cenna.

Jak oceniasz kondycję kultury eventowej w Krakowie? Czy jest wystarczająco eventów startupowych? A może jest ich przesyt?

Wydarzenia startupowe w Krakowie mocno się zmieniają. Jeszcze kilka lat temu były 2-3 duże cykle barcampów, które gromadziły nawet po 200 osób. Teraz spotkań jest znacznie więcej, jednak są one mniejsze i bardziej rozproszone, często specjalistyczne. Plusem tego jest to, że łatwiej znaleźć coś dla siebie. Niemniej jednak, trudno teraz pójść na jedno, dwa spotkania i poznać całą społeczność.

Czy czegoś brakuje? Według mnie spotkań, które uczą przedsiębiorczości i są skierowane do studentów, nigdy dość i zdecydowanie warto takie organizować. Na szczęście nisza ta zaczyna się zapełniać, m.in. dzięki inicjatywom Richarda Lucasa oraz projektom fundacji Kraków Miastem Startupów.

Jak wybrać eventy, w których warto uczestniczyć?

Aby wybrać najbardziej wartościowe wydarzenia, warto zacząć od zweryfikowania prelegentów

Gdzie szukać eventów:

- o **baza Crossweb.pl** – wszystkie wartościowe wydarzenia z szeroko pojętej branży technologiczno – startupowej
- o Repertuar tygodnia **na fanpage’u Kraków Miastem Startupów** – publikowane co poniedziałek zestawienie najciekawszych krakowskich (bezpłatnych) wydarzeń
- o warto śledzić grupy startupowe w Social Mediach oraz szukać po hashtagu **#omgKRK**

i uczestników. Szukałbym wydarzeń, na których można posłuchać i spotkać praktyków biznesu, którzy prowadzą z powodzeniem firmy.

Czy warto inwestować w płatny udział w wydarzeniach? Czy jakość darmowych eventów jest zadowalająca?

Większość dobrych krakowskich spotkań jest ograniczowanych przez pasjonatów i są bezpłatne (lub płatne symboliczną kwotą). Występują na nich lokalni prelegenci i poziom wydarzeń zazwyczaj jest godny polecenia. W płatne konferencje warto zainwestować, gdy chcemy posłuchać prelegentów lub poznać inwestorów z innych krajów.



Crossweb to baza wartościowych wydarzeń i podcastów z szeroko rozumianej branży IT/ Startup. Dzięki Crossweb wszystkie informacje znajdziesz w jednym miejscu. Podane w prosty, usystematyzowany i przejrzysty sposób.

A jeśli myślisz o zmianie pracy, to znajdziesz u nas prezentacje Pracodawców IT – tak, aby wybrać odpowiednie dla siebie miejsce i bezpośrednio aplikować.

3.5. LISTA NAJWAŻNIEJSZYCH KRAKOWSKICH EVENTÓW



OpenCofeeKRRK

Poranne spotkania środowiska startupowego w Krakowie, nastawione na networking i wymianę doświadczeń. Podczas tych spotkań każdy może opowiedzieć o swoich inicjatywach lub projektach.

cykliczne co dwa tygodnie w czwartek o 8 rano
język: angielski



Virtual Founders Breakfast

Cykliczne wirtualne wydarzenie, które gromadzi założycieli startupów, ekspertów branżowych, inwestorów i przedsiębiorstwa w celu generowania wzrostu, wymiany najlepszych praktyk i ułatwiania kojarzenia partnerów.

Na każdym śniadaniu wystąpi ekspert prowadzący rozmowę z założycielami, wymieniając się wiedzą i doświadczeniem na wybrany temat.

cykliczne co miesiąc
język: angielski

Summer Jam i X-Massive Party

Summer Jam i X-Massive Party to jedno z najdłuższych działających tradycji krakowskiej społeczności Startup. Luźne spotkania tworzenia nowych kontaktów i zabawy w przyjaznym otoczeniu. Latem bawimy się na Summer Jam w ziminie na X-Massive Party.

cykliczne raz do roku
język: polski / angielski



CRASH Mondays

Cykliczne spotkania, w których zderzamy marketingową teorię z doświadczeniem praktyków.

cykliczne co miesiąc w pierwszy poniedziałek miesiąca
język: polski



Barcamp o szerokiej tematyce marketingu w wyszukiwarkach oraz analityki.

cykliczne kilka razy do roku
język: polski



TEDx Kazimierz

Spotkania których celem jest udostępnianie sceny najlepszym prelegentom, projektom i ideom z różnych dziedzin; są to aktywiści, artyści i myśliciele.



Czwartki Social Media

Jaka idea stoi za Czwartkami Social Media? Integracja szeroko pojętej branży social media. Budowanie nowych relacji. Dzielenie się wiedzą. Dobra zabawa.

cykliczne kilka razy do roku
język: polski



WUD Kraków

Krakowska edycja World Usability Day. Konferencja dla projektantów, badaczy, project managerów, product ownerów i programistów zainteresowanych tematyką User Experience.

cykliczne raz do roku
język: polski



Ciemna Strona UX

Darmowa konferencja organizowana przez koło naukowe ITberries. Konferencja gromadzi entuzjastów user experience, chcących dowiedzieć się więcej o mrocznej stronie UX.

cykliczne raz do roku
język: polski



DesignWays Conf

Konferencja designerska współtworzona przez jej uczestników i organizowana przez Krakowską Inicjatywę Designerską (KID). W duchu lean, blisko odbiorców, z perspektywą biznesu.

cykliczne raz do roku
język: polski

Inne wartościowe wydarzenia
(aktualnie zawieszone)
Kraków Enterprise Mondays,
Smogathon, Aula Kraków,
Startup Stage,
Geek Girls Carrots Kraków

ROZDZIAŁ

IV



STARTUP **OKIEM PRAWNIKA**



Ten rozdział powstał we współpracy z kancelarią JWMS Jakubowski Wiesie Mazgaj Staszek radcowie prawni. To działająca od 2013 r. kancelaria prawna, tworzona przez kilkunastoosobowy zespół radców prawnych, aplikantów i prawników. JWMS wspiera wielu klientów z branży nowych technologii, pomagając im w takich kwestiach jak prawo spółek (właściwe uregulowanie układu pomiędzy założycielami), prawo własności intelektualnej (w szczególności zabezpieczając transfer tych praw) i ochrona danych osobowych.

4.1. RÓŻNE FORMY DZIAŁALNOŚCI

Kiedy trzeba zarejestrować firmę?

Problem tego, kiedy zarejestrować działalność może być skomplikowany. Wielu doradców biznesowych odradza zbyt szybkie skupianie się na formalnościach, bo odwraca to uwagę od rzeczy kluczowej, jaką jest rozwój projektu.

Zarejestrowanie działalności wiąże się też z kosztami, w tym stałymi, które trzeba ponosić, nawet kiedy się jeszcze nie zarabia. W szczególności w przypadku spółki, jej przedwczesne założenie często jest nieprze-myślane w zakresie rozdysponowania udziałów, wpuszczenia określonych osób, czy też w ogóle formy prawnej.

Z drugiej strony, jeżeli do rozwoju potrzebujemy inwestycji, to dla inwestora najlepszym dowodem na sensowność projektu są płacący klienci – a jak klient płaci, to konieczne jest, by ktoś rozliczał dochód, a więc musi być jakaś forma zarejestrowanej działalności. Czekanie do ostatniej chwili kończy się często zakładaniem spółki bez przemyślenia, bo „klient chce fakturę” lub „akcelerator tego wymaga”-bo kryterium jest wtedy czas, a nie to, czy sposób rejestracji odpowiada potrzebom założycieli.

Z jednej strony dobrze więc doczekać do momentu, w którym kształt zespołu jest już w miarę pewny, a z drugiej – zacząć działać z wyprzedzeniem, zanim pojawi się nagła potrzeba. Dzięki temu zyskuje się czas, aby przemyśleć ustalenia pomiędzy założycielami.

Jak? czyli sposoby założenia działalności

Na wstępie należy zaznaczyć, że ograniczamy się do form działalności w Polsce. Nie będziemy też wchodzić we wszystkie możliwe rozwiązania, bo jest ich za dużo. Skupimy się na tych, które są faktycznie wykorzystywane w świecie startupów.

Inkubatory przedsiębiorczości

To jeden ze sposobów rozpoczęcia działalności bez jej faktycznego założenia. Na podstawie umowy z inkubatorem prowadzi się w jego ramach swój projekt, a inkubator jest prawną „twarzą” operacji – to inkubator wystawia faktury, zawiera umowy itd.

Kluczowe tu są warunki prezentowane przez dany inkubator, w szczególności to, czy mają jakoś

opracowany schemat wyjścia z inkubatora na własną działalność. Trzeba też pamiętać, że w przypadku działalności w ramach inkubatora jest się podporządkowanym jego zasadom – np. działowi prawnemu inkubatora w zakresie zawieranych umów – co jest zrozumiałe, bo inkubator musi chronić się przed ryzykiem, ale spowalnia jednak wiele procesów.

Jednoosobowa działalność gospodarcza

To najpopularniejsza z uregulowanych form prowadzenia działalności (choć znaczna część osób zarejestrowanych jako przedsiębiorcy to zapewne osoby „samozatrudnione”, pracujące w formie B2B).

Jej największe zalety to elastyczność jeżeli chodzi o kwestie formalne: łatwo się ją rejestruje, łatwo zawiesza, łatwo „likwiduje” (przynajmniej jeżeli w działalności nie ma znacznego majątku), łatwo można zmienić adres. To duże zalety, w szczególności jeżeli nie ma się pewności co do swojego pomysłu na biznes. Stosunkowo prosta i tania jest również księgowość.

Wady to natomiast konieczność comiesięcznego płacenia ZUS i brak jakiegokolwiek ograniczenia odpowiedzialności za zobowiązania związane z działalnością. Trudne jest też pozyskanie inwestora (można rozważać zawarcie jakiegoś rodzaju umowy, ale jednak sytuacja zarówno inwestora jak i przedsiębiorcy jest mniej pewna). Wszystkie osoby poza samym przedsiębiorcą muszą zostać spłacone, bo nie ma możliwości wydawania „udziałów” w jednoosobowej działalności (poza jakimiś eksperymentami prawnymi w rodzaju emitowania tokenów mających być udziałami w osobie).

W świecie startupów w praktyce najczęściej z tej formy korzystają jednoosobowe inicjatywy, „bootstrapowane” (finansowane bez inwestorów), często rozwijane jako poboczna działalność. Używają jej też osoby, które świadczą dla startupów usługi.

Jak założyć jednoosobową działalność gospodarczą?

Bardzo łatwo: przez Internet, tyle że trzeba mieć konto ePuap. Można też złożyć papierowy wniosek. Nie jest to szczególnie skomplikowane, ale dobrze jest skonsultować szczegóły z księgowym, który będzie nas rozliczał. Link do strony z rejestracją: www.prod.ceidg.gov.pl.

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

Kluczowa cecha spółki z ograniczoną odpowiedzialnością jest oczywiście wskazana w jej nazwie. Istotne jest jednak to, że ograniczona odpowiedzialność wyłączona jest w przypadku wspólników – członkowie zarządu mogą ponosić odpowiedzialność na podstawie wielu różnych przepisów, w tym po prostu za niezapłacone długie spółki. Odpowiedzialność tę można wyłączyć, ograniczyć, a jej dochodzenie jest długie i bywa skomplikowane, ale należy uwzględniać to ryzyko.

Spółka z o.o. może mieć zarówno jednego, jak i więcej wspólników, a więc właścicieli (udziałowców). Nie wszyscy wspólnicy muszą być członkami zarządu. Z tego powodu jest ona preferowana w przypadku inwestycji – inwestor może bowiem „wejść na udziały” spółki, nie angażując się jednak w bieżące zarządzanie nią. Dla wielu rozpoczynających działalność istotne jest też to, że wspólnicy spółki z o.o. (o ile jest ich więcej niż jeden) nie muszą płacić ZUSu z tytułu posiadania udziałów.

W umowie spółki z o.o. można określić pewne zasady współpracy pomiędzy wspólnikami, ale trzeba pamiętać, że nie ma tu całkowitej swobody. Wiele popularnych konstrukcji jak np. stopniowe wpuszczanie kolejnych wspólników spośród zespołu jest niestety stosunkowo trudne ze względu na formalności (nie da się właściwie wprowadzić np. automatyzmu otrzymywania udziałów).

O ile brak jest obciążenia związanego z ubezpieczeniem społecznym, to generalnie utrzymanie spółki kosztuje więcej – w szczególności droższa jest księgowość. Trzeba też pamiętać o większej liczbie formalności takich jak sprawozdania finansowe czy zgłoszenie spółki do Centralnego Rejestru Beneficjentów Rzeczywistych.

Jak założyć spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością?

Spółkę z o.o. można założyć obecnie przez Internet (tzw. Rejestracja S24) albo zawierając umowę spółki w formie aktu notarialnego i składając papierowy wniosek do sądu.

Forma internetowa jest szybsza, natomiast nie daje zbyt wielu możliwości wyboru w treści umowy spółki (kilka przykładów zapisów, których nie da się uwzględnić w trybie S24 znajdziecie w tym materiale: www.jwms.pl/czego-zrobisz-s24/).

Wiele osób zaczyna w ten sposób, że zakłada spółkę przez serwis S24, a następnie dostosowuje umowę spółki pod siebie, zmieniając ją u notariusza. Kosztuje to trochę więcej, ale pozwala na szybkie zarejestrowanie – wtedy, gdy jest to potrzebne – a potem dostosowanie do indywidualnych wymagań.

Prosta spółka akcyjna

Prosta spółka akcyjna (PSA) miała być odpowiedzią na potrzeby świata startupów w Polsce – z jednej strony miała pozwalać na pewne rozwiązania, które trudno jest wprowadzić w spółce z o.o. (np. warunkowe podnoszenie kapitału pozwalające na programy przyznawania akcji członkom zespołu), a z drugiej być tańsza niż spółka akcyjna (która ma np. minimum 100.000,00 zł kapitału zakładowego).

Niestety, wejście w życie możliwości jej utworzenia zostało przesunięte z marca 2020 roku na marzec roku 2021. Bardzo liczymy na to, że przepisy wejdą

w życie – w szczególności, że współtwórcą przepisów o PSA jest jeden ze współników kancelarii JWMS – dr Marcin Mazgaj. Pewności, że tak będzie niestety nie ma. Więcej informacji o PSA możecie znaleźć w materiale na blogu naszej kancelarii: www.jwms.pl/p-s-a-prosta-spolka-akcyjna.

Jak założyć prostą spółkę akcyjną?

Po pierwsze, trzeba poczekać do marca 2021. Jeżeli przepisy wejdą w życie w tym kształcie, w jakim są obecnie, PSA będzie można założyć albo przez Internet albo w formie aktu notarialnego.

Inne formy

W Polsce, poza wskazanym powyżej, mamy cały zestaw spółek osobowych, które jednak nie są popularne wśród startupów ze względu na konieczność comiesięcznego płacenia ZUS oraz mniejsze zainteresowanie inwestorów wchodzeniem w takie spółki. Konstrukcja „spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa” jest stosunkowo często wykorzystywana jako sposób zaoszczędzenia na podatkach, jednakże niektóre ostatnie zmiany podatkowe powodują mniejszą opłacalność tego rozwiązania, zwiększając z kolei ryzyko z nim związane.

Spółka Akcyjna, chociaż daje dużo możliwości pozyskiwania kapitału (w tym poprzez wejście na giełdę), jest bardzo sformalizowana i droga w utrzymaniu, stąd też nie jest zbyt często stosowana.

Jeżeli potrzebujesz merytorycznego wsparcia w dopasowaniu najkorzystniejszej formy działalności do specyfiki Twojego projektu i minimalizacji ryzyk związanych z Twoją branżą – wejdź na stronę www.jwms.pl/kontakt i napisz do nas.

Autorem artykułu jest Jan Marczyński (o którym przeczytać możecie na liście mentorów).

4.2. NAJCZĘSTSZE **BŁĘDY** W PROWADZENIU DZIAŁALNOŚCI

Zbyt wczesna lub zbyt późna rejestracja działalności

W poprzednim materiale wspomnieliśmy o problemie tego, kiedy należy formalnie zarejestrować swoją działalność. Jest to częsty problem startupowców, który często prowadzi do błędów.

Czekanie z formalizacją zbyt długo może w szczególności spowodować odejście niektórych osób posiadających prawa do elementów projektu, które są chronione (np. prawa autorskie do oprogramowania).

Bałagan we własności intelektualnej

Najczęstszym problemem, z jakim się spotykamy jest to, że człowiek lub spółka, która ma zamiar komercjalizować dany projekt nie ma formalnie praw do niego – przykładowo spółka ma zarabiać na dystrybucji oprogramowania, a nigdy nie nabyła autorskich praw do niego.

To problem tym bardziej dla prawnika bolesny, że można łatwo zapobiec jego powstaniu i bardzo rzadko wynika on z jakichś realnych przeszkód w rozwiązaniu go porządnie. W dodatku stosunkowo łatwo znaleźć informacje, jak zrobić to prawidłowo.

Podstawowe kwestie związane z przeniesieniem praw autorskich:

- o dla przeniesienia praw autorskich w Polsce wymagana jest umowa w formie pisemnej,
- o forma pisemna to podpisanie umowy własnoręcznie (najczęściej na papierze – przepisy nie

zakazują innych „nośników”, ale w ciągu 11 lat pracy nie spotkałem się z umową na pergaminie, płótnie czy np. ścianie),

- o formę pisemną można zastąpić jedynie kwalifikowanym podpisem elektronicznym,
- o nie jest formą pisemną i nie zastępuje jej w szczególności e-mail, inny niż kwalifikowany podpis elektroniczny, faktura, stwierdzenie, że „tak się dogadaliśmy”, fakt, że doszło do zapłaty itd.

Dodatkowo:

- o umowa powinna zawierać kilka kluczowych postanowień, w szczególności wskazanie tzw. „pól eksploatacji”, postanowień dotyczących osobistych praw autorskich i innych szczególnych uprawnień autora (np. autor ma co do zasady prawo sprzeciwić się wprowadzaniu zmian w utworze),
- o w przypadku umowy pomiędzy członkiem zarządu jest specjalna procedura zawierania umowy – spółkę musi reprezentować pełnomocnik wyznaczony przez zgromadzenie wspólników lub rada nadzorcza (w praktyce rzadko powołuje się radę, więc zostaje pełnomocnik). Spółki nie może reprezentować w szczególności inny członek zarządu lub prokurent.

Najczęstsze błędy, które spotykamy to:

- o założenie, że to, co robi członek zarządu staje się własnością spółki od razu. Błąd – nie jest tak,

- o założenie, że sama zapłata powoduje przeniesienie praw autorskich. Błąd – potrzebna jest specjalna umowa,
- o pominięcie zasad zawierania umów z członkami zarządu – powoduje nieważność umowy i brak przeniesienia praw autorskich,
- o zawieranie umów na niesprawdzonych wzorach – np. wzorach umów „pożyczonych” od kogoś innego (często nawet korporacje mają słabe umowy) lub sklejonych z różnych wzorów – o ile zawierają one raczej podstawowe kwestie, to czasem pomijają istotne szczegóły (np. prawo do modyfikacji nabytych utworów),
- o nierozliczenie się z którymś ze współtwórców, którzy opuścili zespół (np. zespół pracuje razem, jedna osoba go opuszcza bez przekazania praw do tego, co stworzyła – później może jednak wrócić z roszczeniami o udział w zysku).

Rozproszenie udziałów

Modne jest wpuszczenie członków zespołu na tak zwane „equity” – dla osób posługujących się bardziej polskimi sformułowaniami chodzi o przyznanie udziałów np. w zakładanej spółce. Niestety, polskie przepisy nie są specjalnie dostosowane do elastycznego działania w spółce z o.o. posiadającej znaczną liczbę wspólników (udziałowców).

Dopiero niedawno zgodnie z przepisami dopuszczono zdalne odbywanie się zgromadzeń wspólników spółki z o.o. (ograniczenie to było oczywiście obchodzone na różne sposoby). I tak ograniczenia Kodeksu spółek handlowych sprawiają, że dalej jest to dość skomplikowane. Z tego powodu inwestorzy nie są skłonni do wchodzenia do spółek ze zbyt dużą liczbą udziałowców.

Drugim problemem jest to, że nawet osoba mająca stosunkowo niewiele udziałów, z którą stracimy kontakt może stanowić duży kłopot w przyszłości. Bez

obecności wszystkich wspólników zgromadzenie wspólników nie może odbyć się bez formalnego zwołania – za każdym razem będziemy więc skazani na wysyłanie wezwań i oczekiwanie 2 tygodni przed odbyciem się zgromadzenia, aby formalnościom stało się zadość. Pozbycie się wspólnika, który przestał się angażować w spółkę jest bardzo trudne i wymaga procesu sądowego, o ile wspólnicy nie przewidzieli jakichś sposobów w umowie wspólników lub umowie spółki (przy czym nawet takie rozwiązania nie zawsze działają pewnie).

Wzorowanie dokumentów na innych jurysdykcjach

Oczywiście w świecie nowych technologii wiele kręci się wokół USA. Istotne jest jednak to, że system prawny Stanów i Polski różni się znacząco – i to bardzo często w kwestiach istotnych dla startupów.

Dotyczy to zarówno kwestii korporacyjnych (niektóre konstrukcje dotyczące spółek popularne w Stanach w Polsce są trudne do wdrożenia w spółce z o.o. – np. convertible bond lub vesting), jak i konstruowania umów i regulaminów.

W Unii Europejskiej, jeżeli chodzi o sporządzanie regulaminów i podobnej dokumentacji, istotne jest uwzględnienie przede wszystkim przepisów o ochronie konsumenta (w relacji B2C – ale w Polsce niedługo również w niektórych relacjach B2B!) oraz o ochronie danych osobowych.

Nie można więc szaleć ze wszelkimi postanowieniami w rodzaju „za nic nie ponoszę odpowiedzialności”, „klient przejmuje całkowitą i wyłączną odpowiedzialność za wszystko, co źle zrobi z usługą do końca wszechświata”. Regulamin ma przede wszystkim służyć spełnieniu obowiązków wynikających z przepisów (choćby niekoniecznie wystarczy sama treść regulaminu).

Częstym błędem jest niewskazanie dokładnej tożsamości podmiotu – zgodnie z polskim prawem

na stronie musi być zawsze informacja o dokładnej nazwie (w przypadku osoby fizycznej – imieniu i nazwisku) i o innych danych przedsiębiorcy. Niewystarczające jest więc podanie jedynie nazwy produktu lub usługi bez identyfikacji startupu, który za nimi stoi.

Brak szczerzej rozmowy

Trudno to uznać za błąd jedynie prawny, ale prowadzi on do poszukiwania rozwiązań, które niekoniecznie istnieją. Z upływem czasu zmieniają się lub krystalizują plany, cele i wartości członków zespołu. Ktoś chce mieć czworo dzieci, a ktoś chce dalej pracować po 15 godzin dziennie, ale raz na rok na miesiąc zniknąć z zasięgu, zaszywając się w Bieszczadach. Ktoś inny może potrzebować stabilności pracy na etacie lub zaangażować się w inne projekty.

Istotne jest bieżące omawianie tych problemów i uwzględnianie ich w zawartych umowach, tak aby nie czekać aż poziom wzajemnych frustracji doprowadzi do konfliktu, w którym każdy będzie twierdził, że dawał więcej, a dostawał mniej. Umowa spółki, a w szczególności odrębna od niej umowa wspólników (shareholders agreement – umowa zawierana obok umowy spółki), muszą być dokumentami żywymi, które są poddawane rewizjom, nie tylko w związku ze zmieniającymi się przepisami prawa, ale zmieniającą się sytuacją życiową i zawodową członków projektu.

