

# 2025 STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU

EKOSYSTEM  
ZMIANY

RAPORT



BANK GOSPODARSTWA  
KRAJOWEGO



BNP PARIBAS



DANONE  
ONE PLANET. ONE HEALTH



KOZ  
MIN  
SKI  
UNIVERSITY



KOZMINSKI  
BUSINESS HUB

# 2025 STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU

RAPORT

EKOSYSTEM  
ZMIANY



WYDAWCA RAPORTU:



KOZMINSKI  
BUSINESS HUB

Zespół autorski:

Magdalena Andrejczuk | Joanna Andryszczak | Joanna Banaszewska | Agnieszka Białecka | Anna Bielak-Dworska | Dmytr Bilokon | Marta Czerniawska-Stankiewicz | Maciej Deoniziak | Paulina Falkenberg-Kwast | Magdalena Feliniak | Natalia Franczak | Monika Gaszyńska | Dominik Goss | Paula Guła | Ada Jakimowicz | Kuba Jedliński | Patryk Kamiński | Sylwester Kościuk | Małgorzata Kubicka | Tim Lampe | Zofia Lohman-Ndou | Alicja Łabędź | Justyna Markowicz | Jowita Michalska | Adrian Migoń | Michał Miszułowicz | Anna Mroczek | Oliwia Myczkowska | Waldek Olbryk | Maciej Otrębski | Mirella Panek-Owsiańska | Dawid Pabiniak | Berenika Pel | Marta Poniewierka | Patrycja Radek | Dorota Sierakowska | Arkadiusz Stajkowski | Ada Stępień | Julia Taranko | Karolina Wanat | Anna Węgrzynowicz | Ewelina Wieczorek | Katarzyna Wojnicka | Magdalena Wójtowicz

Dziękujemy założycielkom i założycielom startupów i innym osobom z ekosystemu startupowego za wszelkie pomocne materiały. Raportowi towarzyszy publicznie dostępna online, weryfikowana i uaktualniana corocznie baza polskich startupów pozytywnego wpływu.

Redakcja, koordynacja oraz wszelkie inne prace:

Bolesław Rok

PRZYGOTOWANIE TEGOROCZNEJ EDYCJI BYŁO MOŻLIWE DZIĘKI WSPARCIU:



BNP PARIBAS



Wydawcy:



KOZMINSKI  
BUSINESS HUB

Zdjęcia zamieszczone w raporcie zostały udostępnione przez opisywane firmy i są ich własnością oraz freepik.com

Projekt graficzny i skład:

Bogusław Kurek

Warszawa, czerwiec  
2025



# Spis treści

1

2

3

1.

## Wprowadzenie

Ada Stępień

3

2.

## Panel Pozytywnych Postaci 2025

5

3.

## Startupy pozytywnego wpływu 2025

6

### Część I

## Co warto wiedzieć,

gdy się chce prowadzić startup  
pozytywnego wpływu

11

1.1.

### Jedyną granicą jest wyobraźnia: startupy w dobie AI

Jowita Michalska

12

1.2.

### Od ciekawostki rynkowej do partnera w biznesie

– co gwarantuje sukces polskich  
startupów pozytywnego wpływu?

Magdalena Feliniak

16

1.3.

### Pozytywny wpływ to nie wymówka od modelu biznesowego

Kuba Jedliński

23

1.4.

### Czego świat oczekuje od startupów pozytywnego wpływu

Bolesław Rok

27

1.5.

### Społeczna gotowość technologii

– konieczność, nie opcja

dr inż. Patrycja Radek

30

1.6.

### Twin transition

– nowa era rozwoju

Anna Węgrzynowicz

32

1.7.

### Startupy jako akceleratorzy

transformacji energetycznej

dr Magdalena Andrejczuk

39

1.8.

### Kiedy wiatr wieje w twarz

Maciej Otrębski

42

1.9.

### Dziewczyny potrafią – w upcykling

Karolina Wanat

44

1.10.

### Odpływ, Omnibus i kąpielówki z certyfikatem ESG.

Dlaczego startupy impactowe  
nie muszą się bać prawdy?

Michał Miszułowicz

47

### Część II

## Jak wygląda życie

startupu pozytywnego wpływu  
na co dzień.

Rozmowy

50

2.1.

### Mother of Gut

Natalia Franczak, Julia Taranko  
– Magdalena Feliniak

51

2.2.

### Bee Healthy Honey

Oliwia Myczkowska,  
prof. Marian Surowiec – Marta  
Czerniawska-Stankiewicz

58

2.3.

### GURU Tempeh

Maciej Deoniziak, Alicja Łabądz  
– Ewelina Wieczorek

64

2.4.

### Millek

Dmytro Bilokon, Sylwester Kościuk  
– Marta Czerniawska-  
Stankiewicz

70

2.5.

### Girls Money Club

Dorota Sierakowska  
– Marta Poniewierka

74

2.6.

### Coffideas

Waldek Olbryk, Dominik Goss,  
Joanna Andryszczak  
– Ewelina Wieczorek

80

KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB



1

2

3

2.7.  
**Kopyto**

Zofia Lohman-Ndou  
– Marta Poniewierka

**85**

2.8.  
**Waterly**

Patryk Kamiński  
– Marta Poniewierka

**90**

2.9.  
**Movello**

Dawid Pabiniak  
– Paula Guła

**96**

2.10.  
**NaviWay**

Agnieszka Białecka  
– Arkadiusz Stajkowski

**101**

2.11.  
**SERio**

Monika Gaszyńska  
– Paulina Falkenberg-Kwast

**105**

2.12.  
**Good Spirits**

Joanna Banaszewska  
– Paulina Falkenberg-Kwast

**111**

2.13.  
**Well Over One**

Ada Jakimowicz  
– Magdalena Feliniak

**116**

**Część III**

**Jak i z kim  
się rozwijać,**  
gdy się jest startupem  
pozytywnego  
wpływu?

**124**

3.1.  
**Nieoczywiste sojusze**  
czyli o współpracy firm rodzinnych  
i startupów pozytywnego wpływu

Anna Bielak-Dworska

**125**

3.2.  
**Startupy pozytywnego  
wpływu i korporacje**  
– (nie)oczywisty tandem? Współpraca  
na styku dwóch światów

Berenika Pel

**129**

3.3.  
**Impaktowe, ale osamotnione.**  
Co naprawdę blokuje startupy  
zmieniające świat na lepsze?

Adrian Migoń

**133**

3.4.  
**Ułatwiamy dostęp**  
do osób decyzyjnych i infrastruktury

Magda Kubicka

**137**

3.5.  
**Queerowa  
przedsiębiorczość**  
jako narzędzie zmiany

Justyna Markowicz

**141**

3.6.  
**Współpraca na rzecz  
ograniczania emisji**  
przynosi wiele korzyści

Marta Poniewierka

**144**

3.7.  
Nie unikniemy  
**zrównoważonego rozwoju,**  
mimo że czasami jest to  
irytujące i kosztowne

Tim Lampe  
– Katarzyna Wojnicka

**147**

3.8.  
Dlaczego warto wspierać  
**przedsiębiorczość społeczną**  
w Polsce?

Mirella Panek-Owsiańska

**151**

3.9.  
Jak rozszerzać swój  
**pozytywny wpływ**

Paula Guła

**156**

3.10.  
**Determinacja**  
jest kluczowa

Magdalena Wójtowicz  
– Paulina Falkenberg-Kwast

**160**

3.11.  
Jak Warszawa wspiera  
**startupy pozytywnego  
wpływu**

Anna Mroczek  
– Paulina Falkenberg-Kwast,  
Magdalena Feliniak

**165**

**Historyczne  
Listy Laureatów**

2024 - 2023 - 2022 - 2021 -  
- 2020 - 2019 - 2018

**169**

KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB



# Wprowadzenie

**Ada Stępień**

CEO i współzałożycielka Slappa



**Ten raport powstaje z myślą o ludziach, którzy wierzą, że biznes może - i powinien - służyć czemuś więcej niż tylko zyskowi. Tworzymy go z podziwem dla tych, którzy wybierają trudniejszą drogę: drogę odpowiedzialności, odwagi i działania na rzecz lepszego świata.**

Startupy pozytywnego wpływu – impaktowe, jak często je nazywamy - to nie tylko firmy. To mikrorewolucje codzienności, które pokazują, że zmiana jest możliwa. Dziś ruch impaktowy rośnie w siłę. Coraz więcej osób chce pracować i inwestować w projekty, które mają sens - dla ludzi i dla planety. Coraz więcej konsumentów wybiera produkty i usługi zgodne z ich wartościami. Coraz więcej założycieli startuje nie po to, żeby „zrobić exit”, ale po to, żeby rozwiązać realny problem.

Ale wraz z tym wzrostem pojawia się też pytanie: co dalej? Co dziś naprawdę liczy się dla ruchu startupów pozytywnego wpływu? Jakie wartości, kompetencje i decyzje są teraz kluczowe, żeby ta fala nie tylko nie opadła, ale rosła dalej - mądrze, etycznie i odpowiedzialnie?

Dla jednych będzie to mierzalny wpływ - liczby, które pokazują, ile CO<sub>2</sub> udało się zredukować, ilu osobom poprawiono dostęp do edukacji, ile zasobów zaoszczędzono. Dla innych - to będzie autentyczność, spójność misji i działań. Jeszcze dla innych - zdolność budowania społeczności i zmieniania świadomości.

W naszym odczuciu jedno pozostaje niezmiennie: ruch impaktowy to przede wszystkim ludzie, którym się chce. Którzy działają pomimo braku idealnych warunków. Którzy potrafią mówić „nie” rozwiązaniom szybkim, ale nieetycznym. Którzy codziennie wybierają trudniejszą ścieżkę, bo wiedzą, że to, co robią, ma znaczenie.



Ten raport to dla nas także forma podziękowania. Dla tych, którzy nie idą na skróty. Dla tych, którzy dzielą się wiedzą, wspierają innych, nie rywalizują za wszelką cenę. Dla tych, którzy wierzą, że sukces może być wspólny, a zrównoważony rozwój - możliwy.

Zapraszamy was do współtworzenia tej narracji. Zatrzymajmy się na chwilę i zadajmy sobie pytania, które mogą wzmocnić ten ruch:

- Jakie wyzwania widzicie dziś najczęściej na swojej drodze?
- Co naprawdę was motywuje?
- Jakie wartości są waszym kompasem w decyzjach biznesowych?
- Czego potrzebujecie, żeby działać skuteczniej i rosnąć bez kompromisów?

Nie szukamy jednej właściwej odpowiedzi. Szukamy różnorodnych głosów, które pokazują, że pozytywny wpływ może mieć wiele twarzy. Że zmiana nie zawsze zaczyna się od wielkiej innowacji - czasem zaczyna się od pytania „jak mogę pomóc?” i decyzji, by zrobić pierwszy krok.

Wierzmy, że startupy pozytywnego wpływu nie są niszą. Są przyszłością - tej bardziej odpowiedzialnej, bardziej ludzkiej, bardziej zrównoważonej.

Dziękujemy, że ją współtworzycie.



## PANEL POZYTYWNYCH POSTACI 2025

▪ Ada Stępień



in

▪ Adrian Migoń



in

▪ Agnieszka Oleksyn-Wajda



in

▪ Anna Węgrzynowicz



in

▪ Berenika Pel



in

▪ Bolesław Rok



in

▪ Dominik Krawczyk



in

▪ Justyna Markowicz



in

▪ Maciej Otrębski



in

▪ Magda Andrejczuk



in

▪ Michał Miszułowicz



in

▪ Mirella Panek-Owsiańska



in

▪ Monika Kulik



in

▪ Patrycja Radek



in

▪ Piotr Boulange



in



# Startupy pozytywnego wpływu

Wybór tegorocznych laureatów Startupów Pozytywnego Wpływu był możliwy dzięki pracy Panelu Pozytywnych Postaci. W procesie wyboru jurorzy kierowali się zarówno informacjami publicznie dostępnymi, jak i własnym doświadczeniem oraz opiniami zebranymi w szeroko rozumianym otoczeniu biznesowym.



## LAUREACI W KATEGORII DOSTAWCY POZYTYWNEJ ZMIANY 2025

### **Alohacamp** [alohacamp.com](https://alohacamp.com)

Startup działający w sektorze podróży i turystyki, skupiający się na doświadczeniach opartych na naturze. Oferuje platformę do rezerwacji wycieczek w miejscach oddalonych od utartych szlaków, skierowaną do osób i grup poszukujących spokojnych, pełnych wrażeń doświadczeń w otoczeniu natury.

### **Levelly** [levelly.ai](https://levelly.ai)

Firma technologiczna HR specjalizująca się w rozwiązaniach dotyczących równości płac. Wykorzystują analitykę opartą na sztucznej inteligencji i dane o wynagrodzeniach w czasie rzeczywistym, aby pomóc organizacjom identyfikować i likwidować luki płacowe ze względu na płeć, promując uczciwe praktyki wynagradzania i wspierając inkluzywne środowisko pracy

### **Use Waste** [usewaste.eu](https://usewaste.eu)

Startup badawczo-rozwojowy, który zmienia oblicze branży tekstylnej. Opracowuje technologię eliminującą odpady tekstylne dzięki recyklingowi textile-to-textile. Dąży do eliminacji odpadów tekstylnych. Przekształca odpady w nowe, wysokiej jakości produkty.



LAUREACI W KATEGORII  
PRODUKTY DOBRE DLA ŚWIATA 2025

**Kopyto**  
[kopyto.co](https://kopyto.co)

Marka, która dzięki wysokiej jakości naturalnej wełny i przystępnym cenom pozwala dokonywać etycznych wyborów, zmniejszając ilość plastiku i jednorazowych rozwiązań.

**MycoVibes Biotech**  
[mycovibes.eu](https://mycovibes.eu)

Opracowują innowacyjną metodę produkcji mykoprotein jako zamiennika mięsa aby stworzyć bardziej zrównoważone, pożywne i dostępne źródło białka, które mogłoby odpowiedzieć na braki środowiskowe i żywieniowe w obecnych systemach żywnościowych.

**Regenario**  
[linkedin.com/company/regenario](https://linkedin.com/company/regenario)

Połączenie farm fotowoltaicznych i regeneratywnego rolnictwa w celu zrównoważonej produkcji energii i produktów rolnych z jednoczesnym poprawianiem jakości gleby.

LAUREACI W KATEGORII  
TECHNOLOGICZNIE POZYTYWNI 2025

**Fieldcontrol**  
[fieldcontrol.pl](https://fieldcontrol.pl)

Aplikacja, która umożliwia monitorowanie upraw w czasie rzeczywistym, optymalizację nawadniania oraz analizę danych. Dzięki inteligentnym algorytmom poprawia wydajność produkcji i wspiera zrównoważony rozwój gospodarstw rolnych.

**Redigo Carbon**  
[redigocarbon.com](https://redigocarbon.com)

Oparta na chmurze platforma zrównoważonego rozwoju oferująca kompleksowy zestaw narzędzi do skutecznej oceny emisji dwutlenku węgla; nie tylko pomaga w obliczaniu śladu węglowego, ale także zapewnia rozwiązania, które go zmniejszają.

**Virtual Power Plant**  
[vpplant.pl](https://vpplant.pl)

Optymalizacja zużycia energii w nowoczesnych budynkach, wspierana przez sztuczną inteligencję usługą aktywnego zarządzania komfortem w budynku przy jednoczesnym dbaniu o cele ESG i koszty klienta.



LAUREACI W KATEGORII  
USŁUGI POZYTYWNE SPOŁECZNIE 2025

**Filipina**  
**filipina.com.pl**

Łączą Koła Gospodyń Wiejskich z biznesem, tworząc platformę korzyści dla obu stron. To szansa na budowanie relacji, wsparcie lokalnych inicjatyw i skuteczne działania społecznie odpowiedzialne, gdzie tradycja spotyka się z nowoczesnym biznesem, tworząc wartościowe partnerstwa.

**Kraina**  
**fundajakraina.pl**

Usystematyzowany program wymiany dóbr, usług i pomocy wzajemnej, prototypowany na warszawskim Mokotowie, przy ulicy Puławskiej 67. Stawia sobie za cel stworzenie modelu gotowego do replikowania w innych dzielnicach i miejscowościach.

**Punkt Zwrotny**  
**punktzwrotny.com**

Nowoczesna przestrzeń pełna multimedialnych zagadek i wyzwań, w której każdy może odkryć tajemnice cyrkularności. W ofercie również warsztaty dla firm, chcących dzielić się swoją wiedzą i pasją z partnerami lub pracownikami w inspirującej przestrzeni.

LAUREACI W KATEGORII  
USŁUGI POZYTYWNE ŚRODOWISKOWO 2025

**Bee Healthy Honey**  
**varroastopper.com**

Misją Bee healthy Honey jest poprawa zdrowia pszczół na całym świecie poprzez wprowadzenie ekologicznej alternatywy dla chemicznych środków na warrozę. To startup założony przez wnuczkę i dziadka, którzy połączyli siły, aby stworzyć soniczne urządzenie Varroa Stopper.

**Envirly**  
**envirly.com**

Raportowanie zrównoważonego rozwoju zgodnie z CSRD i ESRS, ślad węglowy organizacji w zakresach 1, 2 i 3 GHG Protocol, analiza środowiskowego cyklu życia produktu. Doradztwo, wiedza ekspercka i rozwiązania technologiczne.

**INTU**  
**intucircularity.com**

Zespół ekspertów w dziedzinie gospodarki obiegu zamkniętego, mody i projektowania, których pasją jest tworzenie branży modowej, która nie szkodzi planecie. Celem jest zrewolucjonizowanie branży poprzez naprawy i projektowanie, budowanie ekosystemu B2B, który wydłuża cykle życia produktów i wspiera zrównoważone modele biznesowe.

## Las Na Zawsze lasnazawsze.org.pl

Organizacja, której celem jest ochrona i zachowanie polskich lasów oraz promowanie zrównoważonego zarządzania zasobami leśnymi. Angażuje się w działania związane z edukacją ekologiczną, organizowaniem akcji sadzenia drzew oraz podejmowaniem inicjatyw na rzecz ochrony przyrody.

## LAUREACI W KATEGORII WELLTECH 2025

## Finally Me finally.me

Dbają o intymny dobrostan kobiet m.in. poprzez aplikację menstruacyjną oraz sprzedaż artykułów higienicznych. Swój wpływ mierzą w małych i wielkich zmianach – od codziennego komfortu przez przełamywanie tabu wokół zdrowia intymnego, aż po przyczynianie się do poprawy diagnostyki. Mają status „pending B Corp”.

## Ouli ouli.io

Urządzenie zaprojektowane do domowej terapii blizn po cesarskim cięciu, które umożliwia samodzielne wykonywanie skutecznych zabiegów pod zdalnym nadzorem fizjoterapeuty. Blizna po operacji to nie tylko problem kosmetyczny, ale przede wszystkim kwestia zdrowia, gdyż bez odpowiedniej terapii, może prowadzić do trwałych powikłań zdrowotnych.

## WOO. Well Over One wooapp.eu

To narzędzie, które zostało stworzone przez specjalistów, praktyków z wielu dziedzin holistycznego podejścia do zdrowia psycho-fizycznego. Rewolucyjny program wsparcia HR i kompleksowa opieka wellbeingowa pracownika: psychoterapia, aktywność fizyczna, fizjoterapia, dietetyka.





---

LAUREACI W KATEGORII  
ŻYWNOŚĆ Z POZYTYWNYM WPŁYWEM 2025

---

**Biossom**  
[biossom.bio](https://biossom.bio)

Smaczne, naturalne, ekologiczne produkty w zwrotnych szklanych opakowaniach. Świat bez plastiku pełen dobrego, naturalnego, organicznego jedzenia.

**MOG. Mother of Gut**  
[motherofgut.com](https://motherofgut.com)

Misją MOG jest tworzenie produktów spożywczych, które wspierają zdrowie. Celem jest zapewnienie dostępu do produktów naładowanych składnikami odżywczymi, które można stosować samodzielnie lub do dalszego gotowania, jako bazę do pysznych, odżywczych dań.

**SweetVegy**  
[sweetveggy.pl](https://sweetveggy.pl)

Przekąska na bazie niskoprzetworzonych warzyw dla entuzjastów dobrych wypieków i celebracji prostego życia. Idealne do schrupania podczas szkolnej przerwy, czy weekendowej wycieczki, dające zastrzyk energii.

**Wajko**  
[wajko.pl](https://wajko.pl)

Wszechstronny, roślinny zamiennik jajek odpowiedni zarówno dla małych piekarni, cukierni jak i dużych przedsiębiorstw. To alternatywa dla jaj kurzych, idealnie nadaje się do pieczenia, gotowania i wyrobów cukierniczych.



CZĘŚĆ I

# Co warto wiedzieć,

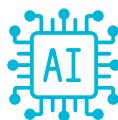
gdy się chce prowadzić startup  
pozytywnego wpływu



# Jedyną granicą jest wyobraźnia: startupy w dobie AI

**Jowita Michalska**

założycielka i CEO Digital University - organizacji wspierającej edukację  
w zakresie nowych technologii



Wyobraźmy sobie młodego przedsiębiorcę, który o świcie siada z kubkiem kawy przed laptopem. Nie towarzyszy mu zespół pracowników – jego współpracownikami są inteligentne algorytmy rozsiane w chmurze. Każdy z nich pełni rolę, o jakiej jeszcze dekadę temu nawet by nie pomyślał: jeden analizuje na bieżąco trendy rynkowe, drugi pisze kod nowej funkcjonalności, trzeci prowadzi dialog z setkami klientów jednocześnie. To, co dawniej wymagało sztabu ludzi, dziś wykonuje wirtualny kolektyw AI. Ten przedsiębiorca – nazwijmy go/ją Ania lub Janek – może być jedną osobą, a mimo to ich startup działa jak dobrze naoliwiona organizacja. W takiej rzeczywistości granice możliwości zaczynają wyznaczać już nie zasoby, lecz ludzka wyobraźnia.

Najbliższe lata przyniosą nam właśnie takie obrazy. Sztuczna inteligencja staje się dla innowatorów tym, czym elektryczność była dla wynalazców XIX wieku – wszechobecnym, niewidzialnym motorem napędowym rewolucji. A jednak – nie wystarczy mieć dostęp do technologii, by dobrze z niej skorzystać. Kluczem stają się kompetencje. Nie zawsze te „twarde” w klasycznym rozumieniu, bo coraz więcej kodu piszą za nas algorytmy. Raczej te, które AI niełatwo skopiuje: odwaga wizjonerskiego myślenia, zdolność zadawania mądrych pytań, etyczna świadomość, systemowe myślenie, empatia wobec użytkownika. W świecie, w którym jedno kliknięcie może uruchomić tysiące procesów, ważniejsze niż jak coś zrobić, staje się: po co to robić i dla kogo.



Startupowcy pozytywnego wpływu będą musieli pielęgnować w sobie zestaw wyjątkowych kompetencji. Przede wszystkim: świadomość konsekwencji. Tworzenie narzędzi, które trafiają w ręce tysięcy – a może i milionów – ludzi, wymaga odpowiedzialności. Kolejna istotna umiejętność to kreatywna współpraca z AI – nie chodzi o zastąpienie człowieka, lecz o twórcze uzupełnianie jego intuicji i wartości technologicznymi możliwościami. Potrzebna będzie też elastyczność uczenia się – dziś nikt nie ma monopolu na wiedzę, a tempo zmian oznacza, że to, czego nauczyliśmy się wczoraj, może jutro już nie wystarczyć. I wreszcie: umiejętność prowadzenia dialogu – z partnerami, użytkownikami, ale także z samą technologią. Nowa rola lidera to rola tłumacza – między tym, co możliwe, a tym, co potrzebne.

Startupy zawsze były awangardą zmian, ale teraz dostają do ręki klucz do przyspieszonego rozwoju. W ciągu najbliższych pięciu lat zobaczymy, jak jednoosobowe lub małe firmy urzeczywistniają śmiałe pomysły z pomocą AI. Być może pierwszy „jednoosobowy jednorożec” stanie się faktem, udowadniając, że nie liczba pracowników świadczy o potencjale,

ale dobry pomysł sprzężony z technologią. Rozkwitną też społecznościowe formy organizacji – luźne federacje freelancerów i mikrofirm połączonych platformami i wspólną misją. Już dziś załączki takich ruchów widać w inicjatywach open-source i DAO, gdzie ludzie z różnych stron świata łączą siły, by budować coś wspólnie, często nie dla zysku, lecz dla idei.

**Startupy zawsze były awangardą zmian, ale teraz dostają do ręki klucz do przyspieszonego rozwoju. W ciągu najbliższych pięciu lat zobaczymy, jak jednoosobowe lub małe firmy urzeczywistniają śmiałe pomysły z pomocą AI.**

W tej opowieści o najbliższej przyszłości centralną postacią, mam nadzieję, będzie wciąż człowiek – kreatywny założyciel, któremu AI daje skrzydła. To on/ona wyznacza kierunek, zadaje pytania, definiuje problemy do rozwiązania. Sztuczna inteligencja może podsuwać odpowiedzi, generować niezliczone warianty i dbać o wykonanie żmudnych zadań, ale ogień innowacji wciąż zapala się w ludzkim umyśle. Startupy, którym się powiedzie, to nie te, które ślepo zdadzą się na algorytmy, ale te, które znajdą dla nich najlepsze zastosowania – takie, które służą ludziom.

A świat potrzebuje mądrych innowacji bardziej niż kiedykolwiek. Stoją przed nami wyzwania, wobec których nie można przejść obojętnie: zmiany klimatyczne, kurczące się zasoby naturalne, nierówności społeczne, starzenie się społeczeństw, kryzysy zdrowotne... Każde z tych wyzwań to zarazem pole do popisu dla ambitnych startupów uzbrojonych w nowe technologie. Już teraz algorytmy pomagają

naukowcom opracowywać leki w rekordowym czasie, a inteligentne systemy optymalizują zużycie energii w miastach. Jednak innowacja nabiera sensu dopiero w zetknięciu z ludzką potrzebą. To wyzwania społeczne nadają technologii kierunek – niczym kompas wskazujący, gdzie skierować wysiłki najtęższych umysłów i najszybszych komputerów.



Takie podejście – innowacja napędzana odpowiedzialnością i realnym kontekstem – nie jest już tylko ideą, ale coraz częściej praktyką. Widzimy to podczas konkursu Masters&Robots Awards, który prowadzimy jako Digital University. To inicjatywa skierowana do startupów, firm technologicznych, instytucji edukacyjnych i liderów innowacji – wszystkich tych, którzy mają odwagę myśleć inaczej i działać z wizją.

W tegorocznej edycji nagrodziliśmy projekty, które pokazują jak technologia może realnie służyć człowiekowi. Wśród laureatów znaleźli się m.in. twórcy Bielika – pierwszego polskiego modelu językowego, Biovalley – autorzy biodegradowalnego materiału

medycznego chroniącego przed zakażeniami, Agro Contracts – odpowiedzialni za cyfrowy system śledzenia żywności „od pola do stołu” czy Synektik – organizacja, która opracowała przełomowy radiofarmaceutyk do diagnostyki choroby wieńcowej.



Spółeczny wpływ przestaje być dodatkiem. Dla wielu młodych founderów staje się podstawą modelu biznesowego. „Skalować” nie oznacza już tylko zwiększać przychody, ale również – zwiększać dobro. I tutaj wracamy do kompetencji: startupowiec wpływu musi być nie tylko technologiem czy strategiem, ale też filozofem swoich działań. Umieć przewidzieć, co jego produkt zmieni w codzienności ludzi, czy pomoże, czy może przypadkiem utrudni.

Patrząc dalej, zmienia się również rola zespołu i samej firmy. Być może zamiast struktur hierarchicznych będziemy mieć organizacje przypominające organizmy – uczące się, adaptujące, połączone do AI tak naturalnie, jak dziś jesteśmy podłączeni do sieci.

Liderzy nie będą już menedżerami, ale architektami etycznych ekosystemów. Firmy będą rozliczane nie tylko z tego, co oferują, ale w jaki sposób to powstaje – jak traktują dane, ludzi, środowisko.

I choć wiele z tych wizji brzmi ekscytująco, trzeba też mieć świadomość zagrożeń. Współczesny świat napędzany jest przez kilka ogromnych firm technologicznych, które w pogoni za zyskiem tworzą rozwiązania wpływające na życie miliardów. Startupy pozytywnego wpływu nie mogą konkurować z nimi skalą – ale mogą jakością, autentycznością i intencją. Mogą pokazywać, że da się tworzyć technologię nie tylko szybko, ale i mądrze.

