PRZEWODNIK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

CEL: ZAŁOŻYĆ FIRMĘ

Zestaw narzędzi oparty na współpracy międzynarodowej





Spis treści

[SŁOWO WSTĘPU 3](#_Toc120443912)

[1. WPROWADZENIE 4](#_Toc120443913)

[2. UNDERSTAND (ZROZUM) 5](#_Toc120443914)

[2.1. Czym jest przedsiębiorczość? Główne cechy 5](#_Toc120443915)

[2.2. Różnice między przedsiębiorczością tradycyjną a społeczną 6](#_Toc120443916)

[2.3 Jak zostać przedsiębiorcą społecznym 7](#_Toc120443917)

[3.IDEATE (WYOBRAŹ SOBIE) 9](#_Toc120443918)

[3.1. Zrozumienie ekosystemu 9](#_Toc120443919)

[3.2. Kochać problem, a nie rozwiązanie 9](#_Toc120443920)

[4.LAUNCH (WYSTARTUJ) 14](#_Toc120443921)

[4.1 Lean Canvas 14](#_Toc120443922)

[4.2 Zatwierdzenie pomysłu 15](#_Toc120443923)

[5. MANAGE (ZARZĄDZAJ) 18](#_Toc120443924)

[5.1. Buduj i zarządzaj swoim zespołem 18](#_Toc120443925)

[5.2. Znajdź partnerów do rozwoju 19](#_Toc120443926)

[5.3 Narzędzia i zasoby 20](#_Toc120443927)

[6.MONITOR, ASSESS, AND VALIDATE (MONITOROWANIE, OCENA I WALIDACJA) 21](#_Toc120443928)

[6.1. Jak monitorować własne wyniki 21](#_Toc120443929)

[6.2. Techniki walidacji biznesowej 25](#_Toc120443930)

[7.SUPPORT (WSPIERAJ SWÓJ BIZNES) 28](#_Toc120443931)

[7.1 Strategie włączania PA do grona swoich sojuszników 28](#_Toc120443932)

[7.2 Fundusze UE na wsparcie 29](#_Toc120443933)

[7.3 Pozyskiwanie środków na poziomie lokalnym 31](#_Toc120443934)

[8.WYMAGANIA PRAWNE 33](#_Toc120443935)

[WŁOCHY 33](#_Toc120443936)

[ŁOTWA 34](#_Toc120443937)

[NIEMCY 34](#_Toc120443938)

[PORTUGALIA 37](#_Toc120443939)

[POLSKA 39](#_Toc120443940)

[GRECJA 41](#_Toc120443941)

[9.WSPARCIE PRAKTYCZNE 45](#_Toc120443942)

[POLSKA 45](#_Toc120443943)

[10.UWAGI KOŃCOWE 48](#_Toc120443944)

# SŁOWO WSTĘPU

Razem z naszymi partnerami: Creative Ideas z Łotwy, Folklor Company of Varnavas z Grecji, Project School z Włoch, Green Elephant Foundation z Polski i Municipality of Vila do Conde z Portugalii, ZiB-Zentrum für interkulturelle Bildung und Arbeit e.V. z Niemiec mogło zrealizować ten projekt. Pomimo szczególnych wyzwań stojących przed projektem, wiedza o naszym partnerstwie pomoże osiągnąć wyznaczone cele i pomóc naszej grupie docelowej, osobom znajdującym się w niekorzystnej sytuacji z naszych regionów partnerskich, zdobyć ważną wiedzę o innych kulturach europejskich i powrócić do życia zawodowego.

Mamy nadzieję, że ta publikacja, jak również pozostałe informacje na naszej stronie internetowej

<https://projectecho.eu/> i platforma edukacyjna <https://zibev.education> będą

wykorzystywanych do osiągnięcia naszych celów projektowych we wszystkich regionach projektu.

Życzymy miłej lektury naszego przewodnika po przedsiębiorczości i wkrótce dalszych wyników projektu.

Danny Franke

MBA, Zarząd ZiB e.V.



"PRZEWODNIK PRZEDSIĘBIORCZOŚCI CEL: ZAŁOŻYĆ FIRMĘ " jest objęty licencją Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowe.



Dzięki uprzejmości: [Anna Magura](https://dribbble.com/Magura) (2022)

# 1. WPROWADZENIE

Niniejszy przewodnik po przedsiębiorczości ma na celu przedstawienie przeglądu wielu kwestii, z którymi może wiązać się rozpoczęcie działalności gospodarczej. Ma być punktem wyjścia dla wszystkich, którzy chcą poszerzyć swoją wiedzę i umiejętności w świecie przedsiębiorczości, a w szczególności w sferze przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorczości związanej z dziedzictwem kulturowym. Łączy wiedzę partnerów projektu pochodzących z Niemiec, Włoch, Portugalii, Polski i Grecji i stanowi ogólny, jak również specyficzny dla danego kontekstu przegląd najważniejszych aspektów, o których należy pamiętać przy tworzeniu przedsiębiorstwa.

W szczegółach, poznasz główne cechy dotyczące przedsiębiorstwa i praktyczne kroki, aby stać się przedsiębiorcą, które obejmują sześć głównych etapów: Understand, Ideate, Launch, Manage, Monitor & Assess oraz Support your Venture.

W fazie "Understand" dowiesz się, co rozumiemy przez przedsiębiorczość i czym przedsiębiorczość społeczna różni się od tradycyjnej, a także jakie są najczęstsze ścieżki prowadzące do zostania przedsiębiorcą.

W sekcji "Ideate" pokażemy Ci sposoby odczytywania systemu wokół Ciebie i jak zacząć od problemu, aby opracować skuteczne rozwiązania w postaci produktu i/lub usług.

Rozdział "Launch" dociera do sedna Twojego biznesu, wprowadzając walidację pomysłu biznesowego, płótno modelu biznesowego i pitching - wszystkie kluczowe techniki, aby rozpocząć przedsięwzięcie, gdy Twój pomysł jest już zdefiniowany.

W dalszej części rozdziału "Manage" omawiamy, jak zbudować i zarządzać zespołem, znaleźć odpowiednich partnerów i dać Ci szeroki wachlarz praktycznych narzędzi i zasobów, które są uzupełnione o know-how i narzędzia, jak "Monitor & Assess" Twój biznes i wyniki.

Na koniec, w części "Support your Venture" doradzimy Ci, do jakich współpracowników i podmiotów możesz się zwrócić, aby zwiększyć sukces Twojego przedsięwzięcia.

Dodatkowo zamieszczono szczegółowe rozdziały dotyczące wymogów prawnych i mechanizmów wsparcia w każdym z krajów konsorcjum.

Dlatego też, nie ociągając się dłużej, zapraszamy do rozpoczęcia od razu i zdobycia cennej wiedzy i narzędzi, które mamy nadzieję, wesprą Cię w zostaniu przedsiębiorcą!

# 2. UNDERSTAND (ZROZUM)

## 

## 2.1. Czym jest przedsiębiorczość? Główne cechy

Przedsiębiorczość to proces przekształcania pomysłów w rzeczywistość poprzez tworzenie konkretnego produktu lub usługi.

W oparciu o osobiste cele i perspektywy, jednostki mają różne opinie na temat tego, jak prowadzić firmę.

Pierwszymi elementami, które są potrzebne do rozpoczęcia działalności gospodarczej są:

1. **Fundusze**

Niezależnie od formy przedsiębiorcy, którą chce się rozwijać, do rozpoczęcia działalności potrzebne są fundusze. Fundusze można gromadzić na wiele sposobów, tj. poprzez banki, prywatnych inwestorów, rodzinę i znajomych oraz crowdfunding.

Środki zostaną przeznaczone na zakup środków trwałych, opłacenie zasobów ludzkich, promocję Twojej firmy oraz stworzenie jej tożsamości (logo, strona internetowa itp.).

1. **Aktywa (materialne lub niematerialne)**

W zależności od rodzaju usług lub towarów, które chcesz dostarczać, będą nabywane różne aktywa. Jeśli chcesz prowadzić restaurację będziesz potrzebował kuchni, lodówki, stołów, kasy fiskalnej itp. natomiast jeśli chcesz założyć firmę konsultingową potrzebujesz zaawansowanego oprogramowania, laptopów, połączenia internetowego, coworkingu itp.

1. **Zasoby ludzkie**

Niezależnie od tego, czy chcesz otworzyć salon fryzjerski, restaurację, firmę informatyczną potrzebujesz określonej liczby zasobów ludzkich. Jak tylko zaczniesz musisz ustalić priorytety, które są bardziej niezbędne do uruchomienia biznesu. Ważne jest, aby mieć zespół ludzi specjalizujących się w różnych rzeczach, które łączą swoje umiejętności w kierunku wspólnego celu, biznesu.

**Z połączenia funduszy, aktywów i zasobów ludzkich powstaje produkt lub usługa dostarczana na rynek w celu uzyskania zysków.** Jest to proces wspólny dla całej przedsiębiorczości.

Na podstawie Indeed Career Guide[[1]](#footnote-1) można wyróżnić 12 rodzajów przedsiębiorczości, wśród których wyróżnia się 6 następujących:

1. **Małe firmy** osiągają zyski pozwalające na utrzymanie rodziny i skromny styl życia. Ponieważ małe firmy są małe i brakuje im czynnika innowacyjnego, nie udaje im się przyciągnąć kapitału wysokiego ryzyka dla sprawnego działania. Pracownicy są zazwyczaj miejscowymi ludźmi lub częścią rodziny. Np. fryzjerzy, sklepy spożywcze, hydraulicy, stolarze, małe butiki.
2. **Duże firmy** często zaczynają jako małe przedsiębiorstwa, które przyspieszają wzrost. Są to duże firmy z dużą ilością pracowników i są trwałe, ponieważ skupiają swoją uwagę na innowacjach i specjalistach, którzy wiedzą, jak podtrzymywać innowacje. Pracownicy zazwyczaj pracują w zespołach i mają poświęcony czas na szkolenia i działania związane z budowaniem zespołu.
3. **Skalowalny startup** zaczyna od unikalnego pomysłu i tworzy produkt lub usługę, której brakuje na rynku i tworzy rozwiązanie. Tego typu firmy otrzymują fundusze od inwestorów venture capital lub innych przedsiębiorców, np. tzw. aniołów biznesu. Zatrudniają wyspecjalizowanych pracowników, ponieważ dążą do szybkiej ekspansji i wysokich zysków.
4. **Przedsiębiorstwa międzynarodowe** działają w skali międzynarodowej, eksportując towary lub usługi z jednego Kraju do zagranicznego. Zazwyczaj przedsiębiorcy międzynarodowi sprzedają produkty lub usługi lokalnie, aż do osiągnięcia etapu dojrzałości i eksportu w celu uzyskania zysku z rynków międzynarodowych.
5. **Przedsiębiorczość ekologiczna**, zwana również ekoprzedsiębiorczością i zieloną przedsiębiorczością. Generowanie zysku i troska o środowisko naturalne napędzają podstawowy cel takich przedsiębiorstw. Starają się one zastąpić dotychczasowy produkt lub usługę produktami bezpiecznymi dla środowiska. Na pierwszym miejscu obok zysków stawiają wpływ na ludzi i środowisko.
6. **Przedsiębiorczość społeczna** opiera się na uznaniu istnienia problemu społecznego, dla którego przedsiębiorca postanawia dostosować działalność gospodarczą i generować wartość społeczną. Opracowują oni usługi, rozwiązania lub produkty w celu rozwiązania krytycznych kwestii społecznych i doprowadzenia do zmiany społecznej oraz osiągnięcia korzyści społecznych. Zamiast skupiać się wyłącznie na zyskach, założyciele chcą uczynić świat lepszym miejscem do życia.

## 2.2. Różnice między przedsiębiorczością tradycyjną a społeczną

Jak widać wcześniej, istnieje wiele rodzajów przedsiębiorczości, które są zróżnicowane przez wiele czynników, takich jak wymiar, zakres, poziom innowacyjności, a także dbałość o wpływ społeczny.

Przedsiębiorcy społeczni wykorzystują umiejętności przedsiębiorcze do identyfikacji i rozwiązywania problemów społecznych oraz reinwestują zysk uzyskany ze sprzedaży produktów lub usług.

Problemy, które chce rozwiązać, można określić jako aspekty społeczne, kulturowe i środowiskowe: włączenie najsłabszych członków społeczności, tworzenie nowych możliwości zatrudnienia, ochrona przyrody, zrównoważony rozwój środowiska, zachowanie dziedzictwa kulturowego, poprawa zdrowia i bezpieczeństwa. Przedsiębiorczość społeczna istnieje przede wszystkim po to, aby spełnić swoją misję i odpłacić się społeczności, zamiast skupiać się na osiągniętym zysku.

Podczas gdy w tradycyjnej przedsiębiorczości zysk jest przekazywany udziałowcom lub właścicielom firmy w celu zwiększenia ich bogactwa, w przedsiębiorczości społecznej zysk jest reinwestowany w celu wygenerowania lepszego i większego wpływu na społeczeństwo.

