

START – SUKCES

I WSZYSTKO CO POMIĘDZY

PRZEWODNIK PO BIZNESIE NA POMORZU ZACHODNIM

Redakcja:

Daria Michalska,
Michał Adamczyk

Korekta:

Karolina Grzesiak

Skład:

www.kortekst.pl

ISBN: 978-83-946407-7-4

Wydawca:

Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego
Centrum Inicjatyw Godpodarczych
Korsarzy 34, 70-540 Szczecin
e-mail: cig@wzp.pl
<https://cig.wzp.pl/>

Współpraca merytoryczna:

Kraków Miastem Startupów
Dolnych Młynów 3/1, 31-140 Kraków
<http://kms.org.pl/>

Zdjęcia na stronach: 32, 33, 65 – George Meitner

Pozostałe zdjęcia: materiały prasowe Urzędu Marszałkowskiego w Szczecinie

© Copyright by Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin 2022

ISBN 978-83-946407-7-4



9 788394 640774

Spis treści

ROZDZIAŁ I

Czym jest startup	7
(Nie)jedna definicja startupu	8
Gospodarka Oparta na Wiedzy	10
Ekosystem startupowy na Pomorzu Zachodnim	12

ROZDZIAŁ II

Na początek dobry pomysł	15
Skąd wziąć pomysł na startup i jak postawić pierwsze kroki?	16
Tworzenie modelu biznesowego	18
Analiza konkurencji, czyli jak skalować swój biznes w morzu rekinów	21
Walidacja rynkowa: Customer Development i Lean Startup	23
Czym są akceleratory i kiedy warto z nich skorzystać?	25

ROZDZIAŁ III

Najważniejsze są relacje	27
Na co zwrócić uwagę budując zespół startupowy i jak znaleźć foundera?	28
Najważniejsze zasady networkingu	30

ROZDZIAŁ IV

Sprzedaż i marketing	33
Główne zasady tworzenia marki	34
Na co komu sprzedaż, czyli pierwszych 10 klientów w trzech krokach	36
Strategia marketingu B2C, czyli gdzie i jak szukać klientów	38
Marketing B2B jako kluczowy element rozwoju firmy	41
Zarządzanie społecznością wokół produktu	43

ROZDZIAŁ V

Co każdy biznes mieć musi	45
Formalizacja działalności gospodarczej	46
Okiem prawnika: najczęstsze błędy startupów	48
NDA, czyli kilka słów o zachowaniu poufności w biznesie	50
Katalog przestrzeni biurowych i coworkingowych	51

ROZDZIAŁ VI

Finansowanie	53
Profesjonalna prezentacja inwestorska	54
Aniołowie Biznesu, a fundusze typu Venture Capital	57
Negocjacje z inwestorem	61
Katalog sposobów finansowania startupów i instytucji finansujących	63

ROZDZIAŁ VII

Gdzie szukać wiedzy – porady	67
Mentorzy i eksperci na Pomorzu Zachodnim	68
Instytucje wspierające startupy na Pomorzu Zachodnim	72



Szanowni Państwo,

innowacje, pomysły oraz nowatorskie rozwiązania są dziś siłą napędową światowej gospodarki i stanowią główny rdzeń nowoczesnych procesów gospodarczych. Zaś podstawowym narzędziem do osiągnięcia sukcesu w biznesie jest budowanie przewagi konkurencyjnej, opartej na nowoczesnych technologiach.

Pomorze Zachodnie – dzięki swojemu rozwojowemu ekosystemowi startupowemu – jest miejscem otwartym na innowacyjność i kreatywność. W obszarze usług przyszłości, czynnikami decydującymi o sukcesie są dobra niematerialne – wiedza, relacje, pomysłowość czy też unikalne kompetencje. Młodzi przedsiębiorcy, dzięki działaniom samorządów, firm, świata nauki oraz społeczeństwa, mogą dążyć do tworzenia zachodniopomorskiej gospodarki przyszłości, opartej na specjalistycznej wiedzy oraz wykwalifikowanej kadrze w przystosowanym do tego środowisku, otwartym na świeże, pomysłowe rozwiązania.