Czeka nas próba charakterów. Każdy startupowiec stanie przed wyborem: czy rozwijać swój projekt, by szybko wejść na rynek, czy zadbać o jego trwałość, etykę, sens? Nie chodzi o to, by rezygnować z ambicji,

ale by nie tracić z oczu celu. W erze AI sukces to nie tylko liczba użytkowników – to odpowiedź na pytanie: czy świat stał się choć odrobinę lepszy dzięki temu, co stworzyliśmy?

Technologia da nam wszystko, czego potrzebujemy. Pytanie brzmi: czy my wiemy, czego chcemy? Jedno jest pewne – w świecie, gdzie maszyny myślą za nas, najważniejsze będzie to, czy zachowamy zdolność do mądrego, odpowiedzialnego myślenia. To ono stanie się najcenniejszą kompetencją przyszłości.



Digital University to wiodąca organizacja edukacyjna w Polsce, wspierająca transformację cyfrową firm oraz rozwój liderów w zakresie nowych technologii. Oferuje światowej klasy doświadczenia edukacyjne, realizując programy we współpracy z czołowymi amerykańskimi uczelniami oraz Singularity University – innowacyjną instytucją z Doliny Krzemowej, kształcącą liderów technologicznej zmiany.

W portfolio Digital University znajdują się kompleksowe programy rozwojowe, warsztaty, biuro Speakers Office reprezentujące ponad 100 polskich i zagranicznych ekspertów, a także konferencja Masters&Robots – jedno z najważniejszych wydarzeń w Polsce poświęcone przyszłości technologii i cyfrowej transformacji, na które co roku przyjeżdżają najwybitniejsi światowi specjaliści. Najbliższa, 9. już edycja Masters&Robots, odbędzie się w dniach 21-22 października 2025 r. w Warszawie.

# Od ciekawostki rynkowej do partnera w biznesie

– co gwarantuje sukces polskich startupów  
pozytywnego wpływu?

**Małdalena Feliniak**

grupa spółek DANONE - certyfikowany B Corp i współorganizator  
Akademii Pozytywnego Wpływu



**Świat startupów. Innowacja i pasja, które spotykają się z wyzwaniami i nieustanną niepewnością rynkową. Nie jest łatwo o sukces. Dowód? Statystyka. Według danych Failory ok. 90% startupów kończy działalność niepowodzeniem<sup>1</sup>. Co badanie to inna wartość, ale każde łączy jedno – zdecydowana większość startupów kończy swoją działalność jeszcze przed upływem roku.**

Mnie jednak zainteresowała druga strona medalu – nie porażka, a sukces. Dlaczego nasze rodzime startupy pozytywnego wpływu (SPW) osiągają sukces? Ważniejsza jest pasja założycieli czy wsparcie inwestorów? Postanowiłam to sprawdzić, pytając o czynniki biznesowego sukcesu wybranych założycieli startupów<sup>2</sup>.

Ich historie są pełne inspiracji, determinacji oraz nieustannego dążenia do rozwoju i zmiany świata na lepszy. Poznajcie je! Mogą dostarczyć praktycznych wskazówek, na co postawić tworząc startup albo inwestując w niego.

1 <https://upmetrics.co/blog/startup-failure-rate>

2 krótkie badanie przeprowadzone przeze mnie, za pośrednictwem MS Forms w kwietniu 2025 roku, ma charakter poglądowy. Opisuje czynniki sukcesu wskazane przez subiektywnie wybrane przeze mnie SPW – nie ma charakteru opracowania naukowego.



## Czym jest sukces dla polskich startupów pozytywnego wpływu?

Zanim jednak o czynnikach sukcesu, przyjrzyjmy się bliżej, czym dla SPW ten sukces jest. Bartłomiej Rak, CEO Rebread napisał mi: „Startupy pozytywnego wpływu w Polsce nie osiągają sukcesów, które przypisuje się startupom w ujęciu międzynarodowym - skokowy wzrost, szybkie rundy finansowania, skalowanie zespołu do setek osób”. Po rozmowie z kilkoma startupami i przeanalizowaniu wyników tego skromnego badania – muszę przyznać Bartkowi rację.

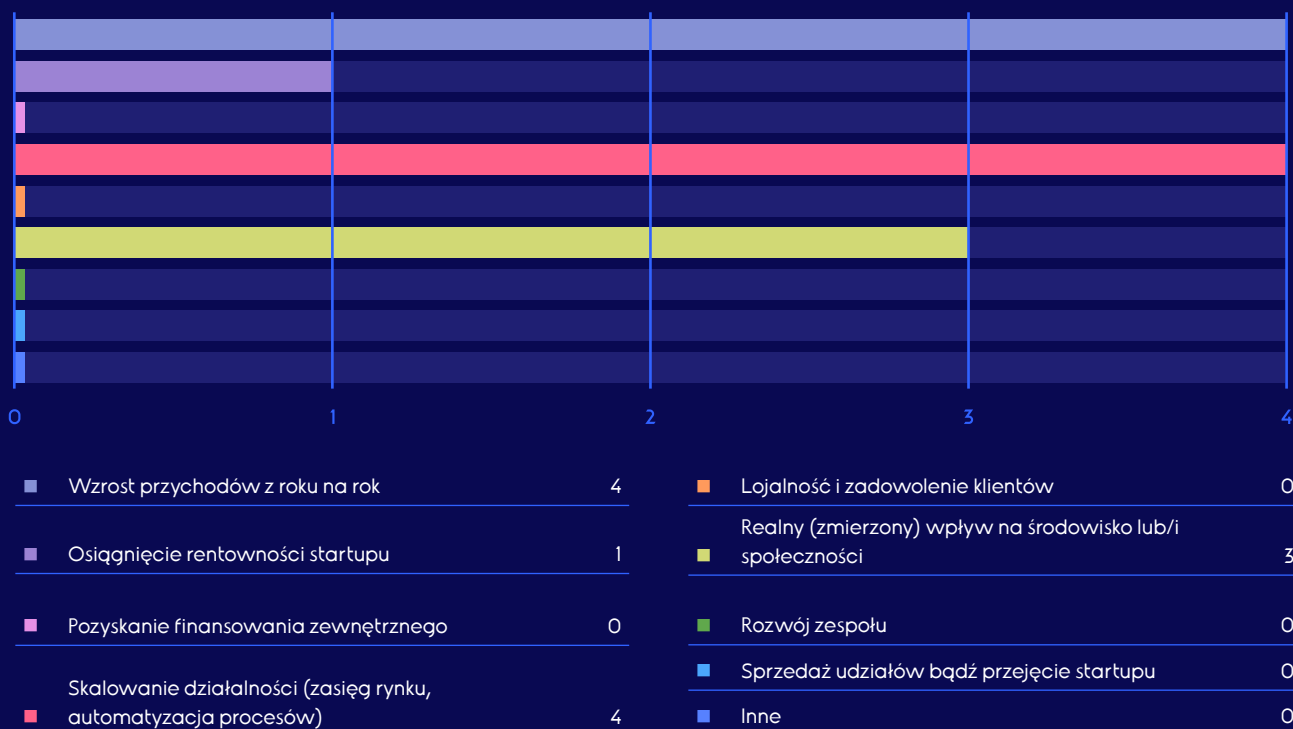
Zapytane przeze mnie startupy odpowiedziały praktycznie jednoznacznie, że sukcesem dla nich jest zwiększanie skali działalności – rozumiane jako wzrost przychodów lub zasięg rynku, a także realny wpływ na

środowisko lub/i społeczności. Pozyskanie zewnętrznego finansowania, sprzedaż udziałów czy przejęcie startupu nie pojawia się wśród wskazywanych odpowiedzi (patrz wykres 1).

“

*Dla mnie sukces to nie liczby, statuetki czy uznanie - to realna zmiana, którą mogę współtworzyć. Sukces to moment, w którym wiem, że moje działania przyczyniły się do ograniczenia szkód dla środowiska i poprawy jakości życia innych ludzi. To działanie z intencją, nie dla pokłasku, ale z potrzeby serca i odpowiedzialności. To odwaga, by robić rzeczy inaczej, nawet jeśli nie są jeszcze popularne. Prawdziwy sukces mierzę tym, ile dobra udało się zostawić po sobie nie tylko dziś, ale i dla przyszłych pokoleń - podkreśla Martyna Zastawna, jedna z foundererek, którą poprosiłam o opinię.*

### Czym jest dla Ciebie sukces na tym etapie rozwoju startupu? (n=12)



## Jakie są kluczowe czynniki wpływające na osiągnięcie sukcesu?

Identyfikacja kluczowych czynników, które przyczyniły się do sukcesu startupu nie jest już taka oczywista i prosta. Konsultując formę ankiety on-line usłyszałam: „ja bym zaznaczyła wszystko”, a Patryk Kamiński, CEO Waterly podkreślił: „Ciężko jednoznacznie wybrać te najważniejsze czynniki, bo prawda jest taka, że wszystkie wymienione elementy w jakimś stopniu się przyczyniły do tego, gdzie dzisiaj jesteśmy”. W związku z tymi opiniami, ostatecznie poprosiłam startupy o uszeregowanie czynników sukcesu według ich ważności, zamiast wskazywania jednego, najistotniejszego.

Top 10 czynników sukcesu polskich Startupów Pozytywnego Wpływu, uszeregowanych od najistotniejszego, pokazuje wykres 2. Sieć kontaktów i wsparcie inwestorów nie są kluczowymi elementami sukcesu. Zaskoczeni?

### Jakie czynniki, twoim zdaniem, najbardziej przyczyniły się do osiągnięcia tego etapu sukcesu? Uszereguj je według ich ważności (n=12)



Ja trochę tak. Czytając na temat startupów, dużo słyszałam o networkingu, wsparciu ze strony mentorów i sieci kontaktów, o deckach inwestycyjnych i o mozolnym szukaniu finansowania. Żaden z tych aspektów jednak nie został wskazany przez analizowane startupy jako najważniejszy czynnik sukcesu. Co więcej, tylko w dwóch odpowiedziach wsparcie inwestorów pojawiło się w pierwszej trójce.

Monika Kowalewska z Finally.me podkreśla, że jej projekt – który trafił idealnie w niezagospodarowane jeszcze potrzeby kobiet i był dobrze osadzony w kulturowych przekonaniach – nie rozwinąłby się bez początkowego wsparcia inwestorów.



Rolę, jaką wsparcie inwestorów odegrało w rozwoju **Karmnika** podkreśla również **Katarzyna Kolanowska**.

“

*Dzięki naszej pasji i zaangażowaniu, a także wsparciu inwestorów, spivotowaliśmy nasz projekt, czyli zmieniliśmy nasz pierwotny plan działania. W nowych warunkach rynkowych, wypracowaliśmy wzrost przychodów, a także wytyczyliśmy realną drogę do rentowności.*

Od założycielek **Mother of Gut** usłyszałam:

“

*Inwestorzy inwestują w co-founderów, więc ważne jest, aby pokazać swoją wizję i zaangażowanie oraz gotowość do ciężkiej pracy.*

Może to jest rozwiązaniem zagadki, dlaczego finansowanie znalazło się tak nisko na liście? Pieniądze na rozwój są niezbędne, ale na końcu drogi bez widocznej pasji i zaangażowania założycieli, tych funduszy po prostu nie będzie.

---

## Skalowanie biznesu

---

Skalowalność startupów pozytywnego wpływu oznacza zdolność do zwiększania przychodów i zasięgu rynku przy jednoczesnym zachowaniu lub zwiększaniu pozytywnego wpływu na środowisko i społeczność. To nie tylko wzrost liczbowy, ale także umiejętność adaptacji i rozszerzania działań w sposób, który przynosi korzyści zarówno biznesowi, jak i otoczeniu.

**Bartłomiej Rak z Rebread** mówi wprost:

“

*Moim zdaniem kluczowa jest możliwość skalowania startupu i poświęcenie, jakie wkłada w to zespół założycielski, który w polskich warunkach ma znacznie większe znaczenie niż w rozwiniętych gospodarkach startupowych.*

Tą wypowiedź uzupełnia **Roman Stanek z Barents.pl**, który podkreśla wyzwania związane ze skalowalnością biznesu:

“

*Jesteśmy w fazie skalowania. Najtrudniejsza jest praca z ludźmi – wyzwaniem jest przekonanie ich, że to ma sens, ponieważ przyczyni się do bardziej efektywnego działania w przyszłości.*

## Unikalność technologii i produktu

O skalowalności mówi również **Monika Radomska z EcoBean**. Monika podkreśla również kluczową rolę innowacyjności produktu i technologii:

“

*Sukces opiera się na modelu biznesowym, który pozwolił zidentyfikować realny problem i opracować najbardziej zaawansowaną technologię. To pozwala nie tylko przetworzyć problem w szansę – daje również korzyść. Jest opłacalne dla trzech stron - dla tego, u którego problem jest rozwiązywany, dla nas i dla inwestorów. Ogromnie ważna jest również skalowalność technologii, która może rozwiązywać problem wszędzie tam, gdzie powstaje.*

O innowacyjności technologii jako realnej przewadze na rynku, mówi również **Maciej Deoniziak z GURU Ferment**:

“

*Naszym czynnikiem sukcesu jest stworzenie zupełnie nowej technologii produkcji wysoko-białkowych produktów ze strączków, która pozwoliła uzyskać bardzo nisko przetworzony produkt o znacznie lepszych parametrach niż produkty konkurencyjne.*

## Złoty laur zwycięstwa dla pasji i zaangażowania założycieli startupu

“

*Pasja i zaangażowanie to kluczowa sprawa przy prowadzeniu własnego biznesu (niezależnie od tego, czy jest to startup, czy nie) - pobudza kreatywność oraz pozwala przetrwać trudne momenty. Adaptacyjność i elastyczność przy tak niepewnych, zmiennych czasach i warunkach są tak samo niezbędne - nam pozwoliły dwukrotnie się spivotować.*

- podkreśla, spójnie z wcześniejszą wypowiedzią współniczki, **Małga Karpińska**, współzałożycielka **Karmnika**.





Ogromną rolę zaangażowania założycieli startupu podkreśla również **Katarzyna Młynarczyk z Rebread**:

“

*Rebread wybrał misję konkretnego wpływu na środowisko przez stworzenie rynku surowca czerstwego pieczywa, posiadającego ogromny potencjał, a obecnie traktowanego jako odpad. Model biznesowy, który przyjęliśmy jest modelem licencyjnym, nie skupiliśmy się na jednym produkcie czy technologii. To trudne zadanie, ale jednocześnie dające możliwość budowania skali i prawdziwego rozwiązywania problemu. Mimo wyzwań z finansowaniem i działaniami operacyjnymi, pasja i wizja nas, founderów, pozwala na dalsze działania zgodnie z rynkowym wyzwaniem, wartościami i jasnymi, policzalnymi efektami, które można osiągnąć na tym rynku. W przypadku startupów z fokusem impaktowym, ten czynnik sukcesu jest kluczowy, bo od samego początku trzeba spodziewać się trudnej, zawilej i pełnej wyzwań w budowaniu biznesu ścieżki. Potrzebna jest prawdziwa wiara w problem, odporność, wysoka zdolność do adaptacji oraz słuchania rynku i klientów.*

**Patryk Kamiński z Waterly** uzupełnia wypowiedź dziewczyn jeszcze o aspekt komunikacyjny:

“

*Bez dwóch zdań na pierwszym miejscu wskazuję pasję i upartość zespołu założycielskiego. Mieliśmy co najmniej sto momentów, w których można było się poddać – ale tego nie zrobiliśmy. Na drugim miejscu umieszczam komunikację i marketing – od początku intensywnie uczestniczyliśmy w eventach, konkursach, konferencjach i programach akceleratorów, dzięki czemu w ogóle mogliśmy zostać zauważeni. Bez widoczności i umiejętności opowiedzenia o tym, co robimy – nie byłoby ani klientów, ani partnerów, ani szansy na rozwój.*

Jako ekspertka w obszarze komunikacji, nie mogę się nie zgodzić.



## Nieobecni nie mają prawa głosu, czyli słów kilka o zdrowym balansie

//

*Właśnie trwa dziesiąty rok prowadzenia działalności i chociaż mamy już doświadczenie w branży, wciąż stabilizujemy procesy. Wiemy, że brakuje nam skalowalności biznesu – zaczynamy zauważać, że bez tego będzie nam trudno na dłuższą metę utrzymać się na dynamicznym i konkurencyjnym rynku. Co więcej, zauważamy, że coraz trudniej utrzymać zdrowy balans między zrównoważeniem a rozwojem. Nadal trzymamy się mocno naszych idei i zasad np. wybierania plastiku z recydingu czy ekologicznych opakowań. Musimy jednak mocno koncentrować się na pozyskiwaniu klientów czy marketingu.*

- tak opisała sytuację swojego startupu jedna z polskich foundererek. „Nieobecni nie mają prawa głosu.” dodaje.

Mocne słowa, dla których mam ogromne zrozumienie. W **DANONE** mówimy: „Nie ma zrównoważonego rozwoju bez realizacji celów biznesowych i nie ma przyszłości biznes, który nie dba o zrównoważony rozwój”. Biznes jest w stanie realnie zmienić świat, ale tylko wtedy, kiedy ma na to zasoby – finansowe, skalę działania czy reputację i zaufanie społeczne. Złapanie balansu między tymi dwoma aspektami jest wyzwaniem, szczególnie na pewnym etapie dojrzałości biznesowej. Jednocześnie jednak... jest niezbędne.

## Podsumowanie?

Możliwe jest połączenie rentowności biznesu z pozytywnym wpływem na środowisko i ludzi, jeśli pasja i zaangażowanie założycieli startupu wchodzi drzwiami i oknami, niczym founder szukający finansowania.



# Pozytywny wpływ

## to nie wymówka od modelu biznesowego

**Kuba Jedliński**

Dyrektor Biura Innowacji, Budimex S.A.



**Zysk nie zawsze jest celem prowadzenia biznesu. Celem prowadzenia biznesu jest to do czego dążą jego właściciele. Ale zysk jest dobrą miarą sukcesu w biznesie, bo pozwala zarządzać wydajnością i skutecznością naszych działań. To samo dotyczy każdej organizacji, która prowadzi przedsiębiorczą działalność (np. fundacje, a nawet urzędy, w pewnych sytuacjach też mogą być uznane za przedsiębiorców). Start-upów to jednak dotyczy przede wszystkim, a kapitał pozyskany przez nie od inwestorów ma służyć przede wszystkim jego pomnożeniu.**

Pozytywny wpływ to tylko jedna z wielu przesłanek, która determinuje czy startup może liczyć na dokapitalizowanie. Co więcej, spodziewany pozytywny wpływ nie musi też mieć większego znaczenia w jego przyszłym rynkowym sukcesie (lub porażce). Pozytywny wpływ, jaki founderzy chcą wyrzucić na świat, zasługuje na medal i może na branżową nagrodę w programie akceleryacyjnym, ale – moim zdaniem – to za mało, żeby stworzyć realną przewagę konkurencyjną.

---

### Klient jest najważniejszy

---

Klient dla przedsiębiorców jest jedynym tzw. interesariuszem, który chce od nich czegoś innego niż pieniędzy. Klienci płacą za nasze produkty i usługi, bo widzą w nich wartość większą, niż w posiadaniu pieniędzy, które muszą za nie zapłacić. Tę prostą zasadę opisał już w XIX w. założyciel austriackiej szkoły ekonomii Carl Menger. O ile od czasu I wojny światowej austriacka myśl ekonomiczna straciła na znaczeniu, to w XXI wiek, tylnymi drzwiami wprowadził ją... marketing. Perspektywa oparta o sumę indywidualnych i prostych transakcji odradza się też w tzw. ekonomii behawioralnej.

To od zrozumienia potrzeb klienta i umiejętności ich zaspokojenia zależy nasz sukces rynkowy. Co prawda tzw. orientacja marketingowa („3C”) obejmuje też konkurentów i nas samych jako przedsiębiorców,

ale zarówno jedni i drudzy zdani są na łaskę grupy docelowej. Tak więc trwają competitors, company i customers – te trzy C, ale z nich największy jest klient.



Marketing służy wytworzeniu popytu na dobra i usługi oraz zaspokojeniu go lepiej niż mogliby to zrobić konkurenci. To czy produkty będą wywierać pozytywny wpływ, czy sposób w jaki będziemy je dostarczać, dla naszych klientów często nie ma znaczenia. Nasze dobre intencje giną w gąszczu niezliczonych przewag konkurencyjnych (UCVP), unikalnych cech (USP), promocji cenowych, dostępności w sklepach, czasu i kosztu wysyłki, śmiesznych rolek w social mediach i generalnie braku czasu na zajmowanie się kolejnymi ofertami.

Nie próbuję przez to zniechęcić nikogo do misji budowania lepszego świata, ale korzystam z okazji, żeby podkreślić, że sama misja, to po prostu za mało.

Parafrazuję generała Pattona mówiąc, że nieprzemysłana odwaga jest bezużyteczna w obliczu wyedukowanych modeli biznesowych.

## Fundamenty modelu biznesowego

Istnieje co najmniej kilka sposobów opisanie modelu biznesowego i w każdym z nich jest miejsce na wskazanie bardzo konkretnej grupy docelowej. To właśnie do grupy docelowej muszą dopasować się wszystkie pozostałe elementy modelu. Dlaczego? Nasza grupa docelowa żyje w swoim rytmie bez względu na to czy nasz biznes istnieje. Startupy mają w zwyczaju przesadzać ze znaczeniem zarówno swoich rozwiązań i problemów, które adresują. Jako mentor czy trener w programach akceleratorów dla startupów i młodych marek bywam w tym przesadnie pryncypialny, ale im szybciej zrozumiemy, że musimy się dopasować do nieelastycznych warunków, tym szybciej zaczniemy budować dobry model biznesowy.

Inne fundamenty każdego modelu biznesowego to: propozycja wartości, łańcuch wartości i sposób w jaki generujemy wartość. Dla przedsiębiorców wartością są przychody ze sprzedaży, a kiedy fundacje generują wartość, to skupiają się na pozytywnym wpływie

swojej działalności. Startupy pozytywnego wpływu są w tej trudnej sytuacji, że zmieniają świat w stylu NGO, ale jednocześnie prowadzą biznes, który konkuruje o portfele „beneficjentów” (tak fundacje nazywają swoich konsumentów).

**Startupy mają w zwyczaju przesadzać ze znaczeniem zarówno swoich rozwiązań i problemów, które adresują. Jako mentor czy trener w programach akceleratorów dla startupów i młodych marek bywam w tym przesadnie pryncypialny, ale im szybciej zrozumiemy, że musimy się dopasować do nieelastycznych warunków, tym szybciej zaczniemy budować dobry model biznesowy.**

To jednocześnie bardzo ważne i bardzo trudne, żeby utrzymać uwagę na obu celach jednocześnie. Startupy, które pozwolą sobie na odpuszczenie marzy, ryzykują problemy z płynnością. Startupy, które przesadnie skupią się na agresywnej sprzedaży ryzykują tym, że zaparkują swoją misję na tyle długo, żeby już nigdy do niej nie wrócić. Nie mam na to dobrej rady, mogę tylko ostrzegać. Ale tym bardziej podziwiam ludzi, którzy postanawiają poświęcić się czemuś bez reszty. Chętnie im podpowiadam sposoby jak wygrać w zaciętej rynkowej konkurencji.



## Czynnik higieny to za mało

Jest rok 2025, środek Europy. Zielona energia, wegańskie produkty, unikanie szkodliwej chemii, recykling, biodegradowalność, uczciwe płace, różnorodność w zespole i inne podobne idee albo przestały już być, albo nigdy nie były dla konsumentów kryteriami według których wybierali produkty lub usługi. Nawet jeśli znajdziemy odbiorców, dla których wymienione tematy są ważne, to wciąż za mało, żeby przekonać ich do zakupu. Nie tylko konsumenci, ale też organizacje (w tzw. modelu B2B) pewnych obietnic oczekują „w standardzie”. To, co dla startupów pozytywnego wpływu bywa kluczową motywacją, dla klientów bywa najwyżej czynnikiem higieny.

Czynnik higieny to taki element naszej oferty, który nie stanowi przewagi konkurencyjnej, ale którego brak może sprawić, że klienci odmówią robienia z nami biznesów. Kilka przykładów takich czynników? Oto one:

- Nikt nie kupuje produktów spożywczych dlatego, że są zapakowane w materiał pochodzący w 100% z recyklingu, ale pakowanie w dziewiczy plastik może sprawić, że zrezygnujemy z zakupu.
- Nikt nie kupuje nowych butów dlatego, że pracownicy w fabryce są uczciwie wynagradzani, ale łatwo można zrezygnować z zakupu marki, która wykorzystuje swoich dostawców.
- Nikt nie podróżuje dlatego, że nasze pojazdy są niskoemisyjne, ale coraz więcej osób rezygnuje z podróży, żeby ograniczyć ślad węglowy z transportu.

Nie pozwólmy, żeby misja, która nam przyświeca stała się naszą jedyną przewagą, a szczególnie jeśli opiera się o typowy przykład czynników higieny. Mam kilka ulubionych marek. W branży beauty to LUSH, ale nie kupuję ich kosmetyków dlatego, że na całym świecie walczą z procederem testowania na zwierzętach, tylko dlatego, że nie znam lepszego szamponu do moich włosów. Bardzo cenię produkty Patagonii, ale nie przez ich przywiązywanie do wartości, a przez trwałość i odważne kolory wśród produktów dla podróżników.





## Trwała Przewaga Konkurencyjna

The Chartered Institute of Marketing, którego jestem członkiem, zachęca marketerów do poszukiwania Trwałej Przewagi Konkurencyjnej (z ang. Sustainable Competitive Advantage, SCA). Marki, które ją posiadają dominują swoje kategorie i zazwyczaj są pierwszym wyborem w swojej grupie docelowej. Nie każdej marce udaje się osiągnąć SCA, ale już samo dążenie do tego pozwala im osiągać lepsze rezultaty.

**Przewaga** marki polega na zrozumieniu głębokiej potrzeby klientów, w przeciwieństwie do powierzchownego popytu. Przykładowo klienci, którzy kupują odzież, nie potrzebują kolejnej pary butów, ale te buty są im do czegoś przydatne. Zrozumienie do czego konkretnie, pozwala tworzyć lepsze produkty i usługi, zamiast kopiować to, co jest już na rynku dostępne.

**Konkurencyjność** marki polega na tym, że obserwuje działania innych przedsiębiorców i nieustannie „ściga się” z nimi o uwagę klientów, miejsce na półce, lepsze warunki dostawy czy dłuższą gwarancję. Można oferować przydatne produkty i usługi, ale czy one są bardziej przydatne niż to, co oferuje nasza konkurencja? A przede wszystkim, czy nasz startup pozytywnego wpływu jest bardziej konkurencyjny od... innych startupów pozytywnego wpływu?

**Trwałość** przewagi oznacza, że sukces, który wypracowaliśmy, przetrwa dłużej niż tylko do następnej promocji sprzedaży. Nie każda marka dostarcza rozwiązania, które można patentować, ale nawet patenty nie są gwarantem trwałości, bo te same potrzeby mogą zaspokajać różne technologie. Trwałość gwarantują relacje z klientami, które trudno zerwać. Przykładowo: kredyt hipoteczny w banku gwarantuje wpływy z wynagrodzenia przez następne dwie dekady, z kolei liczni znajomi, zdjęcia i wspomnienia gwarantują, że raczej nie wypiszemy się łatwo z platformy społecznościowej.

Bez względu na to, czy źródłem pozytywnego wpływu będzie nasza oferta, czy sposób w jaki ją dostarczamy, to SCA zapewni nam popyt na nią. Im chętniej i więcej klientów nam zaufa, tym większy będzie nasz wpływ, i odwrotnie. Nigdy nie zapominajmy, że aby wpływać, musimy sprzedawać.