#### Porównanie przedsiębiorczości tradycyjnej i społecznej

|  |  |
| --- | --- |
| Tradycyjna przedsiębiorczość | Przedsiębiorczość społeczna |
| Zysk należy do właściciela | Zysk jest również reinwestowany dla dobra społeczności. |
| Odpowiedź na potrzebę rynku | Rozwiązywanie jednego lub więcej problemów związanych z aspektami społecznymi, ekonomicznymi lub środowiskowymi |
| Cena jest określana w celu pokrycia kosztów i osiągnięcia zysku | Sprzedawać produkty lub usługi po przystępnej cenie. |

## 2.3 Jak zostać przedsiębiorcą społecznym

Aby zostać profesjonalnym przedsiębiorcą, powinieneś mieć **nastawienie** na sukces, a przynajmniej odbyć **specjalne szkolenie,** które wprowadzi cię nie tylko w wymagane umiejętności przedsiębiorcze, ale także w wiedzę ekonomiczną i legislacyjną, którą musisz znać, aby być częścią zmiany społecznej. Oprócz tego powinieneś posiadać szereg niezbędnych **umiejętności miękkich, które pozwolą Ci** na komunikację i interakcję z innymi.

|  |  |
| --- | --- |
| Zostań przedsiębiorcą społecznym | Opis |
| Nastawienie | * zdolność do przekształcania problemów w rozwiązania, które poprawiają dobrobyt społeczności * Mocno i nieustannie wierz w swoje pomysły |
| Szkolenie | * Możesz dołączyć do kursu zawodowego lub ścieżki kariery uniwersyteckiej, która pomoże Ci zdobyć wiedzę na temat pewnych konkretnych tematów: inwestycje społeczne, zysk i strata, obszary "zrównoważonego rozwoju"; analiza finansowa; dywersyfikacja funduszy.   Tzn. 9 najlepszych kursów w 2022 roku:  <https://digitaldefynd.com/best-social-entrepreneurship-courses/#3_Social_Entrepreneurship_Courses_edX> |
| Umiejętności miękkie | * Umiejętności zarządzania * Praca w zespole i umiejętności przywódcze * Komunikacja i słuchanie * Umiejętność obsługi klienta * Umiejętność rozwiązywania problemów * Umiejętność krytycznego myślenia * Umiejętność strategicznego myślenia i planowania * Zarządzanie czasem i umiejętności organizacyjne |
| Umiejętności techniczne | * Prawo handlowe * Prawo cywilne * Zarządzanie przedsiębiorstwem * Gospodarka * Nauki polityczne * Biznesplan * Ocena firmy * Rachunkowość/ Księgowość * Finanse |

# 3.IDEATE (WYOBRAŹ SOBIE)

## 3.1. Zrozumienie ekosystemu

Zostanie Przedsiębiorcą wymaga dobrego przygotowania. Posiadanie odpowiednich umiejętności do tego, co lubisz robić, często nie wystarcza, z tego powodu musisz przeprowadzić analizę potrzeb w obszarze, w którym lubisz pracować, aby sprawdzić, czy istnieje rynek na Twoją ofertę. Jest kilka rzeczy, które powinieneś sprawdzić:

**Lokalne środowisko biznesowe**

* + Liczba/% MŚP, dużych przedsiębiorstw, scen startowych itp
  + promocja dla założyciela
  + ograniczenia prawne w celu podjęcia samozatrudnienia/założenia nowych firm
  + ryzyko i potencjalne korzyści, w stosownych przypadkach również z uwzględnieniem płci
  + Ocena rozwiązań instytucjonalnych
  + Wymagania dotyczące wzmocnienia identyfikacji

**Szanse dla nowych przedsiębiorstw**

* + Oceny kosztów
  + Zarządzanie ryzykiem
  + Konkurencja w różnych sektorach
  + Identyfikacja wymagań/umiejętności/cech osobowościowych startupów
  + Identyfikacja dobrych przykładów jako orientacja dla potencjalnych obszarów biznesowych

Badania rynku są ważną częścią rozwoju produktu i budowania marki. Wiele osób myśli - nie bez powodu - o ludziach, którzy zwracają się do ciebie na ulicy i zabierają cię do dużego biura, gdzie musisz odpowiedzieć na wiele pytań, wypróbować różne rzeczy itp. Z takich instytutów badania rynku korzystają zazwyczaj duże podmioty, które mogą sobie na to pozwolić. Nie dotyczy to oczywiście zdecydowanej większości start-upów, zwłaszcza w obszarze dziedzictwa kulturowego. Niemniej jednak nie oznacza to, że należy obejść się bez badań rynku.

## 3.2. Kochać problem, a nie rozwiązanie[[2]](#footnote-2)

Prawdopodobnie słyszałeś już ten cytat: **"Zakochaj się w problemie nie w rozwiązaniu"** podczas poszukiwania lepszych ram decyzyjnych.

Ale co tak naprawdę oznacza "zakochanie się w problemie"? Czy problemy nie są tylko irytacją, której chcielibyśmy się pozbyć? Czy nie byłoby więc sensowne kochać rozwiązania tych uciążliwych problemów?

W ludzkiej naturze leży miłość do odpowiedzi, niestety ta właśnie skłonność może uniemożliwić nam wymyślanie naprawdę zachwycających rozwiązań. Kiedy stajemy przed problemem, mamy tendencję do zaprzestania wymyślania, gdy tylko myślimy, że znaleźliśmy odpowiedź. Ten efekt Einstellung powstrzymuje nas przed znalezieniem właściwych rozwiązań, ponieważ nasze pierwsze pomysły rzadko są najlepszymi pomysłami. Sytuacja pogarsza się jednak, gdy przechodzimy do etapu rozwoju i nieuchronnie doświadczamy reakcji klientów; wolimy wyjaśnić te problemy (czasem nawet zrzucić winę na klientów) niż wrócić do deski kreślarskiej.

Jak więc pokonać naszą kontrproduktywną tendencję do fiksowania się na konkretnym rozwiązaniu?

**Metodologia „Lean Startup”** zapewnia ustrukturyzowany proces, który pomaga nam skupić się na problemie i poprzez eksperymentowanie znaleźć najlepsze rozwiązanie.

**Krok 1: Zdefiniowanie problemu**

Po pierwsze, musisz mieć jasność co do problemu, który próbujesz rozwiązać. Jedną z technik jest opracowanie wizji, która mówi o tym, jak będzie wyglądał świat po rozwiązaniu problemu. Na przykład, jeśli próbujesz rozwiązać problem długich linii bezpieczeństwa na lotniskach, twoje oświadczenie wizji może brzmieć: "Żaden pasażer nie będzie czekał dłużej niż pięć minut na przejście przez ochronę". Najlepsze deklaracje wizji są proste i dosadne, więc są łatwe do zrozumienia i zapamiętania przez wszystkich.

Zdziwilibyście się, jak wiele zespołów produktowych pomija ten bardzo ważny krok. Kiedy poproszono o przedstawienie brakującej wizji, często podczas obrad zespół odkrywa, że nie wszyscy są na tej samej stronie, jeśli chodzi o problem, który próbują rozwiązać. Jak zidentyfikować właściwy problem? Spędzaj czas z klientami. Pomoże Ci to osiągnąć głęboką empatię klienta, niezbędną do zidentyfikowania naprawdę istotnych problemów.

Idąc dalej, twoja wizja będzie służyć jako Gwiazda Północna, co pozwoli ci ocenić różne rozwiązania, które wymyślisz, na podstawie tego, jak dobrze realizują twoją wizję. Ciągłe odwoływanie się do swojej wizji jest jednym ze sposobów na zademonstrowanie swojej miłości do problemu.

**Krok 2: Przetestuj swoje rozwiązania**

Następnie, kiedy przychodzą Ci do głowy pomysły, nie czuj potrzeby temperowania entuzjazmu, który może się pojawić. Pasja jest pomocna w uczynieniu tego procesu zabawnym i wciągającym. Możesz jednak zapewnić sobie satysfakcjonujące przejście od skupiania się na jednym pomyśle do wymyślania kolejnych rozwiązań poprzez zapisanie pomysłu. Pomocne jest również rozpoczęcie od celu, np. zobowiązanie się do wymyślenia siedmiu pomysłów. To sprawi, że będziesz uczciwie kontynuować ideację, nawet jeśli myślisz, że już znalazłeś odpowiedź.

Pamiętaj, że zanim dany pomysł zostanie przetestowany, powinieneś wyjaśnić kluczowe założenia, które przyjmujesz, aby ten pomysł zadziałał. Te założenia będą napędzać eksperymenty, które przeprowadzisz w ramach pętli sprzężenia zwrotnego "Buduj - Mierz - Ucz się" i pozwolą Ci szybko dowiedzieć się, czy Twój pomysł sprawdzi się w obecnej formie, czy można go ulepszyć, czy też należy go porzucić na rzecz innego pomysłu.

Jeśli zdarzy się, że zakochasz się w konkretnym pomyśle, możesz uczynić go pierwszym, który przejdzie przez pętlę Build-Measure-Learn. Będziesz miał kilka innych pomysłów gotowych i czekających na pracę nad nimi, jeśli okaże się, że rozwiązanie, za którym tęskniłeś, nie było jednak tym właściwym. Odporne i stanowcze przejście do następnego pomysłu, gdy ten, którym byłeś podekscytowany, nie wypalił, to kolejny sposób na zademonstrowanie swojej miłości do problemu.

**Krok 3: Wykorzystaj ramy decyzyjne, aby zakochać się we właściwym rozwiązaniu**

Wreszcie, zakochanie się w problemie oznacza zaangażowanie w zdobywanie empatii klienta, rozważanie szerokiej gamy pomysłów i eksperymentowanie z klientami. Czy powinieneś czuć się winny, jeśli zakochałeś się w jakimś rozwiązaniu? Oczywiście, że nie, o ile stosujesz się do ustrukturyzowanego procesu, który pozwala pożegnać się z rozwiązaniem, które się nie sprawdza, i zakochać się w kolejnym, które wypróbujesz!

**Zidentyfikuj produkt lub usługę, która rozwiąże Twój** problem

Nie ma firmy bez produktu. Oczywiście produktem może być również usługa - i również produkty nie muszą być fizyczne: Kurs online lub e-book to również produkty. W każdym przypadku produkt jest podstawą Twojego sukcesu przedsiębiorczego. Polityka produktu obejmuje jednak ogólnie wszystkie decyzje i działania, które są bezpośrednio związane z produktem. Także:

- Jakie produkty (czy tylko jeden?) oferuję?

- Jakość produktu

- Usługi wokół produktu

- opakowanie

- Oznakowanie (tzn. pod jaką marką ma działać produkt)

Ponadto pytania o szerokość i głębokość podaży należą również do obszaru polityki produktowej, zwłaszcza w zakresie innowacji.

Pod względem szerokości produktu można wyróżnić dwie skrajności: generalistyczną (bardzo szeroki zakres produktów/usług) oraz specjalistyczną (wysoce wyspecjalizowane produkty/usługi oferowane są w jasno określonym segmencie).

W swoim obszarze Przedsiębiorczości najprawdopodobniej będziesz specjalistą - zazwyczaj chodzi o produkty niszowe, które możesz traktować dogłębnie ze względu na specjalną wiedzę lub szczególne zainteresowanie.

Budowanie marki to z jednej strony nauka sama w sobie, z drugiej zaś to właściwie "tylko" produkt uboczny inteligentnej koncepcji biznesowej.

Dziś jednak w niektórych kręgach obowiązuje już zasada, że każda innowacja, każdy nowy pomysł na biznes powinien być wymyślony przez markę. To również nie jest złe. Myślenie z punktu widzenia marki oznacza opracowanie od samego początku holistycznej koncepcji biznesowej, która jest spójna zarówno wewnętrznie, jak i zewnętrznie i w której przez cały czas jest jasne, co ten biznes oznacza.

Pierwszym podejściem - po ogólnym zbadaniu ekonomicznej opłacalności Twojego pomysłu na biznes (czyli czy możesz na nim zarobić) - jest badanie rynku. Dzięki niemu ustaliłeś już, kto mógłby kupić Twój produkt i dlaczego lub czego potrzebuje Twoja grupa docelowa.

Kiedy mowa o marce, wielu najpierw myśli o logo i wymyślnej stronie internetowej. Ale marka to coś więcej niż tylko logo. Bycie marką oznacza posiadanie prawdziwej wartości rozpoznawczej, ponieważ ucieleśniasz pewne wartości i unikalne punkty sprzedaży.

Pytanie o to, co sprawia, że jesteś wyjątkowy i za czym się opowiadasz, jest co najmniej tak samo ważne jak projekt wizualny. Często mówi się, że marka musi być dosłownie zapamiętywana. Czyli musi być warta zapamiętania. W pierwszej chwili może to brzmieć banalnie, ale tak nie jest.

Jeśli nie oferujesz unikalnego, zupełnie nowego produktu, są inni, którzy oferują coś podobnego. W jaki sposób możesz teraz sprawić, że ludzie będą mieli jasność, że powinni kupić Twój produkt (lub skorzystać z Twojej usługi, itp.)?

Przykład: Jeśli otworzysz turecki bar z przekąskami, to prawdopodobnie jest ich już kilka. To, że oferujesz "oryginalną turecką kuchnię" nie będzie już tak naprawdę USP (Unique Selling Point).

Dlatego ważne jest, abyś pomyślał, zanim jeszcze zaczniesz, co odróżnia cię od innych dostawców (naprawdę!). Jest to również niezbędne do sporządzenia biznesplanu.

Ale co tak naprawdę oznacza wyróżnianie się? To zawsze jest trudny orzech do zgryzienia. Oczywiście, realistycznie rzecz biorąc, mało kto ma unikalną innowację. Ale każdy, kto otwiera dziesiąty salon fryzjerski w swojej okolicy, musi zaoferować coś więcej niż USP:

- wszystkie najlepsze cięcia sezonu

- Umówienie się na spotkanie bez uprzedzenia

- Wash&Cut od 10€

W praktyce często wygląda to jakoś tak - ale to nie ma nic wspólnego z mądrą koncepcją marki. Dlaczego niektóre firmy mimo wszystko odnoszą sukces przy setnym egzemplarzu tego samego pomysłu na biznes? Ponieważ popyt jest wystarczająco wysoki. Wtedy, i tylko wtedy, coś takiego może działać. Zwłaszcza jeśli chcesz uzyskać dofinansowanie (np. dotację na rozpoczęcie działalności), zwykle musisz zwrócić baczną uwagę na to, czy firma ma wystarczająco dużo USP.

Tym, którzy startują w dziedzinie Dziedzictwa Społecznego, czasem jest łatwiej, bo nie ma zbyt dużej konkurencji. Zakładając, że chcemy otworzyć muzeum holownicze, w którym zwiedzający mogą odholować eksponat wzdłuż dawnych szlaków holowniczych, nie ma (prawdopodobnie) jeszcze zbyt dużej konkurencji. USP jest wtedy łatwe do znalezienia:

Jesteśmy jedynym muzeum holowania w północnych Niemczech (jeśli to prawda).

Ale uwaga: nigdy nie zapominaj - posiadanie unikalnego punktu sprzedaży nie oznacza, że jest to opłacalny pomysł na biznes. Być może nikt nie jest nim zainteresowany. Może jest zbyt drogi. Być może jest to problematyczne z prawnego punktu widzenia. Zawsze jest kilka czynników do rozważenia.

Nawet jeśli masz USP, to nie znaczy, że musisz to tak zostawić. Można dodać inne punkty, na przykład:

- Podajemy tylko takie jedzenie, które było dostępne w momencie holowania.

- Dążymy do zrównoważonego rozwoju: nie ma plastikowej zastawy stołowej itp.

Logo powinno ucieleśniać te wartości. Najlepiej stworzyć briefing dla grafika, co będzie szczególnie ważne dla Twojej marki. Jak to zrobić dokładnie dowiesz się na warsztatach praktycznych w tym tygodniu.

Przed wprowadzeniem produktu na rynek zaleca się więc przeprowadzenie badań rynku.

**Badania rynku**

Badania rynku są ważną częścią rozwoju produktu i budowania marki. Wiele osób myśli - nie bez powodu - o ludziach, którzy zwracają się do ciebie na ulicy i zabierają cię do dużego biura, gdzie musisz odpowiedzieć na wiele pytań, wypróbować różne rzeczy itp. Z takich instytutów badania rynku korzystają zazwyczaj duże podmioty, które mogą sobie na to pozwolić. Nie dotyczy to oczywiście zdecydowanej większości start-upów, zwłaszcza w obszarze dziedzictwa kulturowego. Niemniej jednak nie oznacza to, że powinieneś obejść się bez badań rynku. W tym filmie pokazujemy, jakie są klasyczne metody badania rynku i jak możesz je wykorzystać. Dodatkowo pokazujemy dwa lub trzy triki, które również możesz wykorzystać, aby poznać swoją grupę docelową bez większych nakładów finansowych.