*Olgierd Geblewicz
Marszałek Województwa
Zachodniopomorskiego*





CZYM JEST STARTUP



(Nie)jedna definicja startupu

Mówiąc startup, mamy najczęściej na myśli niewielką firmę, która zajmuje się nowoczesnymi technologiami. Oczywiście jest to jedna z możliwych opcji, jednak pojęcie startupu jest znacznie szersze. Co kryje się pod tą definicją?

Startup najczęściej kojarzy się z bardzo małym przedsiębiorstwem lub firmą, działającą kilka miesięcy na rynku. Obie te cechy są typowe dla startupów, jednak nie stanowią istoty tej formy działalności. Startup całkowicie różni się od klasycznej firmy, przez co wymaga innego, specyficznego sposobu zarządzania. 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, wręcz przeciwnie – jest to bardzo rozsądne podejście do biznesu. Dzięki powielaniu istniejących modeli biznesowych możemy wszystko zaplanować, oszacować ryzyko, obliczyć potencjalne zyski. Modelowe firmy dają nam możliwość stosowania klasycznych metod zarządzania, które studenci kierunków biznesowych i słuchacze kursów MBA poznają w trakcie zajęć.

Głównym założeniem i cechą wyróżniającą startup na tle tradycyjnych firm jest próba stworzenia czegoś zupełnie nowego, przy niedużych szansach na powodzenie. Zdaniem Steve’a Blanka, autora licznych podręczników biznesu, startup to „**tymczasowa organizacja, która poszukuje skalowalnego modelu biznesowego**”. Stopień sformalizowania startupu nie ma jednak znaczenia – niezależnie od tego, czy mamy do czynienia z zarejestrowaną firmą, czy też mówimy o nieformalnej grupie wesołków planujących zmienić świat, **startupy skupiają się na poszukiwaniu innowacji**. Dodatkowo startup ze swej natury jest organizacją tymczasową, która szuka tzw. „modelu biznesowego”, czyli sposobu na zarabianie pieniędzy.

Wspomnianą przez Blankę **skalowalność można zdefiniować jako zdolność danego biznesu do prawie nieograniczonego wzrostu**. Przykładowo, stragan z warzywami nie jest skalowalnym biznesem,

Startup to „tymczasowa organizacja, która poszukuje skalowalnego modelu biznesowego”.

Steve Blank



ponieważ ma naturalne ograniczenia wzrostu: liczbę klientów mieszkających w okolicy, ilość 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.

Mówiąc „innowacja”, najczęściej mamy na myśli nowatorskie odkrycia i przełomowe wynalazki. Startup jednak nie musi tworzyć nowatorskich technologii, ale prawie zawsze musi je wykorzystywać.

Kluczem do sukcesu innowacyjnego biznesu jest wprowadzenie na rynek produktu lub usługi, która 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 „jednorożca”, czyli przedsiębiorstwo wyceniane na co najmniej 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. Nawet w przypadku ostatniej sytuacji, nie jest to powód do wstydu – prowadzenie startupu dostarcza jego właścicielom bezcennego doświadczenia, które mogą oni przekuć w sukces przy kolejnych projektach.

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.



Gospodarka Oparta na Wiedzy

Michał Adamczyk – Kraków Miastem Startupów

Gospodarka Oparta na Wiedzy to koncepcja, w myśl której wiedza jest jednym z podstawowych zasobów, decydujących o rozwoju, konkurencyjności i innowacyjności firmy. Jakie są jej założenia? W jaki sposób możemy zastosować tę koncepcję w swojej firmie?

Klasyczna teoria ekonomii uczy nas, że podstawą wzrostu gospodarczego są takie zasoby jak ziemia, praca i kapitał. Dziś nikt już chyba nie ma wątpliwości, iż **najcenniejszymi dobrami decydującymi o przewadze konkurencyjnej są jednak czynniki niematerialne, takie jak wiedza, relacje, pomysłowość czy unikalne kompetencje**. Dzięki nim możemy kształtować nasz świat i zmieniać panujące w nim reguły na skalę niespotykaną dotychczas w historii.