# Czego świat oczekuje od startupów pozytywnego wpływu

**Bolesław Rok**

Akademia Leona Koźmińskiego



**Czego świat oczekuje od biznesu? To wcale nie jest takie oczywiste! Przez lata oczekiwano jedynie wzrostu wartości spółki i zwrotu z inwestycji. Od startupów dodatkowo oczekiwano szybkiego skalowania. Dziś te oczekiwania się skomplikowały – szczególnie w przypadku startupów impaktowych, czyli tych z misją społeczną, środowiskową.**

Czy zatem zarządzać w zgodzie z oczekiwaniami różnych interesariuszy, czy przede wszystkich kierować się misją podzielaną przez founderów/founderki? Chodzi przecież o innowacyjne rozwiązania prowadzące do neutralności klimatycznej, odnowy ekosystemów, zamykania obiegu surowców i materiałów, a także wzrostu poziomu poszanowania praw człowieka, bezpieczeństwa i jakości życia. To dla tych rozwiązań powstają takie startupy.

Startupy pozytywnego wpływu powinny przynosić rzeczywistą zmianę w oczekiwanym czasie i obszarze. To organizacje, które umożliwiają osobom działającym z pasją w imię dobra wspólnego zwiększanie pozytywnego wpływu na środowisko i społeczeństwo, przyczyniając się do rozwiązywania najważniejszych wyzwań w szeroko rozumianym obszarze sustainability/ESG. Dzięki temu doprowadzają jednocześnie do wzrostu wartości firmy oraz poprawy jakości życia ludzi i środowiska w ramach sfery swojego oddziaływania.



## Czego świat od was oczekuje?

Powiedzmy to wprost: od startupów pozytywnego wpływu oczekujemy przede wszystkim dostarczania produktów i usług, które wywierają pozytywny wpływ na jakość życia ludzi i środowiska. To podstawowe oczekiwanie. Oczywiście, można to ująć szerzej i powiedzieć, że tak naprawdę oczekujemy dostarczania realnych rozwiązań istotnych wyzwań społecznych, cywilizacyjnych – ale jasne, że nikt tak na co dzień nie formułuje oczekiwań. Można też mówić o technologiach, innowacyjnych modelach biznesowych, efektywnych ekonomicznie, społecznie i środowiskowo; można o skalowalności i przydatności oferowanych rozwiązań, albo nawet o tworzeniu miejsc pracy dla ludzi z pasją do innowacji. To już są oczekiwania systemowe.

Inwestorzy, a szczególnie inwestorzy impaktowi, patrzą na możliwość połączenia zysku w niezbyt odległej przyszłości, przy jednoczesnej realizacji uzgodnionej wcześniej misji społecznej. Oczywiście oczekiwania różnych partnerów z rynku kapitałowego mogą się

różnić. Inne są oczekiwania ze strony funduszy inwestycyjnych, organizatorów korporacyjnych inkubacji, a inne ze strony aniołów biznesu, banków, czy pozostałych instytucji finansowych.

Ale ogólnie, dla partnerów z rynku kapitałowego istotny jest potencjał wzrostu startupu w perspektywie możliwości skalowania, konkurencji rynkowej, specyfiki produktu; kompetencje i doświadczenie zespołu, a także struktura zapewniająca przejrzystość decyzyjną, no i potencjał zwrotu z inwestycji w określonym czasie. Dodatkowo, inwestorzy impaktowi podejmują różne próby, aby oszacować mierzalny wpływ, z wykorzystaniem określonych wskaźników, metodologii pomiaru dopasowanych do strategii. Coraz częściej jednak podkreśla się, że zarządzanie powinno być w zgodzie z oczekiwaniami różnych interesariuszy.

## Zarządzać w zgodzie z oczekiwaniami

To w zasadzie nowy paradygmat w zarządzaniu podkreślający konieczność zarządzania w przekonaniu, że oczekiwania interesariuszy mają znaczenie. Docenianie perspektywy różnych interesariuszy, zachęcanie do wyrażania opinii to pokłosie stosowania w ESG metod analizy podwójnej istotności. Temu musi towarzyszyć jasna, spójna, angażująca komunikacja, przejrzyste informacje o potencjalnych ograniczeniach, ryzykach, realistyczne, osiągalne cele, plany działania i podkreślanie pozytywnych aspektów oraz przyszłych możliwości dla startupu. To służy budowaniu zaufania, dobrych relacji i tej ogólnej percepcji w rodzaju „walk the talk”, tzn. że organizacja realizuje to, co deklaruje. Z tym związana jest też elastyczność w dostosowywaniu strategii zarządzania oraz otwartość na uczenie się.

Pierwszym krokiem w zarządzaniu w zgodzie z oczekiwaniami interesariuszy jest Identyfikacja interesariuszy i określenie wpływu poszczególnych grup na rozwój SPW i wpływu SPW na poszczególne grupy. Nie chodzi oczywiście o manipulację interesariuszami, ani o zarządzanie interesariuszami, ani o zarządzanie oczekiwaniami interesariuszy. To przechodzenie od dialogu z interesariuszami, gdy firma jest nastawiona na zarządzanie tymi relacjami w celu osiągnięcia

korzyści, poprzez współpracę, gdy wspólnie z innymi budowana jest wartość społeczna marki, aż do partnerstwa, gdy przyciąga się wszystkich tych, którzy są niezbędni do wypracowania i wdrożenia innowacyjnego rozwiązania dotyczącego istotnego wyzwania społecznego/środowiskowego. Możliwą formą partnerstwa jest platforma partycypacji, umożliwiająca podkreślanie maksymalizacji pozytywnego wpływu jako wspólnego interesu.

Oczekiwania partnerów, zarówno biznesowych, jak i społecznych, czy publicznych zwykle sprowadzają się do katalogu wartości. Można przykładowo wskazać na takie wartości:

- Autentyczność – rzeczywista realizacja misji społecznej/ekologicznej
- Efektywność – przyczynianie się do prawdziwej zmiany, anty-greenwashing
- Komunikatywność – chęć dzielenia się dokonaniem
- Transparentność – otwartość w zakresie mierzenia wpływu
- Gotowość do współpracy – udział w partnerstwach na rzecz zmiany systemowej
- Partycypacja – innowacyjność społeczna, nie-konkurencyjność

### Jak informować o wpływie

W komunikacji trzeba odróżniać szacowanie wpływu (na wczesnym etapie rozwoju) od planowania wpływu (na etapie określania strategii); monitorowanie wpływu (na etapie implementacji) od pomiaru, ewaluacji wpływu (post factum). Trzeba otwarcie informować o formach wpływu: wdrażanie istotnych rozwiązań wyraźnie zwiększających pozytywny wpływ, generowanie tylko pewnych korzyści dla określonych grup interesariuszy, zapobieganie lub zmniejszanie negatywnego wpływu.

Ważne jest określanie kategorii wpływu: czy to jest wpływ potencjalny, rzeczywisty, krótko-, średnio- lub długoterminowy, czy wpływ spowodowany przez działalność startupu, wpływ do którego przyczynia się startup, bezpośredni, pośredni. Kolejny element to określanie podmiotów, na które mamy pozytywny wpływ: grupy klientów, konsumentów, pracownicy,

współpracownicy w całym łańcuchu wartości, obywatele, społeczności, środowisko. I wreszcie próba oszacowania, jak znaczący jest ten wpływ - czy osiągamy niewielki wpływ na wiele osób, czy mamy znaczący wpływ na niewielką liczbę osób? Jak istotny jest nasz wkład w ten wpływ?

Nie należy jednak zapominać o klientach i konsumentach końcowych, użytkownikach naszych usług i rozwiązań. W końcu to od nich zależy możliwość przetrwania na rynku. W zależności od modelu biznesowego, branży, rodzaju grup odbiorców produktów i usług trzeba zbudować całościowy proces monitorowania i analizowania oczekiwań. Tu nie ma jednego, nawet ogólnego, wskazania dla startupów pozytywnego wpływu. Podstawą są takie wartości jak: profesjonalizm, wiarygodność, dostępność, odpowiedzialność. Przydają się certyfikaty, wdrożone standardy, ale ważna może się też okazać atrakcyjność komunikacyjna naszych rozwiązań dla klienta korporacyjnego, czy też zgodność z jego strategią biznesową opartą na ESG



# Społeczna gotowość technologii

## – konieczność, nie opcja

**dr inż. Patrycja Radek**

Brokerka Innowacji Centrum Transferu Wiedzy, Kierowniczka Akceleracji  
Startup Booster for Social Impact, Uniwersytet SWPS



**Zalewani informacjami o kolejnych przełomach technologicznych coraz bardziej czujemy, że innowacje nie funkcjonują w próżni – są głęboko osadzone w kontekście społecznym, politycznym i kulturowym.**

Wszystko, co robimy w obszarze nauki, technologii i innowacji, dotyczy zarówno skomplikowanych badań, analiz, urządzeń pomiarowych, jak i ludzi, ich wartości, lęków i przekonań. Technologie mają na nas ogromny wpływ, dlatego zrozumienie i uwzględnianie społecznego oddziaływania i gotowości technologii w kontekście społecznym, to nie tylko element wdrożeniowego sukcesu, ale podstawowy wymóg etyczny i praktyczny działań.

Społeczna gotowość podkreśla konieczność analizowania konsekwencji technologii już od najwcześniejszych etapów ich rozwoju. To nie tylko ocena, czy dane rozwiązanie może zostać przyjęte przez użytkowników, ale przede wszystkim refleksja nad tym, dla kogo i w jakim celu technologia jest tworzona oraz jaki będzie miała wpływ na odbiorców. Obejmuje kwestie edukacji, zaufania, bezpieczeństwa, akceptacji norm kulturowych, ale także inkluzywności

i dostępności – zarówno ekonomicznej, jak i społecznej. Technologia, która nie bierze pod uwagę tych aspektów, często napotyka na opór, niezrozumienie, bunt czy odrzucenie. Głębokie analizowanie potrzeb i uwarunkowań różnych grup odbiorców technologii, daje też szansę na zwiększanie sprawiedliwości społecznej i tworzenie rozwiązań bardziej uniwersalnych, dostępnych dla wielu grup odbiorców, a nie tylko dla wybranych i uprzywilejowanych.

**Społeczna gotowość podkreśla konieczność analizowania konsekwencji technologii już od najwcześniejszych etapów ich rozwoju.**

Dlatego projektowanie technologii zorientowanej społecznie nie może zaczynać się na etapie wdrożenia. To podejście wymaga uważności od pierwszych kroków – od koncepcji, przez projektowanie, testowanie, aż po ocenę skutków społecznych. Oznacza to potrzebę angażowania socjologów, psychologów, antropologów, etyków i projektantów już w fazie tworzenia technologii. Ich udział pozwala zrozumieć, jak ludzie mogą reagować na nowe rozwiązania, jakie wartości są dla nich ważne, gdzie są zagrożenia i jak im przeciwdziałać.

Innowacje to zmiany, a naturalnym i zdrowym odruchem na zmiany jest dystans, opór i ograniczone zaufanie. Dlatego rozwój udanych innowacji technologicznych nie skupia się jedynie na samym produkcie i aspektach technicznych. To w efekcie projektowanie

całego doświadczenia i konieczność zrozumienia złożonych interakcji z użytkownikami w całym cyklu życia produktu. W rozumieniu tych zależności i koncentracji na dobrostanie odbiorców pomagają metody projektowe i praca interdyscyplinarnych zespołów.

Technologie mogą być narzędziem rozwijających i niszczących oddziaływań. Dzięki nim jesteśmy w stanie zwiększać zasięg, tworzyć rozwiązania globalne i docierać z nimi tam, gdzie jest to potrzebne. Nieprzerwanie trwa debata dotycząca zagrożeń ze strony nowych technologii. Często słyszymy o obawach dotyczących wykorzystania sztucznej inteligencji, rozwoju technologii kosmicznych, wodorowych, technologii telekomunikacyjnych czy dotyczących rozwoju szczepionek. Kontekst badania i monitorowania wpływu społecznego i środowiskowego mają tu głębokie znaczenie. To cały aparat badawczy nauk społecznych i wykorzystanie zdobyczy designu (metod projektowych jak design thinking, lean startup czy lean impact) i takich narzędzi jak social impact assessment i life cycle assessment.

Odpowiedzialne i trwałe innowacje powstają we współpracy interdyscyplinarnej. Technologia, która ignoruje kontekst społeczny, pozostaje niepełna. Jej trwałość i skuteczność zależą od tego, czy zostanie zaprojektowana z ludźmi i dla ludzi – z uwzględnieniem ich potrzeb, obaw, różnorodności i marzeń.

Potrzebujemy zwiększonej wyobraźni społecznej – opartej na etyce, dostępności, otwartości i dialogu. Społeczna gotowość technologii to zatem fundament odpowiedzialnej innowacji, która pozwala łączyć innowacyjność z odpowiedzialnością. Dziś nie wystarczy nie szkodzić, czas na systemowe naprawianie świata.

**Często słyszymy o obawach dotyczących wykorzystania sztucznej inteligencji, rozwoju technologii kosmicznych, wodorowych, technologii telekomunikacyjnych czy dotyczących rozwoju szczepionek. Kontekst badania i monitorowania wpływu społecznego i środowiskowego mają tu głębokie znaczenie.**



# Twin transition

## - nowa era rozwoju

**Anna Węgrzynowicz**

Biuro Zaangażowania Społecznego, Bank Gospodarstwa Krajowego



**Stoimy przed wyzwaniami, zwłaszcza w obszarze technologii, które muszą zostać wykorzystane do stworzenia innowacyjnych rozwiązań. W obliczu globalnych wyzwań, takich jak zmiany klimatyczne, utrata bioróżnorodności, nadprodukcja odpadów oraz pesymistycznych prognoz na nadchodzące dekady, konieczność przyspieszenia działań na rzecz ograniczenia ich następstw staje się bardzo ważną kwestią. Brak adekwatnej reakcji doprowadzi do systemowej destabilizacji, której koszt przewyższy wszelkie koszty transformacji.**

Cyfrowa i zielona transformacja to dwa najważniejsze trendy kształtujące współczesną gospodarkę i społeczeństwo. Twin transition, czyli podwójna transformacja, oznacza jednocześnie wdrażanie nowoczesnych technologii cyfrowych oraz działań proekologicznych. Coraz więcej firm, w tym dynamicznie rozwijające się startupy, odkrywa, że nie trzeba wybierać między postępem technologicznym, a troską o środowisko. Kluczowe staje się odpowiedzialne projektowanie i zarządzanie technologiami, które wspierają realizację celów zrównoważonego rozwoju.

Wiodące organizacje międzynarodowe, w tym OECD i World Economic Forum (WEF), podkreślają, że technologie cyfrowe – takie jak sztuczna inteligencja, Internet Rzeczy (IoT), blockchain, chmura

obliczeniowa czy Big Data mogą służyć m.in. do monitorowania emisji, zarządzania energią, ograniczania marnotrawienia surowców, a także zwiększania transparentności łańcuchów dostaw.

**Coraz więcej firm, w tym dynamicznie rozwijające się startupy, odkrywa, że nie trzeba wybierać między postępem technologicznym, a troską o środowisko.**

## Dane, które zmieniają rzeczywistość

Badanie WEF wskazuje, że do 2050 r. rozwiązania cyfrowe mogą zmniejszyć globalne emisje gazów cieplarnianych nawet o około 20%. Z kolei według badań ONZ realizacja ponad 70% celów SDG może być wspierana dzięki narzędziom cyfrowym. Przykładowo: e-usługi zdrowotne i telemedycyna przyczyniają się do poprawy zdrowia (SDG 3), edukacyjne platformy online zwiększają dostęp do wiedzy (SDG 4), a inteligentne systemy zarządzania energią i transportem sprzyjają czystej energii i zrównoważonym miastom (SDG 7, 11). Pandemia COVID-19 pokazała, że cyfryzacja biur i edukacji pozwoliła kontynuować działalność przy ograniczeniu mobilności, co przełożyło się na lokalne zmniejszenie emisji komunikacyjnych.

Szybka cyfryzacja to jednocześnie koszty środowiskowe. Szacuje się, że sektor technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) odpowiada za 5-9% całkowitego globalnego zużycia energii elektrycznej i za ponad 2% emisji na świecie. Centra danych i sieci transmisji

danych odpowiadają za ok. 1–1,5% globalnego zużycia energii, a udział ten wzrośnie, do 2030 r., do 8%. Centra danych wymagają także wykorzystania dużej ilości zasobów wodnych, ale też generują różnego rodzaju odpady.

**Startupy działają jak sensory systemowe – szybciej wykrywają napięcia, szybciej testują innowacje, a ich upadek jest mniej kosztowny niż błędna decyzja rządu czy korporacji. Dlatego są nie tylko laboratoriami innowacji, ale też wskaźnikiem zdrowia ekosystemu innowacyjnego kraju.**

Cyfryzacja, szczególnie w obszarze społecznym, ma znaczący potencjał w zakresie poprawy dostępu do usług i wyrównywania szans. Jednocześnie wiąże się z pewnymi zagrożeniami. Automatyzacja i robotyzacja mogą powodować przejściowe utraty miejsc pracy w tradycyjnych sektorach. Pojawiają się też problemy związane z bezpieczeństwem i prywatnością danych, np. analiza i przetwarzanie dużych zbiorów danych osobowych. Brak odpowiednich regulacji może także prowadzić do różnych nadużyć. Nie można zapominać o rosnących nierównościach cyfrowych – społeczeństwa lub regiony bez szerokiego dostępu do sieci nie będą w takim samym stopniu korzystać na „podwójnej transformacji”.

Warto zaznaczyć, że brakuje standardów pomiaru wpływu cyfryzacji na środowisko. Zespoły technologiczne i zrównoważone często działają w silosach, a decydenci mierzą się z dylematem, jak łączyć innowację z odpowiedzialnością. Jednak to właśnie w tych napięciach i niewykorzystanym potencjale kryje się przyszłość – bardziej zrównoważona, inkluzywna i technologicznie zaawansowana. Startupy, które potrafią odnaleźć się w tych obszarach i umiejętnie w nich funkcjonować, stają się dziś nie tylko liderami innowacji, ale też strażnikami przyszłości. Startupy działają jak sensory systemowe – szybciej wykrywają napięcia, szybciej testują innowacje, a ich upadek jest mniej kosztowny niż błędna decyzja rządu czy korporacji. Dlatego są nie tylko laboratoriami innowacji, ale też wskaźnikiem zdrowia ekosystemu innowacyjnego kraju.

Startupy wyznaczają nowe kierunki rozwoju, wprowadzając przełomowe rozwiązania w takich obszarach jak czysta energia, gospodarka obiegu zamkniętego, inteligentne miasta, efektywne i regeneratywne rolnictwo, zrównoważony transport czy zdrowie publiczne.

Ich innowacyjne podejście, odwaga w eksperymentowaniu oraz ukierunkowanie na wartości sprawiają, że stają się one katalizatorami zmian.



## Pomiędzy regulacją, a rewolucją

Podwójna transformacja – cyfrowa i ekologiczna – jest silnie zakorzeniona w unijnych regulacjach i strategiach. Kluczową rolę odgrywa tu pakiet Fit for 55, którego celem jest redukcja emisji gazów cieplarnianych o co najmniej 55% do 2030 roku. Wspiera on rozwój technologii niskoemisyjnych, promując jednocześnie cyfrowe narzędzia do monitorowania i optymalizacji procesów środowiskowych.

Już dziś ponad 43% startupów w Europie Środkowo-Wschodniej, pracujących nad rozwiązaniami redukującymi skutki zmian klimatu, ma siedzibę w Polsce, co świadczy o rosnącym znaczeniu naszego

regionu jako centrum innowacji pozytywnego wpływu<sup>1</sup>. Dzięki takim działaniom, polski ekosystem innowacji ma szansę stać się regionalnym hubem rozwiązań dla podwójnej transformacji.

Na poziomie globalnym startupy napędzają cyfrową i ekologiczną zmianę w wielu sektorach gospodarki. Przykładowo w obszarze technologii energetycznych powstają firmy wykorzystujące AI do prognozowania produkcji z OZE oraz inteligentne sieci (smart grids), które są wykorzystywane do lepszego bilansowania zapotrzebowania na energię. W sektorze transportu innowacje to m.in. platformy do zarządzania flotą pojazdów elektrycznych czy startupy budujące autonomiczne drony do dostarczania przesyłek. W edukacji powstają aplikacje i platformy szkoleniowe podnoszące świadomość ekologiczną i uczące nowych, pożądanych kompetencji (np. kursy z programowania ukierunkowanego na analizę danych środowiskowych). Projekty związane ze sztuczną inteligencją w ubiegłym roku przyciągnęły w naszym kraju inwestycje o wartości ponad 1 mld zł<sup>2</sup>. Równocześnie rośnie rola „zielonych innowacji” – startupy zajmujące się energią odnawialną, gospodarką obiegu zamkniętego oraz redukcją emisji CO<sub>2</sub> pozyskują coraz więcej inwestorów i z sukcesem wchodzą na rynki zagraniczne.

## Wizja i wartości: co napędza twórców startupów z misją?

Startupy działają szybciej, elastyczniej, są zorientowane na rozwiązywanie konkretnych problemów społecznych lub ekologicznych. Wykorzystują technologię nie tylko do zysku, ale jako narzędzie zmiany. Przykłady pokazują, że innowacje cyfrowe mogą wspierać środowisko:

- **Spectrally** powstał z potrzeby rozwiązania istotnych problemów w kontroli jakości produkcji chemicznej. System wyróżnia przede wszystkim fakt, że jest to pierwszy całkowicie automatyczny i autonomiczny system do kontroli jakości. Dzięki temu możliwa jest natychmiastowa optymalizacja procesów technologicznych, ograniczenie strat surowców i poprawa jakości końcowej. Firma kładzie duży nacisk na rozwiązania „Przemysłu 4.0” – wprowadza automatyzację i analizę danych w czasie rzeczywistym, co ma bezpośredni wpływ na ekologiczne efekty produkcji. W praktyce Spectrally umożliwia redukcję emisji i odpadów chemicznych – przy współpracy z cynkarniami zaobserwowano nawet ok. 15% spadek kosztów utylizacji odpadów. Spectrally musi pokonywać typowe bariery wprowadzania innowacji do tradycyjnego przemysłu. Kluczową przeszkodą jest słaba świadomość potrzeb cyfryzacji w firmach chemicznych, producenci często nie wiedzą, że już dziś mogą stosować takie rozwiązania. Mimo tych wyzwań firma dynamicznie pracuje nad rozwojem nowej generacji urządzeń i oprogramowania, mając ambitne cele komercjalizacji w ciągu najbliższych kilku lat.

1 <https://pfr.pl/arttykul/start-upy-i-ekologia-zielone-rozwiazania-polskich-firm-technologicznych>

2 <https://startup.pfr.pl/arttykul/polski-rynek-vc-w-2024-roku-przyszlosc-ekosystemu-startupowego>

- **Airly** opracował sieć czujników i aplikację do monitorowania jakości powietrza. Dane są wykorzystywane przez miasta i mieszkańców do ograniczania smogu i poprawy zdrowia publicznego. Rozwiązanie składa się zarówno z hardware'u czyli: sensorów, które mierzą kluczowe składniki zanieczyszczenia, tj. cząstki stałe (PM1, PM2,5, PM10) oraz gazy (NO2, O3, SO2, H2S i CO), temperaturę, wilgotność i ciśnienie atmosferyczne, jak również software'u, czyli platformy internetowej, aplikacji mobilnej, API, prognozy zanieczyszczeń powietrza oraz panelu klienta. Innowacyjność Airly polega na tym, że dostarcza kompletne narzędzie służące do monitoringu jakości powietrza. Obok własnych urządzeń (sensorów) mierzących zanieczyszczenia, Airly to także aplikacja mobilna i mapa online dostarczające aktualne dane o powietrzu, którym oddychamy setkom tysięcy ludzi z całego świata. Jest to również narzędzie analityczne dla ekspertów, które pozwala dogłębnie analizować jakość powietrza, którym oddychamy oraz na podstawie tych analiz - wprowadzać zmiany przyczyniające się do poprawy jakości powietrza. Bez wątpienia innowacją na skalę światową jest również oparta na algorytmie sztucznej inteligencji prognoza jakości powietrza, ze sprawdzalnością sięgającą 95%.
- **Njord Energy** buduje innowacyjne źródło energii wiatrowej – latawce wytwarzające prąd. Powstał z pasji miłośników sportów wodnych i nowatorskich technologii. Pomysł narodził się podczas wyjazdu kitesurfingowego, kiedy założyciele uświadomili sobie, że latawiec kumuluje ogromną moc niewykorzystywaną do niczego. Na podstawie energii kinetycznej lotu latawca stworzyli koncepcję systemu generującego prąd – zamiast używać konwencjonalnych turbin. Dodatkową inspiracją były prace kosmiczne (kites w misjach marsjańskich) oraz istniejące pomysły Airborne Wind Energy System, które dotychczas nie zostały sprowadzone do praktyki komercyjnej. Założyciele dostrzegli, że obecnie nie ma na rynku gotowych produktów wykorzystujących latawce do ciągłej produkcji energii, co dało im szansę na „bycie pierwszymi”. Potrzeba stabilnego, ciągłego źródła energii odnawialnej (niezależnego od dnia i nocy, jak paneli PV) oraz ograniczenie kosztów i infrastruktury turbin wiatrowych były dla nich kluczowym wyzwaniem do rozwiązania. W przypadku Njord Energy zrównoważony rozwój to rdzeń działalności – oferują bezemisyjne źródło „czystej energii”. System latawcowy pozyskuje wiatr na dużych wysokościach (gdzie jest silniejszy i stabilniejszy), co pozwala produkować prąd non-stop, nawet nocą, bez generowania emisji czy zanieczyszczeń. To niesie ogromne korzyści środowiskowe: brak potrzeby budowy wielkich fundamentów turbin, mniejszy ślad węglowy i bezpieczny wpływ na przyrodę (np. niska zabudowa i brak kolizji z ptakami). Firma też stawia na cyfryzację: system zawiera autonomiczny sterownik lotu latawca i czujniki, by sterować trakcją liny i sterować łopatkami generatora na ziemi.
- **Bin-e** dostarcza inteligentne kosze na śmieci wyposażone w sztuczną inteligencję. Jego geneza sięga 2016 r., gdy założyciele zorientowali się, że pracownicy mają trudności z prawidłowym segregowaniem śmieci. Podjęli wtedy dyskusję o tym problemie i uznali, że potrzebne jest w pełni automatyczne rozwiązanie. Zauważyli, że pracownicy biur często mylą pojemniki, co skutkuje słabą jakością odpadów do recyklingu. Dlatego początkowo planowali jedynie opracować oprogramowanie, ale szybko uznali, że konieczne są także komponenty. W ten sposób narodził się pomysł inteligentnego kosza na śmieci, który w pełni samoczynnie rozpoznaje i sortuje odpady. Urządzenie Bin-e automatycznie rozpoznaje rodzaj odpadów (np. plastik, papier, metal), segreguje je i kompresuje, co znacznie usprawnia proces recyklingu. Cały system jest połączony z chmurą – monitoruje poziom napełnienia pojemników w czasie rzeczywistym oraz raportuje dane o generowanych odpadach. Dzięki temu firmy i miasta mogą optymalizować częstotliwość opróżniania śmieci, ograniczać koszty utylizacji i minimalizować objazdy śmieciarek, redukując emisje transportu. Misja Bin-e wykracza poza samą technologię – chodzi o rewolucję w recyklingu. Jak deklaruje zespół, firma chce „zrewolucjonizować łańcuch recyklingu”. Startup buduje międzynarodową sieć sprzedaży – dziś działa na ok. 30 rynkach, co wiąże się z dostosowywaniem technologii do lokalnych przepisów i potrzeb.



- **BLISKO** – sieć żłobków i przedszkoli wykorzystujących AI do indywidualizacji nauczania. System BLISKO tworzy spersonalizowane plany edukacyjne dopasowane do unikalnych potrzeb, zdolności i zainteresowań każdego dziecka, jednocześnie kształtując w nim postawy prospołeczne. W programie Google for Startups Growth Academy AI for Education polska firma BLISKO znalazła się w gronie 21 startupów z całego świata, co pokazuje rosnące zainteresowanie cyfrowymi rozwiązaniami wspierającymi wychowanie i nauczanie młodych pokoleń.
- **LOGIBIKE** promuje rozwiązania transportowe oparte na rowerach typu cargo. Firma narodziła się z obserwacji, że tradycyjna logistyka „ostatniej mili” w miastach jest coraz bardziej problematyczna – rosną korki, zanieczyszczenie i trudności z parkowaniem. Podstawowym wyzwaniem jest ograniczenie emisji i efektywne dostarczanie towarów do centrów miast. Misją firmy jest zmiana nawyków komunikacyjnych społeczeństwa poprzez popularyzację inteligentnej logistyki miejskiej opartej na e-rowerach dostawczych. Rozwiązania LOGIBIKE mają zmniejszyć korki i negatywne skutki tradycyjnego transportu (spaliny, hałas) przez zastąpienie małych dostawców transportem niskoemisyjnym. Dodatkowo koncepcja zakłada rozwój systemów współdzielenia rowerów cargo, co wpisuje się w idee gospodarki współdzielenia i zielonej mobilności.