# 4.LAUNCH (WYSTARTUJ)

Aby uruchomić biznes, musisz sformułować swój model biznesowy i sprawdzić rentowność swojego pomysłu na biznes. Proponujemy wykorzystanie Lean Canvas - metody jednostronicowego biznesplanu dla startupów - do sformułowania swojego modelu biznesowego. Ponadto proponujemy kilka działań, które pomogą Ci sprawdzić, czy Twój pomysł na biznes jest dobrze dopasowany do rynku.

## 4.1 Lean Canvas

**Business Model Canvas** to metoda jednostronicowego biznesplanu. Wykorzystuje strategię rozwiązywania problemów do sformułowania modelu biznesowego i oferuje wizualny wykres z elementami opisującymi propozycję wartości firmy lub produktu, infrastrukturę, klientów i finanse.

Business Model Canvas to świetne narzędzie do analizy i wizualizacji Twojego modelu biznesowego!

Wzorzec Business Model Canvas został wprowadzony w 2004 roku przez Alexandra Osterwaldera, szwajcarskiego teoretyka biznesu, autora, mówcę, konsultanta i przedsiębiorcę.

Do rozpoczęcia działalności gospodarczej proponujemy wykorzystanie **Lean Canvas**. Jest to wersja Business Model Canvas zaadaptowana przez Ash Maurya w 2010 roku specjalnie dla startupów. Lean Canvas koncentruje się na rozwiązywaniu szerokich problemów klientów i dostarczaniu ich do segmentów klientów poprzez unikalną propozycję wartości.



Rys. 01 Business Model Canvas

Lean Canvas składa się z 9 bloków konstrukcyjnych:

1. PROBLEM - zidentyfikuj 1-3 problemy, które mają Twoi potencjalni klienci i które rozwiązujesz za pomocą swojego produktu lub usługi. Tutaj powinieneś również wymienić istniejące alternatywy rozwiązania tych problemów.

2. SEGMENTY KLIENTÓW - zidentyfikuj i opisz swoich potencjalnych klientów i użytkowników (pod względem wieku, płci, poziomu dochodów itp.). Scharakteryzuj również early adopters, którzy jako pierwsi wypróbują Twój produkt lub usługę.

3. UNIKALNA PROPOZYCJA WARTOŚCI - sformułuj jasny i przekonujący przekaz, który podsumowuje, dlaczego konsument powinien kupić Twój produkt lub skorzystać z usługi. Przedsiębiorstwa społeczne powinny nakreślić wartość społeczną, którą tworzy ich firma.

4. ROZWIĄZANIA - nakreśl możliwe rozwiązania problemów, które zidentyfikowałeś w bloku konstrukcyjnym nr 1.

5. KANAŁY - wymień swoją drogę do klientów, opisując w jaki sposób Twój produkt lub usługa do nich dotrze.

6. REVENUE STREAMS - wymień swoje źródła przychodów przy prowadzeniu działalności gospodarczej.

7. STRUKTURA KOSZTÓW - wymień swoje koszty przy prowadzeniu działalności gospodarczej.

8. KLUCZOWE METRYKI - wymień kluczowe liczby, które powiedzą Ci jak radzi sobie Twój biznes.

9. UNFAIR ADVANTAGE - zidentyfikuj, czy jest coś, czego nie można łatwo skopiować lub kupić, tworząc dla Ciebie "nieuczciwą" przewagę nad konkurencją.

Aby stworzyć swój Lean Canvas, wszystko czego potrzebujesz to kartka papieru, karteczki samoprzylepne i długopisy. Kiedy już przepracujesz wszystkie te bloki, będziesz miał szczegółowy obraz swojego modelu biznesowego.

Pola kanwy mogą być stale aktualizowane w celu odzwierciedlenia wszelkich nowych osiągnięć.

## 4.2 Zatwierdzenie pomysłu

Bardzo ważne jest, aby wcześnie zweryfikować swoje pomysły biznesowe, aby nie tracić czasu i zasobów na tworzenie produktu lub usługi, które nie będą opłacalne.

Dlatego stosujemy walidację pomysłów - proces testowania i walidacji Twojego pomysłu przed wprowadzeniem produktu lub usługi na rynek. Celem jest upewnienie się, że Twój produkt lub usługa ma realny potencjał na rynku.

Przedstawiliśmy listę pytań, na które musisz odpowiedzieć, zanim ruszysz ze swoim pomysłem.

* Czy istnieje rynek na produkt lub usługę, którą zamierzasz zaoferować? Czy ludzie są skłonni kupić twój produkt lub usługę?
* Jeśli istnieje rynek, to czy jest wystarczająco duży? Czy będziesz miał wystarczająco dużo klientów, aby Twój biznes był opłacalny?
* Czy ludzie są skłonni zapłacić cenę, którą masz na myśli?

Aby znaleźć odpowiedzi na te pytania, możesz wykorzystać różne metody. Badania w Internecie mogą dostarczyć informacji o Twoich konkurentach i grupie docelowej. Możesz również sprawdzić specjalistyczne fora, które pomogą uzyskać bardziej ukierunkowany wgląd i kontakty.

Bardzo przydatnym narzędziem są wywiady z potencjalnymi klientami. Zapytaj ich o motywacje, preferencje, potrzeby oraz produkty i usługi, z których obecnie korzystają.

Wywiady mogą być prowadzone twarzą w twarz, online, za pomocą kwestionariuszy itp. Kluczem jest znalezienie odpowiednich osób - nie pytaj rodziny czy znajomych, skup się na swoich potencjalnych klientach.

Walidacja pomysłu może pokazać, że Twój produkt lub usługa nie ma silnej ważności, w którym to przypadku możesz wykorzystać ją do ulepszenia swojego pomysłu i powtórzenia procesu walidacji.

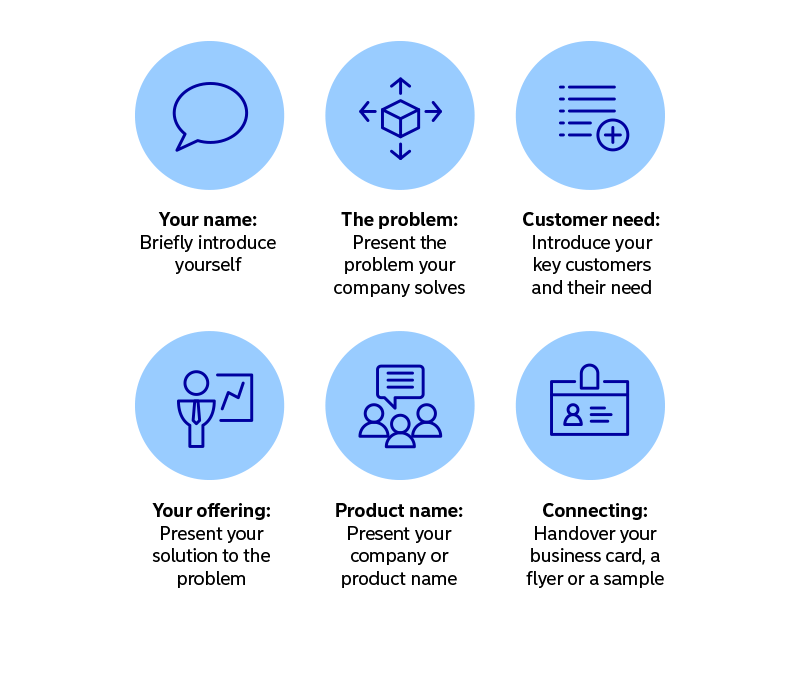
**4.3 Pitch and Grow**

Pitching w biznesie odnosi się do prezentowania pomysłów biznesowych innej stronie. Zasadniczo, pitch firmowy to: krótka prezentacja, w której opisujemy firmę, niezależnie od rodzaju działalności, jaką prowadzi i stopnia rozwoju jej głównego pomysłu biznesowego.

Kluczowe elementy idealnego pitchu dla start-upu polegają na przedstawieniu: problemu/potrzeby, którą pomysł biznesowy chce rozwiązać/zaspokoić, stosunku rozwiązania do produktu, badania zespołu i niezbędnych inwestycji, aspektu związanego z konkurencją i rynkiem docelowym. I znowu, opracowanie boiska nie może pominąć modelu biznesowego (jak pomysł biznesowy tworzy, dystrybuuje i przechwytuje wartość) oraz mapy drogowej, która określa działania i podstawowe kroki dla wzrostu projektu biznesowego. Projekt ten można zilustrować w ciągu dwóch lub trzech minut - w tym przypadku mówimy o "pitchu windowym", mającym na celu przykucie uwagi rozmówcy w czasie typowym dla jazdy windą - lub przedstawić w mniej formalnym i bardziej przyjaznym kontekście, np. podczas aperitifu ("pitch and drink").

Zanim zaczniesz tworzyć swój model biznesowego pitchu, musisz skupić się na:

* Do kogo kierujesz swoją prezentację - **Kto jest moją publicznością?**
* Jakie są cele tego pitchu - **Co chcę osiągnąć dzięki tej prezentacji?**
* Jak będzie wyglądała ta prezentacja - **Czy będę ją prezentował osobiście, czy prześlę ją pocztą elektroniczną? Czy będę korzystać z elementów audiowizualnych?**



Rys. 02 Doskonal swoje wystąpienie biznesowe (Nordea, 2022)

Pitch może postępować według schematu przedstawionego powyżej (Nordea, 2022), zaczynając od:

1) Wprowadzenie;

2) Przedstawienie problemu;

3) Potrzeba klienta;

4) Rozwiązanie;

5) Nazwa produktu i

6) Networking.

Więcej informacji tutaj:

<https://www.nordea.fi/en/business/your-company/start-your-business/perfect-your-business-pitch.html>

**Wskazówka:** *Oglądaj boiska innych osób i przeglądaj je przed pracą nad swoim boiskiem - pomoże ci to bardziej racjonalnie podejść do swojego.*

# 5. MANAGE (ZARZĄDZAJ)

## 5.1. Buduj i zarządzaj swoim zespołem

Wybór właściwych partnerów i zbudowanie odpowiedniego zespołu wspierającego Twój biznes to szczegół, który ostatecznie może zadecydować o jego własnej przyszłości.

Proces budowania i zarządzania zespołem obejmuje tylko cztery kroki:

**Zbuduj puzzle**

Ważne jest, aby wybrać właściwych ludzi na właściwe stanowiska. Dokładnie przestudiuj pochodzenie każdego z kandydatów, a następnie postaraj się "dopasować" ich talenty i umiejętności do aktualnych potrzeb.

W idealnej sytuacji członkowie zespołu, których wymyślisz, powinni się "uzupełniać" pod względem swoich możliwości i tego, co mogą wnieść do wspólnego wysiłku.

**Pokaż zaufanie**

Obdarzając zaufaniem najbardziej doświadczonych członków zespołu, tworzysz w zasadzie rodzaj hierarchii w zespole. Wybór ten ma jednak zarówno pozytywne, jak i negatywne aspekty: z jednej strony otrzymujesz strukturę, która może znacznie przyspieszyć pewne procesy, ale z drugiej strony istnieje ryzyko, że osobie, której przydzielasz zadania, może bardziej zależeć na własnym awansie i ewentualnie na utrzymaniu stanowiska, niż na postępie w realizacji danego projektu.

Jak można znacznie ograniczyć tę ostatnią możliwość? Dość prosto, angażując się osobiście w sprawy związane z funkcjonowaniem zespołu, a w szczególności komunikując się bezpośrednio z członkami zespołu i rejestrując wszystko, co mają Ci do powiedzenia.

**Kontakt i zapis**

Spróbujcie sami dowiedzieć się, rozmawiając z członkami swojego zespołu, jak naprawdę czują się pracując w Waszej firmie. Poszukaj przekonujących odpowiedzi na takie pytania, jak na przykład: którzy członkowie zespołu po jakimś czasie nadal harmonijnie ze sobą współpracują, którzy nadal "krwawią" na dany projekt, którzy mają zastrzeżenia do procesów i, co najważniejsze, dlaczego utrzymują te zastrzeżenia i obiekcje.

Tylko w ten sposób można utrzymać wysokie morale, a przede wszystkim zwiększyć efektywność swojego zespołu.

**Dopracuj szczegóły i powtórz w razie potrzeby**

Ewolucja Twojego zespołu to ciągły i nieprzerwany proces, który nie kończy się po wyborze członków, ani nawet wraz z zakończeniem pierwszego projektu. Walka, która zmierza do perfekcji, zdefiniowanej poprzez upraszczanie procesów, ograniczanie strat czasu i podejmowanie coraz trudniejszych projektów, które (miejmy nadzieję) przyniosą jeszcze większe nagrody finansowe i moralne.

## 5.2. Znajdź partnerów do rozwoju[[3]](#footnote-3)

Odnoszące sukcesy firmy często znajdują się w potrzebie większej ilości zasobów i partnerów. Wiedza jak ich znaleźć może być trudna, ale nie jest niemożliwa. Organizacja, wytrwałość i cierpliwość opłacą się podczas poszukiwania nowych inwestorów i partnerów biznesowych. Znalezienie partnera biznesowego może pomóc Ci przezwyciężyć Twoje braki, a partnerstwo może pomóc Ci przekształcić słabość w siłę. Najlepsi partnerzy biznesowi nie tylko uzupełniają swoje mocne strony, ale także uzupełniają swoje słabości. Oto kilka sposobów na szukanie i angażowanie potencjalnych partnerów.

**Zidentyfikuj inne organizacje i dotrzyj do nich**

Wraz z innymi członkami zespołu możecie przeprowadzić burzę mózgów i stworzyć listę potencjalnych organizacji partnerskich. Punktem kontaktowym między obiema organizacjami powinien być członek zespołu, który posiada największą wiedzę na temat potencjalnego partnera. Zaleca się, aby członek zespołu poświęcił się badaniu sieci kontaktów w poszukiwaniu potencjalnych partnerów. Poprzedni pracodawcy i menedżerowie mogą znać inne organizacje, z którymi można się skontaktować. Ty i Twoi pracownicy możecie porozmawiać z członkami rodziny, aby sprawdzić, czy istnieją potencjalni partnerzy w ramach sieci rodzinnych. Partnerzy i inwestorzy są często o jeden e-mail, jeden telefon i jedną rozmowę dalej. Podejmij inicjatywę i wyciągnij rękę.