To z pewnością nie wszystkie błędy, jakie można popełnić na początku działalności. Jeżeli ten temat Cię interesuje, zapraszamy do czytania naszego bloga: www.jwms.pl/blog

Jan Marczyński



4.3. NIE TAKIE **RODO** STRASZNE

Dane osobowe nazywane są ropą XXI wieku. Z tego powodu coraz więcej startupów opiera się na świadczeniu usług Big Data oraz analizie danych behawioralnych dostarczanych przez użytkowników. Najważniejszym aktem prawnym regulującym kwestię ochrony danych osobowych jest RODO. Rozporządzenie to dotyczy przedsiębiorców z UE oraz z państw trzecich, którzy oferują swoje usługi w Europie. RODO zapowiadane było jako regulacja korzystna dla startupów, przede wszystkim z uwagi na fakt, że nie narzuca ściśle określonych wymogów (co w założeniu miało sprzyjać rozwojowi innowacyjności). W zamian za to, biorąc od uwagę niejednorodny charakter usług sieciowych i procesów przetwarzania danych, położono nacisk na zasadę rozliczalności, zakładającą, że przedsiębiorca będzie w stanie samodzielnie udowodnić przestrzeganie przepisów (w razie kontroli lub wystąpienia z takim żądaniem przez podmiot danych osobowych).

Na wstępie konieczne jest zaznaczenie dwóch kwestii. Po pierwsze, zgodnie z przepisami dane osobowe to wszelkie informacje o zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej. Ta definicja jest niezwykle szeroka, więc w przypadku pojawienia się jakichkolwiek wątpliwości czy masz do czynienia z danymi osobowymi i czy stosować RODO, co do zasady bezpieczniej jest założyć, że odpowiedź na oba pytania brzmi „tak”. Po drugie, wbrew powszechnej opinii, przetwarzanie danych osobowych to nie tylko czynności wymagające aktywności ze strony administratora, takie jak pobieranie,

rozpowszechnianie czy przesyłanie danych, ale również procesy charakteryzujące się jego biernością, w tym m.in. gromadzenie czy przechowywanie danych bez ich dalszego wykorzystania.

Jeżeli chcesz, żeby Twój startup działał zgodnie z RODO, odpowiedz sobie na następujące pytania:

Kto dokładnie przetwarza dane osobowe?

Przetwarzając dane osobowe możesz działać jako administrator, współadministrator, bądź podmiot przetwarzający (tzw. „procesor”). Każda z tych ról wiąże się z inną odpowiedzialnością i zakresem obowiązków. Przeanalizuj, kto w danej sytuacji decyduje o celach i sposobach przetwarzania danych osobowych. Jeżeli działasz samodzielnie, najprawdopodobniej będziesz występował jako administrator, jeżeli wspólnie z innymi, może dojść do współadministrowania. Niekiedy wykonujesz zadania jedynie w imieniu i na polecenie podmiotu trzeciego, wtedy możesz być traktowany jako „procesor”.

Skąd czerpiesz dane osobowe?

Pozyskujesz dane bezpośrednio od użytkowników podczas rejestracji do Twojej aplikacji lub serwisu? Kupujesz gotowe bazy danych? A może dostajesz te informacje od osób trzecich zgłaszających znajomych do organizowanych przez Ciebie konkursów lub programów poleceń? Nazwij źródła pozyskiwania danych i bądź świadomy swojej relacji nie tylko z osobami, których dane przetwarzasz, ale i z ich dostawcami.

Czyje dane przetwarzasz?

Spróbuj pogrupować przetwarzane dane według kategorii osób, których dotyczą. Taki zbiór mogą stanowić Twoi klienci, kontrahenci, kontraktorzy, dostawcy, pracownicy lub użytkownicy. W zależności od występującego powiązania inna będzie podstawa prawna przetwarzania oraz zakres Twoich uprawnień i obowiązków.

Jakie dane osobowe przetwarzasz?

Zastanów się, jakie dokładnie dane zbierasz. Czy są to „zwykłe dane osobowe” (takie jak imię i nazwisko, numer PESEL, bądź adres), czy też „dane szczególnych kategorii” (jak przykładowo dane dotyczące zdrowia, dane genetyczne lub dane biometryczne)? Brak świadomości, że przetwarzanie danych wrażliwych jest zabronione, o ile nie zostanie spełniony przynajmniej jeden z warunków wskazanych w art. 9 ust. 2 RODO, może prowadzić do poważnych problemów w niejednym, nawet dobrze prosperującym startupie.

Do czego wykorzystujesz zebrane dane?

Przed rozpoczęciem korzystania z danych powinieneś określić cele ich przetwarzania. Generalna zasada mówi, że dane osobowe powinny być wykorzystywane jedynie w zakresie, w jakim zostały pierwotnie zebrane. Przykładowo, adresy e-mail pozyskane od osób zapisujących się na Twój newsletter nie powinny posłużyć do wysyłania im, bez odrębnej zgody, reklam Twoich partnerów biznesowych.

Na jakiej podstawie przetwarzasz dane osobowe?

W uproszczeniu, przetwarzanie jest zgodne z prawem w przypadku, gdy działasz w oparciu o co najmniej jedną z następujących podstaw: (I) zgoda, (II) wykonanie umowy, (III) wypełnienie obowiązku prawnego, (IV) ochrona żywotnych interesów danej osoby, (V) wykonywanie zadań realizowanych w interesie publicznym

lub w ramach sprawowania władzy publicznej, bądź (VI) uzasadniony interes administratora.

W e-commerce istnieje niestety tendencja do opierania się na zgodzie jako jedynej przesłance legalizacyjnej i w wyniku tego do zbierania wielu nadmiernych oświadczeń. Zgoda powinna być zawsze dobrowolna, konkretna, świadoma i jednoznaczna – w przeciwnym wypadku będzie po prostu nieważna. Co istotne, samą zgodę zawsze można odwołać. Dlatego też, warto zastanowić się nad możliwością oparcia swoich działań na innych podstawach prawnych. Spośród wyżej wymienionych najczęściej wybierane są: wykonanie umowy (np. umowy sprzedaży w sklepie internetowym), wypełnienie obowiązku prawnego (np. konieczność rozliczenia z klientem) lub prawnie uzasadniony interes administratora (np. marketing bezpośredni).

Komu przekazujesz dane osobowe?

Są takie procesy w ramach każdej organizacji, które na pewnym etapie podlegają outsourcingowi (np. usługi księgowe, kadrowe, marketingowe, BHP). Jeżeli wiąże się to z przekazaniem danych osobowych, należy każdorazowo rozważyć konieczność zawarcia umowy o powierzenie danych osobowych do przetwarzania na podstawie art. 28 RODO. Dotyczy to współpracy ze wszelkimi podmiotami, które przetwarzają dane osobowe w Twoim imieniu.

Kluczowa w tym kontekście może okazać się także decyzja o hostingodawcy i lokalizacji serwerów. Przechowywanie danych w publicznej chmurze obliczeniowej może wiązać się z przesyłaniem danych poza Europejski Obszar Gospodarczy, gdzie nie ma zastosowania RODO. W takim wypadku należy działać w oparciu o inne, wybrane instrumenty prawne przewidziane w RODO, gwarantujące adekwatną ochronę praw i wolności osób, których dane umieszczane są na takich serwerach.

Trzeba mieć również świadomość, że w większości przypadków, korzystając z takich popularnych narzędzi

marketingowych i analitycznych jak Google Analytics, Hotjar, Getsitecontrol, Yandex.Metrica, Mixpanel, Google Ads czy Facebook Pixel, godzisz się – na choćby częściowe – przekazywanie danych o Tobie i Twoich użytkownikach. Zaimplementowanie na stronie wtyczek społecznościowych i stosowanie plików cookies może prowadzić do podobnych konsekwencji.

Warto również zdawać sobie sprawę z faktu, że jeżeli sam działasz jako podmiot przetwarzający („procesor”) możesz niekiedy, na podstawie art. 28 ust. 10 RODO, ponosić pełną odpowiedzialność za przetwarzane w imieniu innego podmiotu dane na tych samych zasadach co administrator.

Jak długo będziesz przechowywał dane osobowe?

Cykl życia danych osobowych w Twoim startupie powinien być starannie przemyślany. Danych nie można przechowywać w nieskończoność ani zbierać „na zapas”. Musisz zdecydować, jak długo przetwarzasz konkretne zbiory danych, a także co później z nimi zrobisz. Archiwizujesz dane? Jeżeli tak – to przez jaki okres i na jakiej podstawie? A może je usuwasz? W takim przypadku – kto za to odpowiada i co stanie się w sytuacji, w której będziesz ich ponownie potrzebował? Warto przygotować wewnętrzną politykę retencji danych osobowych i przeanalizować odpowiednie przepisy sektorowe wyznaczające maksymalne okresy przechowywania danych. Zalecane jest także regularne aktualizowanie bazy danych osobowych, tak aby zapewnić poprawność i aktualność przetwarzanych danych oraz nie dopuścić do sytuacji, gdy dane są przechowywane przez czas dłuższy, niż jest to niezbędne do określonych celów przetwarzania.

Jak zabezpieczasz dane?

Administrator zobowiązany jest do stosowania takich środków technicznych i organizacyjnych, aby przetwarzanie spełniało wymogi RODO i chroniło prawa osób,

których dane dotyczą. W tym celu trzeba między innymi ustalić, kto i kiedy ma dostęp do danych oraz wprowadzić procedury nadawania i odwołania upoważnień w tym zakresie. Najwyższą karę w Polsce w wysokości prawie 3 milionów złotych nałożono w 2019 roku na Morele.net właśnie za stosowanie niewystarczających zabezpieczeń, skutkujące wyciekiem danych ponad 2 milionów osób. Na odpowiednie szyfrowanie, pseudonimizację lub anonimizację danych, zapewniające poufność, integralność, dostępność i odporność systemów, warto więc zdecydować się jeszcze przed rozpoczęciem ich zbierania.

Jeżeli dopiero planujesz założenie startupu, postępuj zgodnie z zasadą „data protection by design & by default”, która nakazuje brać pod uwagę opisywane reguły ochrony danych osobowych na jak najwcześniejszym etapie projektowania rozwiązania i kształtowania organizacji oraz stosować środki korzystne dla prywatności jako domyślne.

Czy i jak umożliwiasz swoim użytkownikom lub klientom realizację ich praw wynikających z RODO?

Jednym z najważniejszych praw przysługujących każdemu z nas jest uprawnienie do posiadania pełnej informacji na temat tego, kto, jak i dlaczego przetwarza nasze dane (jest to tak zwany obowiązek informacyjny). Dopiero bowiem w takiej sytuacji możemy skorzystać z innych przysługujących nam praw wymienionych w RODO, w tym z: (I) prawa dostępu do danych, (II) prawa do sprostowania danych, (III) prawa do usunięcia danych (tzw. „prawo do bycia zapomnianym”), (IV) prawa do ograniczenia przetwarzania, (V) prawa do sprzeciwu oraz (VI) prawa do przenoszenia danych.

O pierwszej w Polsce karze za naruszenie RODO właśnie z tytułu braku spełnienia obowiązku informacyjnego można przeczytać na blogu kancelarii JWMS pod adresem: www.jwms.pl/pierwsza-kara-pieniezna-naruszenie-rod0.

Równie ważne jak informowanie Twoich użytkowników i klientów o przysługujących im prawach jest wdrożenie mechanizmów umożliwiających ich prawidłową i terminową realizację. Warto więc stworzyć dedykowany adres e-mail, formularz kontaktowy lub landing page i wyznaczyć osoby odpowiedzialne za ochronę danych osobowych w organizacji oraz stały kontakt z klientami w tym zakresie (w niektórych przypadkach warto rozważyć powołanie inspektora ochrony danych, o którym mowa w art. 37 RODO).

Z drugiej strony, w przypadku naruszenia ochrony danych, zgodnie z art. 77 RODO, każdemu przysługuje prawo wniesienia skargi do organu nadzorczego. Procedurę zgłoszenia incydentu z perspektywy klienta, którą warto żebyś poznał, opisaliśmy w artykule znajdującym się na naszym blogu: www.jwms.pl/zgloszenie-naruszenia-ochrony-danych-osobowych.

Skąd Twój klient lub użytkownik może dowiedzieć się o wyżej opisanych kwestiach?

Odpowiedzi na wyżej zadane pytania najczęściej zamieszcza się w zbiorczym dokumencie pod nazwą „polityka prywatności”, który następnie publikowany jest w widocznym i łatwo dostępnym miejscu (np. na stronie internetowej lub w menu aplikacji). Startup jest jednak organizmem, który dynamicznie się rozwija, więc niezwykle ważny jest cykliczny przegląd stosowanych procedur i dokumentacji oraz ich aktualizacja. Regularnie testuj, mierz i oceniaj skuteczność wdrożonych środków ochronnych.

Na koniec trzy krótkie rady:

1. „Reaguj szybko”

W przypadku wystąpienia naruszenia ochrony danych osobowych czas gra kluczową rolę. Członkowie Twojego zespołu nie powinni więc ukrywać informacji o zaistniałym naruszeniu ani zwlekać z przekazaniem tej wiadomości dalej. Odpowiednie środki zabezpieczające powinny zostać wdrożone najszybciej, jak to możliwe. W niektórych przypadkach taki incydent powinien zostać zgłoszony do organu nadzorczego najpóźniej w terminie do 72 godzin od zdarzenia.

2. „Bądź gotowy”

Kontrola, wyciek danych lub atak hakerski to sytuacje, w których stres, a co za tym idzie, możliwość popełnienia błędów jest bardzo wysoka. Warto więc wcześniej opracować wzory dokumentów oraz procedury działania w takich sytuacjach.

3. „Ucz się na błędach innych”

Na stronie Urzędu Ochrony Danych Osobowych (www.uodo.gov.pl/pl/p/decyzje) publikowane są nie tylko przydatne poradniki i wytyczne, ale i wydawane przez ten organ decyzje. Lektura ich uzasadnień potrafi dostarczyć cennej wiedzy na temat przebiegu kontroli, interpretacji przepisów oraz oceny konkretnych działań podejmowanych przez przedsiębiorców. Do tej pory polski urząd wydał ok. 7000 decyzji (publikując ponad 200 z nich) w różnorodnych sprawach z zakresu ochrony danych osobowych, które mogą zawierać gotowe odpowiedzi na Twoje pytania lub wątpliwości.



Autorem artykułu jest Jędrzej Brzykcy – prawnik w kancelarii prawnej JWMS Jakubowski Wiese Mazgaj Staszek radcowie prawni sp.p. Specjalizuje się w prawie własności intelektualnej oraz ochronie danych osobowych. Przeprowadza audyty i wdrożenia RODO dla klientów z sektora nowych technologii i e-commerce. Wspiera startupy, doradzając w programach szkoleniowych i mentoringowych.

4.4. PŁATNOŚCI INTERNETOWE A MARKETPLACE

W ostatnich czasach często spotykamy startupy, których celem jest stworzenie platformy będącej drugim AirBnb, drugim Uberem bądź innym podobnym typem platformy e-commerce, która łączy tysiące usługodawców z milionami usługobiorców. Model ten jak najbardziej jest godny powtórzenia we wszystkich branżach, w których tylko jest to możliwe, jednakże jego nieodłącznym elementem muszą być szybkie i sprawne płatności za usługi.

Dla przeciętnego użytkownika takich popularnych platform wszystko wydaje się proste. Płacący usługobiorca dokonuje płatności: czy to z dołu czy to z góry, czy to kartą płatniczą, której dane już zapamiętała wcześniej aplikacja czy inną metodą płatniczą, a pieniądze prędzej czy później trafiają do usługodawcy. Powielenie tego modelu wydaje się zatem banalnie proste. Niestety, jak to często bywa – tam, gdzie coś wydaje się banalne „na wierzchu”, pod spodem jest mocno skomplikowane.

Ważna wstępna uwaga. To, o czym piszę poniżej dotyczy usług płatniczych w krajach Europejskiego Obszaru Gospodarczego (Unia Europejska + Norwegia, Islandia, Lichtenstein), gdzie regulują to przede wszystkim przepisy Drugiej Dyrektywy o usługach płatniczych. W krajach takich jak np. USA, Chiny, Brazylia, Rosja, Japonia również są to działalności regulowane konkretnymi przepisami państwowymi, jednak często bardziej liberalnymi niż przepisy europejskie, a co za tym idzie, zrobienie aplikacji z marketplacem

na rynek amerykański może być prostsze (ale wcale nie musi) niż na rynek europejski.

Prowadzący platformę nie może „tak po prostu” przyjmować płatności od klientów platformy, a potem samodzielnie ich rozdzielać i przysyłać dalej między sprzedawców działających na platformie.

Zgodnie z Drugą Dyrektywą o usługach płatniczych (ale także implementującą ją do polskiego prawa Ustawą o usługach płatniczych) działalność polegająca na przyjmowaniu pieniędzy w cudzym imieniu lub na cudzą rzecz (od cudzych, a nie własnych klientów), a następnie przekazywaniu ich dalej zawsze będzie uważana za usługę płatniczą (czy to tzw. acquiring czy przekaz pieniężny), a to mogą robić tylko podmioty posiadające zezwolenie na prowadzenie takiej działalności. W Polsce jest ono udzielane przez Komisję Nadzoru Finansowego. Prowadzenie takiej działalności bez zezwolenia jest przestępstwem zagrożonym karą pozbawienia wolności. Natomiast uzyskanie takiego zezwolenia oznacza, że uzyskujemy status instytucji płatniczej, instytucji pieniądza elektronicznego lub małej instytucji płatniczej (zależnie, o co dokładnie wystąpimy do KNF). Automatycznie oznacza to podleganie pod bieżący nadzór KNF, ale także pod szereg innych przepisów jak np. przepisów o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy, które dodają nam kolejnych obowiązków w bieżącej działalności.

Tutaj nasuwają się zazwyczaj pytania:



Czy jest to czasochłonne i kosztowne? O ile w przypadku małej instytucji płatniczej proces uzyskiwania zezwolenia w KNF nie będzie zazwyczaj trwał dłużej niż 2 miesiące, o tyle zezwolenie takie ma wiele ograniczeń (np. maksymalna kwota jaką można posiadać na rzecz jednego sprzedawcy to 2 000,00 EUR), a koszt jego uzyskania i tak może być znaczącym punktem w budżecie startupu na początku jego działalności. Tym bardziej uzyskanie zezwolenia na prowadzenie działalności jako instytucja płatnicza czy instytucja pieniądza elektronicznego, jest to niestety proces kosztowny i długotrwały.

Czy rzeczywiście Airbnb i Ubery tak robią?

Tak. Wnikliwy użytkownik po przeanalizowaniu regulaminów usług w takiej aplikacji zauważy, że o ile rejestrując się w aplikacji zawiera umowę z irlandzką spółką Airbnb, o tyle za wszelkie przepływy pieniężne między oferującymi noclegi a korzystającymi z nich odpowiada jej siostrzana spółka z siedzibą w Londynie, która posiada licencję instytucji pieniądza elektronicznego wydaną przez Financial Conduct Authority (brytyjski odpowiednik KNF).

Czy jest jakaś alternatywa?

Zdecydowanie tak. Działające w Polsce instytucje płatnicze, dające od lat polskim sklepom

internetowym bramki płatnicze, takie jak np. Dotpay, Przelewy24, PayU, Tpay, BlueMedia posiadają także tzw. rozwiązania marketplacowe, gdzie klient platformy zawiera odrębną umowę z samą platformą na oferowanie tam swoich towarów czy usług, natomiast odrębną umowę z takim operatorem płatności, stając się jego bezpośrednim klientem. Prowadzący platformę nie ma żadnej kontroli ani wpływu na przepływy pieniężne między użytkownikami platformy, dlatego też w żaden sposób nie może być nigdy uznany za świadczącego usługi płatnicze.

Oczywiście nic nie stoi na przeszkodzie, aby rozpocząć działanie platformy w tym modelu współpracy z operatorami płatności, a następnie uzyskać samodzielnie statusu np. najpierw małej a potem „dużej” instytucji płatniczej. Rodzi to jednak drugą grupę problemów.

Nawet sam status instytucji płatniczej nic nie daje, jeśli nie damy użytkownikom platformy dostępu do wielu popularnych metod płatności

Niestety obiegową opinią jest, że stworzenie bramki płatniczej jest dość tanim i banalnym, głównie technicznym procesem. Pogłębiają to też informacje o tym, jak to Druga Dyrektywa o usługach płatniczych wdrożyła tzw. open banking. Według kolejnej obiegowej opinii przyjmowanie płatności kartami wymaga tylko zawarcia jakiejś prostej umowy z Visą

czy Mastercardem. Rzeczywistość jest jednak taka, że wymaga to zawarcia szeregu umów z bankami, podmiotami prowadzącymi schematy płatnicze itd. oraz wykonania wielu integracji technicznych z ich systemami.

Należy pamiętać, że regulacje międzynarodowych organizacji płatniczych takich jak np. VISA, Mastercard, UnionPay, JCB, American Express, którym muszą się podporządkować wszyscy uczestnicy schematu płatniczego (czyli zarówno wystawcy kart płatniczych, jak i sprzedawcy przyjmujący płatności kartami), są częstokroć dużo bardziej rozbudowane i szczegółowe niż jakiegokolwiek przepisy państwowe dotyczące usług płatniczych.

Dlatego też dla początkującej instytucji płatniczej prowadzącej platformę typu marketplace nadal może być korzystniejsza współpraca (np. jako agent) z działającym do tej pory operatorem płatności internetowych.

Nie samymi kartami płatniczymi Polak płaci.

Przywoływane już wcześniej jako sztandarowy przykład platform marketplacowych Airbnb oraz Uber, a także dziesiątki innych popularnych aplikacji czy serwisów mogą wywołać przekonanie, że karty płatnicze są jedyną metodą płatności w aplikacjach internetowych. W rzeczywistości popularność metod płatności (czy też mówiąc ściślej instrumentów płatniczych) rozkłada się bardzo różnie

w zależności od kraju pochodzenia płacącego. Polska jest jednym z niewielu państw świata, gdzie płatności kartami w Internecie nigdy nie stały się popularne i oscylują w granicy 15% liczby wszystkich transakcji online. Obecnie najpopularniejszą metodą płatności w polskim internecie jest polski schemat płatniczy BLIK.

Owszem, wielką zaletą kart płatniczych jest to, że jest to instrument płatniczy mający najwięcej opcji jego różnorakiego wykorzystania. Z jednej strony możemy dokonać tzw. tokenizacji karty, to znaczy możemy zapisać jej dane w celu ponownego używania czy to w uniwersalnych portfelach cyfrowych takich jak np. Google Pay czy Apple Pay, a następnie ponowne użycie może polegać czy to na zapłacie przez posiadacza karty tzw. jednym kliknięciem, czy też na zapłacie inicjowanej przez sprzedawcę (płatności powtarzalne np. za abonament czy płatność z dołu za wykonaną usługę jak np. w Uberze).

Na dzisiaj niestety inne instrumenty płatnicze nie dają tak wielu możliwości, jednakże, wśród zachowań polskich użytkowników internetu istnieje dość spora grupa osób, które wprost przyznają, że rezygnują w ogóle z zakupu towaru lub usługi jeśli jedyną metodą płatności jest karta płatnicza.

Dlatego też ograniczenie się do samych kart płatniczych może zamykać drogę do wielu potencjalnych użytkowników.



Autorem artykułu jest Marcin Golec – prawnik w kancelarii prawnej JWMS Jakubowski Wiese Mazgaj Staszek radcowie prawni sp.p. Specjalizuje się w prawie usług płatniczych, przeciwdziałaniu praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz problematyce prawnej technologii blockchain. Aktywnie działa na rzecz przedsiębiorców z branż regtech, fintech i e-commerce. Jako ekspert w dziedzinie prawnych aspektów płatności internetowych często dzieli się ze startupowcami swoją wiedzą i doświadczeniem podczas programów preakcelerycyjnych.