Każdy z tych przykładów pokazuje jak startupy łączą innowacje cyfrowe z celami środowiskowymi – od monitorowania jakości zasobów naturalnych, przez efektywne pozyskiwanie czystej energii, po gospodarkę obiegu zamkniętego. Kluczem jest tu właśnie wspieranie rozwiązań green by IT oraz green by data, które podwajają efektywność zarówno biznesową, jak i ekologiczną.

---

### Jak wykorzystać potencjał startupów

---

Rola startupów może być jeszcze bardziej znacząca w procesie koniecznej transformacji. Co jest do tego niezbędne?

- **Strategia zintegrowana:** Stworzenie spójnych polityk łączących transformację cyfrową i zieloną. Oznacza to koordynację inwestycji publicznych w infrastrukturę IT (np. szybszy internet, centra danych zasila-  
ne OZE) z programami pro-klimatycznymi (dotacje na OZE, modernizację energetyczną budynków).
- **Wsparcie kapitałowe i regulacyjne:** Wprowadzanie mechanizmów zachęt dla firm inwestujących w cyfrowe rozwiązania pro-środowiskowe (np. ulgi podatkowe, granty na badania R&D z obszaru „green tech”). Równocześnie potrzebne są regulacje ograniczające negatywne skutki technologii (np. standardy efektywności energetycznej dla centrów danych, ujednolicone zasady recyklingu e-odpadów).
- **Rozwój kompetencji:** Intensyfikacja programów edukacyjnych i szkoleniowych łączących umiejętności cyfrowe z ekologicznymi. Przykładowo kursy programowania połączone z tematami ochrony środowiska, czy szkolenia dla inżynierów w zakresie projektowania rozwiązań niskoemisyjnych.
- **Wsparcie impaktowych startupów:** Ułatwianie dostępu startupów pozytywnego wpływu do finansowania (venture capital, inkubatory, akceleratorzy) i do instytucjonalnych zamówień publicznych (przykładowo preferencyjne kontrakty na innowacyjne rozwiązania ekologiczne). Warto budować partnerstwa między dużymi firmami a startupami („open innovation”) oraz promować inicjatywy takie jak Twin Transition Accelerator, które przyspieszają wdrożenia innowacji łączących digital i green (programy wsparcia dla startupów w branżach przemysłowych).



- **Transparentność i monitorowanie:** Opracowanie wskaźników i narzędzi do mierzenia postępu twin transition. Przykładem może być rozwijanie cyfrowych rejestrów emisji czy platform danych środowiskowych zasilanych sensorami IoT.
- **Geopolityka twin transition:** Dostęp do surowców krytycznych, jak również kontrola nad technologiami cyfrowymi (AI, chipy, dane), stają się nowym polem rywalizacji globalnej.

Wzmocnienie tych obszarów pozwoli startupom pełniej wykorzystać swój potencjał w procesie transformacji ku bardziej zrównoważonej i cyfrowej przyszłości Europy i świata.

## Digital Sustainability

Zrównoważony rozwój cyfrowy (ang. Digital Sustainability) to koncepcja, która zakłada odpowiedzialne wykorzystanie technologii cyfrowych w sposób, który wspiera zarówno rozwój społeczny, jak i ochronę środowiska. Projekt Digital Sustainability realizowany w Banku Gospodarstwa Krajowego jest odpowiedzią na rosnącą rolę technologii w codziennym życiu, zarówno zawodowym, jak i prywatnym. Celem inicjatywy jest nie tylko promowanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych, ale także budowanie świadomości na temat ich wpływu na społeczeństwo, zdrowie psychiczne oraz środowisko.

Projekt Digital Sustainability ma na celu zbudowanie świadomości w obszarze zrównoważonego rozwoju cyfrowego w różnych środowiskach: wśród pracowników firm, jednostek samorządu terytorialnego (JST), dzieci, młodzieży oraz szerokiej społeczności. Jego główne założenia to:

- Edukacja w zakresie zrównoważonego rozwoju w świecie cyfrowym.
- Adresowanie wyzwań społecznych wynikających z postępującej cyfryzacji, w tym kryzysu zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży.
- Wspieranie inicjatyw edukacyjnych, które pomagają zrozumieć, jak nowoczesne technologie mogą być używane w sposób odpowiedzialny i zrównoważony.
- Promowanie odpowiedzialnego korzystania z zasobów cyfrowych, zwłaszcza w kontekście recyklingu elektroodpadów i wykorzystywania surowców naturalnych.

Obecnie cyfrowa zmiana systemowa jest nieunikniona – ale to, czy będzie sprzyjała społeczeństwu i środowisku, zależy od działań w wielu obszarach. Wiele miejsc pracy może zostać zautomatyzowanych, ale jednocześnie powstanie więcej nowych stanowisk, które będą wymagały umiejętności cyfrowych i związanych ze zrównoważonym rozwojem. To pokazuje, że inwestowanie w edukację i szkolenia jest niezbędne, by przygotować społeczeństwo na nadchodzące wyzwania.

Startupy są dziś tym, czym kiedyś były laboratoria rewolucji przemysłowych – małe, dynamiczne jednostki, które testują przyszłość na żywym organizmie rzeczywistości. W dobie twin transition, czyli jednoczesnej transformacji cyfrowej i ekologicznej, stają

się kluczowymi katalizatorami zmiany. To właśnie one tworzą technologie, które nie tylko przyspieszają cyfryzację, ale też odpowiadają na wyzwania klimatyczne, społeczne i etyczne. Ich siłą jest zdolność do łączenia zwinności z misją – nie budują „więcej”, ale „lepiej”.



Działania podejmowane obecnie w ramach twin transition będą miały szerokie konsekwencje, dlatego warto inwestować w innowacje, które nie tylko przynoszą zyski, ale także wpisują się w globalne cele zrównoważonego rozwoju. Tylko w ten sposób możemy stworzyć społeczeństwo, które będzie w stanie sprostać wyzwaniom przyszłości

„Startupy są latarniami przyszłości – świecą tam, gdzie korporacje i państwa jeszcze nie sięgnęły wzrokiem” – to nie tylko obrazowy cytat, ale trafna diagnoza ich roli. By jednak ich światło nie zgasło, potrzebują systemowego wsparcia, odważnych inwestycji i partnerskich ekosystemów. Twin transition to wyzwanie cywilizacyjne – a startupy są jedną z niewielu struktur, które mogą je realnie udźwignąć.



# Startupy jako akceleratorzy

## transformacji energetycznej

dr Magdalena Andrejczuk



"Too, too high a price"; David Bowie, "Blackout", 1997

**28 kwietnia 2025, o godzinie 12:33 odnotowano znaczący spadek podaży mocy (o 15 GW) na interkonektorze łączącym Hiszpanię z Francją. Jeszcze przez wiele miesięcy będziemy rozmawiać o przyczynach, przebiegu i skutkach tego wydarzenia.**

Jedno jest pewne - blackoutu będą coraz częściej przypominać nam o tym, jak nasze codzienne życie, praca i gospodarka zależy od energii. A słowo stabilność i bezpieczeństwo energetyczne będą już zawsze odmieniane przez wszystkie przypadki. Jak wygląda rola startupów w procesie transformacji energetycznej? Czy przedsiębiorstwa tego typu mogą być jej istotnym triggerem?

---

### Globalny impuls i potencjał Polski w transformacji energetycznej

---

Zrównoważona transformacja energetyczna jest jednym z najszybciej rozwijających się obszarów gospodarki, wymaga jednocześnie ogromnych inwestycji. Według szacunków Komisji Europejskiej, potrzeby związane z przejściem na europejską niskoemisyjną gospodarkę wynoszą 1,5 biliona euro rocznie (czyli połowę kapitalizacji londyńskiej giełdy). Jednocześnie według danych BloombergNEF globalne inwestycje w transformację niskoemisyjną dynamicznie rosną, przekraczając 2 biliony dolarów w 2024 roku, co stanowi ponad 2% światowego PKB.

Ten trend sygnalizuje fundamentalną restrukturyzację gospodarczą, w której innowatorzy odgrywają kluczową rolę. Dane Bloomberg NEF wskazują na znaczące przesunięcie przychodów od tradycyjnych graczy do podmiotów wprowadzających przełomowe rozwiązania, z prognozowanym przesunięciem 203 miliardów dolarów w samych USA do 2025 roku. Oznacza to, że transformacja jest potężnym silnikiem ekonomicznym, redefiniującym konkurencyjność i generującym nowe źródła bogactwa.



Polska, mimo historycznej luki transformacyjnej w miksie energetycznym opartym na paliwach kopalnych (blisko 60% energii z paliw kopalnych), posiada ogromny potencjał do zmian. Dekarbonizacja może zwiększyć realny PKB Polski średnio o 0,2% rocznie przez najbliższe 25 lat, prowadząc do wzrostu o co najmniej 4% do 2050 roku - jak czytamy w Krajowym Raporcie Klimatyczno-Rozwojowym Banku Światowego dla Polski.

Według autorów wzrost ten będzie napędzany akumulacją kapitału i wzrostem efektywności polskich firm, wynikającym z dostosowania do systemu handlu emisjami (ETS) i postępu technologicznego. Już dziś Polska ma silną pozycję w kluczowych łańcuchach wartości czystej energii, takich jak produkcja

komponentów do farm wiatrowych, baterii do pojazdów elektrycznych czy badania nad ogniwami perowskitowymi. Wykorzystanie tych istniejących aktywów może przekształcić zależność od paliw kopalnych w katalizator krajowej innowacji i wzrostu gospodarczego, budując odporną i przyszłościową gospodarkę.

## Startupy jako akceleratorzy innowacji technologicznych

Startupy są kluczowymi motorami (a nawet e-motorami) innowacji w transformacji energetycznej, wprowadzając przełomowe technologie w wielu obszarach. W sektorze odnawialnych źródeł energii pojawiają się rozwiązania takie jak turbiny wiatrowe o pionowej osi bez wież (Axis Sky Renewables) czy urządzenia generujące energię z ciśnienia atmosferycznego (SIM Energy). W magazynowaniu energii innowatorzy tacy jak Heliostorage rozwijają efektywne systemy magazynowania ciepła i baterii, a Allye Energy oferuje platformy koordynujące wspólne baterie, znacząco obniżając koszty. Polski Njord Energy z kolei próbuje wykorzystania latawca do produkcji energii elektrycznej.

W obszarze efektywności energetycznej i inteligentnych sieci, startupy wykorzystują sztuczną inteligencję (AI), Internet Rzeczy (IoT) i analizę danych. Przykłady obejmują platformy do oceny zużycia energii i inteligentnego sterowania (Nusantera) oraz systemy optymalizujące zużycie energii w budynkach i

przemysle, takie jak cyfrowe bliźniaki dla systemów HVAC, które mogą przynieść do 50% oszczędności (Aedifion, R8 Technologies, PropTechCore). Startupy takie jak Blindleister rozwijają oprogramowanie do zarządzania danymi sieciowymi, a Hytrade tworzy platformy do handlu energią odnawialną.

Transformacja transportu niskoemisyjnego również jest napędzana przez startupy, oferujące rozwiązania: od pojazdów elektrycznych (EV8 Technologies, Ellwee) po specjalistyczne środki transportu, takie jak elektryczne rowery zasilane energią słoneczną (Solar E-Cycles), czy bezzałogowy wodny transport krótkodystansowy (VERNE). Rewolucja to również samochodowe pojazdy bezzałogowe, które funkcjonują już m.in. w Kalifornii jako autonomiczne taksówki Waymo oraz drony używane w e-commerce (Sky Tronic, Ecom Express).

Jednocześnie, sztuczna inteligencja stanowi zarówno wyzwanie, jak i szansę. Z jednej strony, jej rozwój znacząco zwiększa zapotrzebowanie na energię (prognozowany wzrost o 21% do 2030 roku z powodu 552 ton eCO<sub>2</sub> na wytrenowanie dużego modelu językowego). Z drugiej strony, AI jest kluczowa dla optymalizacji systemów energetycznych i redukcji emisji, potencjalnie obniżając zużycie energii w procesach fabrycznych o 30-50%. Ta dwoistość ról AI zmusza startupy do innowacji w zakresie samej sztucznej inteligencji, koncentrując się na algorytmach o niskim zużyciu energii i centrach danych zasilanych odnawialnymi źródłami, co tworzy nową, wartościową niszę dla rozwiązań „green AI”.





## Startupy kluczem do bezpiecznej i zrównoważonej przyszłości

Startupy są niezastąpionymi katalizatorami transformacji energetycznej. Jako podmioty wprowadzające przełomowe rozwiązania, nie tylko przyczyniają się do przesunięcia przychodów w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, ale także wprowadzają innowacje w całym łańcuchu wartości energetycznej – od nowatorskich metod generacji i efektywnego magazynowania, po inteligentne zarządzanie i dekarbonizację transportu. Ich wkład przekłada się na wymierne korzyści ekonomiczne, obniżenie kosztów, poprawę jakości powietrza i, co najważniejsze, zwiększenie bezpieczeństwa energetycznego.

Sukces tej transformacji w dużej mierze zależy od stworzenia i utrzymania solidnego ekosystemu wsparcia, obejmującego zarówno finansowanie ze strony sektora prywatnego, jak i efektywne polityki publiczne

oraz sprawną administrację. Elastyczność start-upów pozwala im na adresowanie konkretnych luk rynkowych i pokonywanie wąskich gardeł administracyjnych, co czyni je kluczowymi „triggerami” zmian.

Dzięki zdolności do szybkiego adaptowania się i wdrażania innowacyjnych rozwiązań, startupy są w stanie wypełnić lukę między ambitnymi celami klimatycznymi a ich praktyczną realizacją, torując drogę do odpornej, konkurencyjnej i bezpiecznej przyszłości energetycznej dla Polski i świata.

*Artykuł powstał z użyciem modeli językowych: Gemini, ChatGPT, Perplexity, Claude.*





# Kiedy wiatr wieje w twarz

**Maciej Otrębski**

RoślinnieJemy



**Zmianę norm społecznych, ale też zmiany systemowe czasem trudno uchwycić – często nie mają wyraźnego punktu zwrotnego, a tempo tych zmian z perspektywy podmiotów zaangażowanych w pracę nad nimi wydaje się niemal zawsze niewystarczająco szybkie. Podtrzymanie w sobie pasji, ambicji i energii do działania jest podwójnie trudne, gdy wokół pojawiają się sceptyczne głosy.**

Gdy obserwujemy jak kolejni sojusznicy zawieszają buty na kołku, nasze morale spada, a wygodne zwrócenie się w kierunku business as usual staje się wyjątkowo kuszące. Widzimy i odczuwamy to bardzo wyraźnie, szczególnie będąc w centrum działań na rzecz bardziej sprawiedliwego systemu żywnościowego – jako RoślinnieJemy, ale też jako zrzeszenie branżowe, Polski Związek Producentów Żywności Roślinnej.

System produkcji żywności – taki, którego podstawę stanowi białko pochodzenia roślinnego, a powszechnie przyjęte wzorce żywieniowe bazują na znacznie niższym spożyciu żywności pochodzenia zwierzęcego – to przedsięwzięcie na dekady pracy. Wymaga

przywództwa i wspomnianej wytrwałości. Biegniemy w zespołowym ultramaratonie, czeka nas sporo podbiegów i będzie wiało w twarz. Potrzebujemy wytrwałości i hartu ducha – dlatego musimy uchwycić tę długoterminową perspektywę.

Na nasze wysiłki – zarówno w perspektywie biznesowej, jak i tej changemakerskiej – łatwiej nam patrzeć w krótkim terminie. Wtedy trudniej uchwycić zmiany. Często podaję przykład walki o zniesienie niewolnictwa – kwakrzy, jedni z pierwszych aktywistów na rzecz abolicji w Wielkiej Brytanii, rozpoczęli swoje działania już w XVII wieku. Ich zaangażowanie, kontynuowane przez kolejne pokolenia, miało ogromny wpływ na rozwój ruchu abolicjonistycznego, który doprowadził do uchwalenia w 1833 roku przez brytyjski parlament ustawy znoszącej niewolnictwo w imperium.

Mimo, że działania na rzecz bardziej sprawiedliwego systemu żywnościowego to zupełnie inny obszar, możemy już teraz zaobserwować pewne analogie. W 2010 roku, niecałe piętnaście lat temu, półki z żywnością roślinną w supermarketach praktycznie nie istniały – sam pamiętam z nich tylko pasztet sojowy bez smaku, a mleko roślinne (w proszku!) przywozili mi znajomi z eko-sklepiku w Czechach.

Minęło 15 lat, dostępność roślinnego jedzenia diametralnie się zmieniła, a osoby, które decydują się na zmianę swoich nawyków żywieniowych mogą zaopatrzyć się świetnie w lokalnym dyskoncie w cały przekrój pysznych i odżywczych produktów roślinnych.

Powszechna dostępność roślinnych kiełbasek i innych podobnych produktów na półkach sklepowych pokazuje, że ta zmiana to nie fanaberia garstki odbiorców. To spore uproszczenie, jednak pozwala uchwycić zmianę. W codziennych wysiłkach jej nie dostrzegamy.

Porównujemy skalę branży roślinnej do branży zwierzęcej. Dostrzegamy wtedy, jak młodym segmentem gospodarki jesteśmy, widzimy też, jak pozycjonujemy się w kompletnej opozycji do ekosystemu produkcji zwierzęcej rozwijanego przez ostatnie kilkadziesiąt lat. Przecież dążymy do zmiany statusu quo. Dawid kontra Goliat to błędna heurystyka – producenci roślinnych alternatyw mięsa, czy nabiału, także te mniejsze startupy, chociażby te ujęte w zestawieniu startupów pozytywnego wpływu, są oczywistymi agentami zmiany, ale do dialogu i przede wszystkim działania na rzecz rzeczywistych zmian musimy zaprosić dzisiejszych liderów produkcji zwierzęcej w Polsce. Wtedy rzeczywiście i namacalnie uda nam się odmienić sposób, w jaki produkujemy żywność w naszym kraju.

Chcę myśleć, że CEO, dyrektorzy i managerowie firm z branży zwierzęcej, z którymi często widujemy się na konferencjach, a czasami współpracujemy, podobnie jak my chcą lepszego systemu żywnościowego. Systemu, w którym na nasze stoły trafia zdrowe, pyszne

i odżywcze jedzenie produkowane w granicach naszej planetarnej wydolności, a zwierzęta mniej cierpią. Marzy mi się, by te cele ESG, o których tyle mówimy w raportach były czymś więcej niż kwiatkiem w butonierce maskującym business as usual.

To, co chcemy osiągnąć wymaga długoterminowej wizji i odwagi, przede wszystkim wśród tych dużych, którzy mogą czerpać inspirację od mniejszych, ale ostatecznie to ich głos jest decydujący. Wtedy, nawet z wiatrem w twarz, krok po kroku, będziemy bliżej zmiany, na którą pracujemy. Nie wiem, czy mamy tyle czasu co kwakrzy walczący o zniesienie niewolnictwa. Jeśli nie my, to kto? Jeśli nie teraz, to kiedy?

# Dziewczyny potrafią

## -w upcykling

Karolina Wanat



Świadomość szkodliwości branży modowej dla środowiska stale rośnie, istotnie wpływając na decyzje zakupowe konsumentów. Sektor second hand stanowi coraz większy procent rynku, a platformy takie jak Vinted zalały miliony ubrań, od tych nowych z sieciówek po vintage perełki. Moda z drugiej ręki przestała być tym samym w oczywisty sposób mniej szkodliwa, a platformy sprzedaży ubrań przez osoby prywatne, tak jak fast fashion, napędzają kompulsywną konsumpcję. Na szczęście prężnie zaczęła rozwijać się moda upcyklingowa, co najlepiej pokazują dziewczyny z Instagrama, pełne kreatywności i świeżości młode przedsiębiorczynie, tworzące unikatowe projekty z obrusów, kocy, pościeli, ścinek czy materiałów vintage.

### Wzrost popularności mody upcyklingowej w Polsce

Na początku warto wspomnieć o osobach, które już od kilku lat z sukcesami prowadzą swoje upcyklingowe biznesy. **Jackob Buczyński**, który rozpoczął od charakterystycznych katan jeansowych z frędzlami, w tym roku zaprezentował swoją w 100% upcyklingową, fantastyczną kolekcję na Budapest Central European Fashion Week.

Veronika, Zofia i Marta z **INTU**, które kilka lat temu miały w swojej ofercie mały asortyment ubrań uszytych z odpadów poprodukcyjnych dziś współpracują z firmą Answear, rozszerzyły swoją działalność o usługi

doradcze i naprawcze dla biznesu, a klienci indywidualni mogą zgłosić się do punktu stacjonarnego, gdzie ich zepsute ubranie zostanie naprawione w kreatywny sposób.

Na polskim rynku nie brakuje też marek wykorzystujących bardzo nietypowe materiały, takie jak **HO::LO** (banery reklamowe, plandeki a nawet węże strażackie), **Code Zero** (tkaniny żeglarskie), czy **Trashki** (guma drukarska, worki jutowe, banery reklamowe). Marek przerabiających ubrania i tworzących w duchu upcyklingu działa już obecnie w Polsce wiele, co niezwykle cieszy w dobie szczytu popularności Shein. Poniżej zostanie wspomnianych kilka z nich, szczególnie wartych uwagi (subiektywnie) ze względu na swoją kreatywność i unikatowość.



## Domowe tekstylia na nowo

Nietuzinkowe wzory, wysoka jakość i naturalne materiały - babcine strychy i piwnice pełne są starych koców, obrusów czy zasłon, które w rękach projektantek szyjących w duchu upcyklingu zamieniają się w unikatowe ubrania i dodatki. Międzypokoleniowy duet mamy i córki tworzących **Second Hunt** łączy dobre krawiectwo ze spójną estetyką i wyjątkowym designem. Dziewczyny tworzą kurtki, torebki, kimona, sukienki i koszule z PRL-owskich kap, obrusów i firanek. Na szczególną uwagę zasługują Hunter Bags, torebki tworzone ze starych kap i ręcznie tkanych wełen z charakterystycznymi frędzlami.

W **Buka Vintage** królują duże formy - kurtki z kocy, narzut i pikowanych śpiworów. Klasyczne i oversizowe kroje idealnie łączą się tam z malarskimi, kolorowymi printami. W ofercie Buki pojawiła się na przykład unikatowa kurtka wykonana ze śpiwora z Bielskich Zakładów Wzrostów Filcowych. Uroczyste pościele w pastelowych kolorach dostają drugie, wspaniałe

życie dzięki **Żonie Johna**. Pierwszą sukienkę z pościeleli Ola uszyła z materiału babci, rok później kolejnych dwanaście trafiło do sprzedaży. Jak można przeczytać na stronie marki, projekty te to opowiadania o zwykłych materiałach w zwykłych domach w świecie dziecięcej wyobraźni.

## Drugie życie skóry

Eko skóra, skóra wegańska - określenia te często przykrywają smutną prawdę o wykonaniu z poliuretanu, pochodnej ropy naftowej. Przyjaźniejszą środowisku alternatywą dla skóry naturalnej są skóry roślinne - w ostatnich latach producenci postawili na innowacje i szukali dobrych, trwałych alternatyw, które swoją fakturą przypominają skórę naturalną. Dzięki temu na rynku mamy już kilka marek wykorzystujących skóry roślinne - z ananasa, jabłek czy liści alokacji.

Produkcja wyrobów ze skóry naturalnej generuje wiele odpadów, a biorąc pod uwagę jej cenę (etyczną, nie pieniężną) warto dbać o to, aby nie trafiały one do śmieci. Dodatkowo, w odróżnieniu od wymienionych wyżej alternatyw, skóra naturalna

jest biodegradowalna. Marka **La Erme** wykorzystuje odpady tapicerskie, resztki produkcyjne innych marek oraz uszkodzone ubrania skórzane. Powstają z nich klasyczne, starannie wykonane i ponadczasowe torebki dostępne w wielu kolorach.

Marka **CUTI** wykorzystuje natomiast skórę pozostałą po produkcji siodeł i szyje na bieżąco - na torebkę trzeba trochę poczekać. Produkty CUTI są geometryczne, o surowym wykończeniu, proste, a równocześnie nietuzinkowe. Niedawno oferta marki została rozszerzona o dodatki wykonane ze skóry z włosiem, pozostałej po produkcji luksusowych mebli.

Uroczyste i kolorowe torebki ze skóry z drugiej ręki, pozostałej po produkcji tapicerek luksusowych samochodów i mebli, tworzy marka **Shof**. Jej znakiem rozpoznawczym są torebki, portfele i nerki nawiązujące do kształtu piersi.





## Królowe dodatków

Silnym trendem w branży modowej jest budowanie stylizacji na basicowej bazie złożonej z dobrej jakości ubrań. Dzięki temu rozwiązuje się słynny problem "W co się ubrać?", nie podgza się za mikro trendami i nie kupuje kolejnych niepotrzebnych rzeczy w każdym sezonie, ale zanika też indywidualizm i wyjątkowość w modzie. Rozwiązaniem mogą być nietypowe dodatki, wśród których upcyklingowych królowych nie brakuje.

**Maruna** wykorzystuje używane ubrania, namioty, firany, zasłony, pasy samochodowe i rzeczy z demobilu. Powstają z nich unikatowe dodatki czerpiące z mody miejskiej, kolorowe, magnetyczne i charakterystyczne. Klasyk występujący w wielu odsłonach to nerka

Kreuzberg, nawiązująca stylistyką do klimatu berlińskiej dzielnicy o tej nazwie. Do nerki można przypiąć brelok Kinder, wykonany z używanych zabawek, łańcuchów i karabińczyków.

Pojemnej, kolorowej torby wykonanej z materiałów z drugiego obiegu należy szukać u **Kalki Upcycled**. Charakterystyczny motyw - prosta forma ozdobiona dużą falbaną - przewija się w całym asortymencie - torbach, torebkach, kołnierzykach i kosmetyczkach. Hasło przewodnie marki to "re-wearing is caring".

Jak pisze założycielka **Francy**, nazwa marki nie jest nazwą zwykłą, czerpiąc ze śląskiego znaczenia tego słowa ma określać niepokorne i zbuntowane dziewczyny. Ich znakiem rozpoznawczym są przeskalowane

i ozdobione koronkami gumki do włosów. Marka rozwija się bardzo prężnie i stopniowo poszerza swój Francowy asortyment, wykonany częściowo z materiałów z drugiego obiegu.

## Niech żyje upcykling!

Rosnąca liczba marek upcyklingowych, ich utrzymywanie się na rynku i zdobywanie popularności daje nadzieję, że nie jest to tylko chwilowy trend, a element zmiany świadomości części konsumentów. Upcykling wymaga kreatywności i wyjścia poza schemat, przełamywania uprzedzeń klienta do tego, co używane lub z pozoru nie nadające się na ubranie czy dodatek. Nawet jeżeli zrównoważona moda nadal przegrywa z fast fashion, należy wspierać i bacznie obserwować inicjatywy dające alternatywę realnie lepszą dla środowiska.

# Odpływ, Omnibus i kąpielówki z certyfikatem ESG

Dlaczego startupy impaktowe  
nie muszą się bać prawdy?