**Poznanie siebie i potencjalnych partnerów**

Ważne jest, aby wiedzieć, jakie są Twoje krótkoterminowe i długoterminowe ow lub rozszerzyć swoją listę potencjalnych partnerów w dół drogi. Zrób wstępne badania na temat ważnych pracowników i historii organizacji; może to być kluczowe dla znalezienia właściwego partnera. To może zapewnić, że partnerstwo i relacje, które kultywujesz z innymi firmami lub organizacjami są produktywne, przyjazne i pomocne w dłuższej perspektywie.

**Określenie relacji**

Kiedy w końcu wybierzesz swoją organizację partnerską, chcesz rozważyć następnie zakres i zasięg swojej relacji. Nad jakimi zagadnieniami chcielibyście współpracować? Jakimi sprawami chcecie zarządzać osobno? Na wszystkie te pytania należy odpowiedzieć w trakcie tworzenia partnerstwa. Brak określenia ról i obowiązków może prowadzić do potencjalnego zamieszania i nieporozumień na drodze.

Znalezienie i wybór właściwej organizacji partnerskiej jest ważnym zadaniem dla każdego aspirującego biznesu. Każdy przedsiębiorca powinien przeprowadzić dokładne badania, z kim chce współpracować i z jakich powodów.

## 5.3 Narzędzia i zasoby

W dzisiejszym, coraz bardziej wirtualnym świecie, szczególnie ważna jest możliwość zdalnego zarządzania firmą oraz posiadanie wszystkich narzędzi niezbędnych do utrzymania konkurencyjności i rozwoju. Od budowania i utrzymywania profesjonalnej strony internetowej do pozostawania w kontakcie z klientami i członkami zespołu, korzystanie z narzędzi internetowych jest tanim i wysoce efektywnym sposobem zarządzania relacjami i operacjami biznesowymi.

Aby rozwijać swój biznes, musisz przyjąć strategiczne podejście do rachunkowości zarządczej, poprawy siły roboczej i tworzenia skutecznych kampanii marketingowych. Aby się rozwijać, trzeba nie tylko dobrze zarządzać, ale także przyjąć proaktywne podejście i utrzymywać stałą koncentrację na przyszłości firmy.

Systemy zarządzania projektami online śledzą i zarządzają cyklem życia projektu, oferując funkcjonalność dla wszystkiego, od planowania do definiowania budżetu po przydzielanie poszczególnych zadań członkom zespołu. Dając każdemu członkowi aktualny obraz postępu prac, zespoły mogą lepiej koordynować i współpracować, aby doprowadzić projekt do końca.   
Istnieją dziesiątki takich systemów. Niektóre są darmowe, a inne oparte na abonamencie.

Według przeglądów głównych magazynów IT, pierwsza dziesiątka przedstawia się następująco:

 GanttPro - Najlepszy dla początkujących

 Praca zespołowa - najlepsza w pracy z klientem

 Zoho Projects - Najlepsze dla małych i rozwijających się zespołów

 Celoxis - Najlepsza wartość

 LiquidPlanner - Najlepszy dla zautomatyzowanego planowania

 ProofHub - Najlepszy do proofingu

Redmine - Najlepszy dla Open-Source Project Managemant

 Smartsheet - najlepszy dla automatyzacji

TeamGantt - Najlepszy dla łatwego wprowadzania wykresów Gantta

 Wrike - Najlepszy do zarządzania projektami i przekazywania pracy

Narzędzia te są szczególnie przydatne do oszczędzania czasu i poprawy wydajności w firmie. Pokryć wszystkie potrzeby zespołu i z powodzeniem zakończyć każdy proces i wyzwanie. Efektywnie wykorzystaj czas członków firmy i popraw jakość oferowanych usług.

# 6.MONITOR, ASSESS, AND VALIDATE (MONITOROWANIE, OCENA I WALIDACJA)

## 6.1. Jak monitorować własne wyniki

Krytyczna ocena siebie i swojego sposobu pracy może być trudna, ale ta poręczna lista pomoże Ci pozostać na właściwej drodze.

Rozwój osobisty jest procesem ciągłym. Większość pracodawców stosuje procesy monitorowania wydajności i zapewnia możliwości szkolenia i rozwoju, ale każdy z nas musi również wziąć osobistą odpowiedzialność za przegląd i aktualizację własnych umiejętności.

Nasze rosnące zrozumienie ludzkiej psychologii sugeruje, że samoocena jest znacznie potężniejsza niż ocena zewnętrzna. Ważne jest, aby ostro przyjrzeć się swojej wydajności, zanim zrobi to twój szef i ocenić siebie z ich punktu widzenia.

Oto kilka ważnych kroków w kierunku skutecznego monitorowania własnych wyników:

**Zdecyduj o metryce**

To jest Twoja kariera, niczyja inna. Ustal, jak chcesz mierzyć swój rozwój. Niektóre z tych pomiarów mogą być celami, terminami i harmonogramami wyznaczonymi przez szefa, ale inne metryki powinny odnosić się do twoich osobistych celów i zadań. Spraw, by Twoje cele były SMART: konkretne, mierzalne, osiągalne, realistyczne i określone w czasie.

**Autorefleksja**

Aby monitorować swoje wyniki w stosunku do celów i metryk, regularnie zastanawiaj się nad swoimi osiągnięciami. Na koniec każdego tygodnia przejrzyj swoje cele i metryki, a następnie zadaj sobie pytanie: co poszło dobrze? Co nie poszło dobrze? Co możesz zrobić, aby się poprawić?

**Przeczytaj ponownie swój opis stanowiska pracy**

Przeanalizuj go dokładnie i wystaw sobie uczciwą ocenę w stosunku do wymienionych wymagań. To jest tylko dla twoich oczu, więc nie ma potrzeby słodzenia braków: zapisz wszystkie swoje osiągnięcia, jak również błędy. Jeśli nie otrzymałeś opisu stanowiska lub nie masz go już w swojej ofercie, sporządź własną specyfikację minimalnych standardów wykonywania pracy.

**Ciągłe poszukiwanie informacji zwrotnych**

Poproś szefa, aby odgrywał aktywną rolę w twoim rozwoju, aby miał pewność, że uczysz się umiejętności, które pozwolą ci awansować w przyszłości. Zachowaj kopie wszelkich dokumentów, które bezpośrednio lub pośrednio wskazują na twoje wyniki, abyś mógł śledzić swoje postępy. Warto zapytać zaufanego kolegę, czy zgadza się z Twoją oceną, lub zwrócić się do osoby na wyższym stanowisku w organizacji, która mogłaby być skłonna pełnić rolę mentora.

**Ruszaj do przodu**

Opracuj strategię poprawy słabszych obszarów i rób notatki na temat tego, co udało Ci się poprawić. Podczas formalnej oceny wyników będziesz przygotowany, aby pokazać swojemu menedżerowi, co zrobiłeś. Pamiętaj, aby przekazać swoje plany rozwoju osobistego swojemu szefowi, mentorowi lub innej osobie zainteresowanej w firmie; kontaktuj się z nimi regularnie, aby mogli pomóc w skierowaniu Cię we właściwym kierunku.

Jeśli chcesz zagłębić się w swoją wydajność, profile psychometryczne, takie jak DISC lub Model Pięciu Czynników, mogą dać Ci wgląd w Twoje zachowanie, zgodność z innymi, wkład w zespół i dopasowanie do roli zawodowej.

**Jak monitorować wydajność pracowników**

Powiedzmy, że w Twojej organizacji są członkowie zespołu, którzy osiągają słabe wyniki, czy obserwujesz ich jak jastrząb przez cały dzień lub wprowadzasz środki do monitorowania ich wydajności?

Druga opcja jest zdecydowanie bardziej skutecznym sposobem na przekształcenie pracowników w wysokowydajne supergwiazdy.

Zamiast czekać na roczny przegląd lub notować niekończące się notatki, oto 7 sposobów monitorowania wydajności pracowników, aby wydobyć z nich to, co najlepsze...

**1. Użyj oprogramowania monitorującego**

Jednym z najbardziej efektywnych sposobów monitorowania wydajności pracowników jest wykorzystanie oprogramowania przeznaczonego właśnie do tego celu. Pozwala ono na śledzenie działań i analizowanie danych dotyczących zadań wykonywanych przez pracowników w ciągu dnia. Posiadanie takiej platformy może nie tylko ujawnić, kto ma problemy i potrzebuje wsparcia, ale także wykryć zaległości i poprawić wydajność całego zespołu.

Aby zmotywować swój zespół, podkreśl użycie tablicy liderów dostępnej w wielu narzędziach oprogramowania monitorującego. Nie ma nic złego w dodaniu odrobiny zdrowej rywalizacji między pracownikami.

**2. Regularne meldowanie się**

Jeśli monitorujesz wydajność pracowników, prawdopodobnie podjąłeś już kroki w celu konstruktywnego zarządzania słabymi wynikami w stosunku do danego pracownika. Od czasu do czasu odprawiaj ich w nieplanowanym czasie, abyś mógł ocenić ich produktywność. Jeśli wyznaczysz im wcześniej określoną godzinę, nie uzyskasz pełnego obrazu ich pracy.

Jest to również dobry sposób, aby uświadomić sobie, że ci zależy i jesteś dla nich wsparciem.

**3. Ustalenie celów**

Aby monitorować wydajność i produktywność, usiądź z każdym członkiem zespołu i ustal cele indywidualne, dla działu lub dla całego zespołu. Cele te nie tylko pokażą Ci, jak bardzo wszyscy są wydajni w zależności od tego, czy osiągają cele, ale jest to również łatwy sposób na zmotywowanie wszystkich.

Im więcej celów wyznaczysz w oparciu o wyniki, tym bardziej zmotywowani będą Twoi pracownicy, by radzić sobie lepiej niż ostatnio.

**4. Wdrożenie narzędzi samokontroli**

Czasami sposobem na zwiększenie motywacji i sprawdzenie, czy pracownicy naprawdę chcą się doskonalić, jest pozwolenie im na monitorowanie siebie i swoich wyników.

Wdrażając listy kontrolne, dzienniki aktywności i tworząc harmonogramy, pomaga im budować inicjatywę, aby dobrze sobie radzić. Nie tylko to, ale także zwiększa zaangażowanie i osobiste dążenie do sukcesu.

W dłuższej perspektywie pomaga im to również w zdobyciu nowych umiejętności, takich jak zarządzanie czasem, rozwiązywanie problemów, odpowiedzialność i inne.

**5. Popytaj trochę**

Nie musisz zbierać informacji na temat każdego kroku, jaki wykonują Twoi pracownicy w ciągu dnia. Zapytaj swoich kolegów i innych menedżerów o ich interakcje z konkretnymi pracownikami i utrzymuj je w związku z ich wynikami pracy. Nie chodzi tu o prośbę o ocenę wydajności, ale o opis tego, jak dobrze poradzili sobie z zadaniem lub projektem.

Oczywiście nie możesz monitorować pracowników samemu przez cały czas, więc pytanie garstki osób może pomóc ci lepiej zrozumieć.

**6. Analizuj i nagradzaj**

Jeśli zauważysz, że Twoi pracownicy osiągają znacznie lepsze wyniki, nagradzaj ich i dawaj im uznanie. W ten sposób wysyłasz jasny komunikat, że są cenieni i ich wyniki nie pozostały niezauważone.

Jeśli zrobisz z tego nawyk, w którym jest to zasłużone, może to zmotywować pracowników do pracy na wyższym poziomie, ponieważ są doceniani.

**7. Zaangażuj ich**

Odcinanie się od pracowników i brak zaangażowania w monitorowanie ich wyników nie będzie ich motywować. Jeśli pracownicy osiągają słabe wyniki, usiądź z nimi, aby pomóc im znaleźć przyczynę, a następnie zaproponować rozwiązania, które pozwolą im poprawić wyniki. Może to być wspólne wymyślanie celów lub organizowanie regularnych spotkań w celu omówienia ostatnich wyników.

To nie tylko sprawia, że jesteś bardziej przystępny, ale oznacza, że pracownicy są bardziej skłonni do motywacji, gdy jest jasne, że chcesz, aby ich wyniki się poprawiły i nie podejmujesz pochopnych decyzji.

Monitorowanie pracowników może być łatwą częścią, ale to, co może być trudne, to komunikacja z pracownikami na temat tego, dlaczego są pod mikroskopem w pierwszej kolejności. Twoje podejście jest kluczowe, a te rozmowy mogą wyposażyć cię w umiejętności potrzebne do potencjalnie trudnych rozmów w przyszłości.

## 6.2. Techniki walidacji biznesowej

Wpadłeś na innowacyjny pomysł na biznes, zebrałeś wstępne fundusze i wierzysz, że masz to, czego potrzeba, aby zostać przedsiębiorcą. Co dalej?

Nadszedł czas, aby potwierdzić potencjał rynkowy Twojej oferty.

**NA CZYM POLEGA WALIDACJA RYNKU?**

**Walidacja rynku** to proces określania, czy istnieje zapotrzebowanie na nasz produkt na rynku docelowym. Walidacja Twojego pomysłu na biznes może pozwolić Ci przewidzieć, czy ludzie będą kupować Twój produkt lub usługę i czy Twój biznes będzie rentowny.

Ważne jest, aby zweryfikować swój pomysł na wczesnym etapie procesu przedsiębiorczości, aby nie tracić czasu i zasobów na tworzenie produktu, który nie jest dobrze dopasowany. Zapewnienie walidacji rynku może również wzbudzić zaufanie inwestorów, crowdfunderów i banków, które rozważają finansowanie Twojego startupu.

Przechodząc przez proces walidacji swojego pomysłu na biznes, możesz uzyskać głębsze zrozumienie tego, w jaki sposób Twój produkt odpowiada lub nie odpowiada na bolączki Twoich docelowych klientów. Zdobyte informacje pomogą Ci stworzyć ofertę, która nie tylko zaspokoi potrzeby Twojego segmentu rynku, ale także zdobędzie pierwszych płacących klientów.

Oto pięć kroków do określenia rynkowej zasadności Twojego przedsięwzięcia.

**1. Zapisz cele, założenia i hipotezy**

Spisanie celów swojego biznesu jest pierwszym krokiem w procesie walidacji rynku. Proces artykułowania swojej wizji może naświetlić wszelkie założenia, które posiadasz i zapewnić cel końcowy.

Zapytaj siebie:

* Jaka jest wartość mojego produktu?
* Kto jest docelową grupą odbiorców i jakie założenia poczyniłem na ich temat?
* Co odróżnia mój produkt od istniejących?
* Jakie mam hipotezy dotyczące mojego produktu, cen i modelu biznesowego?

Odpowiedzi na te pytania mogą pomóc Ci w przekazaniu wartości i czynników wyróżniających Twój produkt, a także naświetlić założenia i hipotezy, które poczyniłeś, a które dopiero muszą zostać przetestowane i zweryfikowane.