ROZDZIAŁ

V



WŁASNE CZTERY KĄTY



5.1. PRACA ZDALNA, CO-WORK, A MOŻE WŁASNE BIURO? – JAK ZNALEŹĆ DOBRE MIEJSCE DO PRACY?

Praca zdalna

Wielu freelancerów, ale i startupowców pracuje z domu. Praca w domu pozwala zaoszczędzić czas, który w innym wypadku przeznaczylibyśmy na dojazdy do biura. Daje też ogromny komfort: zawsze mamy pod ręką ulubioną kawę, możemy pracować bez ograniczeń, nie zachowując konwenansów. (Choć doświadczeni radzą, że lepiej się pracuje będąc ubranym jak do biura niż kiedy chodzi się cały dzień w piżamie.) Przestrzeń do pracy można dostosować maksymalnie pod siebie, a i grafik jest elastyczny: są dni, kiedy pracuje się 3 godziny, kiedy indziej będzie to 12 godzin. Spotkania z partnerami biznesowymi czy klientami również możemy odbywać w mieszkaniu, dzięki czemu rozmowy są bardziej otwarte – mniej biznesowe, a bardziej przyjacielskie. Przede wszystkim jednak, pracując z domu, nie ponosimy kosztów utrzymania biura.

Oczywiście są jednak wady home office: nie trzeba chyba zaznaczać, jak wielkiej dyscypliny i ile koncentracji wymaga praca w domu. Z jednej strony problemem jest znalezienie determinacji, żeby osiąść do pracy. Z drugiej – łatwo popaść w pracoholizm i zaburzyć work-life balance – zwłaszcza, kiedy pracuje się nad nowym, pasjonującym projektem.

Jakie są zatem alternatywy?

Co-worki i biura serwisowane

Początkujący przedsiębiorcy nieczęsto korzystają z co-worku, bo nie zdają sobie sprawy, że taka usługa istnieje, bądź też obawiają się kosztów: przecież pracując z domu czy Starbucksa nie wydadzą kilkuset złotych na dostęp do biurka. Tymczasem kluczową stawką jest tu efektywność, a co za tym idzie – czas. W domu i kawiarni pojawia się mnóstwo rozpraszaczy, a w co-worku mamy biurko, doskonałe wi-fi

i dostęp do kuchni oraz najbardziej podstawowych produktów, których nie musimy już kupować sami. Bardziej świadomi klienci zdają sobie sprawę z tego, ile warta jest godzina ich pracy – jeżeli jest to kwota 100 złotych, to jadąc na zakupy tracą te pieniądze.

Niezwyczajnie istotni są także ludzie dookoła. Relacje nawiązane w coworku bardzo często przekładają się na realną wartość biznesową. Wśród lokatorów zawsze wytwarza się gęsta sieć kontaktów. Zawsze można poprosić o radę kogoś pracującego obok albo po prostu pogawędzić na wspólne tematy podczas przerwy na kawę. Nam jako gospodarzowi zależy na tym, żeby urzędujące w naszych biurach firmy robiły ze sobą interesy, wiedziały o sobie nawzajem i mogły korzystać ze swoich usług. Niejednokrotnie zdarza się również, że osoby z początku pracujące po prostu biurko w biurko stają się później partnerami biznesowymi, współnikami, a nawet przyjaciółmi.

Znaczną wartością co-worków i biur serwisowanych jest również elastyczność. Model elastyczny polega na tym, że klienci mogą wynajmować biuro na krótkie, np. miesięczne okresy, a także mogą wybrać biuro w dowolnej lokalizacji w ramach naszej ogólnopolskiej sieci Office&Cowork Centre. Jeśli klient przeprowadza się z biura do biura, my zapewniamy przeprowadzkę. Jeśli klient chce wymienić biurko, my to biurko wymieniamy, a jeśli ma ochotę na inną kawę, to mu ją kupujemy. Naszym celem jest zapewnienie klientom takich warunków, aby nigdy więcej nie musieli się martwić o rzecz tak prostą, jak biuro. Chcemy, by jak najefektywniej zajmowali się swoim biznesem i kwestiami o wiele bardziej absorbującymi.

Bardzo często firmy, które rozwijają się u nas, przechodzą z coworkingów do większych biur, a następnie zgłaszają nam zapotrzebowanie na większe, sztywne biuro, który my dla nich przygotowujemy: szukamy dogodnej lokalizacji, wybieramy i urządzamy przestrzeń, a klienci się tylko wprowadzają.

Ludzie zmieniają biura wyłącznie z pięciu powodów: gdy potrzebują większego biura, mniejszego biura, w lepszym standardzie, w gorszym standardzie lub gdy bankrutują. My odpowiadamy na wszystkie te potrzeby, bo nawet jak ktoś bankrutuje, to pomagamy mu z tego wyjść i jak najszybciej rozwiązać problemy finansowe. Najczęściej taki klient do nas wraca i staje się kolejnym punktem w budowanej przez nas sieci.

Jak wybrać dobry co-work?

Najlepiej znaleźć taki, w którym nasza efektywność będzie najwyższa – taki, w którym czujemy się dobrze. Ważna jest zatem nie tylko lokalizacja, ale też standard i atmosfera panująca wśród pozostałych użytkowników przestrzeni coworkingowej. Sieć Office&Cowork Centre oferuje wiele biur w różnych lokalizacjach i w różnym standardzie, a w każdym z tych miejsc panuje inna kultura pracy. W jednym wszyscy siedzą w ciszy, w innym rozmawiają ze sobą i przez telefon – jest to efekt konsensusu między stylem pracy poszczególnych klientów wedle zasady „co komu pasuje”. Poszukując idealnego miejsca dla siebie, warto więc spędzić w każdej z oferowanych przestrzeni próbną godzinę bądź dwie i wybrać miejsce najlepiej wpływające na naszą produktywność. Takie testy są zazwyczaj darmowe, a w ramach jednej umowy z siecią OCC zyskuje się dostęp do wszystkich jej co-worków.

Ile to kosztuje?

W Krakowie można wykupić biurko od 500 złotych netto za miesiąc. Najdroższe biura kosztują nawet 1400 złotych netto za osobę, ale są to już najwyższe standardy i najlepsze lokalizacje. Wszystko zależy od realnych potrzeb klienta. W OCC zależy nam na tym, żeby nasi klienci dostawali dokładnie to, czego potrzebują – nic ponadto i nic poniżej.

Co, jeśli mnie nie stać?

Stosujemy rozwiązanie nietypowe w branży biurowej i udostępniamy przestrzeń do pracy nie tylko za opłatą pieniężną, ale też w ramach umowy barterowej. Jeżeli produkty lub usługi świadczone przez poszukujący biura startup są komplementarne z naszymi usługami lub odpowiadają na nasze potrzeby, wówczas chętnie wchodzimy w taką współpracę.

Jak funkcjonuje branża nieruchomości biurowych w czasach pandemii?

Trudno powiedzieć, jaka przyszłość czeka obecnie znany nam rynek biurowy. Przed wieloma firmami,

szczególnie tymi dużymi, stoją teraz ważne decyzje związane z pracą zdalną, bezpieczeństwem danych czy wizerunkiem, jaki można zyskać, zapraszając klienta do prestiżowego biura. Już teraz widać, że urósł rynek biur serwisowanych w modelu elastycznym. Pracownicy korporacji, po kilku miesiącach spędzonych w home office z dzieckiem, psem, praniem i gotowaniem, częstokroć nie chcą pracować w domu, ale restrykcje sanitarne wciąż nie pozwalają im na powrót do biur. Rozwiązaniem dla korporacji jest wynajem biurek w co-worku. Pracodawcy mają szansę zapewnić pracownikom miejsce do pracy jak najbliżej ich miejsca zamieszkania, w bezpiecznych i dogodnych warunkach.



OFFICE & COWORK CENTRE

Office & Cowork Centre to ogólnopolska, zdecentralizowana sieć biur w modelu elastycznym. Pragniemy, aby nasi klienci już nigdy nie musieli martwić się o swoje biura. Działamy od 2017 roku. Dysponujemy 43 biurami w całej Polsce i co roku poszerzamy ofertę o kolejne lokalizacje. Nasze biura serwisowane są w pełni dostosowane do potrzeb najemców. Gwarantujemy możliwość zmiany powierzchni i lokalizacji „od ręki” dzięki subskrypcji na biuro. Oferujemy również usługę wirtualnego biura.

Łukasz Kaleta
lukasz@tupopracujesz.pl



Eximius Park to powierzchnie biurowe przystosowane do wymogów nowoczesnego biznesu. Park tworzą 4 budynki biurowe o łącznej powierzchni 50 000 m², z nowoczesnym centrum konferencyjnym, bogatym zapleczem gastronomicznym i dobrze rozwiniętą infrastrukturą. A wszystko to w bezpośrednim sąsiedztwie lotniska Kraków Airport, najbardziej atrakcyjnych terenów zielonych, parków narodowych i rezerwatów – przestrzeni idealnych do relaksu w trakcie i po pracy.



Wierzmy w budowanie różnorodnej, przyjaznej przestrzeni, która inspirowie i zachęca do zdrowego trybu życia oraz równowagi między życiem prywatnym i zawodowym. Dowiedz się więcej na Facebook i www.eximiuspark.pl

ul. Krakowska 280,
32-080 Zabierzów
+48 605 342 424
biuro@eximiuspark.pl

5.2. JAK WYBRAĆ BIURO I DBAĆ O WORK-LIFE BALANCE?

Dogodna lokalizacja, wygoda, elegancka aranżacja i atrakcyjny koszt wynajmu, to tylko kilka istotnych cech, które bierzemy pod uwagę przy wyborze biura. Jest jednak jeszcze kilka istotnych zmiennych, które powinny zadecydować o przewadze nieruchomości.

Przestrzeń biura wpływa na kulturę pracy. Idealnie zaprojektowana stymuluje myślenie, sprzyja koncentracji, dobrej energii i odpowiada na potrzeby organizacji. Elastyczne, funkcjonalne i atrakcyjne biuro, wyposażone w strefy do pracy w ciszy i skupieniu, do relaksu, ale i do wspólnych rozmów, wymiany pomysłów. Wszystko to tworzy przestrzeń dla kultury organizacji.

W Eximius Park wnikamy w psychografię grupy docelowej. Mamy świadomość, że nowa generacja kandydatów do pracy ma wysokie poczucie własnej wartości i estetyki. Może się okazać, że niestandardowa przestrzeń, dostęp do światła dziennego i pełne nasłonecznienie lub przepiękna zielona przestrzeń wokół biura będą inspirować Cię do pracy każdego dnia i przyciągać ludzi z tą samą energią, a wszystko to będzie sprzyjać realizacji wspólnych celów.

Wszystko, czego doświadczasz na co dzień ma wpływ na Twoje samopoczucie, inspiracje i podejmowane decyzje. Miejsce pracy przyszłości powinno wywoływać śmiech, kojarzyć się z energią „tworzenia”,

zdrowym trybem życia i przestrzenią, w której poznanie nowych ludzi, relaks, regeneracja i rozwój pasji są równie naturalne jak wydajność i realizacja celów na stanowisku pracy.

Jedni inwestują przede wszystkim w wydajność i optymalizację kosztów, dla innych ważna jest również jakość doświadczenia, jakim jest codzienne obcowanie z przestrzenią do pracy i jej otoczeniem. W Eximius Park tworzymy szereg projektów, które wpisują się w potrzeby naszej grupy docelowej. Stworzyliśmy wspaniałą Strefę Sportu i Rekreacji, wyposażoną w wielofunkcyjne boisko do gry w piłkę, strefę foodtruck i chillout, która daje przestrzeń do wspólnego, aktywnego spędzania czasu, a także do organizacji większych wydarzeń kulturalnych.

Już niebawem kończymy projekt „Przedszkole”. Pracownicy Eximius Park już nie będą musieli martwić się o miejsca w przedszkolach i żłobkach. My te miejsca gwarantujemy. I na tym nie poprzestajemy. Jesteśmy otwarci na nowe propozycje i zapraszamy Was do współtworzenia naszych przestrzeni, do wspólnych inspirujących projektów. To właśnie tu – w Eximius Park – powstaje wielokulturowe środowisko doświadczonych, utalentowanych i ambitnych absolwentów, inwestorów i przedsiębiorców. Wspieramy kreatywność, odwagę, kulturę dzielenia się wiedzą i wymianę pomysłów. A Ty?

ROZDZIAŁ

VI



GDZIE **SZUKAĆ**
WIEDZY I PORADY?

6.1. MENTORZY – GDZIE ICH SZUKAĆ I JAK PROSIĆ O POMOC?

Po co startupowi mentor? W zasadzie nie jest potrzebny, jeśli stosujemy strategię „działam i nie myślę”. Jest to jednak strategia, która może się sprawdzić wyłącznie, gdy: jesteśmy nadzwyczaj kompetentni, mamy bardzo rozbudowaną sieć kontaktów i łatwo możemy zbudować Zespół marzeń, mamy środki finansowe oraz, przede wszystkim, trafiamy „we właściwy moment na rynku” – w takiej sytuacji jest „szansa”, że nasz startup się uda. Można niekiedy spotkać przedsiębiorców, którzy odnieśli nawet globalny sukces, nie mając nigdy nic wspólnego z mentoringiem.

Jeśli chcemy jednak planować dalej niż czubek nosa czy miesiąc do przodu, to wówczas mentor biznesowy może okazać się przydatny. Uwaga: za mentora nie uznaje się coacha niedyrektywnego (zadającego tylko niesugerujące pytania). Mentor powinien być ekspertem przynajmniej w kawałku naszego tematu. Co nie musi być trudne, bo jeśli sami nigdy nie zarządzaliśmy Zespołem, ale mamy znajomego, który to robił, to taka osoba ma szansę nam dać choć trochę wglądu na początek.

Możliwe jest znalezienie jednego mentora, który przeprowadzi startup przez wszystkie tematy. O ile jest to człowiek, który sam przez wszystko przeszedł, np. bankrutując przy podobnym do naszego startupie. Realnie jednak mentorzy doradzają w różnych, często wąskich zakresach i w każdej dziedzinie trzeba poszukać innego specjalisty.

Istnieje mnóstwo programów, instytucji czy portali, które ułatwiają znalezienie mentora. Przykładowo Faster Capital www.fastercapital.com/mentor/bartek-swistak-piotrowski.html. Jest też sporo organizacji biznesowych i startupowych, które mają długie listy mentorów. Daleko nie szukając: Kraków Miastem Startupów czy Slow Business Academy. Zwracając się do mentora, warto mieć już skonkretyzowane obszary, w których potrzebujemy pomocy. To może podnieść prawdopodobieństwo udanej rozmowy.

Oceniając kompetencje mentora, warto sprawdzić, czy robił coś podobnego do tego, co Ty chcesz robić oraz czy pomógł podobnym do Ciebie klientom. W moim przypadku łatwo można mnie zweryfikować: na LinkedIn mam ponad 80 rekomendacji – www.linkedin.com/in/swistak-krakow/ – można zobaczyć, czy któryś z Waszych znajomych mnie poleca i.... napisać do tej osoby, żeby się o mnie wypowiedziała :).

Prosząc mentora o pomoc, można zaoferować coś w zamian. Jeśli nie masz nic poza „czasem” – a mentor akurat tego nie potrzebuje – zaproponuj, że jeśli mentor pomoże Tobie, Ty pomożesz wybranej przez niego organizacji charytatywnej. Jeśli nie robi to na nim wrażenia, to może dla tego mentora bardziej liczy się kasa i może warto poszukać kogoś bardziej otwartego?

Na pierwszym spotkaniu dobrze jest ustalić robocze cele. Prawdopodobnie zmieniają się one w trakcie pracy wraz ze wzrostem Twojej świadomości i zrozumieniem

mentora dla tego, czego potrzebujesz. Następnie pozostaje już tylko zacząć systematycznie działać, np: raz w tygodniu spotykać się na godzinę albo raz w miesiącu na dwie.

To, czy pomoc udzielona przez mentora będzie skuteczna, zależy od naszego zaangażowania i testowania w bezpieczny sposób rozwiązań zaproponowanych przez mentora. Jeśli będziemy testowo (patrz: Lean startup) wdrażać rozwiązania od mentora, to oszczędzimy sobie dużo czasu i błędów, a zyskamy sporo nowej wiedzy i doświadczenia.

Autorem artykułu jest Bartłomiej Świstak Piotrowski (o którym przeczytać możecie na liście mentorów).



6.2. LISTA KRAKOWSKICH INSTYTUCJI WSPIERAJĄCYCH STARTUPY

KRAKÓW MIASTEM STARTUPÓW

Kraków Miastem Startupów to jedna z najprężniej działających organizacji startupowych w Małopolsce. Działa jako fundacja non-profit od 2015 roku, dbając o rozwój przedsiębiorczości i innowacji oraz koncję krakowskiego ekosystemu startupowego.

Wspieranie przedsiębiorczości i innowacji

Ogromna część naszej działalności to warsztaty, szkolenia i konsultacje dla osób początkujących, które dopiero rozważają stawianie pierwszych kroków w startupowym świecie. Wiele uwagi poświęcamy środowisku akademickiemu – stąd też nasze propozycje w większości skierowane są do studentów krakowskich uczelni. To tam właśnie powstają innowacyjne technologie – wynalazki, które mogłyby podbić świat, gdyby tylko wyposażyć je w odpowiedni model biznesowy. UJ, AGH, PK, UR czy UEK wypuszczają światowej klasy młodych naukowców oraz kreatywnych innowatorów, którym często jednak brakuje wiedzy, umiejętności i wiary w siebie, by swoją pracę naukową i wartościowe pomysły przekuć w przełomowy biznes. Staramy się im te zasoby dostarczać i umożliwić transfer technologii poprzez szereg projektów:



K I T S

KITS – Krk InnoTech Starter

to kompleksowy program pre-akcelacyjny, którego misją jest wspieranie zrównoważonego rozwoju poprzez łączenie technologii akademickiej z potencjałem przedsiębiorczym młodych ludzi. Skierowany jest do startupów w początkowym stadium rozwoju – nawet takich, których koncepcja jest dopiero w załączku. Każdemu zespołowi przydzielany jest doświadczony mentor, który przeprowadza uczestników przez kolejne stadia rozwoju firmy oraz rozpoznaje potrzeby szkoleniowe, by skierować ich na konsultacje z odpowiednim ekspertem – np. w dziedzinie negocjacji, promocji, prawa czy finansów. Startupy otrzymują bezpośrednią dotację oraz kontakty i umiejętności niezbędne do pozyskania zewnętrznego finansowania. Po kilkumiesięcznej akceleracji program kończy się oficjalną prezentacją inwestorską podczas Demo Day.

AMI – Akademicki Maraton Innowacji

to cykl tematycznych hackathonów skoncentrowanych na wyzwaniach społecznych, takich



**Akademicki
Maraton
Innowacji**

jak smart city czy design nakierowany na potrzeby osób starszych. Uczestnicy biorą udział w warsztacie generowania i rozwijania pomysłów, by później swoje projekty dopracować pod okiem mentorów. W ten sposób powstają innowacyjne rozwiązania w dziedzinie telemedycyny, gospodarki przestrzennej czy e-administracji. Każdy hackathon kończy się konkursem, a wybrane projekty o dużym potencjale rynkowym są później rozwijane pod okiem fundacji, na przykład w ramach programu KITS.



SLIP – Szkoła Letnia Innowacji i Przedsiębiorczości

to projekt, na który składają warsztaty tematyczne z zakresu rozwijania umiejętności i narzędzi biznesowych, a także program doradczo-mentoringowy, czyli konsultacje 1:1 z mentorami i doradcami w określonych dziedzinach. Oprócz tego 8 wybranych projektów startupowych bierze udział w Letnim Inkubatorze Innowacji, a na zakończenie projektu organizowana jest konferencja w formule Open Space Technology, która pozwala na wypracowanie konkretnych innowacyjnych rozwiązań i zaprojektowanie procesu ich wdrożenia.



Kraków Startup Challenge

to inicjatywa realizowana wspólnie z funduszem BLDG Venture oraz należącym do T-mobile akceleratorem technologicznym Hub:raum. Wydarzenie odbywa się w typowej dla startupów formule pitch contest, w której przedsiębiorcy przedstawiają swoje pomysły biznesowe przed inwestorami w formie krótkich, dynamicznych prezentacji, z których najlepsze otrzymują nagrody. Wydarzenie stanowi doskonałą platformę, by każdy krakowski startup mógł zostać dostrzeżony w świecie biznesu.



JUPI – Jesienny Uniwersytet Przedsiębiorczości i Innowacji

to projekt skierowany do studentów, w ramach którego na każdej z 5 partycypujących uczelni odbywa się wydarzenie szkoleniowo-networkingowe, w którym bierze udział nawet kilkadziesiąt osób. Studenci mają też możliwość udziału w 30 warsztatach z tematów takich jak: zarządzanie projektami, marketing internetowy, tworzenie modeli biznesowych czy wystąpienia publiczne. Szkolenia są organizowane we współpracy z krakowskimi przedsiębiorstwami oraz organizacjami studenckimi, co przyczynia się do integracji środowiska akademickiego ze środowiskiem biznesowym. Zwieńczeniem projektu jest impreza mikołajkowa *Active Student X-MASS Party*, która stanowi przestrzeń do networkingu w swobodnej atmosferze.

fot. Paweł Krawczyk



Młodzieżowy Punkt Przedsiębiorczości

Nowy projekt dla nauczycieli szkół ponadpodstawowych. W ramach projektu odbywa się konferencja, podczas której doświadczeni przedsiębiorcy podzielą się swoją wiedzą na temat kompetencji biznesowych z nauczycielami, którzy następnie przełożą ją uczniom na lekcjach przedsiębiorczości. Po prelekcjach każdy z przedstawicieli szkoły będzie miał możliwość wzięcia udziału w bezpłatnych konsultacjach, a także otrzyma dostęp do konsultacji biznesowych w ciągu trwania całego projektu (do końca marca 2021 roku) poprzez platformę pomocniczą Młodzieżowy Punkt Przedsiębiorczości, na której znajdą Państwo materiały dydaktyczne wspierające pracę nauczycieli oraz uczniów.

Wszystkie programy są tak zaprojektowane, aby wzajemnie się uzupełniały i prowadziły do synergicznego rozwoju tak startupów, jak i pojedynczych innowatorów.

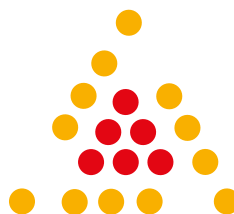
Integracja środowiska startupowego

Jednym z elementów misji Fundacji *Kraków Miastem Startupów* jest **opieka nad krakowskim środowiskiem startupowym**. Budujemy społeczność, której członkowie tworzą swoje sieci kontaktów, a przez to wymieniają się wiedzą, pomysłami i energią do działania. KMS regularnie stwarza przestrzeń do takich interakcji w ramach eventów, które stanowią ważny element kultury startupowej. Oprócz imprez

networkingowych, organizujemy także konferencje biznesowe pod nazwą *Startup Mixer*, podczas których można uzyskać wiele cennych informacji i kontaktów. Jesteśmy również partnerem *Open Coffee Krk*, w ramach którego mniej lub bardziej doświadczeni przedsiębiorcy spotykają się, by wymienić informacje na temat swoich potrzeb i oferowanych usług.

Jednym z naszych zadań jest również badanie i rozwijanie krakowskiego ekosystemu startupowego, gdyż od jego sprawnego działania zależy sukces pojedynczych przedsięwzięć. Od 5 lat wierzymy, że kluczem do rozwoju startupów jest właśnie istnienie odpowiedniej sieci formalnych i nieformalnych powiązań między przedsiębiorcami, naukowcami, studentami, korporacjami, urzędnikami, uczelniami i instytucjami wspierającymi. Wszystkim im staramy się tworzyć optymalne warunki do interakcji i budowania relacji. Działamy przede wszystkim na obrzeżach ekosystemu, próbując łączyć startupy z otoczeniem.

Wierzymy, że ludzie to najważniejsza część biznesu, dlatego istotne jest dla nas tworzenie przestrzeni dla przepływu informacji i kontaktów – umożliwienie dotarcia do właściwych osób i instytucji, które ułatwiają młodym startupom stawianie pierwszych kroków w biznesie. Wykorzystujemy każdą okazję i nieustannie **„łączymy kropki”** – to hasło przewodnie naszej Fundacji.