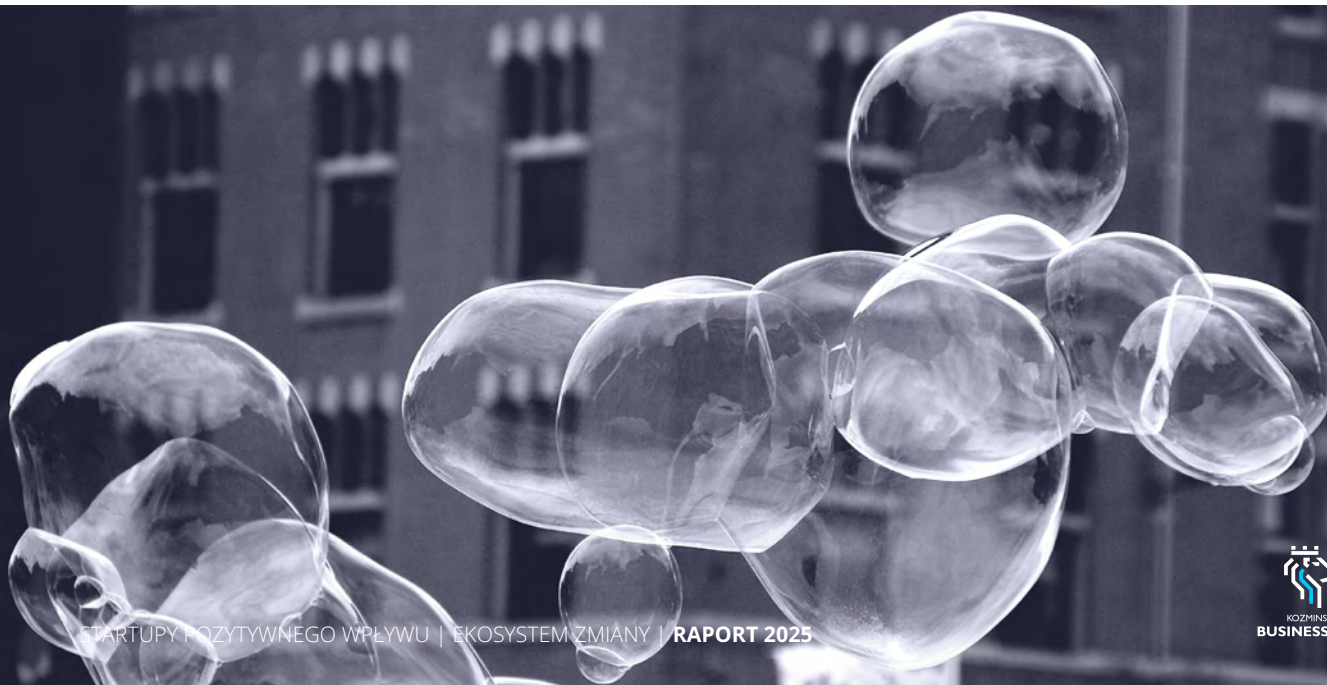
**Michał Miszułowicz**

dyrektor ds. Współpracy z Sektorem Innowacji w Banku BNP Paribas



**Były ambicje i plany na podróż, która miała zredefiniować świat. Ale Ikar już to kiedyś testował – gdy lata się zbyt wysoko, szybko można się spalić. Toteż podróż drogą środka, węższą ścieżką, która zamiast rewolucjonizować prowadzi ewolucję, jest tą bezpieczniejszą i – miejmy nadzieję – skuteczniejszą. Natomiast trudne doświadczenia i ambicje są potrzebne, bo formują solidne fundamenty. Zatem to pewne – jesteśmy na dobrej drodze dla impaktowych startupów.**

W kwietniu 2021 roku Komisja Europejska przedstawiła propozycję dyrektywy CSRD – regulacji mającej wprowadzić jednolite, przejrzyste ramy do raportowania wpływu biznesu na otaczający świat. W europejskiej świadomości gospodarczej po raz pierwszy na poważnie zaistniał termin ESG. Niecałe dwa lata później, w grudniu 2022 roku, dyrektywa CSRD została przyjęta przez Parlament Europejski i Radę UE. Rozpoczęły się systematyczne przygotowania do wypełniania nowych obowiązków raportowych przez kolejne kohorty firm.





Start - stop

Raportowanie ESG oraz działania na rzecz obniżania emisyjności rozwijały się dynamicznie aż do listopada 2024 roku, kiedy to prezydent-elekt Donald Trump zapowiedział wycofanie się USA – jednego z największych rynków świata – z Traktatu Paryskiego. Równocześnie ogłosił plan deregulacji w zakresie mierzenia emisyjności oraz ograniczenia standardów ESG.

W pierwszym kwartale 2025 roku Unia Europejska wprowadziła mechanizm czasowego wstrzymania obowiązków raportowych dla wybranych grup firm – tzw. „Stop the Clock”. Można powiedzieć, że po raz pierwszy od lat osłabł „przymus bycia zielonym i zrównoważonym”. Rynek ESG, dotąd pompowany zapowiedziami polityków i presją regulacyjną, nagle stanął w obliczu nowej rzeczywistości – choć nie po raz pierwszy:

| Bąbka                   | Nakręcana przez                | Powód pęknięcia                                 |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|
| Biopaliwa (2006–2008)   | Politykę i regulacje           | Kryzys żywnościowy, sprzeciw społeczny          |
| Solar China (2010–2013) | Subsidia i globalny hype       | Cła, upadek dotacji                             |
| EV (2019–2024)          | Green Deal, inwestorzy         | Zmiany regulacyjne, problemy z popytem i podażą |
| Offsets (2021–2023)     | Wymogi „net zero”              | Utrata wiarygodności, oszustwa                  |
| Solar China (2010–2013) | Narracja instytucji i funduszy | Backlash polityczny, inflacja „dobroci”         |

Każdy rynek przechodzi przez fazę hiper-optymizmu, która wcześniej czy później zostaje boleśnie skorygowana przez rzeczywistość. Z pewnością czeka nas fala upadków firm, które „płynęły na modzie na zielone”

## „Sprawdzam”

Zgodnie z powiedzeniem Warrena Buffetta: *„Dopiero gdy przychodzi odpyw, okazuje się, kto pływał nago.”* Wiele startupów impaktowych zaczęło mierzyć się z poważnymi problemami – odpywem klientów, trudnościami w pozyskiwaniu nowych inwestorów, czy koniecznością restrukturyzacji. Zachodzi również istotna zmiana psychologiczna – z „księcia na białym koniu”, który ratował korporacyjne księżniczki, startup impaktowy staje się jednym z wielu podmiotów na rynku. Aby przetrwać musi udowodnić, że dostarcza realną, mierzalną wartość dla klienta. Właśnie dlatego teraz zaczyna być widać, które projekty są rzeczywiście impaktowe, a które były jedynie nośnikami medialnego entuzjazmu.

Moim zdaniem to zdrowy mechanizm. Każdy rynek przechodzi przez fazę hiper-optymizmu, która wcześniej czy później zostaje boleśnie skorygowana przez rzeczywistość. Z pewnością czeka nas fala upadków firm, które „płynęły na modzie na zielone”. Jednak

problemy, które próbowały rozwiązywać – zmiany klimatyczne, rozwarstwienie społeczne, efektywność energetyczna – nie znikają. Wręcz przeciwnie – w cieniu rosnącej bańki wokół sztucznej inteligencji mogą nawet się pogłębiać.

Na naszych oczach zachodzi naturalna samoregulacja rynku. Bo na pozytywnym wpływie można zarabiać, ale trzeba umieć trafnie diagnozować problemy, proponować wartościowe rozwiązania i działać w sposób – nomen omen – zrównoważony.

Jestem przekonany, że ostatnie lata położyły fundamenty pod stabilny rynek impaktowy. Wkrótce zobaczymy nowych startupowych czempionów – i to właśnie z tego sektora. Warto szukać pomysłów, które odpowiadają na aktualne wyzwania, na przykład Contec czy Ecobean, które na bazie autorskich

rozwiązań naukowych kontrybuują do tworzenia gospodarki obiegu zamkniętego (GOZ). Recycling (z uwzględnieniem „urban mining”) i alternatywne źródła energii wydają się być właśnie tymi obszarami, gdzie wyrosną nowe, zrównoważone jednorożce.





CZĘŚĆ II

# Jak wygląda życie

startupu pozytywnego wpływu  
na co dzień.

ROZMOWY



# Mother of Gut

Historia MOG to opowieść  
o intuicji i determinacji

Z **Natalią Franczak** oraz **Julią Taranko**, założycielkami startupu Mother of Gut (MOG), rozmawia **Magdalena Feliniak**. Obie chcą swoją energię przekuć na jakąś realną wartość dla ludzi i świata.



Moment, kiedy zdecydowałyście się założyć startup. Pamiętacie go?

**Natalia:** Pomysł na startup nie pojawił się od razu. Był wynikiem długiego procesu dochodzenia do tego, co chcemy robić razem. Naszą startupową opowieść można rozpocząć w różnych momentach, ale tak naprawdę wszystko zaczęło się od naszego poznania się. Poczuliśmy wtedy silną energię do współdziałania.

**Takie doświadczenie z dzieciństwa spowodowało, że dobrze wiem jak trudne jest dochodzenie do zdrowia za pomocą diety, ale też jak jest skuteczne. W dorosłym już życiu zdałam sobie sprawę, że wsparcie ludzi w tym trudnym procesie jest czymś, co chcę robić.**

**Julia:** Tak, dokładnie – ten pomysł nie był na wyciągnięcie ręki. My go wypracowałyśmy. Kiedy się poznałyśmy, ja prowadziłam dom produkcyjny. W trzy osoby zajmowaliśmy się produkcją contentu reklamowego dla branży spożywczej. Miałam poczucie nie tyle wypalenia zawodowego, bo pracowałam dla siebie, ale takiego bezsensu. Chciałam stworzyć coś innego, co przyniesie realną wartość ludziom. Natalia pracowała w korporacji, w agencji reklamowej i też miała poczucie, że brakuje jej możliwości realizacji własnych pomysłów. Nie mogła w pełni wykorzystać swojego potencjału. Poznanie się było kluczowym momentem, który zapoczątkował naszą wspólną drogę. Obie chciałyśmy swoją energię przekuć na jakąś realną wartość dla ludzi i świata.

**Co było w takim razie waszą inspiracją do rozpoczęcia produkcji kolagenowych rosółów?**

**Julia:** Pomysł na produkcję rosółów wywodzi się głównie z mojego doświadczenia choroby autoimmunologicznej w dzieciństwie. Po trudnym i nieprzynoszącym efektów leczeniu metodami konwencjonalnymi, moi rodzice zaczęli szukać alternatyw. Wybraliśmy leczenie metodami naturalnymi, poniekąd inspirowanymi tradycyjną medycyną chińską, głównie skupiając się na tym, co jemy, ale też odpowiednim śnie czy stosowaniu naturalnych kosmetyków. Długo gotowane wywary, kasza jaglana i warzywa były wtedy podstawą naszej diety.

Takie doświadczenie z dzieciństwa spowodowało, że dobrze wiem jak trudne jest dochodzenie do zdrowia za pomocą diety, ale też jak jest skuteczne. W dorosłym już życiu zdałam sobie sprawę, że

wsparcie ludzi w tym trudnym procesie jest czymś, co chcę robić. Mimo, że w dzieciństwie traktowano nasz styl życia jako dziwactwo - dziś postanowiłam przekuć to w moją siłę.

**Natalia:** Po części naszą inspiracją była również podróż do Japonii, gdzie doceniłyśmy kunszt związany z produkcją spożywczą. Produkty tam są dopracowane do poziomu małych dzieł sztuki. Byłyśmy tym zachwycone. Japonia pokazała nam, jak ważne jest dbanie o detale i jakość produktów, ale również całe doświadczenie wokół jedzenia. To stało się fundamentem naszej działalności. Po powrocie z Japonii, zdecydowałyśmy się, że czas najwyższy, aby zacząć coś swojego i tak przystąpiłyśmy do działania.

**Według waszej strony internetowej powinnam pić 125 ml rosółu kolagenowego dziennie? Dlaczego?**

**Natalia:** Ponieważ w 125 ml naszego rosółu znajduje się taka dawka kolagenu, która jest równa wielu suplementom diety. Regularne picie rosółu pomaga w utrzymaniu zdrowej wyściółki jelit, co jest niezwykle ważne dla dobrego samopoczucia i odporności. Nasze hasło to „Twoje zdrowie zaczyna się w jelitach”, ponieważ to właśnie zdrowe jelita są kluczowe dla ogólnego zdrowia.



## Każdy z nas ma swoją rolę i odpowiedzialność, ale kluczowe jest dla nas współdziałanie i wspólne podejmowanie decyzji.

Produkujemy rosół kolagenowy, które są długo gotowane na kościach (wołowy i drobiowy) i ościach (rybny), co pozwala na wydobycie maksymalnej ilości kolagenu i innych niezbędnych składników odżywczych. Generalnie, pamiętając nasze doświadczenia z wyprawy do Japonii, przygotowujemy nasze produkty z najwyższej jakości składników, bez dodatków sztucznych konserwantów czy barwników. Stawiamy na naturalność, bo wiemy, że tylko tak zapewnimy sobie i naszym konsumentom zdrowotne właściwości.

**Julia:** Obok jakości składników trzeba podkreślić fakt, że nasze rosół są długo gotowane. Długie, czyli 20-godzinne, gotowanie pozwala na rozkładanie składników odżywczych w łatwo przyswajalną formę. Rosół zawiera glicynę, hydroksyprolinę i inne aminokwasy, czyli składowe kolagenu, które wspierają zdrowie jelit.

My pijemy rosół codziennie rano na pusty żołądek, ponieważ wiemy, że działa jak kompres dla naszych brzuchów. Kolagen wspiera regenerację tkanek, a aminokwasy pomagają w trawieniu i wchłanianiu

składników odżywczych. Trzymanie takiego rosółu w lodówce jest ogromnym ułatwieniem w codziennym dbaniu o zdrowie. Rekomendujemy zacząć dzień od szklanki ciepłego rosółu.

### Mother of Gut to nie tylko wy. Jakimi jesteście szefowymi?

**Natalia:** Nie lubimy słowa szefowe. Wolimy myśleć o sobie jako o liderkach zespołu, który wspólnie pracuje nad rozwojem Mother of Gut. Każdy z nas ma swoją ekspertyzę i wnosi coś wartościowego do firmy. Nasza siła tkwi w partnerstwie i wzajemnym wsparciu. Każdy z nas ma swoją rolę i odpowiedzialność, ale kluczowe jest dla nas współdziałanie i wspólne podejmowanie decyzji. To podejście pozwala nam na efektywne zarządzanie i rozwój firmy.

**Julia:** Myślę dokładnie tak samo – jesteśmy zespołem, który pracuje nad realizacją wspólnej wizji. Dokładnie działamy w czwórkę: my dwie, mój tata - Jacek, który wspiera nas od strony receptur i logistyki, ponieważ ma doświadczenie w gastronomii oraz Adrian, który był naszym Angel inwestorem i został z nami również operacyjnie – zajmuje się sprzedażą i relacjami inwestorskimi. Ja skupiam się na komunikacji i marketingu, a Natalia jest świetna w e-commerce i zarządzaniu.

Jesteśmy dobrze dobrani kompetencyjnie. Każdy z nas ma ekspertyzę w innej dziedzinie, co jest kluczem do naszego sukcesu i myślę, że generalnie jest kluczem do sukcesu startupu. Nasza czwórka tworzy tak zwany core team, który podejmuje strategiczne decyzje.

**Natalia:** Oczywiście jest nas więcej! Od początku postawiliśmy na profesjonalny zakład produkcyjny odebrany przez Sanepid. Julia tylko raz ugotowała testową ilość rosółu w domu i już wiedziałyśmy, że tak się nie da funkcjonować. Mimo inwestycji w profesjonalną kuchnię, na początku razem z Jackiem kroiliśmy warzywa i zarządzałyśmy produkcją. Zdarzały się dni, kiedy rano w ładnych ubraniach szłyśmy na spotkanie z inwestorami, a zaraz po tym przebierałyśmy się w dresy i kroiliśmy cebulę. Odciski na dłoniach nie są nam obce.





Teraz na szczęście mamy wsparcie kilkusobowego zespołu, który pomaga nam w kuchni i logistyce, często swoją wiedzą przewyższając nasze doświadczenie! Nie boimy się mądrzejszych od nas – czerpiemy z ich wiedzy, by wspólnie budować Mother of Gut. Prowadzenie startupu z własną produkcją jest dużym wyzwaniem.

**Julia:** Ciekawe też, że nigdy nie otworzyliśmy formalnej rekrutacji. Nasz zespół powiększa się głównie poprzez osobiste rekomendacje i naturalne nawiązywanie relacji. Ludzie, którzy do nas dołączają, są zazwyczaj osobami, które znamy osobiście lub które zostały nam polecane przez znajomych. To podejście pozwala nam na budowanie zespołu, który jest zgrany i podziela nasze wartości. Mamy ogromne szczęście do ludzi!

Muszę podkreślić, że na tym etapie jeszcze wiele rzeczy robimy same. Wyszliśmy z założenia, że chcemy mieć silne połączenie z tym, co dzieje się operacyjnie w firmie. Często po pierwszym finansowaniu startupy zaczynają rekrutować – my w tym obszarze postawiliśmy na inną drogę. Mamy masę operacyjnej pracy, ale wierzymy, że to dobre podejście.

**Czy korzystaliście z pomocy mentorów podczas rozwijania Mother of Gut? Jakie były wasze doświadczenia i jakie rady mogłybyście dać innym startupom?**

**Julia:** Nie korzystaliśmy nigdy z formalnego mentoringu, ale zdecydowanie czerpałyśmy wiedzę z zakresu prowadzenia startupu z różnych źródeł. Żyjemy w czasach, które mają wiele minusów, ale jednym z olbrzymich plusów jest fakt, że wiedza jest teraz dostępna. Istnieje wiele podcastów, książek i ludzi, którzy dzielą się swoimi doświadczeniami.



Na pewno słuchanie case studies z innych firm pomogło nam podejmować własne decyzje biznesowe. Dla przykładu, z jednego z podcastów zaczerpnęliśmy pomysł na stworzenie tzw. waiting listy jeszcze przed stworzeniem produktu. Kiedy na dwa miesiące przed pierwszą produkcją na liście mieliśmy dużą grupę zainteresowanych naszym produktem osób, pomyśleliśmy „jest ok, możemy ruszać”. To zmniejszyło nasz stres związany z wprowadzeniem produktu na rynek.

**Natalia:** Obecnie jesteśmy w trakcie Akademii Pozytywnego Wpływu organizowanej przez DANONE i Akademię Leona Koźmińskiego. Bycie wśród ludzi, dla których zysk nie jest najważniejszym celem, tylko stworzenie produktu, który realnie zmieni świat czy poprawi życie nas wszystkich, jest niezwykle inspirujące. To daje mi dodatkowe wsparcie do dalszego rozwoju naszego startupu. Wystartowaliśmy ze sprzedażą nieco ponad pół roku temu. Jeszcze wiele procesów tworzymy w tak zwanym międzyczasie. Ze spotkań w trakcie Akademii wyciągam naprawdę wiele niuansów, a czasem strategicznych pomysłów, nad którymi później dyskutujemy i je wdramy lub nie. Akademia przygotowuje nas również do certyfikacji B Corp, o której myślimy już od dawna.

Myślę jednak, że kluczowe dla rozwoju firmy było nasze doświadczenie życiowe i zawodowe – obie współpracowałyśmy z branżą spożywczą i spędziłyśmy sporo czasu rozwijając się w obszarze szeroko rozumianego zdrowia.

Na swoim koncie na Instagramie wrzuciłyście niedawno rolkę, w której odliczacie 30 dni do zamknięcia biznesu. To reakcja na komentarz, który zostawił wam jeden z waszych „fanów”. Nie udało się, ciągle funkcjonujecie. Dlaczego?

**Natalia:** [śmiech] Faktycznie nagrałyśmy taki materiał. To była przewrotna odpowiedź do jednego z użytkowników, który dał nam maksymalnie 6 miesięcy na rynku. Z takich komentarzy należy się przede wszystkim śmiać. Swoją drogą, fascynuje nas, dlaczego ludzie piszą w Internecie takie rzeczy, nie wiedząc nic o danej firmie czy ludziach, którzy za nią stoją, a właśnie kluczowy dla naszego działania był i jest zespół, który stworzyłyśmy.

Obok zespołu, ważne jest budowanie biznesu na modelu zrównoważonego rozwoju oraz skuteczna komunikacja i marketing. Wierzę, że kombinacja tych trzech elementów sprawiła, że jesteśmy na rynku i rozwijamy Mother of Gut.

Jakie są wasze doświadczenia z pozyskiwaniem finansowania i jakie rady mogłybyście dać innym startupom w tej kwestii?

**Julia:** Przede wszystkim zacząć mówić o tym, że chce się coś zrobić – wszędzie i wszystkim. Nasze pierwsze fundusze pochodziły głównie z prywatnych środków oraz wsparcia od rodziny i przyjaciół, w tym od Adriana – naszego Angel inwestora, który jest mężem koleżanki Julii. Dzięki temu udało nam się otworzyć zakład produkcyjny. Z tych środków stworzyłyśmy również sklep internetowy i identyfikację wizualną, a następnie... środki się skończyły. Tak naprawdę już po 4 tygodniach produkcji jasne stało się, że potrzebujemy finansowania, żeby przeskalować biznes - zakupić większy sprzęt i dostosować infrastrukturę produkcyjną.



**Natalia:** Przygotowanie do pierwszej rundy inwestycyjnej wymagało od nas stworzenia solidnego decku inwestorskiego i dokładnej wyceny spółki. Na przygotowanie, ktoś mógłby powiedzieć zwykłej prezentacji, czyli tego decku inwestorskiego, poświęciliśmy naprawdę dużo czasu! Przyznam, że ten proces bardzo poukładał nam funkcjonowanie startupu, a przede wszystkim wyłoniła się z niego jasna wizja naszego funkcjonowania.

**Julia:** Technicznie wyglądało to tak, że mając wycenę spółki i kilka różnych dokumentów, w odpowiedzi na gratulacje od znajomych i rodziny z okazji założenia startupu, wysyłałyśmy podziękowanie i do kilku osób zaproszenie do inwestowania. Tak zakończyliśmy z sukcesem rundę inwestycyjną friends&family.

**Natalia:** Nasze doświadczenie w obszarze inwestycji prywatnych pokazuje, że inwestorzy inwestują w co-founderów, więc ważne jest, aby pokazać swoją wizję i zaangażowanie oraz gotowość do ciężkiej pracy.

**Wasz produkt skierowany jest do świadomego konsumenta, który chce dbać o swoje zdrowie. Jak docieracie do klientów zainteresowanych zdrowym odżywianiem i jakie kanały marketingowe są dla was najskuteczniejsze?**

**Natalia:** Korzystamy głównie z mediów społecznościowych, takich jak Instagram, aby dotrzeć do naszych konsumentów. Nasz profil to główny kanał komunikacji, w którym budujemy społeczność wokół zdrowego odżywiania.

**Julia:** Cenimy sobie również współpracę z Ambasadorkami, którzy na swoich profilach w mediach społecznościowych dzielą się podobnymi treściami. Zdecydowanie polecamy tę formę promocji produktów, oczywiście przy dobrze dobranych influencerach. Do komunikacji z konsumentami używamy również mailingu. Informujemy o nowościach oraz korzyściach zdrowotnych naszych produktów budując lojalną bazę klientów. Nasze rosoły można kupić w modelu subskrypcji.

**Jesteście na liście Startupów Pozytywnego Wpływu, to zobowiązuje. Jak wartości i misja, które przyświecają Mother of Gut wpływają na Wasze decyzje biznesowe?**

**Natalia:** Nasze wartości i misja są podstawą dla działania Mother of Gut. Mają nie tyle kluczowy wpływ na podejmowane decyzje, co stanowią azymut naszych działań. Nasz biznes polega na wsparciu, poprzez produkty i edukację konsumentów, zdrowego odżywiania – z naciskiem na zdrowie jelit.

**Julia:** Dla nas ważne są również składniki. Stawiamy na najwyższą jakość oraz etyczne i zrównoważone pozyskanie. Nie używamy plastikowych opakowań. Nasze rosoły są pakowane w szkło, a cała infrastruktura produkcyjna to stal nierdzewna.

**Natalia:** Jesteśmy pewni tego jak działamy, dlatego przystępujemy do certyfikacji B Corp, żeby nasz zrównoważony model biznesowy został potwierdzony przez niezależnych, zewnętrznych audytorów.





Na swojej stronie internetowej macie playlistę do gotowania. Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

**Natalia:** Dla mnie zdecydowanie to piosenka „The time is now” zespołu Moloko. Jej przesłanie, czyli czas jest teraz, idealnie oddaje filozofię funkcjonowania MOG. Oczywiście mamy strategiczne plany, ale działamy tutaj i teraz, celebrujemy małe sukcesy i doceniamy to, co się dzieje.

**Julia:** Ja stawiam na „I’m still standing” Eltona Johna. Za każdym razem, kiedy jej słucham czuję wzruszenie i dumę z tego, co udało nam się do tej pory osiągnąć, mimo wszystkich trudności, które stoją na naszej drodze.

Rozpoczęliśmy od dnia, w którym podjęliście decyzję o założeniu startupu. Zróbmy klamrę. Jaką radę dacie sobie, z perspektywy czasu, z tym doświadczeniem jakie teraz macie, właśnie tego pierwszego dnia?

**Natalia:** Powiedziałabym „zaufaj sobie & keep going”. Z jednej strony nasz biznes jest oparty na liczbach, co pomaga podejmować decyzje finansowe i operacyjne. Z drugiej jednak strony wierzę, że kluczowe jest nasze zaufanie do własnych przymysłów i intuicji.

**Julia:** „Nie bój się”. Jestem bardzo dumna z tego, jak obecnie wygląda Mother of Gut. Cieszę się, że zdecydowałyśmy się na ten krok i że zrobiłyśmy to po swojemu.



[motherofgut.com](https://motherofgut.com)



KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB



# Bee Healthy Honey

BHH jest o pasji, bioróżnorodności i międzypokoleniowej współpracy

Z **Oliwią Myczkowską**, współzałożycielką Bee Healthy Honey, startupu, który założyła razem ze swoim dziadkiem **prof. Marianem Surowcem**, rozmawia **Marta Czerniawska-Stankiewicz**. Ich misją jest poprawa zdrowia pszczół na całym świecie poprzez wprowadzenie ekologicznej alternatywy dla chemicznych środków na warrozę.



### Opowiedz o pomysle na startup, dlaczego właśnie Bee Healthy Honey i ogromna pasja do pszczelarstwa w waszej rodzinie?

Bee Healthy Honey narodziło się z fascynującej historii międzypokoleniowej. Mój dziadek, prof. Marian Surowiec, od lat prowadzi własną pasiekę, ale jego wiedza naukowa sięga znacznie dalej. Jako biofizyk specjalizujący się w oddziaływaniu ultradźwięków na organizmy żywe, połączył swoją wiedzę akademicką z praktycznym pszczelarstwem. To właśnie na skrzyżowaniu nauki i pasji zrodził się pomysł na Varroa Stopper. Jako jego wnuczka, od dzieciństwa byłam jego małą pomocniczką przy badaniach, stopniowo zarażając się miłością do pszczół. Gdy dostrzegłam potencjał komercyjny naszego rozwiązania, postanowiłam przekuć wynalazek w dobrze funkcjonujący startup. To, co wyróżnia Bee Healthy Honey, to nasza misja – nie tylko chcemy chronić pszczoły, ale też zrewolucjonizować sposób, w jaki pszczelarze walczą z warrozą, oferując w pełni ekologiczną alternatywę dla chemicznych metod. Łączymy 77-letnie doświadczenie naukowe mojego dziadka z moją 18-letnią energią biznesową – to właśnie sprawia, że nasz międzypokoleniowy startup jest wyjątkowy.

### Jeśli w dniu, w którym założyliście startup moglibyście dać sobie jedną radę, jaka by ona była?

„Przygotujcie się na to, że sukces przyniesie również nieoczekiwane wyzwania.” Nikt nie wspomina o ciemniejszej stronie sukcesu – hejcie, dezinformacji i uprzedzeniach związanych z wiekiem. Jako 18-latką prowadząca startup z 77-letnim dziadkiem, doświadczyłam zarówno pozytywnych reakcji, jak i fali krytyki. Szczególnie bolesne było, gdy osoby trzecie zaczęły rozpowszechniać nieprawdziwe informacje o naszym urządzeniu, twierdząc, że jest szkodliwe dla pszczół. Ten atak doprowadził nawet do gróźb karalnych wobec nas. Ta lekcja nauczyła nas, jak krucha może być reputacja i jak istotna jest odporność psychiczna w biznesie. Paradoksalnie, to właśnie te przeciwności wzmocniły naszą determinację i partnerstwo.