**2. Oceń wielkość i udział rynku**

Przed przystąpieniem do realizacji przedsięwzięcia należy oszacować wielkość rynku docelowego oraz udział w nim, jaki potencjalnie można zdobyć. W ten sposób możesz ocenić potencjał swojego biznesu i uzasadnić jego uruchomienie.

W kursie online Entrepreneurship Essentials profesor Harvard Business School William Sahlman wykorzystuje sprzedawcę materacy Casper do zilustrowania tej idei. W 2014 roku założyciele Caspera ocenili wielkość rynku dla swojego produktu, porównując jego czynniki różnicujące z większym rynkiem. W przypadku Caspera, te czynniki różnicujące obejmowały model biznesowy online, 100-dniowe okno zwrotów oraz piankę wiskoelastyczną stosowaną w materacach.

Na podstawie statystyk dotyczących rynku materacy w tamtym czasie - w tym jednostek sprzedawanych rocznie, procentu rynku należącego do materacy piankowych oraz liczby sprzedawców materacy, którzy byli markami e-commerce - założyciele firmy Casper zawęzili segmenty, które powinni obrać za cel, i ustalili, że mogą posiadać kilka punktów procentowych całkowitego udziału w rynku materacy.

Wykonaj to ćwiczenie dla swojego rynku docelowego. Dla produktów podobnych do twojego, zbadaj dane dotyczące sprzedaży, liczbę i udział obecnych producentów oraz jaki procent całego rynku zajmuje twój segment. Określ, gdzie Twój produkt mieści się na rynku i oceń, jak dużą jego część może posiadać Twoja firma.

**3. Wielkość wyszukiwania terminów pokrewnych**

Innym sposobem na zmierzenie ważności rynkowej Twojego pomysłu na biznes jest zbadanie miesięcznej ilości wyszukiwań terminów związanych z Twoim produktem lub misją. Kiedy konsumenci potrzebują produktu lub usługi, często korzystają z wyszukiwarki, aby zobaczyć, co rynek ma do zaoferowania.

Możesz użyć wielu zasobów, aby sprawdzić miesięczne wolumeny wyszukiwania, takich jak Moz. W przypadku Casper, pokrewnym hasłem może być "materac piankowy". Według Moz, termin ten ma ponad 11.500 miesięcznych wyszukiwań, co wskazuje na zapotrzebowanie na ten produkt.

Jeśli wokół Twojego produktu nie ma zbyt dużej liczby wyszukiwań, użyj terminów, które wyrażają intencje klientów. Na przykład, jeśli projektujesz materac wykonany z nowego, wyjątkowo wspierającego materiału, możesz sprawdzić, ile osób wyszukuje hasła "najlepszy materac dla osób cierpiących na bóle dolnej części pleców". Dane Moz wskazują, że zapytanie to daje 240 miesięcznych wyszukiwań.

Ten rodzaj wolumenu wyszukiwania dla dłuższego, konkretnego zapytania nie jest bez znaczenia. W rzeczywistości może być wykorzystany do wzmocnienia hipotezy, że istnieje zapotrzebowanie na Twój produkt.

**4. Przeprowadzenie wywiadów walidacyjnych z klientami**

Przeprowadzanie wywiadów z docelowym segmentem rynku może być skutecznym sposobem na poznanie potencjału Twojego produktu. Inicjatywa ta może obejmować wynajęcie firmy zajmującej się badaniem rynku do przeprowadzenia grup fokusowych, wysłanie ankiety online lub po prostu poproszenie o rozmowę z kimś.

Zapytaj potencjalnych klientów o ich motywacje, preferencje, potrzeby i produkty, których obecnie używają. Wróć do listy, którą stworzyłeś w pierwszym kroku procesu walidacji rynku, a wszelkie założenia i hipotezy przedstaw w formie pytań do swoich rozmówców. Bądź otwarty na otrzymane informacje zwrotne i zapisuj je do wykorzystania w przyszłości.

Informacje zwrotne mogą świadczyć o tym, że Twój produkt nie ma silnego znaczenia rynkowego, w którym to przypadku możesz wykorzystać je do ulepszenia swojej oferty i powtórzenia procesu walidacji rynkowej.

**5. Przetestuj swój produkt lub usługę**

Kiedy już ustalisz, że na rynku jest miejsce dla Twojego produktu, upewnij się, że wypuszczasz w świat jego najbardziej użyteczną, intuicyjną wersję. Możesz to osiągnąć poprzez testy alfa i beta.

**Testy alfa** polegają na tym, że pracownicy wewnętrzni testują produkt w warunkach etapowych. Celem testów alfa jest wyeliminowanie wszelkich błędów, problemów lub idiosynkrazji w produkcie, zanim będzie on dostępny dla użytkowników zewnętrznych.

**Testy beta** polegają na testowaniu produktu przez ograniczoną grupę prawdziwych, zewnętrznych użytkowników, którzy mają za zadanie zidentyfikować problemy. W przypadku oprogramowania lub aplikacji, testy beta mogą być otwarte dla publiczności z informacją, że wersja, którą testują jest nieukończona.

Testowanie produktu z prawdziwymi użytkownikami może okazać się bezcenne przy ocenie ważności rynku. Jeśli na rynku istnieje potrzeba, ale Twój produkt jest wadliwy, skomplikowany lub trudny w użyciu, klienci mogą zdecydować się na ofertę konkurencji. Informacje zwrotne uzyskane od beta testerów mogą pomóc Ci lepiej wykorzystać i zaspokoić potrzeby klientów.

**PRZEKSZTAŁCENIE INFORMACJI ZWROTNEJ W DZIAŁANIE**

W *Entrepreneurship Essentials*, przedsiębiorczość jest opisana jako "proces odkrywania". Aby określić, czy Twój produkt jest dopasowany do rynku, musisz szukać informacji zwrotnych, które potwierdzą przekonania, jakie masz na temat swojej oferty produktowej.

Przedsiębiorczość wymaga elastyczności i ciężkiej pracy. Jeśli włożysz czas na nakreślenie swoich celów i założeń, ocenę rynku, rozmowy z potencjalnymi klientami i przeprowadzenie testów, możesz zebrać informacje potrzebne do zbudowania najlepszej wersji swojego produktu.

# 7.SUPPORT (WSPIERAJ SWÓJ BIZNES)

Założenie nowego biznesu nie jest łatwym zadaniem, wymaga zaangażowania, wewnętrznej siły, odporności, dobrze skonstruowanego biznesplanu, dobrego nastawienia do poruszania się po biurokracji i oczywiście zaplecza finansowego.

Często przedsiębiorcy mają wszystkie cechy osobiste i zawodowe, aby rozpocząć działalność gospodarczą, ale nie mają niezbędnego kapitału, dlatego ważne jest, aby zebrać informacje o instytucjach publicznych, instytucjach finansowych i możliwościach finansowania, które mogą wspierać biznes.

## 7.1 Strategie włączania PA do grona swoich sojuszników

W czasie, gdy kluczowe jest skupienie się na dynamice przezwyciężania kryzysu (wynikającego z globalnej pandemii), nieuniknione wydaje się wzmocnienie zaangażowania w promocję przedsiębiorczości i innowacyjności, także na poziomie społecznym.

Dlatego też kraje europejskie są zainteresowane promowaniem inwestycji w bardziej zrównoważony i sprzyjający włączeniu społecznemu wzrost oraz w innowacyjne społecznie inicjatywy obejmujące przekwalifikowanie wiedzy i umiejętności, które stanowią wartość dodaną dla społeczności lokalnych, zarówno pod względem kulturowym, jak i ekonomicznym. Celem jest nie tylko osiągnięcie pożądanych zysków finansowych, ale przede wszystkim pozytywnego wpływu społecznego i środowiskowego, który skutecznie zapewnia poprawę warunków życia społeczności.

Z tej perspektywy władze publiczne, zwłaszcza te, które działają w pobliżu, na poziomie lokalnym, mogą być strategicznymi partnerami we wspieraniu przedsiębiorczości, ponieważ znajdują się w korzystnej pozycji do tworzenia partnerstw i promowania synergii, tworzenia sieci kontaktów z innymi podmiotami działającymi na ich terenie.

Dzięki własnym środkom i rozbudowanej sieci kontaktów mogą one wzmocnić dialog i spotkanie wysiłków między sektorem publicznym i prywatnym, mobilizację lokalnych podmiotów o różnych kompetencjach i obszarach działania, zarówno w środowisku biznesowym, akademickim, kulturalnym, sportowym, jak i społecznym, zwracając się do biur obsługi inwestorów, instytucji bankowych, lokalnych stowarzyszeń biznesowych lub handlowych oraz innych ważnych podmiotów. Władze lokalne są w dobrej pozycji, aby zapewnić ogólny rozwój lokalny swojego terytorium, pośrednicząc i mobilizując zasoby.

Dokładniej rzecz biorąc, władze lokalne są bardzo zainteresowane udzielaniem alternatywnych i kreatywnych odpowiedzi, różnicowaniem działań, dostosowanych do głównych obszarów społecznych będących w potrzebie, czy to młodych absolwentów, osób długotrwale bezrobotnych, osób w wieku, w którym trudno jest powrócić na rynek pracy, osób z poziomem niepełnosprawności i upośledzenia, mniejszości itp.

W tym sensie przy zakładaniu własnej firmy ważne będzie nawiązanie kontaktu z władzami lokalnymi, takimi jak gminy, i zrozumienie, jakie mogą być bieżące inicjatywy szkoleniowe, programy, projekty oraz różne instrumenty planowania i wsparcia dostępne w ich wymiarze, które lepiej odpowiadają Twoim potrzebom.

## 7.2 Fundusze UE na wsparcie

Po pierwsze, konieczne jest zrozumienie, jakie programy unijne obowiązują, które, ogólnie rzecz biorąc, zapewniają wsparcie w różnych obszarach tematycznych, takich jak konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstw, włączenie społeczne i zatrudnienie, kapitał ludzki i zrównoważony rozwój oraz efektywność wykorzystania zasobów.

Ogólnie rzecz biorąc, cel tego wsparcia skupia się na zdolności do promowania tworzenia miejsc pracy; wzmacniania inwestycji w edukację i szkolenia; stymulowania produkcji zbywalnych towarów i usług; a także zwiększania integracji osób zagrożonych ubóstwem i zwalczania wykluczenia społecznego.

Ponadto istnieją programy operacyjne na poziomie regionalnym, z którymi należy się zapoznać, aby złożyć wniosek i przedstawić swój pomysł na biznes, który zostanie poddany weryfikacji i zatwierdzeniu zgodnie z określonymi wymogami.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kategoria | Opis | Strona internetowa do wglądu |
| **Programy UE** | UE posiada kilka różnych programów finansowania, o które możesz się ubiegać w zależności od charakteru Twojej działalności lub projektu. Istnieją dwa różne rodzaje: finansowanie bezpośrednie i finansowanie pośrednie. Programy zmieniają się co 7 lat i są poświęcone konkretnym zagadnieniom:   1. Jednolity rynek, innowacje, technologie cyfrowe 2. Spójność i wartości 3. Zasoby naturalne i środowisko 4. Zarządzanie migracją i granicami 5. Bezpieczeństwo i obrona 6. Sąsiedztwo i świat | Link [bezpośredni](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en#relatedlinks) |
| **Zaproszenie do składania wniosków** | Nazywany również "grantem" to publiczne zaproszenie przez Zamawiającego, skierowane do jasno określonych kategorii wnioskodawców, do składania propozycji operacji w ramach konkretnego programu unijnego.  Komisja dokonuje bezpośredniego wkładu finansowego w formie dotacji, aby wspierać projekty lub organizacje, które wspierają interesy UE lub pomagają we wdrażaniu programu lub polityki UE. | [Link bezpośredni](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/topic-search;callCode=null;freeTextSearchKeyword=;matchWholeText=true;typeCodes=1,2,8;statusCodes=31094501,31094502,31094503;programmePeriod=2021%20-%202027;programCcm2Id=null;programDivisionCode=null;focusAreaCode=null;destination=null;mission=null;geographicalZonesCode=null;programmeDivisionProspect=null;startDateLte=null;startDateGte=null;crossCuttingPriorityCode=null;cpvCode=null;performanceOfDelivery=null;sortQuery=sortStatus;orderBy=asc;onlyTenders=false;topicListKey=topicSearchTablePageState) (aby złożyć wniosek do zaproszenia do składania wniosków) |
| **Przetarg** | Nazywane również "zamówieniami publicznymi" są wykorzystywane przez Komisję do zakupu usług i materiałów niezbędnych do funkcjonowania instytucji europejskich. Obejmują one zarówno usługi intelektualne, jak i nieintelektualne (sprawozdania statystyczne lub sprawozdania z audytu, prace konsultacyjne, tłumaczenia ustne, utrzymanie budynków Komisji itp.) oraz materiały (materiały biurowe, sprzęt komputerowy, prace budowlane itp.) | [Link bezpośredni](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/topic-search;callCode=null;freeTextSearchKeyword=;matchWholeText=true;typeCodes=0;statusCodes=31094501,31094502,31094503;programmePeriod=2021%20-%202027;programCcm2Id=null;programDivisionCode=null;focusAreaCode=null;destination=null;mission=null;geographicalZonesCode=null;programmeDivisionProspect=null;startDateLte=null;startDateGte=null;crossCuttingPriorityCode=null;cpvCode=null;performanceOfDelivery=null;sortQuery=sortStatus;orderBy=asc;onlyTenders=true;topicListKey=topicSearchTablePageState) (aby zgłosić się do przetargu) |

## 7.3 Pozyskiwanie środków na poziomie lokalnym

Istnieje wiele sposobów na finansowanie swojej działalności.

**Bootstrapping** lub self-funding oznacza inwestowanie własnych oszczędności lub nakłanianie rodziny i przyjaciół do wniesienia wkładu w Twój biznes. Jest to zazwyczaj pierwsza opcja finansowania, ale jest ona odpowiednia tylko wtedy, gdy początkowa inwestycja, której potrzebujesz jest niewielka.

W przypadku **crowdfundingu** przedsiębiorca umieszcza szczegółowy opis swojego biznesu na platformie crowdfundingowej, a klienci przedpremierowo kupują produkt lub przekazują darowiznę na rzecz przedsiębiorcy. Crowdfunding generuje zainteresowanie i pomaga w marketingu. Pomaga również ocenić zapotrzebowanie ze strony grupy docelowej. Jednak, aby rozpocząć kampanię crowdfundingową, musisz upewnić się, że Twoja oferta jest konkurencyjna.

Istnieje wiele platform crowdfundingowych, które są odpowiednie dla firm.