Elon Musk, Steve Jobs czy Mark Zuckerberg wywarli większy wpływ na naszą rzeczywistość niż niejeden przywódca religijny lub polityczny. Portale społecznościowe, takie jak Facebook czy Twitter, nie tylko zmieniły sposób komunikacji międzyludzkiej, ale miały też ogromny wpływ na wybory polityczne, a nawet pomagały obalać reżimy. Z kolei debiut Tesli istotnie zmienił relacje w branży motoryzacyjnej i pokazał, że **najgroźniejsza konkurencja przychodzi dziś spoza danego sektora i nawet mała firma może rzucić wyzwanie dotychczasowym liderom rynku**.

Trwającej właśnie rewolucji gospodarczej niewątpliwie towarzyszy zawrotne tempo rozwoju technologii, jednak eksperci nie są zgodni, w jakim stopniu zmiana sposobu myślenia i funkcjonowania współczesnych organizacji jest wynikiem postępu technicznego, a nie czynnikiem, który go umożliwił. **Sama technologia nie ma bowiem żadnej wartości, jeżeli brakuje jej otoczenia społeczno-gospodarczego, w którym może się rozwijać**. Pierwsza maszyna parowa była znana już w starożytności, jednak ludzkość potrzebowała ponad półtora tysiąca lat, aby wykorzystać ją komercyjnie, ponieważ brakowało odpowiednich okoliczności instytucjonalnych.

Aby zatem aktywnie uczestniczyć w gospodarce opartej na wiedzy, nie trzeba być naukowcem, programistą ani inżynierem.

Za sukcesami największych firm technologicznych najczęściej stoją sprawni menedżerowie oraz wizjonerzy, którzy potrafią połączyć dostępne już rozwiązania w nowy produkt. W gospodarce opartej na wie-

Aby aktywnie uczestniczyć w gospodarce opartej na wiedzy, nie trzeba być naukowcem, programistą ani inżynierem.

dzy kluczowe zasoby nie pozostają już pod kontrolą pojedynczej organizacji, ale są współtworzone w sposób otwarty przez wielu aktorów. Rozwijane przez szeroką społeczność programistów oprogramowanie typu *open source* (np. system operacyjny Linux) pozwala budować innowacyjne produkty bez inwestowania w działą badawczo-rozwojowe.

Kluczową kompetencją współczesnych organizacji jest właśnie zdolność do znajdowania cennych zasobów w rozległej sieci powiązań międzyorganizacyjnych i ich adaptacji do lokalnego kontekstu. **Ten skomplikowany układ powiązań nazywamy właśnie ekosystemem innowacji, w ramach którego rozwijają się startupy.** W tym usieciowanym i bardzo dynamicznym otoczeniu gospodarczym układanie długofalowych planów strategicznych przestaje mieć sens. Dlatego klasyczne sposoby poszukiwania optymalnych decyzji menedżerskich zakorzenione w nurcie planistycznym tracą dziś na znaczeniu i ustępują prostszym metodom **iteracyjnego działania i uczenia się.**

Współczesny świat jest w ciągłym ruchu, a gospodarka bynajmniej nie dąży do równowagi, jak głosiła klasyczna teoria ekonomii. **Sukces należy do organizacji, które podejmują nieustanne próby burzenia tej równowagi.** Już w latach osiemdziesiątych ubiegłego stulecia dwaj amerykańscy teoretycy zarządzania Richard Nelson i Sidney Winter zauważyli pierwsze symptomy tego trendu i określili go mianem ekonomii ewolucyjnej.

Ewolucjoniści źródeł przewagi konkurencyjnej upatrują w wiedzy i kompetencjach, które organizacje zdobywają poprzez ciągłe eksperymentowanie. Wiedza może dotyczyć technologii, zachowań konsumentów, optymalnych kanałów promocji czy sposobów zarządzania pracownikami.

Organizacje muszą zatem ciągle dostosowywać się do nowych okoliczności i zdobywać wiedzę metodą prób i błędów.