**Startupy prowadzone przez starsze osoby utrzymują się dłużej na rynku, ale rzadziej podejmują ryzykowne działania, podczas gdy młodzi przedsiębiorcy są bardziej dynamiczni, ale ich działania bywają mniej przemyślane.**

**Na czym polega innowacyjność Varroa Stopper? Jakie są różnice między waszym rozwiązaniem a dotychczasowymi metodami?**

Varroa Stopper to urządzenie wykorzystujące fale ultradźwiękowe dostosowane specyficznie do anatomicznej budowy pasożyta Varroa Destructor. Nasz patent (P.432575) opiera się na zupełnie nowym podejściu – zamiast stosować chemię, wykorzystujemy zjawiska fizyczne. Działanie urządzenia jest wielokierunkowe: ultradźwięki wprawiają w wibracje części anatomiczne pasożyta, co zaburza jego orientację, utrudnia przyczepianie się do pszczoł i prawidłowe odżywianie. Dodatkowo, stymulują pszczoły do intensywniejszych zachowań higienicznych, co naturalnymi metodami wzmacnia obronę rodziny pszczelej. W przeciwieństwie do powszechnie stosowanych preparatów chemicznych, takich jak środki zawierające amitraz (podejrzewany o działanie nowotworowe), nasze rozwiązanie nie pozostawia żadnych toksycznych pozostałości w miodzie, wosku czy propolisie. Jest to szczególnie istotne dla konsumentów, którzy coraz częściej poszukują produktów w pełni ekologicznych. Varroa Stopper stanowi również alternatywę dla brutalnych metod diagnostycznych, takich jak próba alkoholowa, która prowadzi do śmierci pszczoł. To kompleksowa rewolucja w zwalczaniu warrozy, łącząca skuteczność z pełnym bezpieczeństwem zarówno dla pszczoł, jak i końcowych konsumentów miodu.

**Czy wasza metoda jest w 100% ekologiczna i może być stosowana przez pasieki z certyfikatami bio?**

Absolutnie tak! To właśnie pełna ekologiczność jest naszym głównym wyróżnikiem. Varroa Stopper działa wyłącznie na zasadach fizycznych – emitowane ultradźwięki są precyzyjnie dostosowane do budowy pasożyta, który jest około 300 razy lżejszy od pszczoły. Dzięki temu fale działają na Varroa Destructor, nie szkodząc przy tym pszczołom. Nasze urządzenie nie wprowadza do ula żadnych substancji chemicznych, nie pozostawia żadnych pozostałości w produktach pszczelich, a jednocześnie skutecznie ogranicza rozwój pasożytów.

Przeprowadziliśmy systematyczne badania od 2019 roku, a nasze rozwiązanie zostało opatentowane w 2022 roku. Potwierdziliśmy, że metoda jest nie tylko skuteczna, ale także całkowicie bezpieczna zarówno dla pszczoł, jak i dla konsumentów miodu.

W przeciwieństwie do chemicznych specyfików, które mogą kumulować się w wosku i miodzie, nasza technologia pozostawia środowisko ula całkowicie nietknięte, co jest kluczowe dla ekologicznej produkcji.



**Nasza historia pokazuje, że możliwe jest stworzenie produktu, który łączy wszystkie elementy zrównoważonego biznesu: jest innowacyjny, odpowiada na realną potrzebę rynku, przynosi korzyści finansowe, a jednocześnie ma pozytywny wpływ na środowisko.**

**Startup tworzysz razem z dziadkiem, prof. Marianem Surowcem. Jak dzielicie się obowiązkami w startupie i czy różnice między pokoleniami ułatwiają współpracę, czy utrudniają?**

Nasza współpraca międzypokoleniowa to nasz atut. Dzielimy się obowiązkami zgodnie z naszymi naturalnymi predyspozycjami – profesor Marian, jako doświadczony naukowiec, odpowiada za badania, rozwój produktu i kwestie techniczne. To on dba o naukową rzetelność wszystkich naszych twierdzeń. Ja natomiast jestem odpowiedzialna za strategię biznesową, marketing, budowanie relacji z klientami i skalowanie firmy. Nasze różnice są naszą siłą. Dziadek jest analityczny, metodyczny i spokojny, podczas gdy ja jestem dynamiczną, kreatywną i czasami – jak sam mówi – „trochę szalona”. Ta kombinacja pozwala nam na zrównoważone podejście do wyzwań. Startupy prowadzone przez starsze osoby utrzymują się dłużej na rynku, ale rzadziej podejmują ryzykowne działania, podczas gdy młodzi przedsiębiorcy są bardziej dynamiczni, ale ich działania bywają mniej przemyślane. My łączymy obie te perspektywy. Oczywiście, zdarzają się sytuacje, gdy nasze różnice generują napięcia – różnimy się tempem pracy, podejściem do technologii czy stylem komunikacji. Jednak wzajemny szacunek, precyzyjna komunikacja i zdefiniowane cele pozwalają nam wypracowywać skuteczne kompromisy. A co najważniejsze – uczymy się od siebie nawzajem każdego dnia.

**Jakie perspektywy rozwoju widzicie dla swojego startupu? Jakie wyzwania?**

Nasze plany rozwoju są ambitne i wieloetapowe. Obecnie koncentrujemy się na umacnianiu pozycji Varroa Stoppera na polskim rynku, budując sieć dystrybutorów sprzętu pszczelarskiego. W najbliższej przyszłości planujemy ekspansję na rynki europejskie, a docelowo – globalną obecność w Australii, obu Amerykach i Azji. Równolegle pracujemy nad dostosowaniem oferty dla dużych pasiek produkcyjnych, które mają specyficzne wymagania logistyczne i techniczne. Staramy się również o dofinansowania, które umożliwiłyby szerszej grupie pszczelarzy zakup naszego urządzenia, popularyzując tym samym ekologiczne metody w pszczelarstwie. Największym wyzwaniem pozostaje konserwatyzm branży pszczelarskiej. Wielu pszczelarzy pracuje zgodnie z tradycjami przekazywanymi z pokolenia na pokolenie i jest sceptycznych wobec innowacji technologicznych. Dodatkowo, zwalczanie dezinformacji na temat naszego urządzenia wymaga ciągłej edukacji środowiska pszczelarskiego. Doświadczaliśmy już, jak szkodliwe mogą być fałszywe informacje rozpowszechniane przez osoby trzecie. Jednak systematycznie budujemy zaufanie, opierając się na solidnych dowodach naukowych i pozytywnych doświadczeniach naszych klientów, których liczba stale rośnie.



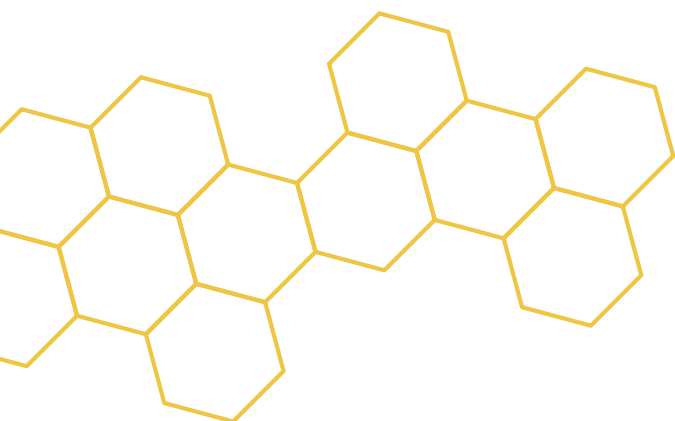


**W jaki sposób wasze rozwiązanie wpisuje się w szerszy kontekst ochrony bioróżnorodności, nie tylko ratowania pszczół miodnych?**

Varroa Stopper to znacznie więcej niż tylko narzędzie do ochrony pszczół miodnych – to element kompleksowego podejścia do ochrony bioróżnorodności. Pszczoły miodne nie funkcjonują w izolacji – są częścią skomplikowanego ekosystemu, w którym choroba jednego gatunku może mieć katastrofalne skutki dla wielu innych. Pasożyt Varroa Destructor może być przenoszony z pszczół miodnych na dzikie zapylacze podczas współdziałania źródeł nektaru. Zdrowe rodziny pszczele, wolne od pasożytów, nie stanowią zagrożenia dla naturalnych populacji owadów zapylających, co bezpośrednio przyczynia się do zachowania bioróżnorodności. Ponadto, eliminując konieczność stosowania chemicznych środków do zwalczania warrozy, ograniczamy wprowadzanie toksycznych substancji do środowiska. Te związki mogą kumulować się w glebie, wodzie i roślinach, oddziałując negatywnie na znacznie szersze spektrum organizmów niż tylko pszczoły. Nasze urządzenie wspiera również ideę zrównoważonego rolnictwa, które coraz silniej opiera się na metodach ekologicznych. Pszczoły wolne od chorób i pasożytów są wydajniejszymi zapylaczami, co przekłada się na lepsze plony bez konieczności stosowania większej ilości środków ochrony roślin czy nawozów – to zamknięty, pozytywny cykl, którego każdy element przyczynia się do ochrony bioróżnorodności.

**Czy uważacie, że technologia może być narzędziem nie tylko do rozwiązania konkretnego problemu, ale też do promowania szerszej zmiany podejścia biznesu do środowiska?**

Zdecydowanie tak! Varroa Stopper jest doskonałym przykładem tego, jak technologia może jednocześnie rozwiązywać konkretny problem (pasożyta Varroa Destructor), przynosić zyski i promować głębszą transformację postaw biznesowych wobec środowiska. Nasza historia pokazuje, że możliwe jest stworzenie produktu, który łączy wszystkie elementy zrównoważonego biznesu: jest innowacyjny, odpowiada na realną potrzebę rynku, przynosi korzyści finansowe, a jednocześnie ma pozytywny wpływ na środowisko. Zaczynamy od zmiany w jednym sektorze – pszczelarstwie – ale wpływamy na cały łańcuch: od zdrowszych pszczół, przez czystszy miód, aż po konsumentów świadomych ekologicznych wyborów. Wierzmy, że nasze podejście może inspirować innych przedsiębiorców do poszukiwania podobnych synergii między biznesem a ochroną środowiska. Pokazujemy, że ekologia nie musi być tylko kosztownym dodatkiem do biznesu, ale może stanowić jego fundament i przewagę konkurencyjną. Co więcej, jako międzypokoleniowy startup łamiemy stereotypy związane z wiekiem w biznesie. Dowodzi to, że zróżnicowane zespoły – nie tylko pod względem wieku, ale i doświadczeń czy perspektyw – mogą tworzyć innowacyjne rozwiązania, które zmieniają świat na lepsze. Technologia jest tu katalizatorem, który pozwala przekształcić tradycyjne sektory w nowoczesne, zrównoważone i odpowiedzialne społecznie biznesy.



### Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

„Don't Worry Be Happy” doskonale odzwierciedla esencję Bee Healthy Honey. Ta piosenka niesie ze sobą przesłanie optymizmu i wytrwałości w obliczu przeciwności, co idealnie pasuje do naszej historii. Przeszliśmy przez wiele trudnych momentów – od sceptycyzmu branży, przez ocenianie nas przez pryzmat wieku (18 i 77 lat to nie jest typowa kombinacja w świecie startupów!), aż po falę hejtu i dezinformacji. Mimo tych wyzwań, zawsze zachowujemy pozytywne nastawienie i koncentrujemy się na naszej misji. Podobnie jak ta piosenka, która przypomina, że nie warto zamartwiać się problemami, my wierzymy, że pasja i konsekwencja w działaniu ostatecznie przynoszą rezultaty. Bobby McFerrin śpiewa o znalezieniu jasnej strony w każdej sytuacji – my również staramy się przekształcać trudności w możliwości. „Don't Worry Be Happy” symbolizuje też naszą troskę o pszczoły i pszczelarzy – oferujemy rozwiązanie, które pozwala im nie martwić się o warrozę, wiedząc, że ich pszczoły są chronione w sposób naturalny i bezpieczny. To melodia, która towarzyszy nam podczas pracy i przypomina, dlaczego robimy to, co robimy – dla zdrowszych pszczoł, czystszej miodu i szczęśliwszej planety.

**Bardzo dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia w kolejnych działaniach!**



varroastopper.com



KOZŁOWSKI  
BUSINESS HUB



# GURU Tempeh

Silne przekonanie, że groch  
może być cool

Z **Maciejem Deoniziakiem** założycielem GURU Ferment i **Alicją Łabędź**, dyrektorką kreatywną w GURU Ferment rozmawia **Ewelina Wieczorek**. GURU to nie tylko firma – to ruch na rzecz zmiany sposobu produkcji i konsumpcji żywności.



**GURU**





**Chcemy być częścią zmiany w branży spożywczej — stawiać na to co nasze, na mądrzejsze wykorzystanie surowców i tworzenie ekosystemu opartego na partnerstwie między rolnikiem, producentem a konsumentem.**

**Jak zaczęła się wasza historia? Skąd pomysł akurat na taki biznes?**

Wszystko zaczęło się... od grochu! Chcieliśmy zacząć przetwarzać lokalne strączki, by tworzyć wysokobiałkowe produkty roślinne, ściśle związane z naszą kulinarną tożsamością. Groch idealnie się do tego nadał. Zainspirował nas tempeh z Indonezji, ale poszliśmy swoją drogą – rozwinęliśmy własną technologię fermentacji i stworzyliśmy produkt, który jest nie tylko super odżywczy, ale i przyjazny dla planety.

**Skąd nazwa GURU? Brzmi jak jakiś superbohater.**

Tak! Nasz groch to prawdziwy superbohater. Ma bardzo ważną misję — popularyzację zdrowych i zrównoważonych źródeł białka. Wymaga to dużej odwagi i wytrwałości, dlatego potrzebowaliśmy nazwy z mocnym przesłaniem, czytelnej, która przyciągnie uwagę i zainspiruje ludzi.

**Co było dla was kluczowe przy zakładaniu firmy? Jakie wartości wam towarzyszyły i czy są obecne również teraz?**

Od startu wierzymy, że da się produkować żywność lepiej, czystiej – lokalnie, odpowiedzialnie, z poszanowaniem natury. Chcemy być częścią zmiany w branży spożywczej — stawiać na to co nasze, na mądrzejsze wykorzystanie surowców i tworzenie ekosystemu opartego na partnerstwie między rolnikiem, producentem a konsumentem. Te wartości są fundamentem GURU od pierwszego dnia i pozostają niezienne.





### Jakie kluczowe wyzwania napotkaliście na etapie startu i jak je rozwiązaliście?

Wszystko było jednym wielkim wyzwaniem! Nowy produkt, którego nikt wcześniej nie znał – to nie było łatwe. Trzeba było przekonać ludzi, że groch może być cool. Do tego rozwijaliśmy technologię, chcieliśmy wyeliminować plastik z produkcji, szybko rosnąć oraz popularyzować tempeh w codziennej diecie. Ale warto było i dzięki wsparciu wielu wspaniałych osób wciąż idziemy do przodu, choć dobrze wiemy, że jeszcze dużo przed nami.

### Jakie są wasze największe wyzwania środowiskowe związane z produkcją tempehu z grochu w Polsce?

Największymi wyzwaniami są logistyka i jakość surowca — groch grochowi nierówny, a my chcemy oferować produkt najwyższej jakości. Wciąż uczymy się efektywnej sprzedaży i dystrybucji na większą skalę, co przy produkcji tak nowatorskim jest dużym wyzwaniem.

### W jaki sposób budujecie relacje z partnerami biznesowymi i dostawcami?

Stawiamy na bezpośredni kontakt i budowanie partnerstwa opartego na wspólnych wartościach. Pokazujemy naszą pracę od kulis, korzystając z mediów społecznościowych. Szukamy ludzi, którzy czują to, co my. Dopiero wchodzimy w świat „korpo-deali”, do tego czasu działaliśmy lokalnie i stawialiśmy na spotkania przy kawie.



## HoReCa daje nam ogromną siłę przebicia – widoczność i rekomendacje szefów kuchni są bezcenne.

W jaki sposób współpracujecie z lokalnymi rolnikami, aby promować zrównoważone praktyki uprawy grochu?

Rozmawiamy, słuchamy, szukamy wspólnych rozwiązań. Od początku chcieliśmy budować krótkie łańcuchy dostaw i wspierać lokalnych producentów grochu. Nie jest łatwo – problemy logistyczne i przetwórcze są codziennością – ale wierzymy, że krok po kroku uda się stworzyć zrównoważony model współpracy.

Jakie kanały dystrybucji są dla was najważniejsze i dlaczego?

Restauracje, restauracje i jeszcze raz restauracje! To tam ludzie odkrywają nowe smaki. HoReCa daje nam ogromną siłę przebicia – widoczność i rekomendacje szefów kuchni są bezcenne.

Czy planujecie rozwijać nowe produkty fermentowane na bazie innych lokalnych roślin strączkowych?

Tak! To jeden z naszych priorytetów. Planujemy produkty oparte na bobie, łubinie, fasoli i soczewicy — strączkach, które świetnie czują się w naszym klimacie i mają korzystny wpływ na środowisko. Jeszcze nie mamy odpowiednich mocy produkcyjnych, ale jesteśmy pewni, że to kwestia czasu.





**Czy podejmujecie działania w celu edukowania konsumentów o fermentacji i korzyściach zdrowotnych tempehu?**

Tak, edukacja jest dla nas kluczowa. Organizujemy warsztaty, pop-upy, działamy w social mediach. Nasz produkt, choć oparty na znanym grochu, jest wciąż egzotyczny dla wielu konsumentów, dlatego uważamy, że rozmowa i edukacja są nieodłączną częścią naszej pracy.

**Gdyby czytał ten wywiad jakiś inwestor, jak byście go przekonali do inwestycji w wasz biznes?**

GURU to nie tylko firma – to ruch na rzecz zmiany sposobu produkcji i konsumpcji żywności. Mamy odpowiedź na dwa najważniejsze trendy rynku: wzrost zainteresowania zdrową, roślinną żywnością oraz potrzebę ograniczania śladu węglowego produkcji. Mamy za sobą sukcesy – tytuł „Nowa Roślinna Marka Roku 2023” oraz uznanie jako Startup Pozytywnego Wpływu. Rozwijamy nowe produkty fermentowane na bazie różnych strączków oraz warianty gotowe do spożycia. Mamy sprawdzoną nową technologię. Już teraz nawiązujemy partnerstwa z międzynarodowymi firmami.

**Jak definiujecie „pozytywny wpływ” w kontekście waszej działalności?**

Pozytywny wpływ to dla nas popularyzacja lokalnych strączków jako alternatywy dla upraw przemysłowych pasz. Wierzymy, że możemy zmienić strukturę rolnictwa w Polsce – od uprawy soi i kukurydzy na paszę, w stronę rodzimego grochu, bobu czy łubinu. Chcemy budować produkcję żywności niskoemisyjną, bezodpadową i lokalną – na taką, jakiej potrzebuje nasze społeczeństwo i planeta.



### Jaką jedną radę dalibyście sobie z dnia, w którym założyliście startup?

Poradzilibyśmy sobie, by przed wejściem na rynek skorzystać z programów akceleratoryjnych i konkursów dla startupów. Pozwoliłoby to nam na spokojniejszy rozwój, dostęp do wiedzy i zebranie dodatkowych zasobów na start, zamiast od razu rzucać się na głęboką wodę. Ale z drugiej strony – właśnie to dało nam siłę, determinację i pozwoliło zmierzyć się z wyzwaniami.

### Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

„L'Amour Toujours” Gigi D'Agostino — tak jak w tej piosence, chodzi o niekończącą się energię, radość i marzenia, które krok po kroku zamieniają się w rzeczywistość.



[guruferment.pl](https://guruferment.pl)



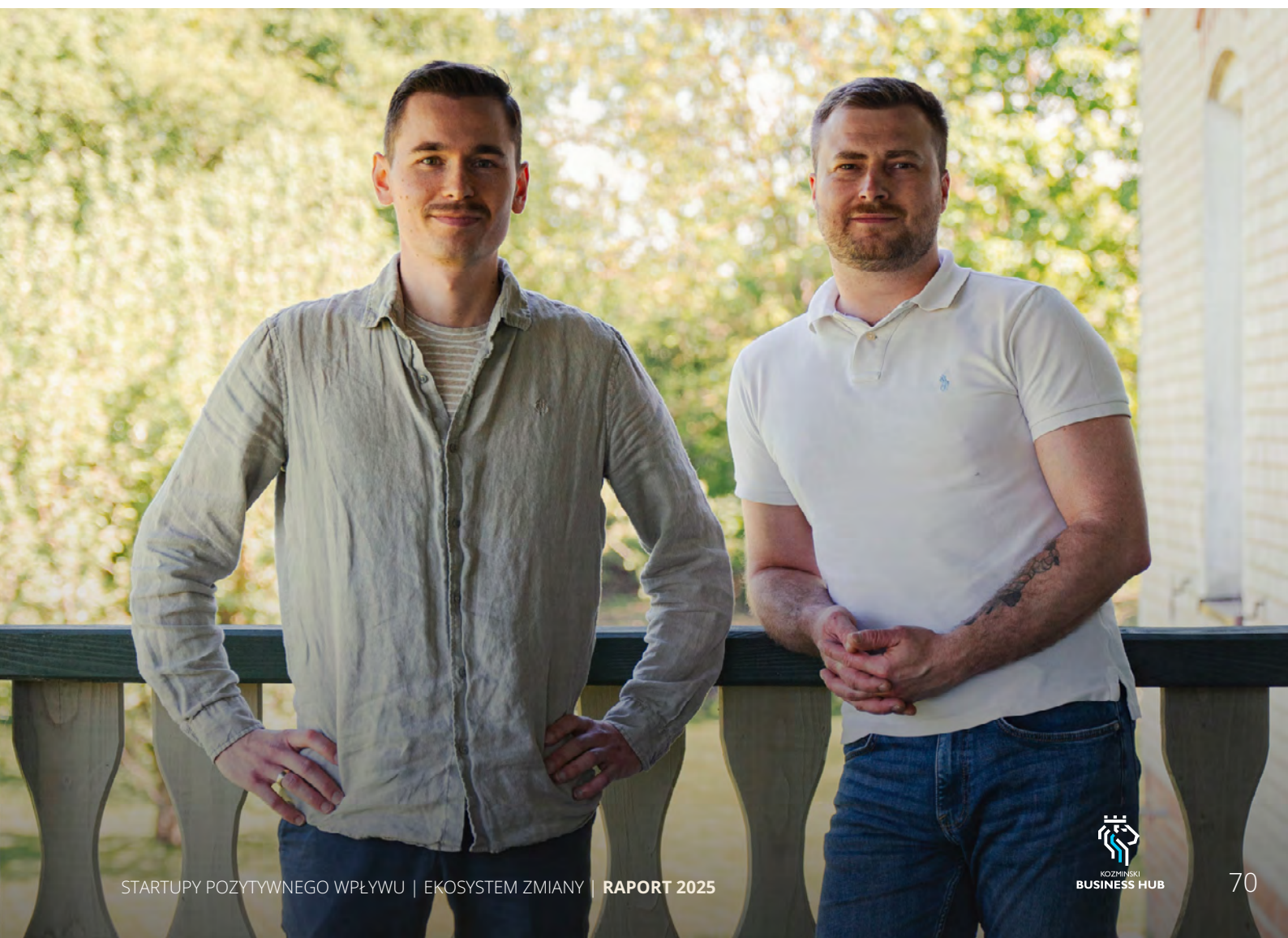
KOZŁOWSKI  
BUSINESS HUB



# Millek

## Odpowiedź na głód autentyczności, prawdy i wolności

Z **Dmytrem Bilokonem** i **Sylwestrem Kościukiem**, współtwórcami startupu Millek rozmawia **Marta Czerniawska-Stankiewicz**. W swojej Zielonej Mleczarni w Nowym Dworze Gdańskim odtwarzają przepisy i tradycyjne techniki serowarskie w oparciu wyłącznie o rośliny, nasiona i orzechy, m.in. poprzez produkcję autentycznego zamiennika sera, który kontynuuje bogatą historię i tradycję regionu.

The logo for Millek, featuring the word "millek" in a lowercase, blue, sans-serif font, enclosed within a thin blue square border.

## Millek to powrót do przeszłości w nowoczesnym wydaniu – z troską o planetę, zdrowie i hołdem dla tradycji.

Produkujecie fermentowane produkty roślinne inspirowane tradycyjnymi metodami serowarskimi z Żuław. Skąd pomysł na taki biznes?

Pomysł narodził się z tęsknoty — za prawdziwym jedzeniem, za autentycznością, za smakiem, który opowiada historię miejsca i człowieka. Żuławy są pełne opowieści, szczególnie o mleczarniach, które kiedyś były lokalnym centrum życia, o tradycji, cierpliwości i szacunku do jedzenia. Chcieliśmy to odrodzić, ale nie w nostalgicznej wersji. Millek to powrót do przeszłości w nowoczesnym wydaniu – z troską o planetę, zdrowie i hołdem dla tradycji. Nie robimy po prostu serów roślinnych – tworzymy fermentowane, żywe produkty, które mają duszę, miejsce i cel.

Czy decydując się na stworzenie startupu mieliście wsparcie rodziny/bliskich/ osób, które wierzyły w wasz pomysł, czy raczej musieliście „iść pod prąd”?

To była mieszanka — z jednej strony pojawiały się głosy wsparcia, szczególnie od najbliższych, którzy widzieli naszą determinację i zapał. Ale równolegle czuliśmy, że pomysł jest trochę „na przekór” temu, co znane i akceptowane — szczególnie w miejscu, gdzie mleczarstwo ma tak silną tradycję. Mówienie o serach bez mleka w regionie, gdzie krowa to niemal symbol kultury, wymagało odwagi i spokoju. Musieliśmy budować zaufanie i edukować, krok po kroku. To była droga pod wiatr, ale z czasem zaczął on nam sprzyjać.



### Co zmieniło się u was w rok po przyznaniu tytułu Startupu Pozytywnego Wpływu?

Tytuł był ważny — bo potwierdził, że można robić biznes inaczej. Nie jak „startup”, który pędzi za liczbami, tylko jak gospodarstwo, które najpierw dba o glebę, a dopiero potem o plony. Przez ten rok dojrzeliliśmy, uporządkowaliśmy procesy, przeszliśmy przez trudne decyzje. Ale też lepiej zrozumieliśmy, że nasza rola nie kończy się na produkcji. Jesteśmy też edukatorami, opowiadaczami i budowniczymi nowej kultury jedzenia.

### Czy myślicie, że polski konsument jest gotowy na zmianę nawyków i zminimalizowanie konsumpcji lub nawet odejście od tradycyjnego nabiału?

Zmiana już się dzieje — powoli, czasem niezauważalnie, ale nieodwracalnie. Coraz więcej ludzi zadaje pytania: Skąd to jest? Jak powstało? Co oznacza dla mnie, dla planety? Czyli mamy już świadomych konsumentów. My nie mówimy „porzućcie mleko”, tylko: spróbujcie czegoś innego, co ma wartość, smak i sens. I wielu próbuje. To nasza rola: nie krzyczeć, nie moralizować, tylko zapraszać do stołu.

**nasza rola nie kończy się na produkcji. Jesteśmy też edukatorami,  
opowiadaczami i budowniczymi nowej kultury jedzenia.**

### Jak zachęacie i o czym opowiadacie, gdy chcecie przekonać ludzi do swoich produktów?

Nie przekonujemy — opowiadamy. O precyzyjnej fermentacji, o migdałach, w jaki sposób przetwarzamy, o tym jak dojrzewają. Pokazujemy, że to nie jest „zamiennik”, tylko pełnoprawne jedzenie, które powstało z troską i wiedzą. A potem dajemy spróbować — bo to smak robi największą robotę. Ludzie czują, że to nie jest produkt „dla wegan” — to jedzenie dla każdego, kto szuka czegoś autentycznego.

### Jakie macie plany na przyszłość? Jakie marzenia?

Chcielibyśmy żeby Zielona Mleczarnia naprawdę się zazieleniła — żeby powstała mikrofarma z permakulturą, z własną przetwórną, z przestrzenią dla ludzi, którzy chcą się uczyć fermentacji i tworzenia czegoś wspólnego. Chcemy stworzyć model żywnościowy oparty na relacji — z ziemią, z lokalnością, z człowiekiem a przede wszystkim hołdem dla tradycji. Nie chcemy być korpo-mleczarnią roślinną. Chcemy być lokalną, prawdziwą, smaczną i przyszłościową zieloną mleczarnią.





Jeśli w dniu, w którym założyliście startup moglibyście dać sobie jedną radę, jaka by ona była?