Kickstarter [(](http://www.kickstarter.com)www.kickstarter.com) to platforma fundraisingowa oparta na nagrodach, gdzie wspierającym oferowane są zachęty do wsparcia projektu, takie jak koszulki, okrzyki lub ekskluzywne rabaty na zamówienia przedpremierowe. Kampanie na Kickstarterze to sprawa typu "wszystko albo nic", co oznacza, że dostęp do środków uzyskasz tylko wtedy, gdy osiągniesz swój początkowy cel.

Indiegogo [(](http://www.indiegogo.com)www.indiegogo.com) to platforma fundraisingowa, na której możesz wybrać stały cel finansowania (wszystko albo nic, jak w Kickstarterze) lub elastyczny cel finansowania dla swojej kampanii.

Można też znaleźć platformy crowdfundingowe, które działają w skali kraju lub lokalnie.

**Inwestycje anielskie** są dokonywane przez inwestorów anielskich - osoby posiadające nadwyżkę gotówki i zainteresowane inwestowaniem w start-upy. Często pracują oni w grupach, aby wspólnie przeanalizować propozycje i mogą również zaoferować mentoring lub doradztwo oprócz kapitału. Inwestorzy-aniołowie obejmują do 30% kapitału własnego (udziałów w firmie).

**Venture Capital** to rodzaj finansowania zapewniany przez profesjonalnie zarządzane fundusze, które inwestują w firmy o wysokim potencjale wzrostu. Zazwyczaj inwestują one w przedsiębiorstwo w zamian za kapitał własny (udziały) i zapewniają przedsiębiorstwom, w które inwestują, wiedzę specjalistyczną i mentoring. Przed dokonaniem inwestycji fundusze venture capital oceniają trwałość i skalowalność przedsiębiorstwa i są odpowiednie dla przedsiębiorstw już generujących przychody. Fundusze venture capital często starają się odzyskać swoje inwestycje w ciągu trzech do pięciu lat.

**Inkubatory przedsiębiorczości** zapewniają nowym firmom przestrzeń biurową i wspólne obiekty, szkolenia i mentoring na wczesnym etapie działalności. Zazwyczaj są one finansowane przez sektor publiczny lub organizacje non-profit. Oprócz usług bezpłatnych lub nisko płatnych, często zapewniają również dotacje. W **akceleratorach** biznesu okres inkubacji jest bardzo krótki i intensywny. Sponsorzy zapewniają wstępne finansowanie i wiedzę specjalistyczną oraz obejmują niewielki udział kapitałowy (np. 6%). Udział w inkubatorach i akceleratorach daje możliwość nawiązania dobrych kontaktów z mentorami, inwestorami i innymi kolegami ze start-upów. Wymaga jednak od właścicieli firm zaangażowania czasowego, np. na stworzenie biznesplanu i przygotowanie regularnych raportów.

Często rządy lub gminy udzielają **małych dotacji na rozpoczęcie działalności gospodarczej**, których nie trzeba spłacać. Aby ubiegać się o taką dotację, zwykle trzeba przygotować biznesplan i spełnić kryteria kwalifikacyjne. Istnieją specjalne programy dotacji biznesowych dla bezrobotnych, przedsiębiorstw społecznych, przedsiębiorstw na obszarach wiejskich itp.

W **konkursach pomysłów biznesowych** trzeba zbudować produkt albo przygotować biznesplan, a następnie rywalizować o otrzymanie finansowania. Czasami konkursy pomysłów biznesowych obejmują szkolenia i konsultacje dla autorów pomysłów biznesowych. Aby wygrać, musisz jednak wyróżnić swój projekt!

Wreszcie można ubiegać się o **kredyt bankowy** na rozpoczęcie działalności. Aby to zrobić, musisz przygotować biznesplan. Przygotuj się na to, że często banki żądają zabezpieczenia (zabezpieczenia kredytu). Istnieją specjalne programy dla początkujących firm i MŚP, często finansowane przez rząd, ale podobnie jak w przypadku programów grantowych, musisz spełnić kryteria kwalifikacyjne.

# 8.WYMAGANIA PRAWNE

Aby założyć własną firmę w kraju UE, należy znać obowiązujące zasady i przepisy, a także odpowiednie krajowe punkty kontaktowe do założenia firmy w tym konkretnym kraju. Niezbędne będzie również poznanie ustawodawstwa danego kraju, aby zrozumieć, co jest wymagane do otwarcia i legalnego utrzymania firmy, niezbędnej dokumentacji, a mianowicie w odniesieniu do opodatkowania i obowiązkowych podatków.

Chociaż wymagania różnią się w zależności od kraju, UE zachęca wszystkie kraje do osiągnięcia określonych celów w zakresie pomocy w zakładaniu nowych firm. Dlatego też proces ten nie powinien trwać dłużej niż 3 dni robocze, przy czym wszystkie procedury powinny być składane za pośrednictwem jednego organu administracyjnego, kosztować mniej niż 100 euro i z możliwością składania wniosków i dopełnienia wszystkich formalności online.

## **WŁOCHY**

Wskazania dotyczące wymogów do rozpoczęcia działalności gospodarczej w jakichkolwiek formach, od indywidualnych przedsiębiorstw do spółek, reguluje **włoski Kodeks Cywilny,** księga V mianowicie "o pracy" od art. 2060 do 2642[[4]](#footnote-4) .

Przedsiębiorstwa społeczne są traktowane inaczej. W rzeczywistości jest to forma prawna specjalnie uregulowana przez ustawodawstwo włoskie **dekretem legislacyjnym nr 112/2017[[5]](#footnote-5)** .

Na podstawie art.1:

-Spółki**, stowarzyszenia i fundacje mogą być tytułowane przedsiębiorstwami społecznymi,** natomiast spółdzielnie są automatycznie uznawane za przedsiębiorstwa społeczne.

-Przedsiębiorstwo indywidualne nie może stanowić przedsiębiorstwa społecznego.

-Przedsiębiorstwo społeczne *prowadzi w sposób stały i dominujący* ***działalność w interesie ogólnym na zasadzie non-profit oraz w celach obywatelskich, solidarnościowych i użyteczności społecznej,*** *przyjmując odpowiedzialne i przejrzyste zarządzanie oraz sprzyjając jak najszerszemu zaangażowaniu pracowników, użytkowników i innych podmiotów zainteresowanych ich działalnością.*

Na podstawie art.2 może działać w kierunku wielu działań, takich jak interwencje i usługi społeczne; interwencje i usługi zdrowotne; edukacja; interwencje i usługi mające na celu ochronę i poprawę warunków środowiska; ochrona i poprawa stanu dziedzictwa kulturowego i krajobrazu itp.

Na podstawie art. 5, **Stanowi** ją **umowa publiczna**.

Włoskie regulacje są obszerne i wyartykułowane, dlatego sugeruje się wsparcie w procesie przez doświadczonych specjalistów w dziedzinie spraw handlowych.

## ŁOTWA

Zakładając małą firmę na Łotwie, ludzie zazwyczaj wybierają spośród dwóch form prawnych - bycie osobą samozatrudnioną lub założenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Bycie osobą samozatrudnioną jest najłatwiejszą opcją pod względem rejestracji, księgowości i sprawozdawczości. Jeśli zdecydujesz się na założenie spółki, najprawdopodobniej będziesz potrzebował pomocy w kwestiach prawnych i księgowości.

Więcej informacji na temat samozatrudnienia na Łotwie można znaleźć tutaj: <https://www.vid.gov.lv/lv/saimnieciskas-darbibas-veiceji>

Więcej informacji na temat zakładania spółek z ograniczoną odpowiedzialnością na Łotwie można znaleźć tutaj: <https://www.ur.gov.lv/lv/registre/uznemumu-vai-komersantu/sia/>

## NIEMCY[[6]](#footnote-6)

Dla każdego, kto chce zostać przedsiębiorcą, Niemcy mogą być świetnym miejscem na założenie nowego biznesu. Świadczy o tym duża liczba małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), które stanowią podstawę niemieckiej gospodarki. Zanim jednak oficjalnie staniesz się swoim własnym szefem, musisz załatwić kilka spraw administracyjnych.

W Niemczech istnieją trzy możliwe formy prawne dla założycieli. GbR lub OHG są bardzo łatwe do założenia, ale masz nieograniczoną odpowiedzialność. Jeśli chcesz ograniczyć odpowiedzialność, trzeba założyć GmbH, który wymaga 25000 euro, z czego trzeba 12500 na założenie, Inną możliwością jest Limited, który jest nazywany Unternehmergesellschaft (UG) w Niemczech. Zaletą jest to, że nie potrzebujesz prawie żadnego kapitału, ale roczne koszty stałe są wyższe.

**Pojedynczy punkt kontaktowy (Einheitlicher Ansprechpartner)**

Pierwszym punktem kontaktowym dla każdego obcokrajowca chcącego rozpocząć działalność gospodarczą w Niemczech powinien być lokalny Punkt Pojedynczego Kontaktu (Einheitlicher Ansprechpartner - EA). Od 2009 roku każdy kraj związkowy (Bundesland) w Niemczech posiada EA, który pomaga freelancerom, osobom rozpoczynającym działalność gospodarczą i nowym firmom.

Anglojęzyczni pracownicy EA oprócz ogólnych porad i wskazówek mogą osobiście doradzić Ci, jak założyć firmę w Niemczech, w tym pomóc Ci w wypełnieniu formularzy i dokumentów oraz przekazać je do odpowiednich organów administracyjnych. EA może pomóc Państwu w wielu opisanych poniżej procesach.

Coraz więcej prywatnych serwisów oferuje Państwu również doradztwo w zakresie zakładania firm w Niemczech.

**Zezwolenie na pobyt w celu prowadzenia działalności gospodarczej w Niemczech**

Zanim rozpoczniesz działalność gospodarczą w Niemczech, musisz najpierw upewnić się, że masz prawo do długoterminowego pobytu w tym kraju. Zgodnie z prawem UE obywatele UE, EOG lub Szwajcarii mogą swobodnie mieszkać i pracować w Niemczech, w tym podejmować działalność gospodarczą.

Obywatele innych krajów muszą złożyć wniosek o pozwolenie na pobyt w celu prowadzenia działalności gospodarczej w Niemczech. W celu uzyskania tego rodzaju pozwolenia na pobyt czasowy należy wykazać, że Państwa działalność służy niemieckiemu interesowi gospodarczemu oraz że posiadają Państwo środki finansowe na realizację swojego pomysłu. W tym celu należy przedłożyć biznesplan.

**Niemiecka definicja freelancerów (Freiberufler) & handlowców (Gewerbetreibenden)**

Niemieckie prawo rozróżnia freelancera (Freiberufler) i handlowca (Gewerbetreibende). Zrozumienie tego rozróżnienia prawnego jest ważne dla każdego, kto rozważa założenie własnej firmy, ponieważ freelancerzy nie muszą rejestrować swojej działalności w urzędzie handlowym ani płacić podatku handlowego. W Niemczech freelancer to osoba posiadająca określone kwalifikacje, która samodzielnie sprzedaje swoje usługi. Definicja ta jest ograniczona do pewnych rodzajów zawodów. Listę zawodów freelancerskich można zobaczyć tutaj. Każdy inny jest uważany za handlowca. Generalnie freelancerzy działają pod własnym nazwiskiem, a nie nazwą firmy.

Jeśli nie jesteś pewien, czy kwalifikujesz się jako freelancer lub handlowiec, sprawdź w lokalnym urzędzie skarbowym (Finanzamt), który będzie w stanie Ci doradzić.

W kolejnych rozdziałach przedstawiono proces rejestracji jako osoby prowadzącej samodzielną działalność gospodarczą w zawodzie handlowym (Gewerbe).

Wybór formy prawnej dla niemieckiej firmy

Po podjęciu tych wstępnych kroków w celu zapewnienia rentowności przedsięwzięcia biznesowego w Niemczech, należy wybrać formę prawną dla swojej firmy. To, jaką strukturę wybierzesz, zależy od wielu czynników, w tym:

-Ile osób rozpoczyna działalność gospodarczą

-Kto będzie kierował biznesem

-Ilość posiadanego kapitału własnego

-Czy należy ograniczyć odpowiedzialność osobistą

-Wybór właściwej struktury jest kluczowy, ponieważ będzie miał wpływ na podatki biznesowe i osobistą odpowiedzialność za zadłużenie w przyszłości.

**Wpis do rejestru handlowego (Handelsregister)**

Po podjęciu decyzji, jaka forma prawna będzie najodpowiedniejsza dla Państwa nowego przedsiębiorstwa, można wpisać firmę do niemieckiego rejestru handlowego (Handelsregister). Prawie wszystkie firmy muszą to zrobić, aby otrzymać numer rejestru handlowego (Handelsregisternummer), który będzie potrzebny do zarejestrowania firmy w lokalnym urzędzie handlowym i otrzymania pozwolenia na prowadzenie działalności (Gewerbeschein - patrz poniżej).

**Małe przedsiębiorstwa i rejestr handlowy**

Wyjątkiem są freelancerzy i małe firmy (Kleinunternehmen). Małe firmy definiuje się jako przedsiębiorstwa, których przychód w pierwszym roku działalności nie przekracza 22.000 euro, a w kolejnych latach nie przekracza 50.000 euro.

Jeśli jesteś właścicielem małej firmy lub freelancerem możesz dobrowolnie wpisać swoją firmę do rejestru handlowego, ale pamiętaj, że wiąże się to z dodatkowymi prawami i obowiązkami. Dla małych firm zazwyczaj nie jest to warte dodatkowych kosztów. Jeśli nie jesteś pewien, prawnik może Ci doradzić**.**

**Jak zarejestrować się w Handelsregister**

Większe przedsiębiorstwa, w szczególności OHGs, KGs, GmbHs, UGs i AGs muszą dokonać wpisu do niemieckiego rejestru handlowego. Wniosek jest składany elektronicznie w formie publicznie poświadczonej przez notariusza. Koszt rejestracji jest różny w zależności od formy prawnej przedsiębiorstwa, od 200 euro w przypadku jednoosobowej działalności gospodarczej do 500 euro w przypadku spółki akcyjnej.

Do zarejestrowania działalności gospodarczej potrzebne będą:

-ważny dokument tożsamości, taki jak paszport lub dowód osobisty (nie prawo jazdy)

-Świadectwo rejestracji (Meldebescheinigung)

-wiza lub zezwolenie na pobyt umożliwiające prowadzenie działalności gospodarczej na własny rachunek

-Handeslregisternummer (jeśli dotyczy)

-dowód kwalifikacji i wszelkich pozwoleń lub licencji, zgodnie z wymogami

-opłata rejestracyjna (zwykle nie więcej niż 70 euro)

Po zarejestrowaniu działalności gospodarczej informacja o rejestracji zostanie automatycznie przekazana do urzędu skarbowego (Finanzamt), miejscowej Izby Ubezpieczeń od Odpowiedzialności Cywilnej Pracowników (Berufsgenossenschaft) oraz w zależności od rodzaju zarejestrowanej działalności gospodarczej ewentualnie również do Sądu Rejonowego (Amtsgericht).