Kraków
Miastem
Startupów



KRAKOWSKI PARK TECHNOLOGICZNY

Dlaczego warto dołączyć do ekosystemu KPT

Krakowski Park Technologiczny od wielu lat wspiera startupy, co jakiś czas dokładając do portfolio usług narzędzia do ich rozwoju. Od ponad 10 lat prowadzi Inkubator Technologiczny, a od trzech lat startupy mogą skorzystać także z oferty programu akceleracyjnego. KPT współpracuje również z EIT Digital, wiodącą europejską organizacją zajmującą się innowacjami cyfrowymi i edukacją w zakresie przedsiębiorczości.

Inkubator Technologiczny KPT nastawiony jest na wspieranie startupów z branży ICT, w tym takich branż specjalistycznych, jak: branża gier, technologie kosmiczne w obszarze wykorzystania danych satelitarnych, przemysł 4.0, smart city, deep tech. Startupy mogą uzyskać pomoc w wielu obszarach: od działań edukacyjnych, przez pomoc z walidacją modelu biznesowego czy dopasowaniem produktu do rynku, aż

po wsparcie we współpracy i wymianę doświadczeń z innymi firmami.

Szczególne miejsce w ofercie KPT zajmuje branża gier. Od prawie dwóch lat funkcjonuje tu Inkubator Digital Dragons przeznaczony dla startupów wchodzących na rynek. Odebyły się już dwie edycje programu, z których skorzystało 12 niezależnych studiów, a w drugiej połowie 2020 roku startuje kolejna odsłona inkubatora, podczas której firmy tworzące gry będą mogły rozwijać swoje umiejętności.

Celem akceleratora KPT ScaleUP jest z kolei wsparcie technologicznych startupów oferujących innowacyjne rozwiązania dla polskiego Przemysłu 4.0. Program ten ukierunkowany jest szczególnie na firmy działające w obszarze automatyzacji, robotyzacji, produkcji, druku 3D, magazynowania i logistyki, BHP oraz ochrony mienia, procesów biznesowych oraz kontaktów z klientem.



Wsparcie oferowane w ramach programu akceleracyjnego KPT ScaleUP to przede wszystkim możliwość przetestowania oraz wdrożenia przez startupy swojego rozwiązania w rzeczywistych, rynkowych warunkach u partnerów akceleratora. Akcelеровane startupy otrzymują również do 200 000 zł bezpośredniej dotacji oraz program szkoleń i warsztatów wart 50 000 zł. W ramach KPT ScaleUP organizowany jest także mentoring, wyjazdy studyjne oraz biznesowy networking.

KPT to miejsce przepływu kreatywnej energii. Niezależnie od tego, czy młoda firma chce wynająć tu biuro, wziąć udział w którymś z programów, pojawić się na jednym z wydarzeń czy samemu zorganizować event, zawsze znajdzie tutaj coś dla siebie.

To świetne miejsce, a przede wszystkim ludzie, do których możesz dołączyć, by razem budować obraz nowoczesnego Krakowa i świata.





BLDG

Doradzamy, jak rozwijać innowacyjne pomysły i technologie

Realnie doradzamy, jak rozwijać firmę i wybieramy w tym celu najlepsze źródło finansowania planów inwestycyjnych. Wspieramy startupy wiedzą i doświadczeniem w zakresie pozyskiwania i rozliczania bezzwrotnych dotacji, poszukiwaniu prywatnych inwestorów i crowdfundingu.

Finansowanie startupów

Początkowe finansowanie startupu może przybrać bardzo różne formy w zależności od wielu czynników. Dzięki naszemu doświadczeniu jesteśmy w stanie zbudować optymalny montaż finansowy dla naszego klienta, uwzględniając takie źródła finansowania jak dotacje unijne, fundusze VC czy finansowanie społecznościowe.

Do Grupy BLDG należy również fundusz VC – BLDG Venture, który finansuje prace badawczo-rozwojowe projektów technologicznych.

Pozyskiwanie bezzwrotnych dotacji

BLDG pozyskuje różnego rodzaju dofinansowanie Unii Europejskiej na finansowanie potrzeb inwestycyjnych, w tym projekty badawcze, projektowanie i wdrażanie nowych produktów, promocję międzynarodową, ochronę patentową i certyfikację oraz inne potrzeby.

Bazując na wieloletnim doświadczeniu i szerokiej wiedzy technicznej, prawnej i ekonomicznej oceniamy możliwości tworzenia i wdrażania nowych produktów, usług lub technologii. Analizujemy potrzeby startupów, oferując różnorodne formy finansowania. Proponujemy zasadne modyfikacje projektów, zwiększające szanse pozyskania dotacji – tylko takie, które są realne do wdrożenia, bezpieczne i mogące przynieść komercyjne korzyści. Wybieramy i rekomendujemy najkorzystniejsze źródła finansowania.

Doradzamy we właściwym planowaniu projektu. Tworzymy racjonalne harmonogramy rzeczowo-finansowe. Pomagamy w nawiązaniu kontaktów z jednostkami naukowymi, transferze technologii, ochronie praw własności intelektualnej i innych kwestiach potrzebnych do zrealizowania dobrego projektu. Przygotowujemy wnioski o dofinansowanie wraz z załącznikami. W razie potrzeby odpowiadamy na wszystkie wątpliwości oceniających oraz wspieramy w przygotowaniach do Panelu Ekspertów. Przygotowujemy dokumenty do umowy o dofinansowanie.

Doradzamy w rozliczaniu projektów. Przygotowujemy wnioski o płatność, zapytania ofertowe, aneksy do umowy o dofinansowanie itp. W czasie kontroli – jesteśmy na miejscu. Opracowujemy raporty w okresie trwałości projektu.

STARTUP ACADEMY

Startup Academy

Najczęstsze wyzwania Startupu na drodze do sukcesu

Po pierwszych krokach na starcie Startupu, przychodzi moment, że wiatr w skrzydłach przedsiębiorcy maleje. Sprawy przybierają różny kierunek – albo pracy zaczyna być po łokcie i chwywanie wszystkich linek tego żagla wymyka się z rąk, albo wiatru jest za mało, by dobrze wziąć rozbieg w regatach. Przysłowiowe potykanie się o własne nogi to pierwszy z symptomów działania firmy w niepewnej rzeczywistości. Pojawiają się wyzwania ze stworzeniem MVP, weryfikacją modelu biznesowego, pozyskaniem klienta, skalowaniem zespołu, brakiem finansowania, a zadań dnia codziennego przy tym nie brakuje. Jednak odbębnięcia pierwszego sukcesu, który zmotywuje zespół (lub po prostu Ciebie) też na horyzoncie brakuje. Wtedy rzeczywistość weryfikuje Startup – wiedzę, przygotowanie, siłę woli i zespołu. Zaczyna brakować partnera, który wskaże, jak unikać najczęstszych błędów, da dostęp do networku i użyje swojego doświadczenia, by rozwiązać problemy, takie kompetencje często leżą poza zasięgiem Startupu.

Startup Academy od lat obserwuje wzloty i upadki startupów. Znając ich rzeczywistość i chcąc zmieniać proporcje sukcesów do porażek Startup Academy pomaga zbudować skalowalny model biznesowy oraz pozyskać finansowanie na rozwój. Pomimo działania w całym kraju, Kraków stał się naszym drugim domem, bo to tutaj prowadzimy mnóstwo inicjatyw na rzecz rozwoju przedsiębiorczości.

5 edycji Startup Małopolska to intensywny program akceleryacyjny, gdzie Startupy poznają nowoczesne,

innowacyjne sposoby na pozyskiwanie nowych klientów, usprawniają swoje procesy sprzedażowe czy marketingowe, i wykorzystują dostępne narzędzia internetowe. Przez wszystkie edycje przewinęło się, aż 35 firm, które rozwinęły swoje pomysły.

Biznes plus Art to wydarzenie poświęcone edukacji biznesowej dla freelancerów, artystów, ludzi którzy chcą zarabiać na swojej pasji. Warsztaty i konferencje w Krakowie pozwalają im czerpać inspirację i budować modele biznesowe, które później wdrażają.

KPT Scale Up to szeroki program mentoringowy dla startupów z akceleratora Krakowskiego Parku Technologicznego, gdzie już od 3 edycji realizujemy projekty mentoringowe. W samej ostatniej edycji przeprowadziliśmy prawie 400 sesji doradczych ze startupami.

Aby uchronić się od standardowych błędów, dowiedzieć się, jak ułożyć model biznesowy, pozyskać finansowanie lub pierwszego klienta – zapraszamy do udziału w Programie Rozwiń Swoj Startup prowadzonym przez naszych ekspertów. Ułożymy i zrealizujemy wspólnie indywidualną ścieżkę akceleracji, gdzie na swoich warunkach rozwiniesz firmę. Otrzymujesz indywidualnego opiekuna biznesowego z wieloletnim doświadczeniem w rozwoju startupów – w ramach współpracy otrzymujesz cykliczne spotkania, konsultacje tematyczne, dostęp do szkoleń, networku i pitchingu na comiesięcznym evencie Startupowa Środa. Dołącz do grona Startupów, które zdobyły pieniądze na rozwój i sięgnij po nowe grona odbiorców tak, jak DoxyChain, Cyber Studio, Duer, Acrobike czy Magly.



#OMGKRK

Fundacja Wspierająca #OMGKRK powstała w 2016 roku, od tego czasu animuje społeczność startupów oraz pomaga przedstawicielom firm i organizacji technologicznych na obszarze Krakowa i Małopolski.

Naszą misją jest budowanie światowej klasy ekosystemu innowacji.

Główne obszary działania Fundacji to:

- kreowanie pozytywnego wizerunku miasta i województwa oraz wspieranie transformacji cyfrowej i przedsiębiorców technologicznych
- budowanie sieci połączeń ludzi, firm i organizacji
- akceleracja, inspirowanie i edukowanie przedsiębiorstw technologicznych

W ramach #OMGKRK zorganizowano ponad 30 wydarzeń, przeprowadzono 3 programy akceleracyjne, zaangażowano ponad 100 mentorów, prelegentów i ekspertów. W bazach Fundacji znajduje się około 200 podmiotów ramach krakowskiego ekosystemu innowacji.



FABLAB KRAKÓW

to Stowarzyszenie działające na terenie Krakowa od 2017 roku. To przestrzeń warsztatowa, gdzie znajdziemy nowoczesne sprzęty takie jak drukarki 3D, laser CO2, ploter tnący, frezarkę, maszyny do szycia czy sprzęt elektroniczny.

W ramach działalności ciągłej Fablab udostępnia przestrzeń warsztatową, sprzęt oraz wiedzę osobom, które zainteresowane są twórczością przy użyciu nowoczesnych procesów produkcyjnych.

Organizowane są także warsztaty i szkolenia z zakresu technologii, sztuki i rękodzieła dla osób początkujących i średnio zaawansowanych. Fablab Kraków wspiera także oddolne inicjatywy społeczne.

Oferta skierowana jest przede wszystkim do mieszkańców małopolski i Krakowa, niemniej jednak Fablab coraz częściej gości osoby spoza województwa małopolskiego, jak również z zagranicy.

Stowarzyszenie Fablab Kraków posiada także doświadczenie w realizowaniu projektów finansowanych z zewnętrznych źródeł. Fablab Kraków dzięki otrzymanym dotacjom zrealizował liczne bezpłatne szkolenia na terenie Krakowa.

Na przestrzeni minionych dwóch lat FabLab Kraków współpracował z wieloma podmiotami w ramach dzielenia się wiedzą i doświadczeniem: STEAM Lab z Ukrainy, Hackerspace Kraków, Wytwórnia Kraków, VULCA (mobilna grupa zrzeszająca ludzi ze środowiska DIY), Stowarzyszenie Willa Decjusza (w ramach projektu Visegrad Urban Creativity Cluster Network).



STOWARZYSZENIE CENTRUM B7

prowadzi działalność, której celem jest utworzenie przestrzeni dającej możliwość funkcjonowania startupów, inkubatorów oraz akceleratorów przedsiębiorczości. Wspieramy wszelkie inicjatywy jak ICT, przemysł kreatywny czy rozwiązania smart city. Zajmujemy się również komercjalizacją wyników badań naukowych poprzez zbieranie informacji z regionalnych Centrów Transferu Technologii oraz ułatwienie nawiązania kontaktów przedsiębiorców z naukowcami. Jesteśmy centrum pozyskiwania wiedzy stworzonym dla osób chcących uczestniczyć w szkoleniach, warsztatach i treningach, aktywizując przy tym lokalną społeczność, ze szczególnym uwzględnieniem animacji regionalnych przedsiębiorców.

Siedziba Stowarzyszenia Centrum B7 mieści się w sercu starej Nowej Huty, gdzie na w przestrzeni prawie 800 metrów kwadratowych znajdują się pracownie artystyczne, miejsca coworkingowe, sale wykładowe, studio fotograficzno-filmowe, nowohuckie radio, bawialnia dla dzieci i klubokawiarnia, w której odbywają się spotkania z ludźmi kultury i sztuki.

Organizowane są u nas również spotkania z lokalnymi przedsiębiorcami i ludźmi biznesu. Stowarzyszenie Centrum B7 jest inicjatorem akcji Nowa Huta Zdrój mającej uczynić z Nowej Huty uzdrowisko. W ramach tej inicjatywy powstał też pomysł na stworzenie lokalnej wody mineralnej o nazwie Nowohucianka.





STOWARZYSZENIE WOMEN IN TECHNOLOGY POLAND

jest społecznością kobiet skupionych wokół IT i nowych technologii, obecną na rynku już ponad 10 lat. Dziewczyny tworzą przestrzeń, która sprzyja wymianie wiedzy i rozwojowi. Pomagają wzmacniać kompetencje zawodowe i rolę kobiet na stanowiskach liderkich. Stowarzyszenie zrzesza miłośniczki nowych technologii: programistki, graficzki, project managerki, specjalistki od mediów społecznościowych, studentki kierunków technicznych. W ramach swojej działalności organizuje cykle warsztatów i meetapów, programy mentorskie m.in. Tech Leaders, Lead IT, Lady!, Let's Solve IT!, WiT4People, a także konferencję Digit4Kids. Buduje aktywną społeczność ekspertów, przedsiębiorców oraz pasjonatów stawiających swoje pierwsze kroki w IT i technologiach. Promuje i wspiera kobiety oraz inspirowanie je do odkrywania swojej drogi w branży IT.





FUNDACJA SEED

pomaga młodym ludziom tworzyć własną ścieżkę. Wierzymy, że szkoła średnia to właściwy moment, by odkrywać swój potencjał i zdobywać doświadczenie.

Naszym celem jest łączyć dwa światy: młodych osób, często nieświadomych swojego potencjału i doświadczonych praktyków, ekspertów w swoich dziedzinach. Pokazujemy nieoczywiste ścieżki, umożliwiamy zbieranie doświadczenia, inspirujemy do działania, zdobywania umiejętności użytecznych w codziennym świecie.

Od 2018 roku organizujemy spotkania z praktykami i mentorami, wydarzenia warsztatowe w różnych dziedzinach: prawa, przedsiębiorczości, technologii, architektury, językoznawstwa, UX. Organizowaliśmy również wydarzenia pomagające w znajdowaniu stażów w startupach lub przekuwaniu swoich pomysłów w produkty. Więcej na: www.seedpoland.com





JUNIOR CHAMBER INTERNATIONAL – JCI KRAKÓW

Międzynarodowa organizacja młodych przedsiębiorców i liderów nastawiona na rozwój członków, ich biznesów oraz społeczności lokalnej. JCI powstało w 1915 roku w Saint Louis, jesteśmy organizacją non-profit zrzeszającą ponad 200 000 młodych ludzi w wieku od 18 do 40 roku życia. Tworzymy na świecie ponad 5000 lokalnych organizacji w ponad 100 krajach.

Członkowie JCI Kraków to głównie przedsiębiorcy oraz osoby bardzo aktywne, zaangażowane i chcące się rozwijać. Krakowski LOM działa aktywnie od 1989 roku. Przez 30 lat działalności zrzeszyliśmy w Krakowie kilkuset młodych ludzi, którzy co roku organizowali przedsięwzięcia biznesowe, szkoleniowe, a także charytatywne.

Więcej informacji o nas znajdziesz w statucie (www.jcikrakow.pl).

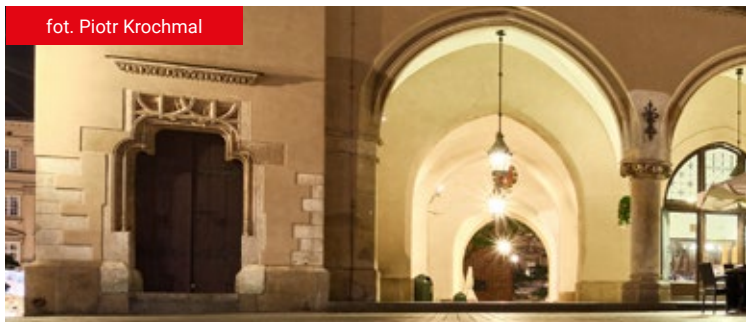


SOUTH POLAND CLEANTECH CLUSTER

powstał w 2014 roku poprzez podpisanie pierwszego Listu Intencyjnego. Aby móc osiągnąć i realizować korzyści wynikające z bycia organizacją w formie klastra, Członkami Założycielami oraz Członkami Zwyczajnymi klastra są partnerzy należący do tzw. Poczwórnej Helisy, tzn. firmy cleantech, instytucje badawczo-naukowe, organizacje publiczne oraz organizacje pozarządowe.

South Poland Cleantech Cluster jest także mocnym motorem rozwoju gospodarczego i promotorem innowacji na terenie Polski południowej poprzez tworzenie aktywnego środowiska biznesowego dla przedsiębiorstw, zwłaszcza MŚP, do współpracy z instytucjami badawczymi, dostawcami, klientami i konkurentami działającymi w tym samym obszarze geograficznym. Nadrzędnym celem klastra jest realizacja polityki państwa i regionu poprzez zapewnienie szybszego

fot. Piotr Krochmal





wzrostu istniejących w regionie cleantech firm, stworzenie nowych oraz przyciągnięcie zagranicznych spółek i inwestycji do regionu.

South Poland Cleantech Cluster pobudza popyt firm na innowacje i prace badawczo-naukowe, wspiera w tworzeniu i rozwoju infrastruktury badawczo-rozwojowej w firmach, dąży do internacjonalizacji innowacyjnych firm oraz pośredniczy w kontaktach z funduszami joint-venture czy aniołami biznesu.

Dzięki członkostwu w South Poland Cleantech Cluster przedsiębiorstwa, uniwersytety, instytucje badawcze, organizacje i władze publiczne osiągają wiele korzyści np.:

- o konkutowanie na arenie międzynarodowej
- o zwiększenie innowacyjności i prowadzenie działalności badawczo-naukowej
- o inicjowanie i organizacja wspólnych przedsięwzięć pomiędzy grupami podmiotów w klastrze
- o powiązania kooperacyjne
- o integracja procesów produkcyjnych, dystrybucyjnych, zakupowych członków klastra
- o zapewnienie działań długoterminowych
- o kształtowanie i wzmacnianie marki regionu jako centrum kompetencji w obszarze cleantech
- o smart specialization

KLASTER LIFESCIENCE KRAKÓW

działa od 2006 roku. Posiada status Krajowego Klastra Kluczowego. Jest to wspólne przedsięwzięcie podmiotów z sektorów biznesu, nauki i zdrowia, aktywnie wspierane przez samorząd, które łączy idea rozwoju innowacyjnych produktów i technologii dla zdrowia i jakości życia. To miejsce, gdzie z idei i pasji wyrastają nowe firmy, które dzięki współpracy zwiększają szansę na sukces i rozwój w skali globalnej. W klastrze rozwijana jest działalność w branżach tj. Digital Health, MedTech, Food, Beauty&Living czy Bioeconomy.

Klaster ułatwia dostęp do zasobów, których zawsze jest za mało: wiedzy i umiejętności, doświadczenia, pomysłów, pieniędzy i klientów. Być Partnerem Klastra LifeScience Kraków oznacza należeć do sieci współpracy i społeczności, która tworzy ekosystem innowacji i jednocześnie korzysta z jego bogactwa. Partnerem może być każdy podmiot otwarty na współpracę.

www.lifescience.pl



6.3. MENTORZY



ALINA OSOWSKA I MARLENA MOMOT

Prowadzimy szkolenia i konsultacje indywidualne z autoprezentacji w biznesie. W naszej metodologii łączymy wiedzę psychologiczną z najlepszymi praktykami biznesowymi.

Oswajamy innych ze sceną! Dużą sceną, gdy w ciągu kilku minut docieramy ze swoim przekazem do setek osób, i z mniejszą sceną, na której występujemy codziennie w pracy, spotykając się z klientami, prowadząc spotkanie dla zespołu, czy prezentując swój produkt.

Marlena Momot – certyfikowany trener oraz Alina Osowska – psycholog tworzą Autokreację.

www.autokreacja.net
+ 48 505 765 204 Alina Osowska
kontakt@autokreacja.net

ADRIAN GAMOŃ

strateg i ekspert z zakresu komunikacji marek i social media, mówca i trener biznesu, twórca i opiekun merytoryczny studiów Social Media & Content Marketing na WH AGH. Pomaga firmom i osobom tworzyć skuteczną komunikację spójną z wartościami i potrzebami ich klientów.

Może pomóc Ci opracować strategię marki, zbudować koncept komunikacji, dobrać odpowiednie kanały komunikacji. Szkoli również z personal branding. Najbardziej kojarzony jestem z LinkedInem, nie przypadkiem!

www.adriangamon.com
contact@adriangamon.com
tel. 511 153 666
www.linkedin.com/in/adriangamon/





AMADEUSZ LEY

psycholog biznesu

Doświadczony konsultant i psycholog biznesu, którego spojrzenie z zewnątrz przynosi rozwiązania, na które czasem trzeba by było pracować latami. Dzięki doświadczeniu pracy z kilkudziesięcioma przedsiębiorstwami, a także dzięki prowadzeniu kilku własnych firm, wiemy dokładnie, w jaki sposób rozwijać biznes od strony strategii oraz ludzi, a także jakich błędów unikać. Nasze główne specjalizacje w psychologii biznesu to analiza strategiczna, zarządzanie oraz sprzedaż – trzy filary budowania i rozwoju firmy.

Psychoedukacja Sp. z o. o. – szkolenia, wdrożenia, consulting
www.psychoedukacja.biz.pl

BARBARA BŁACH – BUJAK

Laureatka prestiżowego konkursu Rising Stars Prawnicy – Liderzy jutra 2018, zaliczona do grona 10-ciu prawników w Polsce, którzy swoją wiedzą, przedsiębiorczością oraz postawą społeczną realizują najwyższe standardy świadczenia usług prawnych. Wieloletni prelegent prowadzący szkolenia dla przedsiębiorców, w tym startupowców. Na bieżąco doradza startupom w rozwiązywaniu problemów prawnych, a także w zakresie m.in. ochrony znaków towarowych, prawa patentowego, w tym rejestracji patentów w USA oraz uzyskania rejestracji wyrobów medycznych (CE).

bbb@bdbkp.pl

Błach Dynierowicz Bujak Kancelaria Prawna
ul. Krakowska 5/23, 31 – 062 Kraków



ANNA LEDWOŃ-BLACHA

Co-Founder & Creative Owner More Bananas, Co-Founder & Main Organizer CRASH Mondays

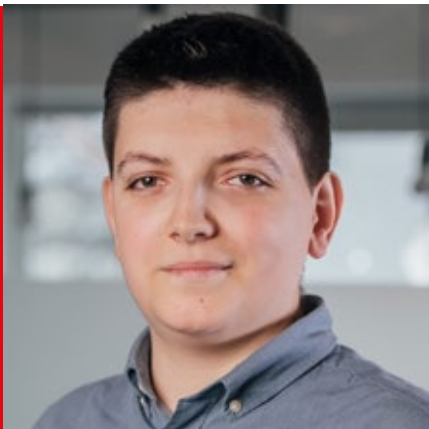
W More Bananas budujemy pozytywne doświadczenia w digital marketingu. Tworzymy skuteczne kampanie reklamowe realizując założone cele. Łączymy kreatywność i pasję do marketingu z twardymi danymi i długoletnim doświadczeniem. W codziennej pracy stawiamy na jakość i szczerść wobec klientów. Lubimy myśleć i działać niestandardowo. Obszar naszego działania to szeroko pojęty Digital Marketing, w tym Media Społecznościowe, Content Marketing, Performance Marketing oraz kampanie z influencerami. Zajmujemy się również szkoleniami z zakresu marketingu, konsultacjami, a także budujemy strategie komunikacyjne marek.

www.linkedin.com/in/annaledwon/

www.facebook.com/anna.ledwon

More Bananas www.morebananas.pl/

CRASH Mondays www.crashmondays.pl/



GRZEGORZ GÓRZYŃSKI

Lean Marketing Consultant & Strategist w Project: People. Tworzy i pomaga rozwijać klientom ich strategię marketingowe, biznesowe oraz employer brandingowe. Zdobywał doświadczenie w NGO, korporacji, startupie, MŚP, jak i agencji, dzięki czemu holistycznie patrzy na biznes. Współpracował z Facebook Inc. przy globalnym projekcie Developer Circles. Tylko od stycznia 2019 r. prowadził lub uczestniczył w kilkudziesięciu projektach strategicznych. Miłośnik podejścia Lean Startup, podróży i dobrego jedzenia.

www.linkedin.com/in/grzegorzgorzynski/
g.j.gorzynski@gmail.com

JAN MARCZYŃSKI

Radca prawny, partner w kancelarii JWMS. Specjalizuje się w prawie podatkowym oraz prawie spółek. Wspiera m.in. startupy na wczesnym etapie działania, przygotowując je do audytów inwestorów – opierając się przy tym na doświadczeniu z audytów, którymi sam kierował. Prowadził wiele szkoleń oraz doradzał w programach mentoringowych skierowanych do młodych przedsiębiorców.