W procesie tworzenia innowacji kluczowe znaczenie mają zatem zwinne organizacje typu startup, które potrafią łatwo adaptować się do zmieniającego się otoczenia i nowych warunków rynkowych, postrzegają wszelkie nieprzewidziane okoliczności, jako szansę, a nie zagrożenie. Startupy korzystają z dostępnych w ekosystemie zasobów wiedzy i kapitału, zapewnianych przez inwestorów, inkubatory przedsiębiorczości, akceleratorzy czy parki technologiczne. Dzięki nim nawet najbardziej nowatorski pomysł z dowolnego punktu na świecie może przerodzić się w globalny biznes.

Na naszych oczach trwa rewolucja gospodarcza, w którą włączyć może się każdy, kto ma ciekawy pomysł i dostatecznie dużo odwagi, aby spróbować wprowadzić go w życie.

*Organizacje
muszą ciągle
dostosowywać
się do nowych
okoliczności
i zdobywać
wiedzę metodą
prób i błędów.*



Ekosystem startupowy na Pomorzu Zachodnim

Gdy po raz pierwszy rozpoczynamy przygodę z własnym biznesem napotykamy na szereg wyzwań, których jednak wcale nie musimy pokonywać sami. Gdzie warto szukać wsparcia i inspiracji?

Gospodarka Pomorza Zachodniego koncentruje się wokół 6 inteligentnych specjalizacji, takich jak: inteligentne metody wytwarzania wyrobów i maszyn, produkty chemiczne dla zrównoważonego rozwoju, przetwórstwo naturalne nowej generacji, niebieska gospodarka i zielony transport, turystyka i jakość życia oraz technologie i usługi przyszłości. Ostatnia z wymienionych specjalizacji obejmuje m.in. tworzenie **innowacji cyfrowych** oraz **kreatywnych rozwiązań i technologii**, które przenikając do wielu sfer życia przyczyniają się do wzrostu gospodarczego całego regionu. To właśnie w tym obszarze najczęściej działają startupy. Mogą one korzystać z wielu instytucji wspierających przedsiębiorczość oraz młode i innowacyjne firmy.

Studenci i naukowcy mogą inkubować swoje pomysły w akademickich inkubatorach przedsiębiorczości oraz korzystać z pomocy centrów innowacji i transferu technologii. Bezpłatną pomoc oferują również: *Polska Fundacja Przedsiębiorczości*, *Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości*, „*Twój Startup*” z oddziałem w Koszalinie, *Fundacja Biznes Innowacje Networking* oraz *Fundacja Rozwoju Branży Internetowej „Netcamp”*. Po pakiet **kompleksowego wsparcia** pomysłodawcy projektów bizne-

sowych na początkowym etapie rozwoju (tzw. *early-stage*) mogą zgłosić się do *Tech-noparku Pomerania*, gdzie w ramach programu *Szczecin_UP!* otrzymają **indywidualny mentoring** i szereg **szkoleń biznesowych** dobranych pod aktualne potrzeby. *Stowarzyszenie Klaster ICT Pomorze Zachodnie* pomaga zdobyć wiedzę i kontakty biznesowe w branży informatycznej. Bardziej zaawansowane zespoły podejmują się współpracy z *Red Sky* – największym polskim **startup studio**, czyli organizacją wyspecjalizowaną w kreowaniu nowych startupów. Technologiczne projekty posiadające już pierwszych klientów komercyjnych, mogą ubiegać się o **środki pieniężne** od *Pomerangels* – funduszu działającego w modelu koinwestycyjnym z Aniołami Biznesu.

Położenie geograficzne województwa zachodniopomorskiego sprzyja również współpracy przedsiębiorców z niemieckim ekosystemem biznesowym. Wielu młodych innowatorów próbuje tam swoich sił m.in. zgłaszając się do berlińskiego oddziału globalnego akceleratora *Techstars*¹. Główną zaletą wynikającą z akceleracji, szczególnie

¹ <https://www.techstars.com/accelerators/berlin>