Zamiast „próbuj wszystkim się przypodobać”, powiedzielibyśmy sobie: bądź sobą. Po prostu sobą, naturalnym, autentycznym - bo tylko wtedy przyciągasz właściwych ludzi, partnerów, klientów. I jeszcze jedno: nie spieszaj natury. Fermentacja potrzebuje czasu – tak jak rozwój firmy, społeczności i pomysłów.

Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

„Take Me to Church” – Hozier. Bo to nie tylko utwór, to manifest. Jest w nim bunt przeciwko zastępnym normom, ale też ogromna emocjonalność, głód autentyczności, prawdy i wolności. Millek powstał właśnie z takiego wewnętrznego wołania — żeby robić rzeczy inaczej, po swojemu, z szacunkiem do życia, ale bez zgody na hipokryzję. Gdy słyszysz tę piosenkę, czujesz, że chodzi o coś więcej – i dokładnie to chcemy przekazywać naszym jedzeniem.

Życzę wam powodzenia w dalszych przedsięwzięciach i niech coraz więcej osób dowiaduje się o waszych jakościowych i pysznych produktach roślinnych!



millek.bio



# Girls Money Club

## Początek dużej zmiany społecznej

O tym jak edukacja finansowa wpływa na nasze życie oraz o odwadze w działaniu, z **Dorotą Sierakowską** - finansistką, inwestorką, przedsiębiorczynią oraz założycielką Girls Money Club - rozmawia **Marta Poniewierka**. Społeczność Girls Money Club, tak jak każda kobieta, jest zróżnicowana.



Ten temat zaczął mnie fascynować i stwierdziłam, że muszę sprawdzić czy faktycznie kobiety nie interesują się inwestowaniem, czy interesują się nim, ale po prostu nikt nie dotarł do nich w dobrze dopasowany **sposób**.

Jesteś doświadczoną inwestorką i przedsiębiorczynią. Co zainspirowało cię do dzielenia się wiedzą z innymi ludźmi?

Żyłka edukatorki była we mnie od dłuższego czasu. Zawsze lubiłam edukować i tłumaczyć skomplikowane rzeczy w prosty sposób, bo to też wzbogacało moją wiedzę. Mówi się, że człowiek zna dogłębnie dany temat wtedy, gdy potrafi go dobrze wytłumaczyć innym osobom. I faktycznie czułam, że tak jest. Jeszcze na studiach dołączyłam do grupy merytorycznej w Kole Naukowym Klub Inwestora, które powstało na SGH, właśnie po to, żeby rozszerzać swoją wiedzę, ale dodatkowo także po to, aby stworzyć jakiś projekt edukacyjny. W ramach tego Klubu Inwestora założyliśmy z przyjaciółmi magazyn o inwestowaniu dla studentów „Trend”, który tłumaczył kwestie finansowe w prosty sposób. Magazyn był dla mnie wspaniałą przygodą i czuję, że dzięki niemu istotnie pogłębiłam swoją wiedzę. Założenie tego magazynu, prowadzenie go i bycie redaktorem naczelnym przez kilka lat utwierdziło mnie w przekonaniu, że lubię dzielić się wiedzą. I że jest to coś, co sprawia mi autentyczną radość. Później, w Girls Money Club, w zasadzie można powiedzieć, że wróciłam do swoich początków. Wróciłam do tego, co cieszyło mnie jeszcze jako studentkę, a co później przerwało się w latach, w których stricte pracowałam w branży inwestycyjnej. Więc Girls Money Club to jest, był i pewnie będzie głównie taki porządny projekt edukacyjny.

Dlaczego swoje produkty kierujesz głównie do kobiet?

To zaczęło się od mojej refleksji. Kiedy zaczęłam pracę w branży finansowej, a dokładniej w branży inwestycyjnej, to byłam jedną z niewielu kobiet na eksponowanych stanowiskach na polskim rynku kapitałowym. Zauważyłam, że w sumie po kilkunastu latach niewiele się zmieniło. Nadal tych kobiet jest zatrażająco mało i chciałam sprawdzić, z czego to wynika. Czy są to kwestie związane z zarządzaniem kapitałem, czy z naszymi przekonaniami, czy z tym w jaki sposób postrzega nas, jako kobiety, świat. Czy też jest to związane z naszymi rolami społecznymi. Ten temat zaczął mnie fascynować i stwierdziłam, że muszę sprawdzić czy faktycznie kobiety nie interesują się inwestowaniem, czy interesują się nim, ale po prostu nikt nie dotarł do nich w dobrze dopasowany sposób. Jak pokazały późniejsze lata, faktycznie kobiety po prostu były grupą niedocenianą zarówno pod kątem przekazu, jak i pod kątem zwrócenia uwagi na te bardzo istotne dla kobiet kwestie. To sprawy finansowe związane z godzeniem ról w rodzinie i rozwojem zawodowym, jak również kwestie związane z pewnością siebie, z negocjowaniem swojej pensji. No i w końcu, niestety nadal obowiązuje krzywdzące przekonanie dotyczące tego, że inwestowanie jest głównie domeną mężczyzn, podczas gdy tak naprawdę jest ono domeną wszystkich i każda osoba może się w tym dobrze sprawdzić. Gdy zaczęłam tworzyć treści w formie żeńskiej, skierowane do kobiet, to okazało się, że kobiety mają duże potrzeby edukacji finansowej, ale też duże możliwości rozwoju i zdobywania tej wiedzy. No i oczywiście też coraz większe możliwości kapitałowe, żeby inwestować.





### Jakie długoterminowe efekty ma edukacja finansowa kobiet na ich życie, karierę i otoczenie?

Jeżeli chodzi o te długoterminowe efekty, to jest ich niesamowicie dużo, ponieważ edukacja finansowa wpływa na wiele aspektów życia, a także na wiele różnych aspektów finansowych, które przekładają się później na to, jak nasze życie wygląda. Zaczniemy od kwestii związanych z zarabianiem. Gdy edukujemy się finansowo, czyli na przykład mamy coraz większą wiedzę, ale też np. uczymy się negocjować, to możemy z większą odwagą negocjować swoją pensję. A gdy mamy wyższe wynagrodzenie, to mamy więcej wolnych środków, żeby je odłożyć i w rezultacie je zainwestować. Więc można powiedzieć, że wszystko zaczyna się już od kwestii związanych z zarabianiem pieniędzy. Im lepsza nasza edukacja, ale też pewność siebie w tym zakresie, tym lepiej później jest na każdym froncie finansowym. Edukacja finansowa nie tylko pozwala szybciej, lepiej i stabilniej budować nasz kapitał (co jest szalenie ważne, bo kapitał oznacza wpływ i to, że możemy więcej), ale również wzmacnia naszą pewność siebie. Dzięki edukacji, nie da nam się łatwo wmówić, w co warto inwestować, a w co nie, bo my to doskonale same wiemy, bo same jesteśmy w stanie podjąć świadomą decyzję. Co więcej, mniej się boimy tego, co się dzieje dookoła nas, dlatego, że z edukacją finansową jesteśmy w stanie dużo rozsądniej ulokować nasz kapitał i zabezpieczyć nas na różne czasy. Jesteśmy w stanie być wsparciem dla rodziny, także wsparciem finansowym. No i w końcu to, że mamy więcej wiedzy i pieniędzy, zmienia naszą rolę w związkach i rodzinach, bo przyczynia się do traktowania nas jako równorzędnego partnera także w kontekście dyskusji finansowych na co dzień.

### Czy uważasz, że człowiek rodzi się przedsiębiorcą, czy odpowiednie cechy można w sobie wypracować? Jaki wpływ na naszą przedsiębiorczość, w twojej ocenie, ma nasze wychowanie i edukacja szkolna?

Ogólnie uważam, że nie ma czegoś takiego jak urodzenie się przedsiębiorcą. Jest to raczej umiejętność przedsiębiorczości, którą możemy budować i szlifować przez lata. Sama, gdy zakładałam swoją pierwszą firmę, miałam dużą mniejszą wiedzę niż teraz i z każdą kolejną firmą robiłam to wszystko lepiej. Zwracałam uwagę na rzeczy, które być może były jakimiś niedociągnięciami wcześniej. A więc tę wiedzę można budować, to z pewnością. No i oczywiście można też coraz lepiej budować swój model biznesowy i tworzyć naprawdę dobry, solidny biznesplan. W miarę jak rośnie nasze doświadczenie, jesteśmy w stanie dużo lepiej dostrzegać wszelkiego typu niedociągnięcia czy potencjalne problemy. Ogólnie więc uważam, że nie ma czegoś takiego jak urodzony przedsiębiorca, chociaż z pewnością pewne cechy charakteru pozwalają być nieco lepszym przedsiębiorcą czy przedsiębiorczynią. Nie każdy też chce zakładać własną firmę, i to jest ok.

Jeżeli chodzi o wpływ wychowania i edukacji szkolnej na naszą przedsiębiorczość, to sprawa jest złożona. Uważam, że w wychowaniu liczy się budowanie solidnych podstaw i pewności siebie. Bo ta pewność siebie tworzy po prostu większą odwagę do tego, aby próbować nowych rzeczy. A pierwsze doświadczenia

z przedsiębiorczością bywają trudne. Często nasze pierwsze biznesy po prostu nie są udane i też trudno tego oczekiwać, jeżeli czegoś dopiero próbujemy i coś robimy po raz pierwszy. I właśnie ta pewność siebie i skłonność do ciągłej nauki, w tym nauki na własnych błędach, się przydaje.

Natomiast co do edukacji szkolnej to moim zdaniem ma ona już mniejszy wpływ na przedsiębiorczość. Oczywiście wciąż może ona budować pewne podstawy wiedzy, natomiast jednak najwięcej uczymy się w działaniu, już w trakcie prowadzenia przedsiębiorstwa. To właśnie wtedy wychodzą różne rzeczy, których być może wcześniej trudno byłoby się domyślić. Więc oczywiście o ile pewne rzeczy można przygotować wcześniej, jak dobry biznesplan i sprawy techniczne, to niektóre rzeczy zdobywa się z doświadczeniem. Dlatego powiedziała-bym, że ta edukacja wcześniejsza ma taki pośredni albo częściowy wpływ na naszą przedsiębiorczość później.

**Jestem początkującą inwestorką, jest dla mnie ważny wpływ inwestycji na środowisko i innych ludzi. Jaki rodzaj inwestycji byś mi poleciła?**

Obecnie mamy coraz więcej do czynienia ze świadomością dotyczącą inwestowania odpowiedzialnego społecznie, ale nie tylko. Widoczny jest w ostatnich latach duży trend, który zresztą pojawił się też w prawodawstwie, związany z ESG. Dotyczy to zjawiska czy też tendencji do tego, żeby zwracać uwagę w kontekście finansowym i inwestycyjnym na trzy różne kwestie: E – czyli środowisko naturalne, S – czyli na kwestie społeczne, odpowiedzialność społeczną oraz G – czyli transparentność, ład korporacyjny. Te ruchy ESG i prawo, które wchodzi w tym zakresie, faktycznie sprawiają, że firmy zaczynają w coraz większym stopniu zwracać uwagę na to, jaki mają wpływ na otoczenie.

Obecnie więc dużo łatwiej jest znaleźć informacje na temat tego, jakie rzeczy robi dana firma, w którą możemy inwestować, w kontekście środowiska, odpowiedzialności społecznej, czy też transparentności. Muszę tutaj jednak zaznaczyć ważną rzecz. My nie jesteśmy w stanie w przypadku wielu inwestycji sprawdzić wszystkiego bardzo dokładnie. Nawet jeżeli chodzi o różnego typu działania firm, to często kwestie związane np. z branżą produkcyjną, z długimi łańcuchami dostaw są na tyle skomplikowane i umiędzynarodowione, że nie jesteśmy w stanie wnikać na 100% np. w źródła pozyskania danego surowca. To wszystko zaczyna się zmieniać, natomiast relatywnie powoli. Więc o ile możemy już to sprawdzać jako inwestorzy czy inwestorki, to nadal jest to jednak w dużym stopniu utrudnione. Natomiast z pewnością obecnie jesteśmy w stanie w inwestowaniu już omijać niektóre inwestycje, których nie chcemy mieć w swoim portfelu i nie chcemy ich wspierać finansowo. Może już omijać niektóre branże, np. branże związane z używkami. Możemy omijać niektóre rejony świata, np. z uwagi na prowadzoną politykę nie wspierać danego kraju, tamtego sektora przedsiębiorstw i tamtego rynku akcji. To wszystko jest już możliwe. Może sobie poukładać nasz portfel inwestycyjny według własnych wartości i preferencji.



**Czy uważasz, że w związku z powiększającym się zjawiskiem rozwarstwienia społecznego na świecie promowanie działalności charytatywnej wśród osób inwestujących - a nawet idąc tak daleko jak Warren Buffet, których chce przekazać po swojej śmierci większość swojego majątku na cele charytatywne – może pomóc te nierówności niwelować?**

To jest temat rzeka i nie wiem czy jestem w stanie w pełni na to pytanie odpowiedzieć. Oczywiście uważam, że to dobrze, że miliarderzy angażują swój kapitał także w celach charytatywnych, czyli np. ogłaszają, że zostawią tylko niewielką część kapitału swoim dzieciom, a resztę przeznaczą właśnie na cele charytatywne. Albo aktywnie wspierają różne fundacje. Ale temat jest bardzo złożony. Oczywiście pomijam już fakt, czy miliarderzy robią to m.in. dla optymalizacji podatkowej. Uważam natomiast, że wciąż jest to kropla w morzu potrzeb i że działania pojedynczych osób to jedno, ale system, w jakim funkcjonuje świat, jest dużo ważniejszy. Na świecie bowiem obowiązuje obecnie wiele gospodarczych nieefektywności związanych z zarządzaniem zasobami i organizacją handlu międzynarodowego. A więc temat ten jest bardzo szeroki i złożony. Uważam, że bez solidnej współpracy wielu krajów na całym świecie nie da się tak łatwo tych nierówności zniwelować.

**Jakie działania podjąłeś, aby wprowadzić na rynek pierwsze produkty? Czy przygotowałaś strategię i plan finansowy, czy raczej podeszłaś do tego bardziej spontanicznie? Co ci stwarzało największe problemy?**

W zasadzie mam tutaj do czynienia z wieloma moimi biznesami, ale może opowiem o tym moim pierwszym i moim ostatnim. Jeżeli chodzi o ten pierwszy mój biznes, czyli magazyn dla studentów o inwestowaniu, to był właśnie pierwszy produkt, który wyniknął z czystego eksperymentu, czyli z tego, że wraz z przyjaciółkami stwierdziłyśmy, że nie ma niczego, co by przekazywało wiedzę finansową w prosty sposób osobom wchodzącym w dorosłość. Wtedy właśnie wyprodukowaliśmy tanio pierwszych kilka numerów naszego magazynu. Jak zobaczyliśmy, że to złapało i że bardzo szybko ten magazyn się rozchodzi, to wiedzieliśmy, że mamy dobry produkt.

Natomiast jeżeli chodzi o Girls Money Club to też w zasadzie można powiedzieć, że pierwszy produkt wynikał z potrzeb, które dostrzegałam. Tą potrzebą, którą w Girls Money Club dostrzegłam po kilku miesiącach prowadzenia grupy na Facebooku i rozmów z kobietami na temat finansów i inwestycji, było stworzenie kursu inwestowania od podstaw, skierowanego do kobiet, inkluzywnego i opartego o moje własne doświadczenia, jako osoby, która funkcjonuje na rynku finansowym i inwestycyjnym już od kilkunastu lat. Dostałam tyle próśb o stworzenie kursu inwestowania, że dla mnie było jasne, że to powinien być pierwszy produkt. Więc oczywiście strategia i plan finansowy są bardzo ważne, zwłaszcza gdy wiemy, że chcemy

wprowadzić określony produkt na rynek i mamy na określone produkty pomysł. Natomiast, jeżeli, tak jak mi, zależy nam na jakimś przekazie, na jakiejś misji, którą się realizuje, to można do tego podejść nieco inaczej. I można wtedy zrobić tak, że na podstawie tego co się słyszy, przygotować coś co jest faktycznie potrzebne. Trzeba mieć tę otwartość, tę chęć do słuchania historii innych osób. Bo dobry produkt to jest taki produkt, który jest potrzebny, który spełnia właśnie potrzeby różnego typu. Sądzę, że wyzwaniem i też najważniejszym zadaniem każdego przedsiębiorcy i przedsiębiorczyni jest właśnie stworzenie takich produktów, które mają po prostu sens.



Jeżeli chodzi o największe wyzwania związane z tworzeniem pierwszego produktu, to miałam w zasadzie jedno wyzwanie związane z tym, że nie doceniałam ile potrzeba czasu na stworzenie czegoś, co jest naprawdę dobre i co będzie funkcjonowało przez dłuższy czas. Nie doszacowałam także, ile czasu zajmuje promocja czy sprzedaż samego produktu. Bo jest to szalenie istotne, że jeżeli chcemy zrobić coś, co jest naprawdę dobre, co spełnia potrzeby, to stworzenie tego jest pierwszym etapem, który często jest czasochłonny. Ale później też opowiadanie o tym świecie i dotarcie do osób, które faktycznie mogą tego produktu potrzebować, to też jest element, który zajmuje dużo czasu i pracy.

**Sądzę, że wyzwaniem i też najważniejszym zadaniem każdego przedsiębiorcy i przedsiębiorczyni jest właśnie stworzenie takich produktów, które mają po prostu **sens**.**

**A z jakimi wyzwaniami mierzysz się teraz prowadząc Girls Money Club?**

Największym wyzwaniem związanym z prowadzeniem Girls Money Club jest fakt, że mam bardzo dużo pomysłów i bardzo mało czasu na ich realizację. Chodzi mi o to, że muszę ustalać swoje priorytety, bo bez tego bym działała chaotycznie. Obecnie mam dużo pomysłów na dalszy rozwój i przede wszystkim na dopieszczenie konkretnych grup, które się stworzyły w Girls Money Club. O ile na samym początku docierały do GMC przede wszystkim osoby, które chciały zacząć inwestować, to obecnie widzę, że nadal jest dużo osób początkujących, ale też rośnie grupa osób bardziej zaawansowanych. Są także osoby o różnych zasobach kapitałowych, jak i w różnym wieku. Chciałabym jak najbardziej trafić w ich oczekiwania.

**Jaką jedną radę dałabyś sobie z dnia, w którym założyłaś swój pierwszy biznes?**

Jedną, główną radę jaką sobie bym dała, to żeby się nie bać. Żeby z otwartością i odwagą patrzeć w przyszłość. I oczywiście nie oznacza to braku rozsądku ani roztropności, czy też analizy i odpowiedzialności za to co się robi, ale naprawdę warto iść za swoją intuicją. Warto testować różne rzeczy. Bo mamy tylko jedno życie i nawet jak coś się nie uda, to nie jest koniec świata. Więc ta odwaga to jest absolutnie najważniejsza rzecz.

**Jaka piosenka najlepiej opisuje Girls Money Club i dlaczego?**

Nie ma takiej jednej piosenki! Społeczność Girls Money Club, tak jak każda kobieta, jest zróżnicowana. Czasem tworzymy mocny przekaz, a czasem naszą siłą jest łagodność.



[girlsmoneyclub.pl](https://girlsmoneyclub.pl)



KOZMINSKI  
BUSINESS HUB

# Coffideas

## Rozmowa oparta o słuchanie

Z twórcami Coffideas, **Waldkiem Olbrykiem**, **Dominikiem Gossem** oraz **Joanną Andryszczak** rozmawia **Ewelina Wieczorek**. Coffideas ma kilka asów w rękawie, które naprawdę ich wyróżniają.



Co było dla was największą inspiracją do założenia firmy?

Chyba przekonanie, że Flat White Economy można zrobić w Polsce i wiara, że biznes to ludzie. Coffideas to startup, który działa tam, gdzie kawa spotyka systemową zmianę. Łącząc ludzi, pokolenia i idee, tworzymy przestrzeń, gdzie przyszłość pracy, relacyjność i edukacja przenikają się w codziennych mikro-interakcjach. Historia pokazuje nam, że pozytywny wpływ nie musi być wielki – musi być prawdziwy. Staramy się projektować momenty, które zderzają światy – np. ludzi z NGO, startupów, dużych firm i freelancerów. Z tych zderzeń rodzą się najciekawsze idee.

## Jak wyglądał proces tworzenia waszej usługi / aplikacji?

To podróż bardzo małymi krokami, na pewno zaczęliśmy od spotkań, bez pośpiechu, uzgodnienia pomysłu, systemu wartości, sporo szukaliśmy jak będzie zmieniał się rynek pracy, umiejętności przyszłości i w sumie zadawaliśmy sobie pytanie, co się nie zmieni (pomimo tsunami technologicznego) – tu znów padło na relacje ludzkie, a po drodze... wydarzył się Covid ...itd.

## Jaki jest wasz model biznesowy?

Kommercyjnie Coffideas oferujemy na eventach jako networking z sensem (**Coffee Shop**), a firmom, aby poprawić współpracę, wymianę wiedzy i atmosferę w zespołach (**Coffee Machine**). Dostarczamy realne narzędzie do budowania lepszych zespołów, usprawniania komunikacji, dzielenia się wiedzą i doświadczeniami. Pomagamy też firmom w raportowaniu wskaźników ESG, szczególnie w obszarze społecznym (S). Krótkoterminowe korzyści to lepsza współpraca i zaufanie, a długoterminowo - większa innowacyjność i mniejsza rotacja pracowników. W oparciu o nasze nowe produkty z linii **powered\_by Coffideas** pracujemy warsztatowo z firmami w wielu kontekstach – różnorodności, job craftingu, reboardingu, feedbacku, mastermindów. Działamy też pro bono. Łączymy misję z zarabianiem pieniędzy wspierając darmowe wydarzenia, które wierzymy, że warto wspierać.



## Jak duży tworzycie zespół i jak go zbudowaliście/budujecie?

Zespół liczy 4+14 osób - to Waldek i Dominik (dwóch founderów), Asia (odpowiedzialna za sieci ambassadorów i ambasaderek oraz partnerów i rozmowy z klientami), Amelia (odpowiedzialna za komunikację i budowanie społeczności).

Nasz zespół uzupełniają ambasadorki i ambasadorki (aktualnie 14 - co miesiąc dołącza 1-2 osoby). Chcemy budować model biznesowy oparty na zaufaniu i mikro-społecznościach, gdzie „ambasadorki” są równie ważni jak „pracownicy”. Coffideas ma moc,

którą jak ktoś poczuje, to chce brać udział w kolejnych spotkaniach albo - jak m.in. ambasadorki Asia czy Amelia - dołączyć do zespołu z powodu podzielanych wartości.





**Coffideas wyróżnia się swoim unikalnym podejściem, łączącym algorytm doboru uczestników promujący różnorodność, specyficzne wartości wspierające autentyczną komunikację i mierzalne efekty.**

**Czy posiadacie konkurencję, a jeśli tak to co was wyróżnia na jej tle?**

Coffideas ma kilka asów w rękawie, które naprawdę nas wyróżniają: algorytm promujący różnorodność, skupienie na autentycznej rozmowie i relacjach, głębokie ludzkie wartości w praktyce, elastyczność i grywalizacja, a także mierzalne rezultaty w organizacjach i wsparcie w zakresie ESG. Konkurencją mogą dla Coffideas być inne firmy i platformy oferujące spotkania typu mastermind, firmy konsultingowe i szkoleniowe, platformy i narzędzia do networkingu online/offline, firmy oferujące gry i narzędzia team-buildingowe. Coffideas wyróżnia się swoim unikalnym podejściem, łączącym algorytm doboru uczestników promujący różnorodność, specyficzne wartości wspierające autentyczną komunikację i mierzalne efekty. To właśnie ta kombinacja sprawia, że jesteśmy wyjątkowi! Szczególnie nasza nowa oferta produktów powered-by Coffideas, jest w ocenie klientów wyjątkowa i bezkonkurencyjna.

**Jakie są największe wyzwania w prowadzeniu waszego biznesu?**

Dobór ludzi, którzy uwierzą i poprowadzą pomysł jako samodzielne ambasadorki, ambasadorzy coffideas, szczególnie na początku wymaga to przełamania stereotypu, że taka mikro-korekta może powodować realną zmianę. Zamiast pytać: czy to się sprzeda, częściej pytamy: czy to zbuduje zaufanie i da ludziom narzędzia, by działać lepiej, razem. Bo to właśnie kapitał społeczny, nie tylko finansowy, decyduje dziś o przetrwaniu i rozwoju.

**Jak mierzycie sukces swojego startupu?**

Mamy tzw. kryteria wyjścia na kolejne okresy, ustalamy na bieżąco co musi się wydarzyć, aby ... nie zamknąć naszego pomysłu, to bardzo koryguje zarówno definicje czego nie robimy jak i pomaga skupić się na sprawach ważnych.

**W roku ubiegłym zostaliście wyróżnieni jako "Dostawcy pozytywnej zmiany" na Liście Startupów Pozytywnego Wpływu. Jak to wyróżnienie na was wpłynęło?**

Na pewno to niezwykła duma i satysfakcja. A dodatkowo nie tylko znakomite wsparcie komunikacyjne dla marki, ale również wzmocnienie naszego przekonania, że robimy coś z sensem.



## Bo to właśnie kapitał społeczny, nie tylko finansowy, decyduje dziś o przetrwaniu i rozwoju.

Jakie są wasze cele na najbliższy rok?

Rozbudować siatkę ambasadorów, być częścią dużych wydarzeń, w tym w wersji non – profit i pewnie ustabilizować zakładaną liczbę sesji komercyjnych.

Jaką jedną zmianę społeczną lub środowiskową najbardziej chcielibyście napędzić swoim biznesem?

Jakościowa rozmowa oparta o słuchanie to inwestycja w przyszłość.

Co dziś wiecie na pewno, a czego kompletnie nie wiedzieliście na początku swojej drogi?

Zakładaliśmy, iż uczestnicy naszych spotkań będą wychodzić z największą satysfakcją gdy podczas rozmów otrzymają inną perspektywę i przede wszystkim pomoc. Jak się okazało od pierwszych spotkań, ważniejsze dla uczestników jest to, iż mogli pomóc komuś innemu. To że ich doświadczenie, ich perspektywę, dzielenie się było pomocne dla innych, dawało im poczucie realnego wpływu.



## Jaką jedną radę dalibyście sobie z dnia, w którym założyliście ten startup?

Wytrwałość wzmocniona elastycznością i odwagą do podejmowania decyzji czego nie robić. Otwartość na innych (naprawdę innych) daje szansę na weryfikację swoich przekonań a nawet decyzji. I chyba na koniec – nie ma drogi na skróty. ("98% of success is consistently doing boring things that no one sees. 2% is visible and exciting, so that's all everyone talks about.")

## Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

Na początku towarzyszyła nam instrumentalna ścieżka utworu znajomego zespołu **HEDONE: TIME**, trochę w nawiązaniu do tego, że nie mamy w życiu nieskończonego czasu i nasze 15 minutowe sesje – mamy nadzieję ze zwiększają szansę na ... rozmowy z sensem. Dziś myślę że uzupełniłbym to o utwór **Beatles The Beatles - All Together Now** (Official Video)



coffideas.com



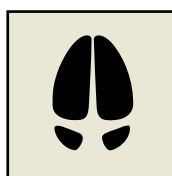
KOZMINSKI  
BUSINESS HUB



# Kopyto

## Z Kopytem o chwilach trudnych i pięknych

O prowadzeniu marki modowej w sposób zrównoważony i odpowiedzialny,  
z **Zofiq Lohman-Ndou**, współzałożycielką marki Kopyto oraz Prezeską Zarządu  
Z Kopytem sp. z o.o. – rozmawia **Marta Poniewierka**.



## Nie chcemy stosować manipulacji marketingowych zachęcających do nieprzemyślanych, nadmiarowych zakupów.

**Branża mody odpowiada za ogromne zużycie wody. Procesy barwienia tkanin bardzo często zanieczyszczają środowisko. Z kolei nadprodukcja ubrań powoduje powstawanie ogromnych ilości odpadów tekstylnych. Czy w waszej ocenie możliwe jest prowadzenie marki odzieżowej w taki sposób, aby nie potęgować tych problemów?**

W naszej opinii jest to możliwe ale nie jest proste i wymaga świadomego podejścia, czasami również gotowości do rezygnacji z części krótkoterminowych zysków na rzecz długoterminowej odpowiedzialności.