JACEK MLECZKO

Jacek – Mentor, przedsiębiorca, inwestor i trener. Absolwent studiów MBA na Oxford Brookes University. Współzałożyciel i konsultant biznesowy w firmie doradczej Habitat for business.

Pracuje ze spółkami na etapie zmiany, specjalizując się w zarządzaniu strategicznym.

Szkoli managerów oraz zespoły sprzedażowe. Doświadczenie zdobywał, prowadząc własne biznesy w USA i w Polsce.

www.linkedin.com/in/jacek-mleczko-2bb33467/

KONRAD SZCZYPCHYK

Psycholog biznesu, manager i trener. Absolwent psychologii oraz studiów podyplomowych z zakresu prawa gospodarczego na Uniwersytecie Jagiellońskim. Współzałożyciel i konsultant biznesowy w firmie doradczej Habitat for business. Pracuje ze spółkami na etapie zmiany, specjalizując się w obszarach miękkich i kapitale ludzkim. Szkoli managerów oraz zespoły sprzedażowe. Doświadczenie zdobywał jako dyrektor zarządzający galerii handlowej i manager ds.marketingu i komercjalizacji.

www.konradszczypczyk.pl/



ŁUKASZ CIEŚLA

Ekspert w obszarze wdrożeń innowacyjnych produktów w korporacjach i dużych firmach, jak i w regionalnych ekosystemach przedsiębiorczości i innowacji. Koordynował kilkadziesiąt międzynarodowych programów akceleracji i inkubacji startupów dla firm takich jak Deutsche Telekom, Intel, Cisco czy Nokia. Współpracował łącznie z 500 firmami innowacyjnymi. Obecnie współzarządza firmą Open Innovation House, która tworzy efektywne ekosystemy „otwartych innowacji” w dojrzałych firmach. Pomoże otworzyć Ci drzwi do niejednego funduszu VC i niejednej korporacji.

lukasz@openinnovation.house
www.openinnovation.house
www.linkedin.com/in/lciesla/

MARCIN KOSIDŁOWSKI

Change Manager z 15-letnim doświadczeniem w globalnych projektach i programach. Współpracuje z PMI Poland Chapter od 10 lat prowadząc zarówno lokalne inicjatywy w Krakowie jak i strategiczne projekty dla Polskiego Oddziału. Marcin zawsze powtarza, że mentoring to świetny sposób na rozwój zarówno dla Mentora jak i Mentee.

Marcin uzyskał dyplom MBA na uczelni St. Gallen w 2018 a wcześniej certyfikat PMP kiedy to jeszcze wersja 4 PMBOKa była ciągle obowiązująca. Pracuje w globalnych organizacjach operujących w finansowych, lotniczych, IT, FMCG i produkcyjnych obszarach jako Project, Program, PMO i Change Manager. Jest współtwórcą uniwersyteckiego przedmiotu mówiącego o tematyce SSC który jest wykładany na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie przez pracowników jednej z topowych organizacji finansowych.

marcinkosidlowski@hotmail.com



MARCIN PAWELEC

Doświadczony przedsiębiorca, wyposażony nie tylko w nieograniczone zasoby kreatywności, ale i w spore zdolności analityczne. Prowadził firmę szkoleniową i konsultingową, współtworzył firmę inwestycyjną w branży nieruchomościowej. Jest także prezesem Fundacji Z Wyboru, gdzie wykorzystuje wiedzę biznesową do realizacji projektów społecznie użytecznych. Specjalizuje się w tworzeniu i realizacji strategii biznesowych oraz planowaniu działań marketingowych. Po godzinach szuka niepowtarzalnych ujęć, ganiając po świecie z aparatem.

www.linkedin.com/in/pawelec/



MARCIN SZYMAŃSKI

Co-founder, Open Innovation House

Co-founder Open Innovation House. Posiada różnorodne doświadczenie pracy dla międzynarodowych korporacji oraz współpracy ze startupami. Zawodowo zajmuje się łączeniem obu tych światów – bazując na swoim świetnym wyczuciu obszarów takich jak modelowanie biznesowe, zarządzanie projektami innowacyjnymi, budowa modeli finansowych, standardy kontroli i bezpieczeństwa. Lubi pracować niekonwencjonalnie, podejmuje się tylko trudnych zadań. Z takim samym entuzjazmem prowadzi projekty wdrożeniowe, doradcze i szkoleniowe.

Najłatwiej nawiązać z nim kontakt przez LinkedIn www.linkedin.com/in/mmszymanski/

MARTA KUŁAGA

Certyfikowana coacherka i mediatorka. Od 2000 roku prowadzi Niepubliczne Przedszkole i Żłobek Krasnal w Krakowie. Od 2016 współtworzy firmę Leance, która ma ambicje tworzyć środowisko pracy oparte na paradygmacie współpracy, współdecydowania i współodpowiedzialności. Aktywnie współtworzy krakowską i ogólnopolską społeczność NVC. Współpracuje z Akademickim Inkubatorem Przedsiębiorczości i CITTRU, wspierając współpracę między biznesem i nauką. Wdraża kulturę feedbacku opartą na dialogu, która w dłuższej perspektywie może zaowocować zmianą kultury organizacji.

www.linkedin.com/in/marta-kulaga-030a6775/

www.leance.org

marta.kulaga@leance.org

+48 502 474 224





MATEUSZ CYBULA

Od 7 lat w szeroko rozumianej branży startupowej. Zarządza inkubatorem dla startupów w Krakowskim Parku Technologicznym, jest członkiem zarządu Funduszu Założkowego KPT, jak i rady Fundacji Wspierającej #omgkrk oraz wspiera lokalny ekosystem startupowy #omgkrk, organizując wydarzenia takie jak Startup Weekend Kraków, Pitching Fight Club, Startups2Students czy Idea Development Camp. Doradza w zakresie modelu biznesowego, walidowania pomysłu i pozyskiwania finansowania.

mcybula@kpt.krakow.pl
12 345 32 07
536540250
www.kpt.krakow.pl

BARTŁOMIEJ ŚWISTAK PIOTROWSKI

konsultant strategii w biznesie, rekomendowany przez ponad 75 firm (sprawdźcie sami na LinkedIn). Jeden z inicjatorów i były lider fundacji Kraków Miastem Startupów. Założyciel EAR – Eksperymentalnej Agencji Reklamowej oraz FO – zespołu game dev Flying Octopus. Jeden z organizatorów LinkedIn Local Kraków oraz krakowskich Turkusowych Śniadań. Twórca rozwojowej społeczności przedsiębiorców odpowiedzialnych społecznie.

www.swistak-krakow.pl/
www.linkedin.com/in/swistak-krakow/
bartlomiej.piotrowski@gmail.com



MICHAŁ ADAMCZYK

Nauczyciel akademicki i trener w zakresie zarządzania innowacjami, projektami i zasobami ludzkimi. Inżynier IT z 12-letnim doświadczeniem menedżerskim i 5-letnim doświadczeniem naukowo-dydaktycznym. Ekspert oceniający przedsięwzięcia startupowe dla PARP i autor kilkunastu publikacji naukowych. Aktualnie prezes fundacji Kraków Miastem Startupów, gdzie na co dzień pomaga stawiać pierwsze kroki w świecie innowacyjnego biznesu, doradza też bardziej dojrzałym startupom jak tworzyć efektywne modele biznesowe.

michal.adamczyk@kms.org.pl



GRZESIEK ZAGRABA

konsultant w zakresie sprzedaży, tworzenia modeli biznesowych, wystąpień publicznych i zarządzania zespołem w startupach. Na co dzień odpowiedzialny za rozwój działu sprzedaży w startupie Archdesk. Aktywnie pośredniczy w pozyskiwaniu klientów przez krakowskie firmy z branży IT oraz marketingowej. Jeden z twórców AlphaVision – startupu, którego celem było uproszczenie pracy radiologów. Współpracował przy próbach komercjalizacji technologii powstających na Politechnice Krakowskiej oraz Uniwersytecie Rolniczym. Mentor programu preakceleryacyjnego Krk InnoTech Starter.

grzegorz.zagrabam@kms.org.pl

NEO CONSULTING

Zespół Neo Consulting zajmuje się projektowaniem innowacyjnych rozwiązań biznesowych dla firm, tworzeniem umiędzynarodowionych ofert na wybrane rynki zagraniczne oraz tworzeniem strategii zrównoważonego zarządzania. Przeprojektowuje modele biznesowe pod kątem odpowiedzialnego designu, optymalizacji produkcji i circular design, a także prowadzi kompleksowe badania rynków i użytkowników pod kątem innowacji.

agnieszka.mikos@neo-consulting.pl
www.neo-consulting.com.pl



NEO CONSULTING

SUKCES DOBRZE ZAPROJEKTOWANY

ROZDZIAŁ

VII



SPRZEDAŻ I MARKETING



fot. Paweł Krawczyk

7.1. BUDOWANIE LEJKA SPRZEDAŻOWEGO W E-COMMERCE

Jak przyciągnąć i nie wypuścić klienta (z lejka)

Prowadzenie biznesu w kanale online ma tę przewagę nad tradycyjną formą sprzedaży, że klientów można szukać w zasadzie wszędzie – niezależnie od miejsca zamieszkania, wieku i zainteresowań. Prawdziwą sztuką jest jednak to, co następuje po zwróceniu ich uwagi.

Lejek. Każdy wie, jak wygląda i do czego służy. Zazwyczaj w kształcie stożka, z rurką, przez którą można przelewać płyny, przesypywać proszki. Przydatny zwłaszcza w laboratorium i kuchni, ale równie ważny także w sprzedaży. Tak zwany „lejek sprzedażowy” obrazuje proces zakupowy, odbywający się

w każdej firmie, która coś sprzedaje. Układ zawsze jest ten sam: w pierwszym kroku zdobywamy czyjąś uwagę, w kolejnym zainteresowanie, a dalej... No właśnie, i tu zaczynają się schody.

O ile zdobyć czyjąś uwagę, a potem go zainteresować, z wykorzystaniem nowoczesnych technik reklamowych nie powinno dziś być trudno, tak w procesie zakupowym następujące po tym działania są już zdecydowanie bardziej skomplikowane. Przy zdobywaniu uwagi najważniejsze jest pierwsze wrażenie – chwytliwość hasła reklamowego, atrakcyjność grafiki wykorzystanej w reklamowym przekazie. Przy wzbudzaniu zainteresowania – przekonanie odbiorcy, że

dobrze trafił. Jeśli z nami zostanie, musimy teraz popracować nad jego pożądaniami – czyli prezentacją najważniejszych korzyści, jakie klient zyskuje wraz ze skorzystaniem z oferty naszej firmy i sklepu. Zakupom towarzyszą emocje, zatem nasz przekaz nie powinien być ich pozbawiony. Dlaczego ten produkt jest wyjątkowy? Dlaczego warto go kupić akurat w tym miejscu? I jak to wpłynie na życie klienta?

Przygotowując na samym początku atrakcyjny przekaz marketingowy, sprowadzając potencjalnie zainteresowaną osobę do naszego sklepu, a następnie wzbudzając u niej chęć posiadania, musimy być już odpowiednio przygotowani do tego, co nastąpi za chwilę. Finalizacja zakupów jest już blisko, ale to jeszcze nie koniec. Choć wielu sprzedawców o tym właśnie zapomina.

W tradycyjnym sklepie cała dotychczasowa para pójdzie w gwizdek, gdy przy kasie okaże się, że za zakupy można płacić np. tylko gotówką. W sklepie internetowym natomiast wielu klientów ucieka po etapie „pożądania” przestraszonych wyglądem wirtualnego koszyka. Tego samego, który jest ostatnim elementem ścieżki zakupowej i jednocześnie może zniweczyć całą naszą dotychczasową robotę.

Dlatego tak ważne jest – choć nie zawsze oczywiste – wyeksponowanie przycisku koszyka na stronie sklepu, a dalej – jak najlepsza jego konfiguracja. Koszyk z powrzucanymi tam wirtualnymi produktami musi być przede wszystkim przejrzysty: klient nie może na tym etapie zakupów mieć żadnych wątpliwości co do kolejnych kroków w finalizacji zamówienia. Czy dodane przez niego towary ładnie się wyświetlają? Czy wyraźne są warianty (rozmiar, kolor) produktów? Ich cena? Czy wybór metody płatności i adresu dostawy nie wzbudza żadnych wątpliwości? Na te pytania powinien odpowiedzieć każdy właściciel prowadzonego w internecie biznesu, samodzielnie przechodząc na swojej stronie przez proces zakupowy.

Tylko w ten sposób można wyeliminować niepotrzebne błędy i te elementy, które mogą wzbudzić u klienta niechęć do opłacenia zakupów. Jeśli pozbędziemy się ich z naszego sklepu – łatwiej też będzie o ostatni z etapów sprzedażowego lejka. Czyli o lojalność. Tę akurat zbudujemy tylko przez najlepsze doświadczenia zakupowe.

Artykuł powstał przy współpracy z marką Shoper – dostawcą gotowego oprogramowania dla sklepów internetowych. Z jej rozwiązań korzysta dzisiaj 15 tysięcy biznesów online.

Założ własny lub przenieś dotychczasowy sklep na www.shoper.pl



7.2. BUDOWANIE SPOŁECZNOŚCI W MARKETINGU

Budowanie społeczności kojarzymy na ogół z mediami społecznościowymi, a przede wszystkim grupami dyskusyjnymi na Facebooku. Błąd! Społeczności możemy budować, nie posiadając profilu marki czy grupy na Facebooku, ba! Nie posiadając żadnego konta w mediach społecznościowych.

Społeczności gromadzą się niejednokrotnie wokół marek, którym ufają, które szanują, które dostarczają nie tylko samych produktów, ale przede wszystkim doświadczeń (w tym pozakupowych) jak i wartości, które cenią. Prosumenci (klienci, którzy chcą wywierać wpływ na to, co tworzy marka) oczekują dialogu ze sobą nawzajem (plemiona w sieci) i z marką. Lubią też podglądać marki, które wchodzą ze sobą w dialog. Do tego oczywiście kluczowe są profile marki w mediach społecznościowych, ale nie są niezbędne. Społeczność może budować się na forach dyskusyjnych, może budować się oddolnie przez samych ludzi. Czy to dobrze? Oczywiście! Natomiast zawsze najlepiej budować społeczność świadomie i mieć kontrolę nad tym, co się w niej dzieje.

I tutaj ponownie powracamy do grup dyskusyjnych. „Najprościej” jest założyć grupę dyskusyjną na Facebooku skoncentrowaną wokół naszej marki bądź produktu czy też samej branży. Co wcale proste nie jest. Musimy:

- o mieć strategię i plan na content w takiej grupie,
- o content musi być ekskluzywny, niedostępny często w innych miejscach,
- o grupie trzeba poświęcać dużo czasu, w szczególności na początku, kiedy nie mamy jeszcze wielu członków,

- o kluczowe jest także moderowanie grupy, aby to uczestnicy sami inicjowali dyskusję / rozmawiali na grupie,
- o a niezwykle ważna i niezbędna jest również sama moderacja, która nabiera coraz większego znaczenia w momencie wzrostu grupy.

Społeczności możemy budować również na Instagramie, chociażby gromadząc naszych fanów pod jednym, wspólnym oficjalnym hasztagiem naszej marki i jednocześnie społeczności. Hasztagiem, pod którym użytkownicy naszych produktów czy usług, mogą wrzucać swoje zdjęcia podczas ich użytkowania / po ich użytkowaniu. Tak robi chociażby Semilac, gromadząc społeczność swoich klientów pod hasztagiem #semigirls. Treści tworzone w ten sposób, to tak zwany User Generated Content. Możemy z nich korzystać, oczywiście po ówczesnym uzyskaniu na to, najlepiej pisemnej zgody (przez pisemną rozumieć również wiadomość na instagramie).

Członkowie społeczności to najlepsi ambasadorzy marki. Idealnie, jeżeli mamy wśród nich influencerów, którzy polecają markę sami z siebie. Wpływa to na świadomość naszej marki, na polecenia, a finalnie na zyski. Czas spędzony na budowaniu społeczności to czas, który warto poświęcić i cel, który warto sobie postawić.

A ja zapraszam Cię do społeczności mojej marki. :) www.facebook.com/groups/karmimywiedza/

Autorką artykułu jest Anna Ledwoń-Blacha (o której przeczytać możecie na liście mentorów)

7.3. FUNDAMENTALNE ZASADY BUDOWANIA MARKI

Niezależnie, czy dopiero zaczynasz prowadzić startup czy już masz lata doświadczenia powinieneś pamiętać o tych pięciu zasadach budowania marki.

1. Zasada jasności i klarowności przekazu

Kiedy ktoś odwiedza twoją stronę firmową, to w ciągu kilku sekund powinien wiedzieć, kim jesteś, co robisz i w czym możesz pomóc tej osobie.

Wprowadzenie zasady jasności i klarowności w komunikacji wcale nie jest takie łatwe. Wymaga umiejętności wydobywania tego, co jest istotne i ubrania tego w język potrzeb odbiorców. To oni są tu najważniejsi – przekaz ma trafić właśnie do nich!

2. Zasada spójności

Wszystko to, co robisz powinno być w miarę możliwości spójne. Twoje treści publikowane w social mediach powinny mieć odzwierciedlenie w rzeczywistości. Jeśli piszesz, że pomagasz w rozwiązywaniu określonych problemów, Twoi odbiorcy wyczują, czy tak jest w rzeczywistości.

3. Zasada stałości (ciągłości) i konsekwencji działań

Nie od razu zbudowano wielkie marki. Wszystko wymaga czasu i determinacji. Zwłaszcza budowanie marki to proces. Pewnych rzeczy nie da się przeskoczyć: trzeba spójnie i konsekwentnie działać. Nie zaskakuj swoich odbiorców nieustannymi zmianami kursu – nie świadczą one dobrze o Twojej firmie czy marce osobistej.

4. Zasada dostosowania się do odbiorców i zmian w ich sposobach komunikacji

Bądź konsekwentny, ale nie ignoruj zmian, jakie zachodzą. Oczekiwania odbiorców czasem się zmieniają, technologie zmieniają się jeszcze częściej – bądź wyczulony na te zmiany, obserwuj subtelne przesunięcia, korzystaj z nowych możliwości.

5. Zasada zaufania i bezpieczeństwa

To fundament, który odnosi się do uniwersalnej potrzeby każdego z nas. Jeśli niejasno komunikujesz to, kim jesteś i czego chcesz, może być Ci trudno zdobyć zaufanie. Nie wzbudzi go z pewnością firma, która nieustannie zmienia swój przekaz, bądź w ogóle nie ma jasnego przekazu. Klient zazwyczaj wybierze kogoś, kto sprawi, że poczuje się bezpiecznie. Marki muszą więc redukować niepewność.

Wymienione wyżej pięć zasad to również klucz do analizy sytuacji Twojej marki. Przeanalizuj jej słabe punkty, nakreśl obszary do poprawy. Poniższe pytania ci w tym pomogą:

1. Czy moja marka jasno komunikuje, co robi i w czym może pomóc?

2. Czy moja marka jest spójna w komunikacji?

3. Czy moja marka jest konsekwentnie budowana?

4. Czy moja marka dostosowuje się do nawyków i potrzeb odbiorców?

5. Czy moja marka budzi zaufanie i poczucie bezpieczeństwa w każdym z punktów styku z nią?

Autorem artykułu jest Adrian Gamoń (o którym przeczytać możecie na liście mentorów)

ROZDZIAŁ

VIII



FINANSOWANIE

8.1. PRZYGOTOWANIE STARTUPU DO PROCESU INWESTYCYJNEGO

Inwestor to osoba lub instytucja, której celem jest pomnożenie posiadanego kapitału poprzez alokowanie go w ryzykowne przedsięwzięcia. Równocześnie zarządzający taką instytucją mają obowiązek eliminowania i ograniczania ryzyka wszędzie tam, gdzie da się to zrobić. Przez proces inwestycyjny przechodzi średnio 1 na 200 startupów. Powody odrzuceń są różne, ale jeden z istotniejszych to **brak gotowości inwestycyjnej**.

Przed rozpoczęciem poszukiwania inwestora warto uporządkować startup.

Startupami często zarządzają młodzi ludzie, których energia, kreatywność, silne dążenie do celu i niejednokrotnie fakt, że „nie wiedzą, że czegoś się nie da zrobić” są motorem napędowym ich organizacji. Ze względu na swoje zainteresowania, umiejętności i talent często skupiają się na jednym czy dwóch obszarach firmy (na przykład technologia i marketing). Inne obszary, takie jak sprzedaż, finanse, negocjacje, zaufanie, wizerunek, i wiele innych są jakby „poza radarem” kierownictwa.

Tymczasem każda firma jest jak żywy organizm, składający się wielu bardzo od siebie odmiennych elementów-organów. Każdy z nich powinien być na odpowiednim „zdrowym” poziomie, aby organizm działał sprawnie. Nakładając na to dynamikę zmian wielu różnych procesów, które dzieją się na zewnątrz jak i w środku organizacji, mamy sytuację wymagającą kompetencji, które są w stanie tą złożonością zarządzić.

Chaos, bałagan, mnóstwo energii, brak schematów – to cechy potrzebne do rozwoju w pierwszej fazie, rozwoju przez kreatywność. To faza finansowana 3F (family, fools, friends). Jeśli startup zwaliduje się na tym etapie, poprzez realną sprzedaż, ma szansę na „turbodoładowanie” w postaci gotówki inwestora. Jednakże zanim do tego dojdzie, będzie musiał chaos



zastąpić uporządkowaniem, bałagan – roadmapą, mnóstwo energii – żmudną pracą. A na koniec opracować schematy działania, które pozwolą najrozsądniej wykorzystać pieniądze inwestora do przejścia do kolejnej fazy – skalowania.

Od czego zacząć? Od planu! Gdzie jestem ze swoim startupem? Gdzie chcę/muszę z nim być, by rozpocząć proces skalowania? Czego mi brakuje, żeby to osiągnąć. Warto przyjrzeć się swojemu startupowi w 9 obszarach:

Rdzeń – czy mój biznes rzeczywiście dostarcza wartość odbiorcom?

Sprzedaz – czy organizacja posiada odpowiednie zasoby i kompetencje by prowadzić skuteczny proces sprzedaży?

Marketing – czy mój startup świadomie buduje wizerunek (jaki?) i skutecznie generuje leady?