Więcej informacji na temat zakładania i wspierania tworzenia biznesu można znaleźć na tej stronie: <https://www.fuer-gruender.de/>

## PORTUGALIA

Przy zakładaniu własnej działalności gospodarczej sposób, w jaki firma prezentuje się pod względem prawnym, jest kluczowy, ponieważ tożsamość firmy będzie determinować jej regulację prawną.

Wybór formy prawnej wiąże się przede wszystkim z mniejszą lub większą prostotą, jeśli chodzi o strukturę spółki i jej funkcjonowanie, kapitał zakładowy, a także różną odpowiedzialność i obowiązki. Są to główne czynniki, które należy brać pod uwagę przy podejmowaniu tej decyzji.

Obecnie w Portugalii uproszczone procedury administracyjne dotyczące zakładania działalności gospodarczej są niewątpliwie dużym usprawnieniem, ponieważ większość interakcji z organami państwowymi może odbywać się za pośrednictwem Internetu, co pozwala zaoszczędzić czas i pieniądze.

Do dyspozycji masz kilka form prawnych, każda z nich ma swoją specyfikę, dlatego powinieneś wybrać tę, która najbardziej Ci odpowiada.

Jeśli działalność gospodarczą tworzy jedna osoba, można wybrać jedną z form prawnych: jednoosobową działalność gospodarczą lub jednoosobową działalność gospodarczą według kwot.

W pierwszym przypadku, firmy, którą prowadzi/zakłada tylko osoba fizyczna lub osoba fizyczna, przedsiębiorca ma nieograniczoną odpowiedzialność tj. odpowiada bez ograniczeń za długi powstałe w toku działalności i przed swoimi wierzycielami, w tym majątkiem osobistym; nie ma wymogu minimalnego kapitału, a firma musi być zarejestrowana w ZUS, odlicza i odprowadza podatek VAT, jeśli dotyczy, oraz podatek dochodowy od osób fizycznych (IRS).

W drugim przypadku, spółki z jednym partnerem, odpowiedzialność jest ograniczona do wysokości kapitału zakładowego, który musi wynosić co najmniej 1 euro, ale zaleca się, aby ta kwota była wyższa. Spółka musi być również zarejestrowana w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, musi odliczać i odprowadzać podatek VAT, gdy ma to zastosowanie, oraz podatek dochodowy od osób prawnych, a w momencie rozpoczęcia działalności musi mieć zorganizowaną księgowość przez Certyfikowanego Księgowego.

Jeśli firma jest tworzona przez więcej niż jedną osobę, najbardziej typowe formy prawne to Private limited companies lub Public limited companies. Obie powinny być zarejestrowane w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, odliczać i płacić podatek VAT, gdy ma to zastosowanie, oraz podatek dochodowy od osób prawnych (IRC). W pierwszej opcji, może być dwóch lub więcej partnerów, z minimalnym kapitałem zakładowym 1€ i odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości zainwestowanego kapitału zakładowego. Muszą oni mieć zorganizowaną księgowość i zarejestrowanego księgowego. W przypadku spółek akcyjnych musi być minimum pięciu wspólników, minimalny kapitał zakładowy w wysokości 50.000€ rozdzielany akcjami, a akcjonariusze ograniczają swoją odpowiedzialność do wartości subskrybowanych akcji. Spółka musi mieć zorganizowaną księgowość, zarejestrowanego księgowego, biegłego rewidenta oraz Radę Fiskalną.

Jak wcześniej wspomniano, wszystko można załatwić przez Internet, ([Empresa Online | Serviços do registo comercial - ePortugal.gov.pt - ePortugal.gov.pt](https://eportugal.gov.pt/en/espaco-empresa/empresa-online) lub w biurze przedsiębiorcy, https://eportugal.gov.pt/inicio/espaco-empresa/balcao-do-empreendedor), lub osobiście.

Osobiście powinieneś udać się do Biura Obywatelskiego, gdzie w jednym okienku wykonasz cały proces. Jeśli wolisz, możesz dokonać procesu w dowolnym Urzędzie Rejestru Handlowego lub w siedzibie Krajowego Rejestru Spółek Handlowych. w siedzibie Krajowego Rejestru Osób Prawnych (RNPC). Pamiętaj, że musisz być w posiadaniu dokumentu tożsamości, którym może być Karta Obywatelska, Dowód Osobisty, paszport lub zezwolenie na pobyt, oraz posiadać ważny Numer Identyfikacji Podatkowej. Wszystkie informacje można znaleźć tutaj: [Empresa na Hora | Justiça.gov.pt (justica.gov.pt)](https://justica.gov.pt/Servicos/Empresa-na-Hora).

Odnośnie ram prawnych wsparcia można zapoznać się z Portaria n.º 985/2009, z 4 września, ze zmianami wprowadzonymi przez Portaria n.º 58/2011, z 28 stycznia, Portaria n.º 95/2012, z 4 kwietnia i Portaria n.º 157/2015, z 28 maja (utworzenie Programu Wspierania Przedsiębiorczości i Tworzenia Własnego Zatrudnienia - CPE); Zarządzenie nr 7131/2011 z 11 maja (określenie procedury mającej zastosowanie do jednorazowej wypłaty całkowitej kwoty zasiłku dla bezrobotnych); Podręcznik Procedur PAECPE (mający zastosowanie do projektów składanych od 29 stycznia 2011 r.).

Chociaż w dzisiejszych czasach biurokracja jest o wiele łatwiejsza do opanowania, stworzenie własnego biznesu wymaga nie tylko wszystkich cech osobistych i zawodowych, aby rozpocząć działalność, ale także dobrze skonstruowanego biznesplanu i dobrej bazy finansowej. W większości przypadków przedsiębiorca nie dysponuje odpowiednim kapitałem, dlatego znalezienie dobrej formy finansowania jest podstawą do zmaterializowania dobrego pomysłu, realnego projektu.

Istotne jest, aby wiedzieć, na jakie wsparcie możesz liczyć, aby osiągnąć swój cel i stać się samozatrudnionym. Musisz być przygotowany do obrony swojego projektu, odróżniając go od innych i ustalając jego rentowność z podmiotami, od których będziesz ubiegać się o finansowanie, niezależnie od tego, czy są to podmioty publiczne, banki, prywatni inwestorzy czy firmy venture capital. Aby to zrobić, konieczne jest realistyczne oszacowanie potrzebnego kapitału początkowego na rozpoczęcie działalności gospodarczej, aby zrozumieć, jak najlepiej pozyskać ten kapitał.

Obecnie obowiązujący program Portugalia 2020 jest wynikiem partnerstwa pomiędzy Portugalią a Komisją Europejską i łączy pięć funduszy strukturalnych i inwestycyjnych (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Fundusz Spójności, Europejski Fundusz Społeczny, Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejski Fundusz Morski i Rybacki). Aby uzyskać inne informacje na temat wsparcia w tworzeniu własnego miejsca pracy, należy wejść na platformy internetowe lub udać się do punktu obsługi IEFP, IAPMEI, I.P. - Agencji Konkurencyjności i Innowacji lub ANJE - Krajowego Stowarzyszenia Młodych Przedsiębiorców.

## POLSKA

Zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej w Polsce jako cudzoziemiec jest ściśle uregulowane. Przedsiębiorcy z krajów spoza UE mogą zakładać i prowadzić działalność gospodarczą jedynie w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjnej lub spółki komandytowej. Inwestorzy mogą również zdecydować się na zakup istniejącego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy z krajów UE mogą założyć każdy rodzaj spółki, tak samo jak obywatele polscy. Możliwe jest również założenie oddziału lub przedstawicielstwa.

Przed wyborem formy prawnej do założenia firmy przedsiębiorcy powinni zastanowić się nad zakresem obowiązków, kosztami prowadzenia działalności, wielkością przedsiębiorstwa itp. Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością są najbardziej popularnym typem dla obcokrajowców.

1. **Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością**

Jest to najpopularniejszy rodzaj działalności gospodarczej zakładanej przez cudzoziemców w Polsce, przeznaczony dla większych przedsięwzięć biznesowych. Udziałowcy odpowiadają tylko do wysokości posiadanego kapitału zakładowego.

Do założenia spółki wymagany jest kapitał zakładowy w wysokości 50.000 zł.

Ponadto konieczne jest uzyskanie przez nową firmę numeru REGON, NIP oraz zarejestrowanie się do płacenia podatku VAT.

**Wymagane kroki:**

* Spółka musi być wpisana do polskiego rejestru sądowego
* Uzyskanie świadectwa homologacji,
* Procedury po rejestracji.

**Czas: 4 miesiące**

1. **Spółka Akcyjna**

Jest to forma podmiotu prawnego w Polsce, która niesie ze sobą osobowość prawną, zazwyczaj stosowana w przypadku dużych korporacji posiadających więcej niż jednego właściciela. Proces inkorporacji w dużej mierze odzwierciedla proces rejestracji spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, przy czym kluczowa różnica pomiędzy tymi rodzajami działalności polega na tym, że spółka akcyjna odpowiada za swoje zobowiązania całym swoim majątkiem, bez ograniczeń.

1. **Spółka komandytowa**

Spółki komandytowe mogą nabywać prawa i zaciągać zobowiązania. Jest to forma spółki handlowej i może być utworzona przez co najmniej dwie osoby fizyczne - jedną jako komplementariusz, a drugą jako komplementariusz.

1. **Zakup spółki z półki**

Inwestorzy zagraniczni, którzy chcą rozpocząć działalność w Polsce, mogą zdecydować się na zakup istniejącej firmy.

1. **Oddział zagraniczny**

Oddziały nie posiadają osobowości prawnej, a raczej działają jako samodzielna i odrębna część przedsiębiorstwa działająca w innym kraju. Firma macierzysta ponosi pełną odpowiedzialność za działania oddziałów.

1. **Jednostka zależna w całości**

Spółki zależne naśladują polskie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i muszą przestrzegać tych samych obowiązujących zasad i przepisów. Nadają się dla małych i średnich firm, są niezależne od spółki matki, podczas gdy oddział nie jest.

**Aby dowiedzieć się więcej o wymogach prawnych można obejrzeć film:** [**https://www.youtube.com/watch?v=pAGVCCe53Ss**](https://www.youtube.com/watch?v=pAGVCCe53Ss)

## GRECJA[[7]](#footnote-7)

Aby rozpocząć działalność gospodarczą o dowolnej formie prawnej w Grecji, wystarczy posiadać aktywny grecki numer identyfikacji podatkowej (TIN) i używać swoich danych uwierzytelniających systemu TAXIS (nazwa użytkownika i hasło). Dane uwierzytelniające są uznawane za podpis elektroniczny posiadacza. Procedura została całkowicie uproszczona i odbywa się w pełni online w czasie rzeczywistym.

1. **Jakie procedury i formalności są potrzebne do rozpoczęcia działalności gospodarczej?**

Założyciele muszą znać swój numer identyfikacji podatkowej (TIN) oraz przypisane do niego referencje. Nie są wymagane żadne inne formalności, dokumenty, zaświadczenia ani inne informacje.

Jeśli jednak jesteś obywatelem Europy, będziesz musiał zdobyć grecki TIN zdalnie poprzez telekonferencję (my AADE live) pod linkiem <https://myaadelive.gov.gr/dsae2/govdesk/faces/pages/mainmenu/entrance.xhtml?faces-redirect=true&hashKey=null> i będziesz musiał wypełnić odpowiedni formularz cyfrowy oraz zarezerwować spotkanie telefoniczne z przedstawicielem Niezależnego Urzędu ds. Dochodów Publicznych (AADE). Po uzyskaniu TIN i otrzymaniu poświadczeń, jesteś gotowy do założenia firmy w Grecji.

1. **Jakie są dostępne formy prawne?**

Dostępne formy prawne działalności gospodarczej, które osoba może założyć w Grecji to:

1. spółka akcyjna (PLC) na mocy ustawy 4548/2018 (Government Gazette, Series I, Issue 104);
2. spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (LLC) na mocy ustawy nr 3190/1955 (Dziennik Urzędowy Rządu, seria I, wydanie 91);
3. Spółka prywatna (PC) na mocy ustawy 4072/2012 (Government Gazette, Series I, Issue 86);
4. spółka jawna i komandytowa (zwykła lub przez akcje) na mocy ustawy 4072/2012 (Government Gazette, Series I, Issue 86);
5. Spółdzielnia Cywilna na mocy ustawy 1667/1986 (Dziennik Rządowy, Seria I, Wydanie 196);
6. stowarzyszenie cywilno-prawne realizujące cele gospodarcze na podstawie art. 784 greckiego kodeksu cywilnego i art. 270 ustawy 4072/2012;
7. europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych na mocy rozporządzenia Rady (EWG) nr 2137/1985 z dnia 25 lipca 1985 r;
8. Spółka europejska na mocy rozporządzenia Rady (WE) nr 2157/2001 z dnia 8 października 2001 r,
9. spółdzielni europejskiej na mocy rozporządzenia Rady (WE) nr 1435/2003;
10. wspólne przedsiębiorstwo na mocy art. 293 ustawy 4072/2012

w sprawie statutu spółki europejskiej (SE) (L 294) z siedzibą w Grecji.

1. **Jakie procedury online dotyczące zakładania spółki, w tym szczególne procedury wprowadzone w celu spełnienia wymogów dyrektywy 2017/1132 (w szczególności art. 13, zmieniony dyrektywą 2019/1151), są dostępne?**

Formy prawne, o których mowa w pytaniu II, są zakładane w całości online za pomocą platformy cyfrowej <https://eyms.businessportal.gr/auth>, gdzie założyciele (osoby fizyczne lub prawne) są uwierzytelniani za pomocą danych uwierzytelniających, o których mowa w pytaniu I. Założyciele wypełniają jedynie swoje dane i za pomocą podpisów elektronicznych (danych uwierzytelniających) podpisują odpowiednie umowy spółki lub statuty spółki. Umowa spółki lub statut są tworzone dynamicznie na podstawie danych wprowadzonych przez założycieli na platformie elektronicznej. System dostarcza cyfrowe umowy spółki lub statutu i tworzy wstępny akt rejestracyjny (inkorporacja spółki) w Generalnym Rejestrze Handlowym (GEMI), jak w Grecji nazywa się rejestr przedsiębiorstw. Oprócz rejestracji w GEMI - i otrzymania numeru GEMI - nowo utworzona spółka jest również automatycznie rejestrowana w organach podatkowych i otrzymuje numer identyfikacji podatkowej (tym organem jest w Grecji AADE) oraz w instytucji ubezpieczeń społecznych (e-EFKA) i otrzymuje numer rejestru pracodawców. Firma jest gotowa do rozpoczęcia działalności w Grecji bez żadnych dodatkowych formalności.