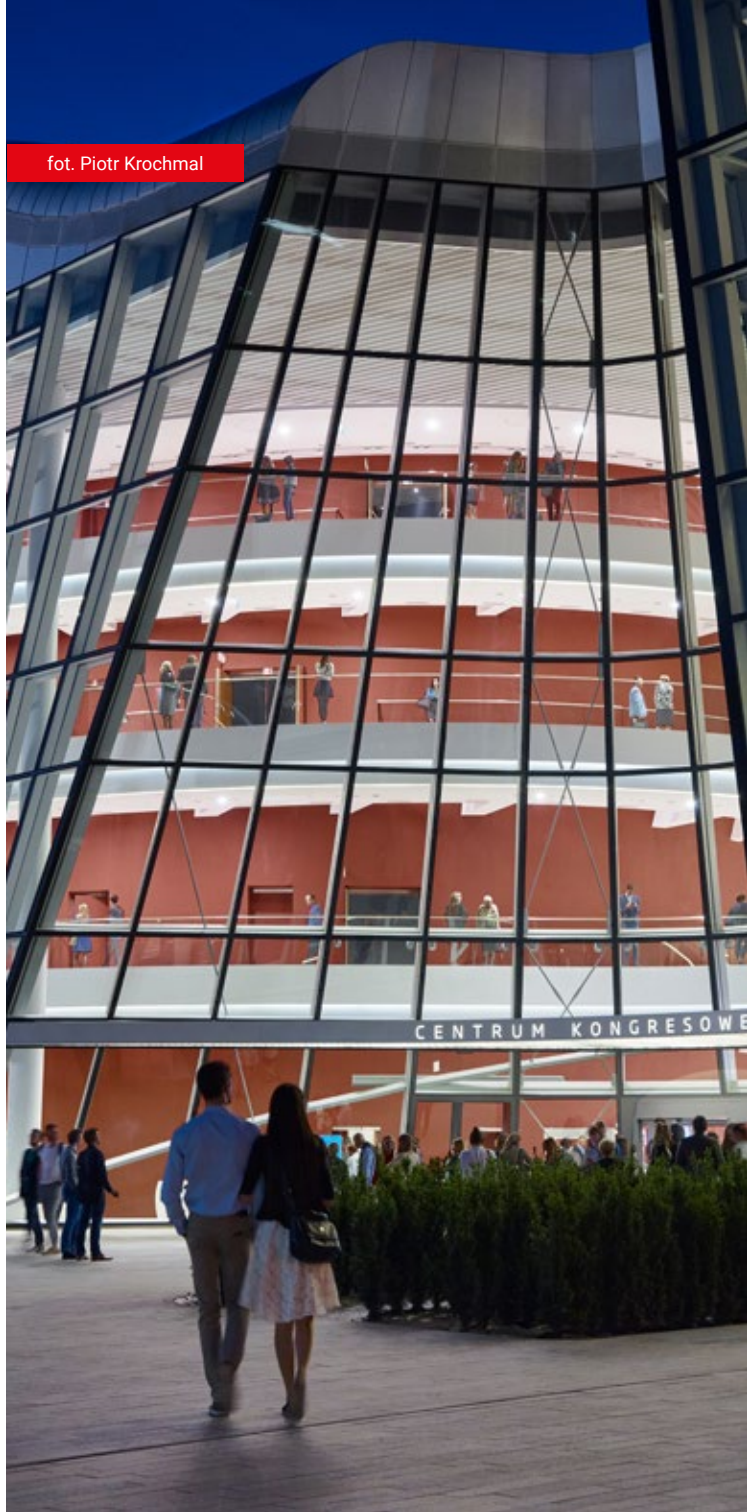
Finanse – czy mam płynność oraz zdiagnozowane kluczowe ryzyka?

Zaufanie – czy założyciele sobie ufają? Czy ufa nam rynek, nasi klienci i dostawcy? Czy dbamy o zaufanie? Jak to robimy?

Komunikacja, motywacja i zarządzanie – to kolejne miękkie elementy firmy wymagające oceny.

A na koniec **wsparcie** – czyli odpowiedź na pytanie, czy mój biznes poukładany jest tak, że ma dostęp do wszystkich tych „niewidocznych” na pierwszy rzut oka elementów, które w sytuacji dużego obciążenia będą decydować o sprawności i szybkości reakcji.

Autorami Artykułu są Konrad Szczypczyk i Jacek Mleccki z Habitat for business (o których przeczytać możecie na liście mentorów)





8.2. FINANSOWANIE Z PERSPEKTYWY STARTUPU

O procesie pozyskiwania finansowania opowiada Dmitriy Akulov, founder startupu Appfleet.

Pozyskiwanie finansowania na mój startup okazało się wielkim sukcesem. Byłem umówiony jedynie na 7 spotkań z funduszami VC, a 2 z nich okazały się owocne. Moje poszukiwania finansowania zajęły mi raptem kilka dni, jeśli liczyć przygotowania.

Ale oczywiście nie zawsze tak to działa

Zdecydowanie zachęcam wszystkich do udziału w konferencjach startowych i do korzystania ze spotkań 1:1 z inwestorami, które często są w ich ramach oferowane. To świetny sposób na spotkanie z aktywnymi VC i uzyskanie informacji zwrotnej na temat produktu i ogólnego zasięgu. Na bardzo wczesnym etapie, takim jak pre-seed/seed, inwestorzy patrzą głównie na założyciela i zespół. Najczęściej przecież startup nie ma żadnych przychodów i bardzo niewiele użytkowników, więc nie ma żadnych wskaźników, które mogliby wykorzystać. Zamiast tego upewniają się, że założyciel jest na tyle zdolny, aby zbudować to, co obiecał.

Podczas rozmów możesz spodziewać się wielu osobistych pytań. Służą one sprawdzeniu Twoich kwalifikacji. Będziesz musiał również pokazać działający prototyp – coś, co mogą zobaczyć, wykorzystać, a następnie pokazać niektórym swoim ekspertom, aby uzyskać niezależne opinie.

Kiedy zgodzą się na inwestycję, upewnij się, że masz prawnika doświadczonego w obsłudze rund finansowania. Będzie wiele dokumentów i warunków, które będą wydawać się dobre na początku, ale to Twój prawnik będzie w stanie powiedzieć, co jest niestandardowe i jakie warunki mogą okazać się szkodliwe dla Ciebie w dłuższej perspektywie.

Zawsze możesz też negocjować. Możesz poprosić o wyższą wycenę, możesz zmienić swoje warunki, możesz dodać własne postanowienia. Najpierw jednak upewnij się, że możesz zapewnić solidny powód dla każdej z tych zmian. I pamiętaj, by zawsze ponownie omówić wszystko z prawnikiem.

8.3. ANIOŁOWIE BIZNESU



Anioł Biznesu (*ang. business angel* dalej „BA”, *angel investor*) to prywatny inwestor, najczęściej z bogatym doświadczeniem w działalności gospodarczej, menadżerskiej lub specjalistycznej.

BA poszukuje okazji inwestycyjnych w postaci innowacyjnych pomysłów/projektów/przedsięwzięć przede wszystkim w ich wczesnych fazach rozwoju w zamian za objęcie części ich akcji/udziałów lub w formie finansowania dłużnego z opcją jego konwersji na udziały w przyszłości.

BA zdarza się również inwestować w przedsięwzięcia poszukujące finansowania w późniejszych fazach rozwoju, na przykład związanych z ekspansją geograficzną.

Cechą wspólną BA jest również to, że inwestują najczęściej prywatny kapitał i nie stoi za nimi żaden fundusz jak w przypadku venture capital, a stosowane procedury inwestycyjne mogą być mniej sformalizowane.

Aniołowie Biznesu inwestują samodzielnie, ale również w mniej lub bardziej sformalizowanych grupach.

Jak szukać BA?

Twoim BA może być ktoś z najbliższego otoczenia: rodzice, znajomi, znani Tobie lub Twoim znajomym przedsiębiorcy z branż zbliżonej do tej, w której chcesz zaistnieć. Przede wszystkim jednak BA znajdziesz w klubach zrzeszających Aniołów Biznesu działających w formach sieci czy to stowarzyszeń, ale także współpracujących z funduszami działającymi w ramach programów PFR Ventures czy NCBR. Ważne jest to, aby znaleźć kogoś kto uwierzy w Twój

pomysł/projekt/przedsięwzięcie tak samo mocno jak Ty i Twój Zespół.

Na co mogę liczyć w projekcie we współpracy z BA?

Przede wszystkim BA dostarczy Ci wsparcia finansowego. Skala wsparcia możliwego do zaoferowania przez Anioła to kwoty od kilkudziesięciu tysięcy złotych do nawet kilku bądź kilkunastu milionów złotych. Oczywiście kluczowe jest to, by Twój pomysł był dla BA interesujący.

Poza wsparciem finansowym BA może Cię wesprzeć swoim doświadczeniem biznesowym, fachową wiedzą, a także kontaktami i relacjami biznesowymi. To pozafinansowe wsparcie – określane jako tzw. „smart money” – często może okazać się równie ważne, o ile nie ważniejsze niż wsparcie finansowe.

Anioł, w zależności od liczby projektów, w które jest zaangażowany, może z różną intensywnością bezpośrednio działaniami wspierać pomysłodawców/Zespół prowadzący projekt. Często BA staje się mentorem projektu i konsultuje się z nim kluczowe kwestie dla jego rozwoju.

Dlaczego BA ma zainwestować w mój projekt/pomysł?

Każdy z inwestorów kieruje się różnymi motywami, ale wszystkich cechuje chęć osiągnięcia zysku w momencie wyjścia z projektu, poza tym BA mogą cechować się dodatkowymi bardzo różnymi motywacjami:

- osobista satysfakcja uczestniczenia w czymś nowym, innowacyjnym może nawet przełomowym;



- o chęć dzielenia się wiedzą oraz doświadczeniem i bycia mentorem dla „młodych” przedsiębiorców;
- o chęć sprawdzenia się w projekcie od „zera” i uznania społecznego, że nadal są w stanie osiągać sukcesy, wspierając innych;
- o próba znalezienia sobie ciekawego zajęcia i biznesowej adrenaliny na kolejne lata;
- o działanie w celu budowy dobrze zdywersyfikowanego portfela inwestycji jako elementu przyszłej emerytury.

Co jest ważne z punktu widzenia BA?

Wskazane powyżej dodatkowe motywy inwestycji ze strony BA warto znaleźć w swoim przedsięwzięciu, ale najważniejsze jest:

- o klarowne i zrozumiałe przedstawienie pomysłu/projektu/przedsięwzięcia
- o wskazanie, jaki problem/potrzebę rozwiązuje nasz pomysł i na czym polega jego innowacyjność lub jak ma przebiegać jego rozwój
- o rynek, do jakiego adresowany jest produkt/usługa wraz z oceną perspektyw pozyskania Klientów,

analizą kluczowych konkurentów możliwości skalowania w tym na inne rynki;

- o zmotywowany i zaangażowany Zespół z jasną wizją realizacji projektu oraz pozytywną historią dokonań poszczególnych osób;
- o model biznesowy i finansowy;
- o zakładany harmonogram realizacji projektu wraz z analizą ryzyk przedsięwzięcia;
- o kwestie zabezpieczenia własności intelektualnej w projekcie (znaki towarowe, patenty, prawa autorskie).
- o kolejne rundy finansowania, moment dojścia do BEP oraz ścieżka wyjścia.

Należy pamiętać, że współpraca z BA z jednej strony jest wymagająca, bo to przeważnie osoby, które osiągnęły sukces, mają doświadczenie biznesowe i inwestują wyłącznie swoje pieniądze, ale z drugiej strony, jeśli przekonasz BA do zaangażowania się w biznes, to możesz liczyć na pomoc, jakiej nie uzyskasz od zarządzających funduszami VC.

8.4. FINANSOWANIE Z PERSPEKTYWY INWESTORA – **ABAN FUND**

W jaki startup ostatnio zainwestowaliście i co Was do tego skłoniło?

Nasza najnowsza inwestycja to krakowska spółka Innomus opracowująca zrobotyzowany system rehabilitacji kończyn dolnych dedykowany dzieciom, który wprowadzony zostanie na rynek USA. Do inwestycji przekonali nas m.in. prognozy dotyczące rynku zrobotyzowanej rehabilitacji, unique selling points (unikalne cechy) systemu, rozmiar rynku docelowego, a także – a może przede wszystkim – wiarygodność zespołu założycielskiego, który z sukcesem realizował podobne projekty.

Jakie są najczęstsze błędy, które sprawiają, że startup nie otrzymuje inwestycji?

Najbardziej powszechnym błędem, z jakim się spotykamy, jest brak konfrontacji z rynkiem i potencjalnymi klientami. Zespoły pomysłodawców często wymyślają coś we własnym gronie, nie mając świadomości, jak funkcjonują klienci, do których kierują ofertę. Nie wiedzą też, jakie są wymagania regulacyjne, certyfikacje, tryb podejmowania zakupów, alternatywne rozwiązania itp. Aby uniknąć takiej sytuacji, warto wykorzystać metodologię design thinking, która wprost wymusza przeprowadzanie wywiadów z potencjalnymi użytkownikami oraz iteracyjne prototypowanie. Niestety zdarza się, że pomysłodawcy przed rozmowami z inwestorami nie podejmują żadnych działań pilotażowych, które nie wiążą się

przecież z wysokimi nakładami, a pozwalają chociaż wstępnie zweryfikować zainteresowanie usługą. Jako inwestorzy zostajemy więc postawieni w sytuacji, że mamy zgadywać, czy na jakąś usługę będzie popyt, nie mając jakichkolwiek danych.

Jak prawidłowo oszacować wielkość rynku, jak przedstawić dane finansowe, gdy projekt jest na bardzo wczesnym etapie?

Nie jest to trywialne zadanie, zważywszy na to, że innowatorzy często starają się wypracować nowy model biznesowy, który będzie działał na pograniczu kilku rynków lub prowadził do ich poszerzenia. Problemem jest oczywiście również brak dostępu do szczegółowych danych oraz wysokie koszty dostępu do specjalistycznych raportów. Aby oszacować wielkość rynku docelowego, trzeba poświęcić trochę czasu na analizę źródeł, wgrzyźć się w nie odpowiednio głęboko i zastanowić się, w jakim konkretnie segmencie rynku będziemy działać. Epatowanie olbrzymimi wielomiliardowymi kwotami jest naiwne – przykładowo Innomus Sp. z o.o., w którą zainwestowaliśmy, mogłaby teoretycznie odnosić się wartości rynku rehabilitacyjnego w USA, ale prawda jest taka, że należało tu oszacować tę część, która przypada na terapię dzieci, a później zastanawiać się, ile z tego stanowią wydatki na zaawansowane urządzenia rehabilitacyjne.

Najlepszym punktem wyjścia do prezentowania prognoz finansowych będą realne dane zebrane np. podczas pilotażowych wdrożeń, testów, czy działania w ograniczonej skali. Prognozy w horyzoncie np. pięcioletnim obarczone są olbrzymią niepewnością, gdyż bardzo wiele zmiennych jest i będzie niezależnych od startupu. Oczywiście, spotykamy się też z prognozami w których pomysłodawcy startupu zakładają, że za kilka lat będzie on bardziej efektywny (na przykład pod kątem rentowności czy zapotrzebowania na kapitał obrotowy) niż najbardziej wartościowe spółki technologiczne – to oczywiście nie wygląda wiarygodnie i każe zastanowić się, co nie zostało ujęte w szacunkach. Dla nas, jako inwestora wczesnej fazy, kluczowe jest precyzyjne i rzetelne zaplanowanie, na co przeznaczona zostanie nasza inwestycja i czy finansowane działania mają realną szansę rozwinąć organizację do poziomu, gdy będzie wystarczająco wiarygodna i wartościowa, aby przyciągnąć kolejnych inwestorów.

Co powinien zawierać dobry pitch deck? Na jakie elementy zwrócić szczególną uwagę?

Warto poświęcić nieco czasu na lekturę co najmniej kilku artykułów i blogów nt. pitch decków, z których wiele dostępnych jest nieodpłatnie online. Dobry pitch deck powinien być zbudowany w logicznym ciągu problem – rozwiązanie – wiarygodność. Z racji tego, że ABAN Fund koncentruje się na inwestycjach na wczesnym etapie (pre-seed), a więc w zespoły i podmioty, które nie mogą uwiarygodnić się np. istotną sprzedażą, to szczególną uwagę zwracamy na kwestie wiarygodności. Z naszej perspektywy dobry pitch deck, to taki który przekonana nas, że założyciele, lub ich organizacja posiadają niezbędne kompetencje do rozwijania rozwiązania, które proponują i że warto zaprosić ich na spotkanie.

Jak można się do Was zgłosić?

Jesteśmy bardzo otwarci na kontakty z innowatorami oraz pomysłodawcami i nie tworzymy sztucznych barier – pomysły można zgłosić poprzez naszą [www](http://www.abanfund.vc), zacząć nas na LinkedIn, adresy emailowe członków zespołu są łatwo dostępne, pojawiajemy się na różnych wydarzeniach branżowych, czy też na uczelniach wyższych. Zawsze można też umówić się na spotkanie w naszym krakowskim biurze.



ABAN Fund tworzony jest przez zgrany zespół profesjonalistów z wieloletnim doświadczeniem nabytym na styku nowych technologii, ochrony zdrowia i finansów. Do współpracy z wyselekcjonowanymi innowatorami wnosimy nie tylko kapitał, ale przede wszystkim wsparcie merytoryczne oraz wypracowane relacje. Nasz ekosystem – stworzony z myślą o maksymalizowaniu prawdopodobieństwa sukcesu – obejmuje uznanych ekspertów, wiodące uczelnie wyższe, a także partnerów biznesowych zainteresowanych rozwojem innowacji.

ABAN Fund Sp. z o.o.,
ul. Kałwaryjska 33/22, Kraków
www.abanfund.vc

8.5. FINANSOWANIE Z PERSPEKTYWY INWESTORA – AUGERE

W jaki startup ostatnio zainwestowaliście i co Was do tego skłoniło?

Jedną z ostatnich naszych inwestycji była spółka, w której rozwijany będzie mobilny system diagnostyczny do szybkiego, przesiewowego pomiaru zawartości pestycydów w produktach rolnych. Potrzebą rynkową przemawiającą za realizacją tego projektu jest dążenie do ograniczenia stosowania pestycydów w rolnictwie, tak aby zapewnić produkcję zdrowej i bezpiecznej żywności. Wynika to z dużej presji konsumentów, kwestii ochrony środowiska oraz wymagań wynikających z rozporządzeń Parlamentu Europejskiego i Rady UE. Mamy nadzieję, że na te potrzeby skutecznie odpowie opracowywany w naszej spółce portfelowej produkt.

Jakiego rzędu finansowanie i na jakich warunkach przyznawane jest w ramach Waszego programu Bridge Alfa?

Finansowanie w programie Bridge Alfa, czyli także w naszych inwestycjach, składa się z dwóch części: inwestycji środków prywatnych funduszu oraz bezwrotnego grantu. Inwestycja powinna stanowić 20% całości finansowania, a kwota grantu nie może przekraczać 200 tys. euro. Oznacza to, że maksymalna kwota finansowania wynosi równowartość 250 tys. euro, co przy dzisiejszym kursie euro sięga 1,1 mln złotych. Jest kilka formalnych warunków obowiązujących w całym programie Bridge Alfa. Wydaje się,

że najważniejszym z nich jest posiadanie statusu małego przedsiębiorstwa innowacyjnego, co determinuje nasze zainteresowanie inwestycyjne projektami skoncentrowanymi na rozwijaniu, wdrażaniu i komercjalizacji innowacji produktowych i procesowych. Innym warunkiem jest zgodność projektu inwestycyjnego z polityką inwestycyjną danego funduszu. W przypadku Augere Health Food Fund szukamy projektów (innowacyjnych produktów lub usług) zwiększających, w oparciu o wdrażane innowacje, konkurencyjność szeroko rozumianego sektora spożywczego oraz wspierających działania prozdrowotne. Augere Health Food Fund inwestuje w projekty oparte o unikatowe know how, wpisujące się w Krajowe Inteligentne Specjalizacje, w tym w szczególności w KIS 5: *Żywność wysokiej jakości*.

Jak dokładnie wygląda inwestycja? Czy środki trafiają bezpośrednio na konto w całości czy w transzach? Czy można nimi swobodnie dysponować?

Warunkiem koniecznym do realizacji inwestycji jest podpisanie umowy inwestycyjnej i umowy o wsparcie, które regulują zasady współpracy pomiędzy funduszem a spółką portfelową. W nich określone jest, czy inwestycja dokonywana jest w jednej czy kilku transzach. Wypłata kolejnych transz jest uzależniona od osiągnięcia przez spółkę określonych w umowach kamieni milowych. Każda transza składa się dwóch

elementów: inwestycji i wsparcia. Inwestycja jest realizowana bezpośrednio po podwyższeniu kapitału. Po dokonaniu inwestycji, na podstawie wniosku składanego przez fundusz o wypłatę grantu, w terminie kilku tygodni uruchamiane jest dofinansowanie. Dofinansowanie przelewane jest na wydzielone konto bankowe. Środki z finansowania mogą być wykorzystane na pokrycie wydatków uwzględnione w Planie Realizacji Projektu. Oczywiście możliwa jest zmiana Planu Realizacji Projektu – warunkiem jest uzgodnienie tych zmian z funduszem oraz zgodność zmienionego PRP z celami projektu. Wydatkowanie środków z grantu podlega ogólnym zasadom dysponowania pomocą publiczną, choć warto podkreślić, że ponieważ spółka nie posiada statusu beneficjenta środków publicznych, te wymagania są mniejsze, np. organizowanie przetargów nie zawsze jest konieczne.

Jak wygląda codzienna współpraca startupu z inwestorem? Czy przedstawiciel inwestora zasiada w Zarządzie? W jakim zakresie fundusz wpływa na decyzje biznesowe?

Codzienna współpraca spółki z funduszem to dyskusje dotyczące aktualnego etapu realizacji projektu. Ocena, co udało się osiągnąć, jakie cele są opóźnione i jakie mamy pomysły na wymagane zmiany. W ramach bieżących kontaktów z pomysłodawcami fundusz stara się monitorować i wspierać realizację projektu oraz osiągnięcie jego celów w sposób najbardziej efektywny. Reagujemy na zmiany w otoczeniu rynkowym i realne oceny możliwości komercjalizacji osiągniętych rezultatów. Te relacje pomiędzy funduszem a pomysłodawcami realizowane są poprzez relację pomiędzy Radą Nadzorczą spółki, w której zasiadają przedstawiciele funduszu, a Zarządem spółki tworzonym przez pomysłodawców. Kluczowe decyzje biznesowe (szczegółowo ustalone w umowie inwestycyjnej) będą wymagały akceptacji

Rady Nadzorczej w sposób typowy dla spółek kapitałowych.

Jak można się do Was zgłosić?

Najlepiej wysłać na nasz adres mailowy podany na stronie www.augereventure.pl krótką informację o projekcie. Jeżeli będzie ona miała formę krótkiej prezentacji, to będzie dodatkowym ułatwieniem dla naszego zespołu w dokonaniu pierwszej, wstępnej oceny projektu.



Augere to fundusz załączkowy, którego misją jest komercjalizacja innowacyjnych technologii i produktów oraz wspieranie rozwoju innowacyjnych polskich przedsiębiorstw działających w szeroko rozumianym sektorze spożywczym oraz wspierających działania prozdrowotne. Health Food Fund to systemowe podejście do procesu inwestycyjnego. Od momentu weryfikacji pomysłu do wyjścia z inwestycji. Zawiera wielowymiarową ocenę możliwości realizacji pomysłu oraz możliwość wdrożenia i uplasowania nowych rozwiązań na komercyjnym, konkurencyjnym rynku.

Augere Sp. z o.o.
al. 3 maja 9, Kraków
www.augereventure.pl

8.6. FINANSOWANIE Z PERSPEKTYWY INWESTORA – SPEEDUP VENTURE GROUP

Na czym zarabia fundusz VC/Seed?

Fundusz typu Venture Capital w swoim założeniu zarabia na zrealizowanych wyjściach z dokonanych inwestycji kapitałowych, tzw. *exit'ach*. Nie oznacza to jednak, że cały kapitał otrzymany z tytułu wykupienia przez inny podmiot posiadanych przez fundusz udziałów w spółce trafia do kieszeni zarządzających. Fundusz Venture Capital charakteryzuje się zarządzaniem nie tylko swoim kapitałem, ale w dużej mierze kapitałem zewnętrznych inwestorów (tzw. *LP-Limited Partners*). Partnerzy zarządzający (*GP – General Partners*) zazwyczaj również inwestują swoje środki, natomiast zwykle jest to poziom do 5% kapitalizacji funduszu. Inwestorami zewnętrznymi mogą być osoby prywatne, przedsiębiorstwa, korporacje, a także instytucje publiczne. Zespół Zarządzający funduszem nie inwestuje jedynie swoich środków, wobec czego w momencie zrealizowania wyjścia z inwestycji, powinien najpierw zadbać o interes inwestorów. Z tego powodu umawia się z inwestorami na tzw. *carried interest*, czyli udział w zysku funduszu. Standardem

rynkowym jest udział na poziomie około 20-30%. Oprócz *carried interest* Zespół Zarządzający ustala z inwestorami tzw. *management fee*, czyli opłatę za zarządzanie funduszem i pokrycie kosztów jego prowadzenia. Zazwyczaj jest to opłata na poziomie około 2% kapitalizacji funduszu w skali roku.

Aby przybliżyć nieco powyższy opis, warto oprzeć się na prostym przykładzie liczbowym. Załóżmy, że stworzymy fundusz o kapitalizacji 200 mln złotych. Standardowy czas trwania funduszu wynosi 10 lat, zatem *management fee* wyniesie łącznie 40 mln PLN. Pozostałe 160 mln złotych przeznaczonych jest na inwestycje. Jeśli fundusz w ciągu 10 lat wygenerował zwrot na poziomie 4x, czyli 640 mln PLN (160 mln x 4), wówczas odejmując koszty inwestycji (160 mln złotych) i opłatę za zarządzanie (40 mln złotych), zysk z funduszu wynosi 440 mln złotych. W przypadku ustalonego *carried interest* na poziomie 20% dla zespołu zarządzającego, otrzyma on 88 mln złotych, natomiast inwestorzy zewnętrzni otrzymają do podziału 352 mln złotych.

Należy pamiętać, że tylko najlepszym funduszom udaje się zrealizować zwrot z inwestycji na poziomie opisanym powyżej. Według National Venture Capital Association, około 25-30% inwestycji funduszy typu Venture Capital kończy się kompletną porażką. Kolejne kilkadziesiąt procent, to zazwyczaj spółki, które przyniosą zwrot w wysokości 1-2krotności zainwestowanego kapitału. Spółki, które przynoszą zwrot wysokości kilku, kilkunastokrotnego, czy też nawet kilkudziesięciokrotnego poziomu inwestycji stanowią około 10-20% portfolio funduszu. Przekładając na strukturę portfela inwestycyjnego, na 10 zainwestowanych spółek, średnio 1-2 startupy będą musiały wygenerować zakładany zwrot dla inwestorów. Oznacza to, że chcąc utrzymać matematykę funduszu, zespół zarządzający zmuszony jest szukać i inwestować w spółki o potencjalne 10-30 krotnego zwrotu.

Jakie klauzule są najczęściej stosowane w umowach inwestycyjnych? Na co warto zwrócić uwagę i na co uważać przy podpisywaniu umowy inwestycyjnej?

Inwestycje funduszu VC charakteryzują się bardzo wysokim poziomem ryzyka, powiązanego z komercjalizacją produktu na rynku, rozwinięciem technologii oraz wystarczających kompetencji założycieli spółki. Nie oznacza to jednak, że fundusz akceptuje ryzyko na wszystkich płaszczyznach nawiązania współpracy ze spółkami technologicznymi. VC zabezpiecza swoje interesy poprzez zawarcie z założycielami pierwotnie dokumentu *term sheet* (określającego warunki brzegowe potencjalnej transakcji inwestycyjnej), a następnie umowy inwestycyjnej. Poniżej przedstawione zostały standardowe zapisy i ich rozwinienia, które inwestor zawiera w *term sheet*:

- o *Prawo Pierwokupu* – W przypadku, gdy wspólnik lub wspólnicy będzie zamierzał zbyć swoje udziały

w spółce, pozostałym wspólnikom będzie przysługiwało prawo pierwokupu nabycia udziałów przeznaczonych do zbycia. Zapis pozwalający istniejącym udziałowcom mieć prawo do pierwszeństwa w odkupie udziałów od wspólnika, który chce dane udziały zbyć. Zapis ten w żadnym stopniu nie stawia zespołu w pozycji nieuprzywilejowanej, wręcz przeciwnie – chroni wszystkich udziałowców przed brakiem kontroli dystrybucji ich udziałów do potencjalnie nieznanego zewnętrznego podmiotu.

- o *Drag Along* – W przypadku, gdy którykolwiek ze wspólników i/lub inwestor, posiadający w sumie nie mniej niż X% udziałów w spółce, zamierzać będzie je sprzedać, wówczas ma/mają prawo żądać, aby pozostali wspólnicy również zbyli udziały potencjalnemu nabywcy na tych samych warunkach transakcji. Zapis ten skierowany jest przede wszystkim w stronę udziałowców mniejszościowych, w celu uniknięcia komplikacji związanych z przeprowadzeniem procesu sprzedaży 100% udziałów w spółce. Założyciele powinni dążyć, aby poziom % udziałowców, którzy mają możliwość wykonania prawa Drag Along, zakładał konieczność udziału przynajmniej części zespołu. Dzięki temu możliwe będzie uniknięcie sytuacji, w której inwestor/podmiot zewnętrzny sam zdecydowałby o skorzystaniu z danego prawa.

- o *Tag Along* – W przypadku, gdy którykolwiek z założycieli spółki otrzyma ofertę odkupu udziałów spółki, a żaden z istniejących udziałowców nie zdecyduje się na wykorzystanie wyżej opisanego prawa pierwokupu, inwestor jest uprawniony do przyłączenia się do transakcji na takich samych warunkach, jak założyciel spółki który otrzymał ofertę. Celem jest uniknięcie sytuacji, w której założyciele startupu wychodzą ze spółki, a inwestor w niej pozostaje – ryzyko dla inwestora polega wówczas na tym, że bez oryginalnego zespołu założycielskiego, istnieje

prawdopodobieństwo zatrzymania dalszego rozwoju spółki – inwestor zatem chce mieć prawo (nie obowiązek) dołączenia do danej transakcji.

- o Zakaz Konkurencji – Zapis ten dotyczy stricte założycieli startupu, którzy zobowiązują się, że w okresie bycia udziałowcem w spółce, a także X czasu po zaprzestaniu pełnienia tej funkcji, nie będą prowadzili działalności, która byłaby konkurencyjna względem rozwijanej spółki, w którą inwestor zdecydował się zainwestować. Inwestor chce mieć pewność, że osoby posiadające kluczowe know-how lub dostęp do poufnych danych spółki nie będą próbowały kopiować pomysłu lub go dalej rozwijać w ramach innej spółki.
- o Nakaz Wyłączości Operacyjnej – Zapis ten także dotyczy założycieli spółki. Jego celem jest upewnienie się inwestora, że w przypadku dokonania przez niego inwestycji w spółkę założyciele będą zawodowo skoncentrowani tylko i wyłącznie na budowaniu wartości w obszarze danej spółki, nie rozwijając w tym samym czasie tzw. „side projects” (poboczne projekty, zakładanie nowej spółki etc). W przypadku pojedynczych działań, takich jak gościnny wykład czy doradztwo, założyciele nie powinni mieć problemu z uzyskaniem zgody od inwestora, jednak kluczowa w tym przypadku jest transparentność i płynny przepływ informacji.
- o Vesting – W przypadku złamania przez założycieli zapisów takich jak zakaz konkurencji czy też nakaz wyłączności operacyjnej, bezpiecznie jest zawrzeć w umowie mechanizm, który jasno opisywałby narzędzie reakcji inwestora wobec danego naruszenia umowy. Takim narzędziem jest vesting, czyli prawo do odkupienia od założyciela, który złamał umowę, udziałów po cenie nominalnej/preferencyjnej. Zazwyczaj vesting jest stopniowany ze względu na czas po inwestycji, w którym do danego zdarzenia doszło. Co ważne,

zapis ten, podobnie jak zakaz konkurencji czy też nakaz wyłączności operacyjnej, chroni w równym stopniu inwestora jak i pozostałych udziałowców spółki, których udziały również narażone są w przypadku złamania umowy przez foundera na utratę wartości.

- o Liquidation Preference – Analogicznie do techniki składowania zapasów czy też wyceny ich rozchodu o nazwie LIFO (Last in – first out) zewnętrzny inwestor, w przypadku niepowodzenia spółki, chciałby mieć możliwość jako pierwszy odzyskania środków zainwestowanych w spółkę i podzielenia wprost proporcjonalnie pozostałych środków ze sprzedaży udziałów. Należy uważać, by dany zapis nie odnosił się do wartości np. wielokrotnie większej od kwoty inwestycji.
- o Klauzula Anty-rozwodnieniowa – *Inwestorowi przysługuje prawo ochrony anty-rozwodnieniowej przeciw wejściu do Spółki nowego udziałowca w przypadku, gdy ma on objąć udziały w Spółce po cenie niższej niż objął udziały Inwestor.* W przypadku przeprowadzenia przez zespół tzw. „down-rundy” (rundy przy wycenie niższej niż poprzednia), inwestor zawiera w umowie mechanizm obronny dla siebie, który nie pozwoli mu dodatkowo obniżyć wartości swoich udziałów (inwestor przy każdej kolejnej rundzie inwestycyjnej „rozwadnia” swoje udziały. Ze względu na emisję nowych udziałów i dodania jej do puli, inwestor będzie miał odpowiednio mniejszy procent udziałów w spółce). Drugim aspektem danego mechanizmu jest również kwestia, czy kolejna runda inwestycyjna przy niższej wycenie jest założycielom faktycznie potrzebna, czy w danej konkretnej sytuacji nie lepszym rozwiązaniem byłoby ograniczenie kosztów spółki i wyprowadzenie jej do poziomu rentowności (oczywiście nie oznacza to, że za każdym razem taka alternatywa jest lepsza/rekomendowana przez inwestorów. Warto jednak pamiętać

o takiej możliwości). Konsekwencją jest wówczas wolniejszy rozwój organiczny spółki i, po czasie, możliwość zrobienia kolejnej rundy na lepszych warunkach.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że większość standardowych zapisów opisanych powyżej, chroni w równym stopniu interesy inwestora, jak i poszczególnych założycieli spółki. Jednakże, zawsze powinniśmy zwracać uwagę na szczegóły. Należy być ostrożnym i wyczulonym na manipulacje poszczególnych zapisów, które mogłyby wypaczyć dobre intencje ich zawarcia w umowie inwestycyjnej.



SpeedUp Venture Group to wiodąca grupa funduszy venture, inwestująca w przedsiębiorstwa na wczesnym etapie rozwoju. Obszarem naszego zainteresowania są przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy z Europy Środkowej i Wschodniej, którzy chcą podbić światowy rynek, korzystając z własnych rozwiązań.

W ciągu ostatnich 10 lat zainwestowaliśmy w ponad sto startupów. Zyskaliśmy ogromne doświadczenie w oparciu o sukcesy i porażki naszych spółek portfelowych. Każdy współpracujący z nami startup, w zależności od swoich potrzeb, otrzymuje smart money, czyli nasze wsparcie w zakresie znajomości rynku, zarządzania i dostępu do naszej sieci.

SpeedUp Venture Capital Group
ul. Św. Marcin 11/8, Poznań
www.speedupgroup.com



8.7. AUTOPREZENTACJA PODCZAS SPOTKANIA Z INWESTOREM – CZYLI JAK WYGŁOSIĆ REWELACYJNY ELEVATOR PITCH

Czekasz na spotkanie z inwestorem? Ściśnięty żołądek... Kropla potu spływająca po plecach... Drżący głos... W końcu to bardzo ważne spotkanie. Być może rozstrzygną się teraz losy Twojego biznesu. Do wyboru: *fight or flight*. Jeśli wybierasz walkę, to teraz pokażemy Ci, jak odpowiednio się do niej przygotować. Niech odpowiednia autoprezentacja i pewność siebie będzie Twoją tajną bronią!

Mowa ciała – pokaż nią pewność siebie

Mowa ciała ma potężną moc. Potrafi wywierać emocje. Silny uścisk dłoni jest wskazówką dla odbiorcy, że ma do czynienia z pewną siebie osobą. Dlaczego? Siłę kojarzymy z pewnością, bo przecież czego miałyby się bać silna osoba? Utrzymywanie kontaktu wzrokowego kojarzymy ze szczerością – w końcu ktoś, kto mówi prawdę, nie ma się czego wstydzić, więc nie boi się spojrzeć w oczy. Lekkie pochylenie do przodu wskazuje na zainteresowanie tematem – jeśli ktoś się do nas przybliży, to po to, by nas lepiej widzieć i słyszeć.

Mowę ciała odczytujemy jako jednoznaczne przekazy. Zazwyczaj dzieje się to poza naszą świadomością. Jest to wynikiem uwarunkowań ewolucyjnych. Podczas spotkania z inwestorem, pamiętaj, że ocenia

nie tylko to, co mówisz głosem, ale też ciałem. Silny uścisk dłoni, utrzymywanie kontaktu wzrokowego, wyprostowana postawa i pewne gesty – niech ten mix towarzyszy Ci podczas każdej rozmowy biznesowej.

Język – niech będzie tym, co Cię wyróżnia

Tutaj masz tylko jeden cel – zaintrygować inwestora! Spraw, aby Cię zapamiętał, dzięki temu, co powiesz. Wyobraź sobie, że jedziesz windą ze swoim idealnym inwestorem. To świetna okazja, by rozpocząć z nim rozmowę i zachęcić do dalszego kontaktu. Problem jest jeden... Winda jedzie około 30 sekund, a więc czasu masz niewiele! I tu z pomocą przychodzi Elevator Pitch, czyli przygotowana wcześniej tzw. „mowa windowa”. Wszystko, co jest najciekawsze w Twoim produkcie – zebrane w krótką, chwytliwą wypowiedź.

W ciągu 30 sekund nie ma czasu na rozwlekanie i puste fakty. Nie mów o swojej branży, latach doświadczenia czy cechach produktu. Skup się na tym, jakie korzyści przyniesie użytkowanie produktu czy współpraca z Tobą. Tylko w ten sposób przykujesz uwagę.

Jednym ze schematów Elevator Pitch jest ten, w którym odpowiadasz na trzy pytania:

- o **Kto?** Imię i nazwisko, nazwa firmy lub produktu – bardzo krótko opisz, kim jesteś lub czym jest Twój produkt. Wystarczy jedno zdanie.
- o **Po co?** Powiedz, jakie jest Twoje „dlaczego”. Dlaczego robisz to, co robisz. Jakie są Twoje intencje.
- o **Co będzie z tego miał?** Zastanów się, jaką korzyść, przyniesie Twój produkt potencjalnemu klientowi? Dzięki temu pokażesz inwestorowi, że wiesz jakie są potrzeby rynku i potrafisz mówić biznesowym językiem korzyści. Tej części poświęć najwięcej czasu.



Strój – wykorzystaj go, by pokazać swój profesjonalizm

Alain Feingold (1992) dowiódł w badaniach, iż atrakcyjnym osobom przypisujemy bardziej pożądane cechy, jak np. bycie inteligentnym, profesjonalnym. Dlatego też dobrze skrojony garnitur czy odpowiednia sukienka mówią więcej, niż nam mogłoby się wydawać. Otwórz swoją szafę i wykonaj poniższe ćwiczenie. Zobaczysz, że kreowanie wizerunku poprzez ubiór jest proste!

ĆWICZENIE:

1. Jak chcesz być odbierany? Wypisz 3-5 określeń.
2. Jakie ubrania powinna nosić osoba, byś uznał, że posiada właśnie te cechy, które wypisałeś?
3. Otwórz swoją szafę. Wypisz konkretne rzeczy, wpisujące się w wizerunek, który chcesz prezentować. Stwórz kompletną garderobę, poczynawszy od butów, poprzez ubrania, kończąc na dodatkach.

Kreowanie wizerunku nie musi być okupione dużym kosztem. Punktem wyjścia jest uświadomienie sobie tego, jak chcemy wyglądać. Mając na uwadze wrażenie, które chcemy wywołać, łatwiej jest nam dobrać odpowiednią garderobę.

Nieznajomość zasad autoprezentacji lub budowania marki może nas słono kosztować. Cena, którą możemy zapłacić jest wysoka. Nieśmiały uścisk dłoni, zgarbiona sylwetka czy nerwowy kontakt wzrokowy od razu zostanie zauważony. Dlatego Ty sam stań się inwestorem. Tak! Potraktuj budowanie personal branding jako inwestycję, która przyniesie Ci realne korzyści w postaci skutecznie przeprowadzonych rozmów biznesowych i inwestycyjnych.

Autorkami Artykułu są Marlena Momot i Alina Osowska (o których przeczytać możecie na liście mentorów).

ROZDZIAŁ

IX

SUCCESS STORY Z GARAŻU W GLOBALNY BIZNES



Allegro.pl to najpopularniejsza platforma zakupowa w Polsce i jedna z największych firm e-commerce w Europie. W każdym miesiącu Allegro jest odwiedzane przez 20 milionów klientów – to 80 procent wszystkich użytkowników internetu w Polsce. Polacy najczęściej swoje zakupy rozpoczynają właśnie na naszej platformie, a nie w popularnych wyszukiwarkach internetowych (wg. badania IRCenter, 2020).

Od czego się to zaczęło?

- 1999** Allegro rozpoczyna działalność. Na pierwszej aukcji do kupienia jest kamera USB. Oprogramowanie pierwszej platformy mieści się na jednej dyskietce.
- 2000** Allegro otrzymuje nowy layout. W serwisie jest już 500 aukcji.
- 2002** pojawiają się płatności online (dziś znane pod marką Payu)
- 2003** rejestruje się Tomasz – milionowy Allegrowicz
- 2005** rejestruje się Eliza – milionowa Allegrowiczka
- 2006** Allegro kupuje Ceneo.pl – najpopularniejsza porównywarkę cenową



- 2008** uruchomienie mobilnej wersji serwisu
- 2009** wprowadzenie profesjonalnych kont firmowych
- 2017** Fundusze Cinven Permira i Mid Europa stają się właścicielami Allegro
- 2019** Allegro kupuje FinAI – startup z branży fin-tech
- 2020** Allegro najpopularniejszą platformą zakupową w Polsce i dziesiątym najchętniej odwiedzanym przez klientów serwisem e-commerce na świecie

Skala naszego działania to nie tylko imponujące statystyki sprzedaży. To również wyzwania technologiczne i biznesowe, które sprawiają, że Allegro jest unikatowym miejscem do zdobywania zawodowych doświadczeń i rozwijania umiejętności. Nasz zespół tworzy 1800 pracowników. Codziennie przy jednym ekspresie do kawy spotykają się eksperci od e-handlu, marketingu i inżynierowie.

Jest wiele elementów, które przynoszą nam satysfakcję. Oto 6 z nich, które sprawiają, że Allegro jest wyjątkowym miejscem pracy:

allegro

90% naszych pracowników poleciłoby Allegro jako świetne miejsce pracy.

85% naszych pracowników jest dumnych z tego, że pracuje w Allegro.

81% naszych pracowników uważa, że Allegro jest świetnym miejscem do rozwoju.

1. Nieprzeciętni współpracownicy

Czerpiemy inspirację od siebie nawzajem i dzielimy się wiedzą, każdego dnia, doskonaląc swoje umiejętności. U nas spotkasz najlepszych w swojej dziedzinie ekspertów od marketingu, nowych technologii, reklamy czy finansów. Fantastyczny zespół ludzi, dzięki współdziałaniu, tworzy jedno Allegro, bliskie milionom Polaków.

2. Poczucie wpływu

W Allegro każdy ma wpływ na to, jaką firmą będziemy jutro. Nieustannie towarzyszy nam zmiana, którą postrzegamy jako szansę, a nie zagrożenie. Nowe projekty to okazja do tego, aby się sprawdzić. Możesz realnie wpłynąć na organizację i doświadczenia milionów klientów. Jeśli masz odwagę stawiać czoła wyzwaniom i nie boisz się odpowiedzialności, to u nas rozwiniesz skrzydła!

3. Skala działania

Jesteśmy jedną z największych firm handlowych w Polsce i Europie. Niezależnie od specjalizacji, codziennie mierzymy się z ambitnymi wyzwaniami na niespotykaną nigdzie indziej skalę. Każdego dnia realizujemy projekty, które kształtują zwyczaje zakupowe milionów ludzi. Skala wyzwala!

4. Najnowsze technologie

Nakręcają nas nowe technologie oraz ich zastosowanie w dużej skali. Nowoczesna infrastruktura, najnowsze narzędzia pracy oraz światowe standardy tworzenia oprogramowania. To sprawia, że jesteśmy atrakcyjnym pracodawcą dla blisko 750 inżynierów wszystkich specjalizacji. Od krzemu aż po interfejs użytkownika.

Prowadzimy także platformę Allegro Tech, na której dzielimy się wiedzą i doświadczeniem w obszarze technologii. Udostępniamy część naszych rozwiązań

na licencji open source, publikujemy podcast oraz organizujemy Allegro Tech Talks (także w wersji online jako Allegro Tech Live).

5. Ciekawe projekty

W Allegro nie ma czasu i miejsca na nudę. Lubimy inicjować projekty otwierające nowy rozdział w historii platformy i realizować niesztampowe zadania. Jesteśmy ambitni, więc sami podwyższamy sobie poprzeczkę. Dążymy do uzyskania najwyższych parametrów wydajnościowych i wdrażania rozwiązań produktowych na światowym poziomie.

6. Możliwości rozwoju

Oprócz uczestnictwa w ciekawych projektach, zapewniamy pracownikom dostęp do szerokiej oferty szkoleń merytorycznych, menedżerskich i osobistych. Rocznie korzysta z nich blisko 2000 uczestników. Mamy również możliwość rozwijania się w roli trenerów, mentorów i prelegentów na konferencjach w Polsce i na świecie. Kilkudziesięciu studentów i absolwentów każdego lata zdobywa pierwsze doświadczenia zawodowe, dołączając do Summer e-Xperience – programu stażowego Allegro.

allegro

ROZDZIAŁ

X



SEKTOR PUBLICZNY



URZĄD MIASTA KRAKOWA

Kraków dla startupów

Przedsiębiorczość oparta na kreatywności, innowacyjnych, zarówno pod kątem technologicznym, jak i społecznym, rozwiązaniach to jeden z priorytetów miasta przyszłości, miasta inteligentnego, miasta nowoczesnego – Krakowa 2030, miasta, w którym chce się żyć.

To właśnie dlatego tak wiele miejskich inicjatyw, przedsięwzięć i projektów ukierunkowana jest na kreowanie postaw proprzedsiębiorczych i proedukacyjnych. W ramach miejskiego Wydziału ds. Przedsiębiorczości i Innowacji działają Centrum Wspierania Przedsiębiorczości, Komórka ds. Współpracy z Ośrodkiem Naukowo-Akademickim, Referat ds. Rewitalizacji i Centrum Wspierania Inwestorów i Innowacyjnej Gospodarki. Jesteśmy dla Was (na stronie www.business.krakow.pl można dowiedzieć się więcej) i stawiamy na intensyfikację współpracy między samorządem, środowiskiem naukowo – akademickim a biznesem, szczególnie w tak ważnych dziedzinach jak badania, rozwój i innowacyjność – także ta społeczna. Wierzymy, że kluczem do przyszłości

jest transfer technologii i wiedzy, stąd umacnianie współpracy z krakowskimi centrami transferu technologii oraz z inicjatywami klastrowymi, a także z tzw. trzecim sektorem, czyli NGO-sami.