1. **Jakie są różne procedury rozszerzania działalności (np. zakładania oddziału spółki zależnej)?**

Procedura ta nie została włączona do elektronicznej platformy cyfrowego rozpoczynania działalności gospodarczej. Z tego powodu dokumenty legalizacyjne muszą być złożone przez upoważnionego przedstawiciela we właściwym wydziale Generalnego Rejestru Handlowego. Spółki z UE wymagają: a) umowy spółki lub statutu; b) zaświadczenia o dobrej kondycji; c) decyzji spółki o otwarciu oddziału w Grecji; oraz d) wyznaczenia upoważnionego przedstawiciela do prowadzenia działalności oddziału w Grecji. Wszystkie powyższe dokumenty muszą być prawnie potwierdzone i opatrzone apostille. Pełny wykaz departamentów, z którymi mogą się kontaktować zainteresowane osoby, jest dostępny pod następującym adresem: <https://eyms.businessportal.gr/eyms-helpdesk.pdf>

1. **Czy istnieją inne wymagania dotyczące licencji, oświadczeń, zawiadomień, wniosków o wpis do rejestru, wykazu lub bazy danych lub o wpis do organizacji lub stowarzyszenia zawodowego?**

Nie ma żadnych wymogów po zarejestrowaniu spółki. Wszystkie zgłoszenia są dokonywane w momencie utworzenia spółki poprzez system zapewniający interoperacyjność między właściwymi organami.

1. **Jakie organy są odpowiedzialne za rejestrację firmy?**

Platforma elektronicznej rejestracji firm należy do Ministerstwa Rozwoju i Inwestycji, a właściwym departamentem jest Dyrekcja ds. Firm (e-mail: companylaw@mindev.gov.gr). W zależności od tego, gdzie każda firma wybierze swoją siedzibę, zostanie elektronicznie przypisana do właściwego Departamentu GEMI.

1. **Czy istnieje możliwość złożenia wniosku osobiście, drogą elektroniczną lub online?**

Jeśli nie zostanie wybrana platforma cyfrowa, wniosek o założenie spółki można złożyć osobiście w oddziale GEMI [(](https://eyms.businessportal.gr/eyms-helpdesk.pdf)https://eyms.businessportal.gr/eyms-helpdesk.pdf) lub u upoważnionego notariusza [(](https://enotariat.gr/simvolaiografoi.php)https://enotariat.gr/simvolaiografoi.php).

1. **Jakie dokumenty potwierdzające są wymagane do rozpoczęcia procedury, gdy nie odbywa się ona online?**

* **Dla założycieli będących osobami fizycznymi:**

Aa. W przypadku obywateli Grecji - dowód osobisty.

Ab. W przypadku obywateli państwa członkowskiego UE - ważny dowód osobisty lub paszport.

Ac. Dla obywateli państw trzecich:

Ac1. Dla założycieli firmy prywatnej oraz założycieli będących komandytariuszami w spółce osobowej:

Ac1.1 Ważny paszport lub inny dokument podróży uznawany na mocy konwencji międzynarodowych z wizą wjazdową, jeśli jest wymagana;

Ac1.2. Uroczyste oświadczenie na mocy art. 8 ustawy 1599/1986 (Dziennik Ustaw, seria I, wydanie 75) (ZAŁĄCZNIK I do niniejszego dokumentu) dotyczące zamiaru stałego pobytu w Grecji; oraz Ac1.3. Jeżeli zamieszkują lub chcą zamieszkać na stałe w Grecji, dokument pobytowy lub zaświadczenie o złożeniu wniosku o wydanie dokumentu pobytowego.

Ac2. Dla założycieli będących komplementariuszami w spółce osobowej:

Ac2.1 Ważny paszport lub inny dokument podróży uznawany na mocy konwencji międzynarodowych z wizą wjazdową, jeśli jest wymagana; oraz

Ac2.2 Dokument pobytowy lub zaświadczenie o złożeniu wniosku o wydanie dokumentu pobytowego.

Wyżej wymienione zezwolenie na pobyt, niezależnie od tego, czy zostało wydane, czy też złożono o nie wniosek, musi umożliwiać prowadzenie niezależnej działalności gospodarczej/przedsiębiorczej lub inwestycyjnej, zgodnie z przepisami obowiązującymi w danym czasie, i może zostać przedstawione w formie kopii lub być przeszukiwane elektronicznie przez punkt kompleksowej obsługi (OSS), jeżeli system informatyczny na to pozwala.

* **Dla założycieli, którzy są osobami prawnymi w Grecji:**

Ba. Dokładna kopia ujednoliconej umowy spółki lub statutu założycielskiej osoby prawnej. Po zarejestrowaniu w GEMI kopia ta jest automatycznie wyszukiwana przez OSS w formie elektronicznej, zgodnie z art. 8 ust. 2 i 3 ustawy 3419/2005, bezpłatnie i bezpośrednio w bazie danych GEMI.

Bb. decyzja organu właściwego w każdym przypadku lub wspólników dotycząca udziału osoby prawnej w tworzonej spółce oraz wyznaczenie przedstawiciela do zakończenia procedury inkorporacji.

Bc. Jeżeli przedstawicielem osoby prawnej do zawiązania spółki jest osoba inna niż przedstawiciel ustawowy, a spółka ma być zawiązana za pomocą instrumentu notarialnego, wymagane jest specjalne pełnomocnictwo notarialne. Jeśli spółka ma zostać utworzona za pomocą dokumentu prywatnego, wystarczy pełnomocnictwo, w którym autentyczność podpisu przedstawiciela prawnego spółki została poświadczona zgodnie z art. 11 ust. 1 ustawy 2690/1999, jeśli taka możliwość jest przewidziana w umowie spółki lub statucie lub jest wynikiem decyzji podjętej przez zgromadzenie wspólników.

C. Dla założycieli będących osobami prawnymi z siedzibą za granicą:

Ca. Kopia umowy spółki lub statutu osoby prawnej.

Cb. Zaświadczenie wydane w ciągu ostatnich 3 miesięcy przez właściwy Krajowy Rejestr, w którym osoba prawna została zarejestrowana, wskazujące co najmniej jej numer rejestrowy oraz że nie znajduje się ona w stanie likwidacji, upadłości lub innego postępowania zbiorowego w celu zaspokojenia swoich wierzycieli.

Cc. Uwierzytelniony odpis pełnomocnictwa do wyznaczenia zgodnego z prawem przedstawiciela lub pełnomocnika osoby prawnej w Grecji. Wszystkie powyższe muszą być przedstawione zgodnie z prawem międzynarodowym (pieczęć apostille, wiza konsularna, wiza z konsulatu greckiego lub zgodnie z międzynarodowymi traktatami ratyfikowanymi przez Grecję, w zależności od przypadku) wraz z oficjalnym tłumaczeniem.

1. **Jakie są terminy składania dokumentów uzupełniających?**

Nie ma żadnych terminów.

1. **Jak długo trwa zabieg?**

W przypadku rejestracji online, rejestracja trwa zaledwie kilka minut. Natomiast w przypadku rejestracji u notariusza lub w oddziale GEMI, rejestracja trwa od 30 do 60 minut, w zależności od formy prawnej i liczby założycieli.

1. **Czy są jakieś opłaty?**

Założenie firmy wiąże się z opłatami. Koszty rejestracji różnią się znacznie w zależności od tego, czy jest ona przeprowadzana online, czy w oddziale GEMI lub u notariusza. Koszt rejestracji za pośrednictwem platformy cyfrowej wynosi od 18 do 24 EUR, natomiast w oddziałach GEMI od 60 do 80 EUR

# 9.WSPARCIE PRAKTYCZNE

Istnieje wiele możliwości rozpoczęcia działalności gospodarczej. Wsparcie może pochodzić od instytucji publicznych (tj. władz lokalnych i/lub regionalnych) oraz podmiotów prywatnych (tj. fundacji, sektora non-profit, inwestorów i aniołów biznesu). Poniższa tabela zawiera przegląd głównych sposobów na rozpoczęcie działalności gospodarczej w naszym kraju.

## POLSKA

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kategoria | Nazwa i opis | Wymagania | Strona internetowa do wglądu |
| **Pomoc krajowa od rządu** | **Poland.Business Harbour** - Stworzyliśmy program Poland.Business Harbour dla osób rozważających wyjazd z Białorusi do Polski. | Jeśli masz własną firmę, zaplecze techniczne lub doświadczenie w sektorze IT i widzisz siebie przenoszącego się do Polski, ten program jest dla Ciebie. | <https://www.gov.pl/web/poland-businessharbour-en/find-support> |
| **Krajowe wsparcie dla nowo powstałych przedsiębiorstw** | Wsparcie skierowane jest do poszukujących pracy absolwentów szkół i uczelni oraz studentów ostatniego roku, zarejestrowanych osób bezrobotnych oraz poszukujących pracy opiekunów osób niepełnosprawnych. Ze wsparcia mogą skorzystać również przedsiębiorcy, niepubliczne przedszkola i szkoły oraz producenci rolni. Żłobki, kluby dziecięce oraz podmioty świadczące usługi rehabilitacyjne mogą ubiegać się o wsparcie finansowe na utworzenie nowego miejsca pracy związanego z opieką nad dziećmi niepełnosprawnymi lub ich rehabilitacją. | - studenci ostatniego roku studiów pierwszego i drugiego stopnia, magisterskich,  - absolwentów szkół i uczelni wyższych poszukujących pracy, do 4 lat od ukończenia studiów lub uzyskania tytułu zawodowego,  - osoby bezrobotne zarejestrowane w urzędzie, do czasu osiągnięcia wieku emerytalnego,  - opiekunowie osób niepełnosprawnych - członkowie rodziny opiekujący się dzieckiem z orzeczeniem o niepełnosprawności lub osobą niepełnosprawną, nie pobierający świadczenia pielęgnacyjnego lub zasiłku pielęgnacyjnego. | <https://www.bgk.pl/programy-i-fundusze/programy/program-pierwszy-biznes-wsparcie-w-starcie/> |
| **Urzędy pracy** | Pomoc w uzyskaniu pracy i wyjaśnienie wszystkich zasad związanych z prawem pracy | brak | <https://psz.praca.gov.pl/wybor-urzedu> |
| **Fundusze międzynarodowe** | Fundusze Europejskie - Chcesz podnieść swoje kwalifikacje, znaleźć pracę, a może założyć własną firmę? Fundusze Europejskie pomogą Ci zrealizować Twoje plany. Oprócz pomocy finansowej, Fundusze oferują wsparcie w postaci szkoleń, staży czy doradztwa. Możliwości jest wiele. Dowiedz się, jak możesz z nich skorzystać... | Zmienna - w zależności od konkretnego bodźca | <https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/sprawdz-oferte-dla-osob-mlodych/> |
| **Wsparcie krajowe** | **Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości -** Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) zajmuje się realizacją krajowych i międzynarodowych programów finansowanych z funduszy strukturalnych UE, budżetu państwa oraz wieloletnich programów Komisji Europejskiej. Jako kluczowy organ odpowiedzialny za tworzenie przyjaznego otoczenia biznesu w Polsce, PARP przyczynia się do tworzenia i skutecznej realizacji polityki państwa w zakresie przedsiębiorczości, innowacyjności i adaptacyjności kadr. Zgodnie z zasadą "Think Small First", we wszystkich swoich działaniach Agencja kładzie szczególny nacisk na potrzeby sektora MŚP. | Różne | <https://en.parp.gov.pl> |
| **Wsparcie dla rolnictwa** | **Agencja Restrukturyzacji**  **i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR) -** Agencja, jako wykonawca polityki rolnej, współpracuje z organem nadzorującym - Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Jednocześnie, jako wydatkujący środki publiczne, ARiMR podlega nadzorowi Ministerstwa Finansów.  Zakres działania ARiMR obejmuje zarówno wdrażanie instrumentów współfinansowanych z budżetu Unii Europejskiej, jak i udzielanie pomocy ze środków krajowych. | Zmienna - w zależności od potrzeb | <https://www.gov.pl/web/arimr-en> |
| **Wsparcie krajowe** | Finansowanie z **Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR) -** oferta PFR obejmuje pakiety usług finansowych i niefinansowych dla młodych i rozwiniętych firm. | Zmienna | <https://pfr.pl/en/> |

# 10.UWAGI KOŃCOWE

Czy przeczytałeś przewodnik do końca? W takim razie mamy nadzieję, że jesteś gotowy na udany start!

Rzeczywiście, przedsiębiorczość to proces uczenia się i podróż odkrywania. Nie musisz wiedzieć wszystkiego, aby zrobić pierwszy mały krok, a przy zakładaniu własnego biznesu najlepszym sposobem na naukę jest działanie - jak powiedział kiedyś Simone Sinek "Dream big. Zacznij mały. Ale przede wszystkim, zacznij".

Dlatego nigdy nie przestawaj się uczyć i rozwijać swojej wiedzy i pamiętaj, każdy będzie miał inny idealny timeline na rozpoczęcie nowego biznesu, jednak jeśli masz wystarczająco dużo czasu, aby poświęcić swoją uwagę na start to nie bój się zrobić pierwszego kroku i ciesz się tym procesem!



Kredyty: [Hurca](https://dribbble.com/Hurca), (2022).

1. <https://in.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-entrepreneurship> [↑](#footnote-ref-1)
2. # [Lean Startup Co. Education Program](https://leanstartup.co/author/labsed/), *Decision Framework: Falling in Love With the Problem, część 1* https://leanstartup.co/falling-love-problem/; https://www.wordsforwellness.com/blog/post/77454/what-problem-does-your-product-or-service-solve/

   [↑](#footnote-ref-2)
3. <https://ylai.state.gov/expand-your-horizon-explore-new-ways-to-find-partners-and-grow-your-business/> [↑](#footnote-ref-3)
4. Proszę zapoznać się z Księgą V, włoskiego Kodeksu Obywatelskiego dostępnego tutaj: [https:](https://www.brocardi.it/codice-civile/libro-quinto/)//www.brocardi.it/codice-civile/libro-quinto/ [↑](#footnote-ref-4)
5. Proszę zapoznać się z testem ustawy nr 112/117 dostępnym tutaj: [https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;112!vig=.](https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;112!vig=)  [↑](#footnote-ref-5)
6. <https://www.iamexpat.de/career/entrepreneur-germany/how-to-start-up-your-own-business> [↑](#footnote-ref-6)
7. **https://www.gov.gr/el/sdg/starting-running-and-closing-business/registering-changing-legal-form-of-or-closing-business/general/how-to-start-business-in-greece; https://www.gov.gr/en/sdg/starting-running-and-closing-business/registering-changing-legal-form-of-or-closing-business/general/how-to-start-business-in-greece** [↑](#footnote-ref-7)