Co roku organizacje pozarządowe mogą startować w ogłaszanych przez nas otwartych konkursach ofert na realizację działań wspierających przedsiębiorczość czy na procesy rewitalizacyjne oraz pozyskiwać tzw. małe granty na realizację przedsięwzięć, często dedykowanych środowisku startupowemu, jak np. Shapers of the Future 2020 organizowane przez Fundację Warsztat Innowacji Społecznych, Szkoła Letnia Innowacji i Przedsiębiorczości i KRK InnoTech Starter Fundacji Kraków Miastem Startupów oraz serie szkoleń organizowanych przez Fablab Kraków. Dzięki tym narzędziom organizowane są szkolenia i warsztaty – tak dla dorosłych, jak i dla uczniów szkół ponadpodstawowych. Budujemy więc obszary współpracy między światem nauki, biznesu i samorządu, a także wskazujemy startupom nowe tropy, organizując hackathony miejskie czy pozyskując dofinansowanie unijne na rewitalizację społeczną przez technologie i innowacyjny biznes, czego przykładem jest projekt CERlecon Playpark. Stawiamy na myślenie o Mieście jako o wspólnotcie, liczy się dla nas współpraca, dialog i możliwość odkrywania nowych obszarów do rozwoju i wsparcia.

Dlatego jako pierwsze miasto w Polsce, obok takich ośrodków jak Nowy Jork, Berlin czy Hongkong, włączyliśmy się do akcji Global City Sampling Day. Ta coroczna inicjatywa, realizowana w ramach międzynarodowego Konsorcjum MetaSUB, polega na zbieraniu próbek w transporcie publicznym, by poznać mikrobiologiczny odcisk danego miasta. Wyniki tegorocznego badania poznamy za kilka miesięcy.

Nasza współpraca z organizacjami biznesowymi i naukowymi trwa jednak od lat. Wspólne projekty promocyjne, spotkania, kongresy i konferencje – obecnie

w formule online lub hybrydowej – nie są nam obce. Jednym z wielu wydarzeń, które wspiera Kraków, jest CYBERSEC, który przez 6 lat zdążył wypracować sobie markę największej w Europie Środkowo-Wschodniej konferencji dotyczącej strategicznych aspektów cyberbezpieczeństwa. Innym wydarzeniem wspieranym przez Kraków jest kongres nowoczesnej gospodarki Impact, który nieprzerwanie od 2016 r. tworzy przestrzeń do kreatywnej dyskusji nad największymi wyzwaniem i perspektywami gospodarki przyszłości, formułuje pytania i wyznacza kluczowe obszary rozwoju. Celem wydarzenia jest pobudzanie procesu zmian technologicznych w gospodarce, inspirowanie przedsiębiorców, naukowców, decydentów i innowatorów do podejmowania wspólnych wyzwań i wykorzystania szans, jakie niesie ze sobą rewolucja technologiczna. Miasto wspiera projekty także projekty organizowane przez Krakowski Park Technologiczny – Digital Dragons oraz takie specjalistyczne eventy jak DevOpsDays, CONFidenceClass, PLNOG czy JDD.

Naszym konikiem jest praca u podstaw. Za pośrednictwem Punktu Obsługi Przedsiębiorcy ułatwiamy zakładanie działalności gospodarczej, prezentujemy na krakowskich uczelniach zasady rozpoczynania własnego biznesu, współpracujemy z Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości oraz innymi instytucjami wspierającymi młodych przedsiębiorców.

Wychodząc naprzeciw wyzwaniom pandemii uruchomiliśmy internetową mapę „Jestem AKTYWNY” – www.jestem-aktywny-umkrakow.hub.arcgis.com – intuicyjne narzędzie ułatwiające dostęp do informacji o lokalnych przedsiębiorcach działających w poszczególnych dzielnicach Krakowa. Jestem AKTYWNY to część naszej nowej inicjatywy, czyli Centrum Wsparcia dla Biznesu – internetowego serwisu gromadzącego informacje dotyczące biznesu, nauki i rewitalizacji w Krakowie. Jesteśmy dla Was – wspólnie tworzymy więc Kraków, w którym chce się żyć.



fot. Markowski

URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego realizuje liczne przedsięwzięcia wspierające przedsiębiorczość i innowacyjność w regionie. Firmy oraz osoby zainteresowane rozwojem biznesu i wdrażaniem innowacji mogą skorzystać z szeregu działań oferowanych przez Urząd.

Wybrane inicjatywy:

- o Program akceleratoralny #StartUP Małopolska – program szkoleniowo-mentorski dla firm z Małopolski, które są na początku swojej drogi biznesowej. Dzięki udziałowi w Programie przedsiębiorcy mogą zdobyć nowe kompetencje i umiejętności, m.in. w obszarze marketingu, sprzedaży czy prezentacji oferty.

www.startup.malopolska.pl

- o Światowy Tydzień Przedsiębiorczości w Małopolsce – przedsięwzięcie, w ramach którego osoby zainteresowane rozwojem biznesu i własnych kompetencji mogą wziąć udział m.in. w szkoleniach, warsztatach, spotkaniach z przedsiębiorcami. Odbывается się zawsze w listopadzie (w 2020 r. w dniach 16-22.11), a inauguruje je Spotkanie Młodego Biznesu.

www.tydzienprzedsiębiorczosci.malopolska.pl

- o Program „Małopolska – tu technologia staje się biznesem” – narzędzie wsparcia organizatorów wydarzeń technologicznych i kreatywnych w Małopolsce,

którego celem jest m.in. wzmocnienie potencjału społeczności startupowej w regionie. Program realizowany jest w formie otwartego konkursu ofert (zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie).

www.malopolska.pl/biznes/gospodarka/malopolska-tu-technologia-staje-sie-biznesem

- o Małopolski Festiwal Innowacji – przedsięwzięcie poświęcone innowacjom i nowoczesnym technologiom. Podczas tygodniowego wydarzenia można m.in. zdobyć wiedzę jak skomercjalizować swoje pomysły, prowadzone są rozmowy o innowacjach czy współpracy pomiędzy nauką i biznesem. Organizowane są również pokazy wynalazków i spotkania z ich twórcami.

www.innowacyjna.malopolska.pl/malopolski-festiwal-innowacji

- o Innowacyjne Safari – działanie służące zapoznaniu się małopolskich MŚP z ofertą naukową i obszarami działania jednostek B+R oraz Centrów Transferu Technologii z Małopolski. Spotkania są organizowane w taki sposób, aby umożliwić prezentację ogólnej oferty jednostki oraz bezpośrednie kontakty przedsiębiorców z naukowcami.

www.innowacyjna.malopolska.pl/innowacyjne-safari

- o Małopolska na targach innowacji – celem działania jest wsparcie MŚP z Małopolski (działających w obszarach małopolskich inteligentnych specjalizacji) w nawiązywaniu kontaktów biznesowych oraz zdobywaniu nowych rynków poprzez zapewnienie im powierzchni wystawienniczej podczas branżowych wydarzeń targowych organizowanych w Polsce.

www.innowacyjna.malopolska.pl/malopolska-na-targach-innowacji

- o Fundusze europejskie – Urząd Marszałkowski zaangażowany jest m.in. w przygotowanie i prowadzenie konkursów o dofinansowanie projektów z funduszy europejskich w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020, www.rpo.malopolska.pl. Konkursy w obszarze przedsiębiorczości prowadzone są przez Małopolskie Centrum Przedsiębiorczości, www.mcp.malopolska.pl. Informacji w zakresie możliwości dofinansowania projektów w ramach funduszy unijnych udzielają konsultanci Punktów Informacyjnych Funduszy Europejskich, www.rpo.malopolska.pl/znajdz-punkt-informacyjny.
- o Centrum Business in Małopolska – inicjatywa Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. oraz Krakowskiego Parku Technologicznego Sp. z o.o., w ramach której małopolskim przedsiębiorcom udzielane jest wsparcie w zakresie eksportu (m.in. targi, misje gospodarcze, warsztaty i szkolenia), promowany jest potencjał inwestycyjny regionu (m.in. bieżąca obsługa informacyjna przedsiębiorców, baza nieruchomości inwestycyjnych) oraz wdrażane są działania służące umacnianiu międzynarodowej marki gospodarczej Małopolski.

www.businessinmalopolska.pl
www.malopolska.pl



fot. Paweł Krawczyk

EKOSYSTEMY INNOWACJI W UCZELNIACH WYŻSZYCH

Wostatnim czasie jeszcze wyraźniej widać otwartość uczelni wyższych na współpracę z podmiotami sektora gospodarczego. Współpraca ta na stałe wpisała się w misję nowoczesnego, idącego z duchem czasu uniwersytetu, ponad to przynosząc realne korzyści podmiotom zaangażowanym, a przede wszystkim otoczeniu społeczno-gospodarczemu.

W strukturach uczelni na stałe zagościły instytucje otoczenia biznesu takie jak centra transferu technologii (CTT) i spółki celowe (SC). Te pierwsze zgodnie z obowiązującymi przepisami zajmują się przede wszystkim sprzedażą, licencjonowaniem wyników działalności naukowej lub know-how związanego z tymi wynikami. Spółki celowe natomiast, czyli jednoosobowe spółki kapitałowe w swoim zakresie działania w głównej mierze wspierają proces kreacji akademickich startupów tzw. spółek spin-off. Spółki celowe wspierają założycieli oferując wsparcie merytoryczne, w tym biznesowe, organizacyjne, jak również łącząc ich innowacyjne przedsięwzięcia z inwestorami finansowymi i branżowymi.

Akademickie centra transferu technologii i spółki celowe stanowią ważny element rozwijających się w uczelniach ekosystemów innowacji. Szczegółne miejsce w ich działalności zajmuje łączenie nauki z biznesem. Dzięki rozwiniętej sieci wewnętrznych brokerów innowacji działających w środowisku naukowców, doktorantów i studentów istotnie podmioty te przyspieszają proces nawiązywania relacji na styku nauka-biznes. Warto również zaznaczyć, iż

większość CTT i SC polskich uczelni ściśle współpracuje ze sobą, tworząc sprawnie funkcjonującą sieć wymiany wiedzy, doświadczeń oraz informacji o dostępnych technologiach, wynikach badań i ekspertach.

Przedsiębiorco działający już na rynku, ale również Ty budujący, zamierzający budować lub rozważający budowę własnej firmy startup pamiętaj, iż w środowisku akademickim są podmioty gotowe pomóc i współpracować. Warto pamiętać o ich istnieniu jeśli potrzebujesz:

- dostępu do wiedzy, technologii, rezultatów badań naukowych i prac rozwojowych realizowanych w uczelniach,
- wsparcia ze strony naukowców, ekspertów w interesującej Cię dziedzinie,
- kontaktu do studentów, doktorantów i młodych pracowników naukowych z determinacją gotowych rozwijających swoje i Twoje pomysły.

Wspólnie kształtujemy i rozwijamy przedsiębiorczość akademicką oraz transfer wiedzy nauka – biznes oraz biznes – nauka.

Autorami Artykułu są:

dr inż. Gabriela Konopka Cupiał – Dyrektor Centrum Transferu Technologii CITTRU, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

dr inż. Dominik Kowal – Z-ca Dyrektora Centrum Transferu Technologii AGH w Krakowie, Prezes Zarządu Krakowskie Centrum Innowacyjnych Technologii INNOAGH sp. z o.o.

CENTRA TRANSFERU TECHNOLOGII I SPÓŁKI CELOWE UCZELNI WYŻSZYCH

Centrum Transferu Technologii Politechnika Krakowska

ul. Warszawska 24,
31-155 Kraków
+48 12 628 28 45
sekretariat@transfer.edu.pl
www.transfer.edu.pl/

Centrum Transferu Technologii Politechnika Krakowska jest samodzielną jednostką Politechniki Krakowskiej. Od początku działalności w roku 1997 CTT PK wspiera innowacyjność Małopolski poprzez łączenie biznesu z nauką. Realizuje krajowe i międzynarodowe projekty nakierowane na rozwój nauki i podniesienie konkurencyjności regionalnych przedsiębiorstw. Na ofertę CTT PK składają się m.in. oferty technologiczne Politechniki Krakowskiej i usługi badawcze oraz opinie o innowacyjności. Centrum Transferu Technologii PK realizuje również projekty oferujące wsparcie dla małopolskich przedsiębiorstw. W ramach CTT PK działa Regionalny Punkt Kontaktowy ds. Programów Europejskich (Horyzont, ERC) na województwa małopolskie i podkarpackie, regionalny ośrodek projektu „Enterprise Europe Network” (EEN) na województwa małopolskie, a także regionalny ośrodek projektu Komisji Europejskiej „Europe Direct”.

Spółka celowa INTECH PK Sp. z o.o.

ul. Warszawska 24,
31-155 Kraków
+48 12 628 31 27
biuro@intechpk.pl
www.intechpk.pl/

INTECH PK Sp. z o.o. jest spółką celową Politechniki Krakowskiej, która działa w branży innowacyjnych technologii i zarządza powierzonymi prawami własności intelektualnej. INTECH PK buduje relacje biznes-nauka, wspiera innowacje społeczne, działa na rzecz naukowców i twórców technologii oraz pomaga naukowcom z Politechniki Krakowskiej, którzy chcą przekształcenia wyników swoich badań w produkty i usługi rynkowe. INTECH PK pomaga twórcom innowacji w rynkowym wdrożeniu wyników prac badawczych oraz w znalezieniu partnerów do prowadzenia wspólnych przedsięwzięć gospodarczych.

Głównym obszarem działalności INTECH PK jest komercjalizacja wyników badań i prac rozwojowych, w szczególności komercjalizacja poprzez zakładanie i obejmowanie udziałów w spółkach typu spin-off. INTECH PK wspiera również w licencjonowaniu lub przekazywaniu praw do technologii partnerom przemysłowym oraz współpracuje z interdyscyplinarnymi zespołami badawczymi, a w ramach prowadzonych działań oferuje dostęp do laboratoriów i możliwość udziału w projektach wdrożeniowych, nakierowanych na wykorzystanie potencjału uczelni do rozwiązywania potrzeb rynkowych.

Uniwersytet Rolniczy – Centrum Transferu Technologii

al. Mickiewicza 21C, 31-120 Kraków
+48 12 662 41 94
ctt@urk.edu.pl
ctt.urk.edu.pl/

Centrum Transferu Technologii Uniwersytetu Rolniczego im. Hugona Kołłątaja w Krakowie (CTT UR) w zakresie swojej działalności koncentruje się na łączeniu biznesu z nauką. Celem działalności CTT UR jest stymulowanie innowacyjności Uczelni oraz umożliwienie wykorzystania w pełni potencjału intelektualnego pracowników naukowych Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie. Do zadań CTT UR należy komercjalizacja wyników badań, prowadzenie działalności w zakresie ochrony własności intelektualnej, budowa sieci współpracy między sferą nauki a gospodarką dla ułatwiania i zintensyfikowania przepływu innowacyjnych technologii i wiedzy.

CTT UR realizuje krajowe i międzynarodowe projekty związane z rozwojem nauki i podnoszeniem konkurencyjności przedsiębiorstw. CTT UR współpracuje w zakresie branż gospodarki, w których Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie prowadzi badania (m.in. rolnictwo, ogrodnictwo, leśnictwo, biotechnologia, technologia żywności).

Centrum Transferu Technologii Uniwersytetu Rolniczego im. Hugona Kołłątaja w Krakowie posiada wykwalifikowany zespół, gotowy do współpracy z nowo-powstającymi start-upami i przedsiębiorcami, chcącymi odnieść duży sukces na rynku. Poprzez sieć kontaktów oraz zaplecze merytoryczne CTT UR gwarantuje wysoką wartość dla innowatorów i biznesmenów, posiadających pomysł na współpracę ze środowiskiem naukowo-badawczym.

Centrum Innowacji Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie sp. z o.o.

al. Mickiewicza 21C/2, 31-120 Kraków
+48 12 662 44 49
tomasz.czech@innowacje-ur.pl
www.innowacje-ur.pl/

Centrum Innowacji Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie sp. z o.o. zajmuje się komercjalizacją wyników prac naukowo-badawczych powstałych na Uniwersytecie Rolniczym im. Hugona Kołłątaja w Krakowie poprzez sprzedaż patentów, przygotowywanie umów licencji i tworzenie spółek spin-off.

Centrum Innowacji szczególne znaczenie przywiązuje do wspierania współpracy nauki z biznesem, oraz do promowania działalności innowacyjnej, w szczególności identyfikacji, wspierania i wprowadzania do obrotu innowacji i produktów zaawansowanych technologii. Spółka wspiera rozwój potencjału adaptacyjnego pracowników, naukowców i studentów Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, ze szczególnym uwzględnieniem prac badawczo-rozwojowych w zakresie nowych technologii.

Centrum Innowacji Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie sp. z o.o. tworzą świetni specjaliści, potrafiący znaleźć najlepszą ścieżkę rozwoju dla nowo-powstających start-upów oraz firm działających na rynku, chcących podjąć współpracę w zakresie wspólnych prac B+R z naukowcami Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie. Dzięki szerokiej sieci kontaktów oraz doświadczeniu z pogranicza nauki i biznesu, współpracując z Centrum Innowacji URK sp. z o.o. osiągniesz duży sukces biznesowy i rozwiniesz swój pomysł. Czekamy na Twój kontakt!

Uniwersytet Ekonomiczny – Dział Transferu Wiedzy i Projektów

ul. Rakowicka 27, Budynek Główny, pok. 115, I p.
31-510 Kraków
+48 12 293 59 09, +48 12 293 75 76
transferwiedzy@uek.krakow.pl
www.biznes.uek.krakow.pl

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (UEK) to uczelnia działająca w zakresie szeroko pojmowanej ekonomii zjawisk gospodarczych i społecznych, nie tylko jako placówka kształcąca, ale również badawczo-rozwojowa.

Na UEK prowadzone są badania oraz różnego rodzaju projekty dotyczące startupów oraz ekosystemu startupowego w Polsce i na świecie.

Warto podkreślić, że jednym z kierunków studiów prowadzonych w Instytucie Zarządzania UEK są „Innowacje w Biznesie” ze specjalnością: „Zarządzanie startupem”. Zajęcia prowadzone są w formie warsztatowej, a studenci otrzymują praktyczną wiedzę wprost od osób zajmujących się na co dzień startupami, mogąc docelowo uruchomić własny biznes technologiczny pod okiem i przy wsparciu ekspertów.

Pracownicy naukowo-dydaktyczni pomagają przy akceleracji biznesowej osobom, które są zainteresowane założeniem innowacyjnego biznesu w formie startupu. Usługi jakie są świadczone w tych obszarach, to m.in.: pomoc przy weryfikacji konkretnych pomysłów biznesowych wraz z kompleksową analizą finansową, marketingową, prawną, w tym szczególnie ochroną własności intelektualnej, prowadzeniem księgowości, wyborem optymalnej formy opodatkowania, planowaniem finansów, poszukiwaniem dostępnego wsparcia finansowego z różnych źródeł, przygotowaniem biznes planu oraz w stworzeniu prezentacji biznesowych dla inwestora.

Usługi te dystrybuowane są za pośrednictwem specjalnie do tego celu powołanego Działu Transferu Wiedzy i Projektów UEK.

Uniwersytet Jagielloński – Centrum Transferu Technologii CITTRU

ul. Bobrzyńskiego 14, 30-348 Kraków
+48 12 664 42 00
cittru@uj.edu.pl
www.cittru.uj.edu.pl
www.sciencemarket.pl
www.aip.uj.edu.pl



Centrum Transferu Technologii CITTRU jest jednostką Uniwersytetu Jagiellońskiego odpowiadającą kompleksowo za współpracę nauki z otoczeniem gospodarczym, w tym za udostępnianie własności intelektualnej należącej do UJ do użytku przez firmy oraz obsługę komercyjnych usług badawczych świadczonych przez Uniwersytet na zamówienie podmiotów zewnętrznych, w tym firm.

Powinieneś zgłosić się do CTT CITTRU gdy poszukujesz:

- pomysłu na nowy biznes oparty na uniwersyteckiej innowacji
- naukowego partnera do wspólnego projektu badawczo-wdrożeniowego
- zespołu naukowego, który zweryfikuje i/lub potwierdzi twój pomysł na biznes
- zespołu naukowego, który wykona dla Ciebie badania na zamówienie
- rozwiązania wyzwań technologicznych, procesowych, zarządczych w twojej firmie
- dostępu do aparatury badawczej.

W strukturach CTT CITTRU działa także Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu Jagiellońskiego oferując studentom i doktorantom krakowskiego środowiska doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej oraz rozliczne szkolenia, wykłady i warsztaty wspierające prowadzenie działalności gospodarczej.



Ekosystem Innowacji AGH



Centrum Transferu Technologii AGH
al. Mickiewicza 30,
30-059 Kraków
+48 12 617 32 85
ctt@agh.edu.pl
www. www.ctt.agh.edu.pl/

Krakowskie Centrum Innowacyjnych Technologii
INNOAGH sp. z o.o.
ul. Czarnowiejska 36, lok. C5/017,
30-054 Kraków
tel.: + 48 12 617 36 56
innoagh@agh.edu.pl
www.innoagh.pl/

Ekosystem innowacji AGH to wyjątkowa, przyjazna przestrzeń dla rozwoju technologicznych startupów. Chcemy do niej zaprosić wszystkich kreatorów nowego biznesu, którzy chcą w nas mieć partnera naukowego i biznesowego.

W urzeczywistnianiu idei przedsiębiorczości akademickiej w AGH ściśle współpracują: Centrum Transferu Technologii AGH i spółka celowa Uczelni jaką jest Krakowskie Centrum Innowacyjnych Technologii INNOAGH. Oprócz zarządzania własnością intelektualną Uczelni oraz wprowadzania wyników badań na rynek CTT AGH wspiera i kształtuje kulturę przedsiębiorczości wśród społeczności akademickiej. Poprzez sieć brokerów innowacji efektywnie łączy potrzeby przemysłu z zespołami naukowymi.

INNOAGH to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, która jest narzędziem uczelni do realizacji działań biznesowych. Misją INNOAGH jest tworzenie startupów technologicznych opartych na wiedzy i nowoczesnych technologiach. Spółka realizuje szeroki wachlarz badań zleconych oraz proinnowacyjnych usług (np. Bony na Innowacje dla MŚP) dla przedsiębiorstw z wykorzystaniem wiedzy ekspertów oraz zaplecza laboratoryjnego, nie tylko macierzystej Uczelni. Wraz z CTT AGH oferujemy szereg szkoleń, warsztatów z zakresu przedsiębiorczości ze szczególnym uwzględnieniem komercjalizacji własności intelektualnej w drodze budowy i rozwoju startupów technologicznych.

Potrzebujesz do Swojego zespołu eksperta naukowego, partnera? – pomożemy Ci odnaleźć na AGH osobę, która wzmocni kompetencje Twojego zespołu czy zwaliduje aspekty techniczne.

Chcesz przetestować i rozwinąć swój model biznesowy? – poprzez sieć naszych kontaktów umożliwimy Ci konsultacje z ekspertami naukowymi, branżowymi i biznesowymi.

Twój zespół potrzebuje uzupełnić swoje kompetencje menadżerskie? – sprawdź ofertę naszych aktualnych szkoleń.

Chcesz być na bieżąco w zakresie aktualnych projektów, źródeł finansowania i możliwości rozwoju innowacyjnych przedsięwzięć biznesowych? – śledź organizowane przez nas wydarzenia i seminaria.

Zamierzasz udoskonalić technologicznie Twój produkt? – ułatwimy Ci efektywny dostęp do zasobów uczelni, w tym nowoczesnych laboratoriów oraz aparatury badawczej, niezbędnych do rozwoju Twojego biznesu.

Jeśli chcesz rozpocząć współpracę z cenioną uczelnią techniczną i wejść na wyższy poziom rozwoju Twojej firmy, pomysłu czy rozwiązania problemu koniecznie skontaktuj się z nami. A jeśli zupełnie nie wiesz co dalej z Twoim projektem to razem łatwiej odnajdziemy drogę i partnerów dla jej przebiecia.



Partnerzy Strategiczni



Partnerzy