U nas bierzemy pełną odpowiedzialność za stosowany surowiec naturalny. W sposób przemyślany planujemy produkcję, aby możliwie ograniczyć odpad i nadmiarowość. Projektujemy produkty, które są uniwersalne i jakościowe, przez co są długowieczne. Nie mamy sezonowych kolekcji. Nie mamy głębokich wyprzedaży. Odpowiedzialnie prognozujemy ilości. Nie chcemy

stosować manipulacji marketingowych zachęcających do nieprzemyślanych, nadmiarowych zakupów. Innowacyjnie i skrupulatnie podchodzimy do wyboru surowców i dostawców - takich o odpowiedzialnym podejściu do procesu barwienia i produkcji. Wierzymy w certyfikaty, bo zapewniamy transparentność.

Natomiast w tym temacie naszym najważniejszym celem jest cyrkularność. Na razie skupiamy się na edukacji klientów w zakresie świadomej konsumpcji oraz pielęgnacji i naprawy ubrań. Cały czas pracujemy też nad rozwiązaniami dającymi możliwość zwrotu zużytej odzieży do ponownego przetworzenia, a więc do zamknięcia obiegu surowca.

Podsumowując - prowadzenie marki odzieżowej w sposób, który nie potęguje negatywnego wpływu na środowisko jest możliwy ale wymaga odpowiedzialnych decyzji na każdym etapie: od projektu, przez produkcję, aż po posprzedażową obsługę klienta.

**Skąd się wziął u was pomysł na założenie własnej marki odzieżowej?**

W zasadzie (szczególnie na początku), nazwałyśmy to marką akcesoryjną, a nie odzieżową. Chciałyśmy wypuścić na rynek czapki wełniane, które nie będą produktem drogim, przez co luksusowym i niedostępnym. Chciałyśmy popularyzować wełnę jako niezwykle jakościowy, trwały i przede wszystkim świetnie grzejący i oddychający surowiec. Założeniem było to, że nasze głowy zasługują na wełniane czapki, zamiast tych plastikowych, zalewających wówczas rynek.

**Ile czasu zajęło wam przygotowanie się do wejścia na rynek ze swoją marką?**

Przygotowania trwały około 9 miesięcy.



## Liczymy się ze zrównoważonym rozwojem, bo najważniejsze to na koniec dnia czuć się dobrze ze swoim śladem.

**Wprowadzenie na rynek nowej marki odzieżowej wymaga sporych inwestycji, jak sobie z tym poradziliście?**

Nie miałyśmy dużych środków na start. Podjęłyśmy wtedy spore ryzyko. Udało nam się wynegocjować bardzo korzystne dla nas warunki opóźnionej płatności z producentem. To pozwoliło na przesunięcie znacznej części zobowiązań produkcyjnych na okres drugiej połowy sezonu sprzedażowego. Również do marketingu podszliśmy nie sztandarowo i dzięki temu bardzo budżetowo.

**Jaki jest wasz przepis na prowadzenie biznesu w sposób zrównoważony?**

Bycie wiernym sobie i swoim przekonaniom. Nie stawianie zysków ponad wszystko. Branie odpowiedzialności za każde działanie i każdą decyzję, którą biznesowo podejmujemy. Liczymy się ze zrównoważonym rozwojem, bo najważniejsze to na koniec dnia czuć się dobrze ze swoim śladem.

**Podejmujecie wiele ambitnych działań związanych z ochroną środowiska, czy są jeszcze takie cele, które chcecie osiągnąć?**

Naszym celem obecnie jest recykling naszych produktów i tym samym zamknięcie obiegu naszego surowca.





### Jakie były najpiękniejsze i najtrudniejsze chwile w waszej firmie?

Trudne były zawsze te chwile, kiedy spotykałyśmy się ze ścianą szukając satysfakcjonujących nas rozwiązań. A piękne są wtedy, kiedy udaje nam się, na przekór wszystkim, znaleźć to rozwiązanie. Najpiękniejsze są też wtedy, kiedy dostajemy wzruszający feedback od zadowolonych klientów, którzy dziękują nam za to co robimy.

### Jak wyglądał proces uzyskania certyfikatu RWS? Ile czasu to zajęło? Jakie wymagania musiałyście spełnić?

Od decyzji, rozpoczęcia starań, przez przejście audytów do uzyskania certyfikatu minął prawie rok kalendarzowy. Wymagało to od nas dużo zawzięcia i odwagi. Zrobiliśmy to jako pierwsze w Polsce, musiałyśmy przekonać naszych podwykonawców do poddania się audytom, opracować procedury i dokumentację zapewniającą transparentność przepływu surowca i jeszcze szczelniejszy monitoring jego zużycia i masy. Wszystko po to, żeby wykazywać, że nie sprzedajemy więcej certyfikowanych produktów, niż byłobyśmy w stanie wyprodukować, biorąc pod uwagę certyfikowane zasoby.

### Jak oceniacie trend coraz większego udziału w rynku odzieżowym marek fast fashion?

Mamy poczucie, a może nadzieję, że wraz z rozwojem fast fashion rośnie także popularność ruchu slow fashion, szczególnie wśród bardziej świadomych konsumentów. Warto ten trend slow fashion popularyzować, być może doprowadzi nas to do rynku, w którym zrównoważone rozwiązania przestaną być dobrem luksusowym. Natomiast aby skutecznie ograniczyć ekspansję gigantów fast fashion, takich jak Shein czy Temu, niezbędne są odgórne regulacje, bo nie możemy się łudzić, że w realiach naszego społeczeństwa cena nie będzie miała znaczenia.



### Jaką radę dałybyście sobie z dnia, w którym założyłyście swój startup?

W sumie to jesteśmy zadowolone z tego jak przebiegał nasz rozwój, bo był on spójny z rozwojem naszej własnej świadomości. Cierpliwie trzeba było też podejść do edukacji konsumentów i kreowania popytu, ale i za to jesteśmy wdzięczne. Wyciąganie wniosków, uczenie się i wychodzenie poza schematy - stały się naszym sposobem. Może dałybyśmy sobie radę, żeby mieć zaufanie do tego procesu i nie pozwolić się zniechęcać tym, że jakichś rozwiązań nie ma jeszcze dostępnych na naszym polskim rynku, bo jak czegoś nie ma to można to stworzyć. Warto być innowacyjnym, bo to daje poczucie spełnienia - to nasza rada.

### Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

„Big Yellow Taxi” Joni Mitchell.

Dziękuję wam serdecznie za rozmowę i życzę samych sukcesów!



kopyto.co



KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB



# Waterly

Dzięki Waterly każdy będzie miał dostęp do informacji o stanie wody za darmo

O tym skąd się wziął pomysł na stworzenie boi pomiarowych Waterly oraz procesie ich rozwoju, z **Patrykiem Kamińskim** - CEO oraz co-funderem Waterly – rozmawia **Marta Poniewierka**. Ich celem jest budowa szerokiej, gęstej sieci monitoringu wód, takiej, która pozwala nie tylko obserwować ogólne trendy, ale realnie zauważać obszary podejrzone o zanieczyszczenia czy nielegalne zrzuty, dzięki czemu lokalne instytucje mogą szybciej reagować, skuteczniej identyfikować źródła problemu i eliminować miejsca, w których dochodzi do łamania prawa.





## Dlaczego akurat woda? Nie badanie jakości powietrza czy budowa super nowoczesnego drona, tylko akurat system monitorowania jakości wody?

Dlaczego akurat woda? Bo powietrze już trochę "ogarnięte" – mamy rozwiniętą sieć pomiarów jakości powietrza i bardzo dobre firmy, które się tym zajmują (tu przy okazji pozdrawiam chłopaków z Airly!). A z wodą... to zupełnie inna historia. Pochodzę z Suwałk, a jako dzieciak każdą wolną chwilę spędzałem na wsi u dziadków – codziennie nad rzeką albo jeziorem, z wędką albo po prostu się tam bawiąc.

I właśnie na jednym z takich jezior, już jednak trochę starszy, bo był to rok bodajże 2019, siedząc z wędką (i akurat kompletnie nic nie łowiąc), zacząłem się zastanawiać – czy w tej wodzie w ogóle są warunki dla ryb? Czy coś z nią jest nie tak? Wszyscy wtedy

mówili o smogu, a ja pomyślałem: a co z jakością wody? Zacząłem szukać informacji – i okazało się, że dostęp do danych jest bardzo ograniczony, a o systemie pokazującym jakość wody w czasie rzeczywistym można było tylko pomarzyć.

A że już wtedy, razem z moimi co-founderami, mieliśmy doświadczenie w budowaniu rozwiązań IoT (Tomek ponad 30 latnie!) szytych na miarę, to stwierdziliśmy – spróbujemy. No i tak się zaczęło.

## Jak wyglądał proces od pomysłu do budowy pierwszego prototypu?

Zaczęliśmy od klasycznego researchu – co już jest na rynku, jak działa, czy są gdzieś dostępne dane. Szybko się okazało, że dokładnie takiego rozwiązania, jakie mieliśmy w głowie, po prostu nie ma. Zaczęliśmy więc analizować potencjalne problemy techniczne, projektowe, operacyjne... i doszliśmy do wniosku: „eee, da się zrobić” :)

Potem przyszła pora na finansową rzeczywistość – policzyliśmy, że potrzeba co najmniej dwóch lat pracy, sporo materiałów, znacznie więcej sprzętu niż mieliśmy pod ręką. No więc pytanie: skąd wziąć na to wszystko pieniądze? Fun fact: wtedy nie wiedziałem jeszcze nawet, co to dokładnie znaczy „startup”. Zacząłem googlować i trafiłem na stronę PARPu i program dla startupów z Polski Wschodniej – obietnica miliona złotych na rozwój pomysłu.

Powiedzieliśmy sobie wtedy: „jeśli da się na to znaleźć finansowanie, to to robimy” – i że ja biorę finanse na siebie. Złożyłem aplikację do programu inkubacji pomysłu. Udało się – przeszliśmy panel ekspertów, trafiliśmy do inkubacji. Tam przez pół roku tworzyliśmy biznesplan, model biznesowy, strategię rozwoju. Co ciekawe – jak teraz patrzę na tamten wniosek i to, co wtedy pisaliśmy o źródłach przychodów, grupach klientów itp. – to w 90% się to pokrywa z tym, co robimy dziś.

W trakcie inkubacji powstało nasze MVP – pokazujące ideę, ale jeszcze nie na tyle dopracowane, żeby wyjść z nim na zewnątrz. Po zakończeniu inkubacji można było aplikować o większe środki – ten wspomniany „milion”. Złożyliśmy wniosek, a potem trzeba było po prostu czekać. W międzyczasie dostaliśmy nawet propozycję inwestycji z VC, ale ją odrzuciliśmy – uznaliśmy, że spróbujemy zdobyć finansowanie publiczne i zachować pełną kontrolę nad firmą. I faktycznie – udało się.

1 stycznia 2022 oficjalnie ruszyliśmy pełną parą z pracami rozwojowymi, a w sierpniu 2023 wypłynęliśmy z garażu na jezioro Wigry z naszymi urządzeniami, we współpracy z Wigierskim Parkiem Narodowym. Tak że... dłuuuuga to była droga – ale warto było!



**Pracuję w Warszawie w firmie i chcemy monitorować stan jakości wody w Wiśle. Mogę do was przyjść i kupić taką boję? Ile będzie mnie to kosztować? Czy pomiary z mojej bojki będą uwzględniane w waszej "Mapie jakości wody"?**

Oczywiście, możesz! Ale uprzedzam – nasze rozwiązanie, ze względu na to, że musi być w pełni autonomiczne i odporne na warunki takie jak zlodowacenia, lód, wysoka fala czy zmienne poziomy wód, to niestety nie jest tani gadżet. Bazowa wersja boi, która nadaje się na taką rzekę jak Wisła, kosztuje 29 990 zł brutto. Do tego dochodzi miesięczna subskrypcja w wysokości 159 zł – obejmuje ona łączność, analizę danych, dostęp do platformy, alerty itd.

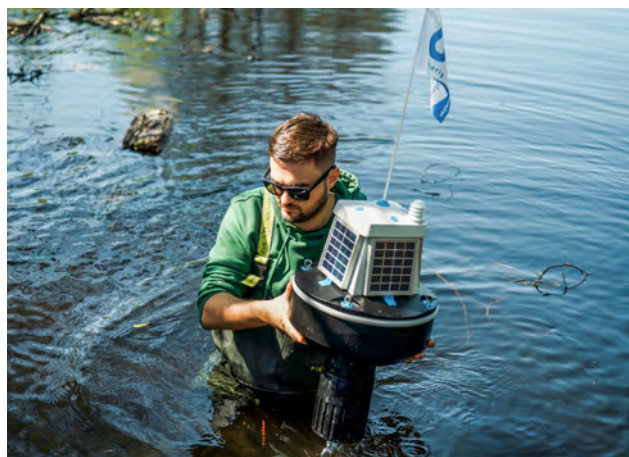
Alternatywą dla takiego zakupu jest model subskrypcyjny – coś w rodzaju SaaS, tylko że z hardwarem, więc my to nazywamy HaaS (Hardware as a Service). W tej wersji, bez żadnych kosztów startowych i bez zamartwiania się o serwis czy utrzymanie sprzętu,

można korzystać z boi za 1990 zł miesięcznie. Dlatego nasza oferta częściej trafia do instytucji czy firm – np. tych, które używają wody w procesach technologicznych albo chcą monitorować wpływ swojej działalności na środowisko.

Ale jeśli ktoś chce zasponsorować taki punkt pomiarowy, to może to zrobić. W aplikacji pojawi się informacja (jeśli tylko tego chcesz) kto ją ufundował, która może przenosić na stronę waszej działalności. I tak, dane z takiej boi będą widoczne w naszej publicznej "Mapie jakości wody". Wisła to rzeka publiczna, należąca do wszystkich – więc od razu po instalacji dane będą ogólnodostępne, dla każdego.

**Czy planujecie wprowadzić usługę wynajmu bojek, czy dostępna będzie tylko możliwość ich zakupu?**

Taki model już od dawna funkcjonuje w Waterly. Oferujemy usługę monitoringu jakości wody w formule subskrypcyjnej — czyli właśnie wynajmu. Klienci płacą stały miesięczny abonament i w zamian otrzymują dostęp do danych w czasie rzeczywistym, alertów, analiz i całego systemu raportowego. To bardzo elastyczne rozwiązanie, które cenią sobie szczególnie ci, którzy nie chcą martwić się kwestiami technicznymi. Utrzymanie, serwis, aktualizacje – wszystko zostaje po naszej stronie. Klient skupia się na tym, co naprawdę istotne – na danych i decyzjach.



**To trochę jak z diagnozą medyczną – zanim lekarz zaproponuje leczenie, musi najpierw dobrze zrozumieć, co dokładnie dzieje się z organizmem. Z wodą jest podobnie – żeby podejmować skuteczne działania naprawcze czy prewencyjne, trzeba najpierw mieć rzetelny obraz sytuacji.**

**Kto jest głównym odbiorcą waszych usług – instytucje publiczne, prywatne firmy, czy może osoby indywidualne?**

Naszymi odbiorcami są zarówno instytucje publiczne, jak i firmy prywatne. W sektorze publicznym współpracujemy z parkami narodowymi i krajobrazowymi, samorządami czy organizacjami pozarządowymi zajmującymi się ochroną środowiska. W sektorze prywatnym są to m.in. kopalnie, zakłady przemysłowe wykorzystujące wodę w procesach technologicznych, mariny, gospodarstwa rybackie czy farmy skorupiaków. Sporo tego się łączy i każdy z tych sektorów ma swoje konkretne potrzeby, które staramy się zrozumieć i adresować.

Jeśli chodzi o osoby indywidualne – tu sprawa jest prosta. Chcemy, żeby każdy miał dostęp do informacji o stanie wody za darmo. Dla nas to ważne, żeby dane były transparentne. Dzięki temu ktoś planujący

weekend nad wodą może sprawdzić, gdzie jest czystsza albo cieplejsza woda – bo czasem to właśnie taka prosta informacja może zdecydować o wyborze miejsca.

**Jaką rolę widzicie dla swojego systemu monitorowania w kontekście globalnych wyzwań związanych z zanieczyszczeniem wód?**

Naszym celem jest budowa szerokiej, gęstej sieci monitoringu wód – takiej, która pozwala nie tylko obserwować ogólne trendy, ale realnie zawęzić obszary podejrzane o zanieczyszczenia czy nielegalne zrzuty. Dzięki temu lokalne instytucje mogą szybciej reagować, skuteczniej identyfikować źródła problemu i eliminować miejsca, w których dochodzi do łamania prawa.

To trochę jak z diagnozą medyczną – zanim lekarz zaproponuje leczenie, musi najpierw dobrze zrozumieć, co dokładnie dzieje się z organizmem. Z wodą jest podobnie – żeby podejmować skuteczne działania

naprawcze czy prewencyjne, trzeba najpierw mieć rzetelny obraz sytuacji. Bez danych – działamy po omacku. A naszym zadaniem jest właśnie dostarczać te dane, w czasie rzeczywistym i w odpowiedniej skali.





**Jesteście nagradzani wieloma prestiżowymi i międzynarodowymi nagrodami. Serdecznie wam gratuluję! Czy napędza to was do doskonalenia waszego produktu? Co te nagrody zmieniły w waszym podejściu do prowadzonego biznesu?**

Dziękuję! Jasne, nagrody są super – nobilitują, motywują, szczególnie w momentach, gdy łapiesz wątpliwości i pytasz siebie: „czy to ma sens?”. Wtedy taki sygnał z zewnątrz, że ktoś docenia to, co robisz, naprawdę daje kopa do dalszej pracy.

Ale szczerze? To nie o same nagrody chodzi. Dla nas kluczowe są możliwości, które dzięki nim się otwierają. Wyjazdy na wydarzenia, jak choćby nasza podróż do Indii w ramach World Summit Awards, to przede wszystkim okazja do budowania relacji, wymiany doświadczeń i zbierania feedbacku od ludzi, którzy

patrzą na nasz produkt z zupełnie innej perspektywy. I to jest bezcenne – bo ktoś z zewnątrz często zada pytanie, którego sami byśmy sobie nie zadali. Czasem to właśnie taki moment zapala lampkę: „hej, może trzeba to przemyśleć jeszcze raz?”.

Więc tak – nagrody cieszą, ale jeszcze bardziej cieszy to, że pozwalają nam się rozwijać dzięki ludziom, których przy okazji poznajemy.

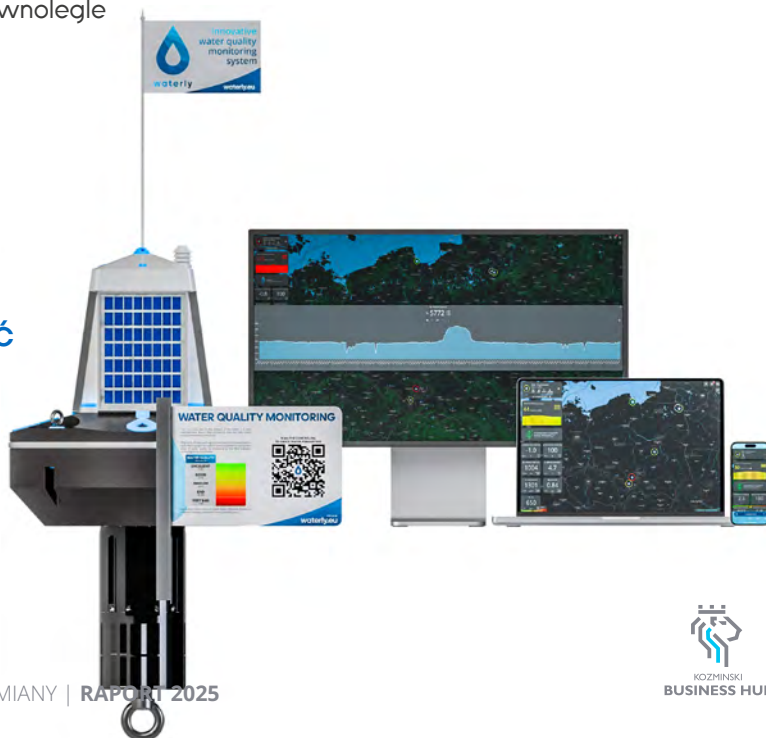
**Jaką radę dalibyście sobie z dnia, w którym założyliście swój startup?**

Gdybym miał dać sobie wtedy jakąś radę – mając tę wiedzę, którą mam dzisiaj – to powiedziałbym: nie bójcie się, że coś się nie uda. Nie wszystko pójdzie zgodnie z planem, ale to normalne. Uzbrojcie się w cierpliwość, bo efekty nie przychodzą z dnia na dzień.

I przede wszystkim – szybciej docenicie, jak ogromne znaczenie ma budowanie relacji. Network to nie tylko „miły dodatek”, ale fundament, który często decyduje o tym, czy zrobicie krok dalej. Produkt dowieziecie – to jest kwestia czasu i determinacji. Ale równolegle

możecie (i powinniście) dowozić to, co dzieje się dookoła: budować relacje z partnerami, szukać mentorów, rozmawiać z klientami. To właśnie te elementy sprawiają, że startup może naprawdę ruszyć z miejsca.

**nagrody cieszą,  
ale jeszcze bardziej cieszy to,  
że pozwalają nam się rozwijać  
dzięki ludziom, których przy  
okazji poznajemy**





### Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

O cholera... dobre pytanie! W sumie wolimy, gdy podczas pracy nad wodą NIE MA FAL ☺. Osobiście słucham dużo polskiej muzyki i jestem fanem PRO8L3Mu – spokojnie znalazłoby się tam kilka, a może i kilkanaście wersów, które pasują do naszej codzienności w startupie. Ale jeśli chodzi o konkretny tytuł, który jednoznacznie opisałby Waterly... to chyba nic nie przychodzi mi w tej chwili do głowy.

Dziękuję ci za rozmowę i trzymam kciuki za wasz dalszy rozwój!



waterly.eu





# Movello

## Dawanie ludziom dodatkowej motywacji

Z **Dawidem Pabiniakiem**, Prezesem Fundacji Droga do lepszego, twórcą aplikacji Movello, rozmawia **Paula Guła**, specjalistka ds. kontaktów z firmami i ESG w Stowarzyszeniu SOS Wioski Dziecięce w Polsce.





## Ten sukces uświadomił nam potrzebę stworzenia platformy, która będzie łączyć potrzebujących, lokalne społeczności i biznes, eliminując jednocześnie ryzyko oszustw.

Cześć Dawidzie, super że opowiesz nam dzisiaj o twojej inicjatywie. Czym właściwie jest Movello?

To proste pytanie, ale innowacyjne projekty czasem trudno opisać jednym zdaniem. Movello to przede wszystkim aplikacja łącząca lokalne społeczności. Robimy to poprzez budowanie synergii pomiędzy mieszkańcami miast, NGO'sami (fundacjami, stowarzyszeniami), które niosą lokalną pomoc, a firmami, które chcą skutecznie wspierać te wartościowe inicjatywy społeczne.

Naszym celem jest stworzenie platformy crowdfundingowej, która motywuje do tych działań poprzez aktywność sportową. Możemy dołączyć do zbiórki - stworzonej przez organizację społeczną, a gdy pojawi się w niej sponsor, mamy możliwość aby nasz codzienny ruch zamienić w realne wsparcie finansowe.

Naszym celem jest zadbać o siebie robiąc dzienne minimum – 100 punktów (6000 kroków lub 15 km na rowerze). Te punkty wymieniamy na reklamę patro- na zbiórki. Co ważne, każda reklama wyświetlana

użytkownikom zamienia się w konkretne wsparcie finansowe ze strony firmy. To tak jakbyśmy poszli na spacer z firmą, a ona na jego koniec wpłaciła za nas 1zł na przykład na lokalny Dom Dziecka.

Jak powstał pomysł na aplikację? Jakie potrzeby lub braki zidentyfikowaliście, które chcecie wypełnić waszą usługą?

Pomysł na Movello narodził się z potrzeby skutecznego i bezpiecznego pomagania. Impulsem była konkretna historia: pewna mama poprosiła nas (wtedy pracowałem w rodzinnej firmie deweloperskiej) o wsparcie na zakup laptopa dla niewidomej córki. Brakowało jej 400 zł na wkład do programu powiatowego. Cel ważny, ale nie miałem pewności czy to nie oszustwo. Zweryfikowaliśmy tę potrzebę i udało się pomóc. Ten sukces uświadomił nam potrzebę stworzenia platformy, która będzie łączyć potrzebujących, lokalne społeczności i biznes, eliminując jednocześnie ryzyko oszustw.

Zauważyliśmy, że wiele osób chce pomagać, ale często nie mają na to dużych środków. Wiemy jednak, że ponad 97% Polaków korzysta ze smartfonów, a WHO rekomenduje "wydreptanie" minimum 6 tysięcy kroków dziennie. Postanowiliśmy więc połączyć

zdrową aktywność fizyczną z możliwością wspierania potrzebujących. Chcieliśmy, aby każdy posiadający telefon mógł pomagać regularnie – i tak właśnie powstało Movello.



## Jaki pozytywny wpływ niesie ze sobą korzystanie z aplikacji Movello?

Przede wszystkim Movello promuje zdrowie poprzez regularną aktywność fizyczną. W czasach, gdy społeczeństwo zmagają się z rosnącym problemem otyłości, dajemy ludziom dodatkową motywację, by wyszli na spacer, pobiegali czy pojeździli na rowerze. Użytkownicy nie tylko dbają o swoje zdrowie, ale jednocześnie wspierają konkretne cele charytatywne w swojej okolicy. Wspólne działania budują lokalne więzi, pokazując realne efekty. Dzięki temu tworzymy sprawczą społeczność, która może zobaczyć sens swoich działań. Ja się z każdej zbiórki bardzo cieszę, z każdej złotówki, która pomaga organizacjom. Na przykład, dom dziecka zbierał na remont łazienki. Ludzie dołączając do tej zbiórki, dbając o siebie, na koniec dnia poprzez zaangażowanie firm przekazywali wsparcie. Gdy Dom Dziecka zrealizował remont, pokazał naszym użytkownikom i firmom efekty ich zaangażowania. To naprawdę cieszy, uśmiech nie schodzi z twarzy. To pomaga tworzyć społeczność, która jest sprawcza. Pokazujemy też, co się dzieje wokół nas. To jest takie okienko na nasz lokalny świat.

## Jak zarabiacie na takiej usłudze?

Tutaj wchodzi dwa aspekty. Pierwszy - od którego się wszystko zaczęło - zbiórki charytatywne. Tak jak inne platformy crowdfundingowe, pobieramy niewielką opłatę na utrzymanie platformy - ale dajemy o wiele więcej. Firmy motywują lokalną społeczność, pokazując że angażują się razem z nami. Mogą skorzystać z budżetu CSR-owego lub marketingowego, ponieważ pomaganie z nami jest dla nich usługą marketingową.

Drugim jest grywalizacja pracowników. Stosując podejście ESG - możemy nie tylko wspierać lokalne inicjatywy, promować zdrowie, ale także możemy oddać decyzję o wykorzystaniu budżetu firmy naszym pracownikom. Możemy podzielić pracowników na

drużyny, które ścigając się na kilometry, wyłonią najlepszą spośród siebie podczas miesięcznego wyzwania. Wygrana drużyna wybierze zbiórkę, którą firma zasili swoimi reklamami.

Pracownicy podczas wyzwania reprezentują firmę. Stają się jej ambasadorami w rankingu ogólnym. Mają przypięte do swojego profilu logo przedsiębiorstwa, które wszędzie w aplikacji jest klikalne i wyświetla wirtualną wizytówkę firmy. W ramach grywalizacji pracowników pobieramy opłatę zależną od liczby uczestników oraz od wysokości wsparcia zbiórek. Im większe wsparcie tym mniejsza opłata. Dzięki temu możemy się rozwijać i ulepszać aplikację. Chcemy także wprowadzić możliwość wspierania zbiórek blikiem (działania są już w toku). Widzimy potrzebę naszych użytkowników, żeby czasami też wesprzeć jakąś zbiórkę samemu.



## Naszym celem jest budowanie długofalowych relacji z NGO, nie tylko w kwestii finansowej, ale także strategicznej i edukacyjnej.

**W ramach aplikacji wspieracie organizacje pozarządowe. Z jakimi organizacjami współpracujecie bliżej?**

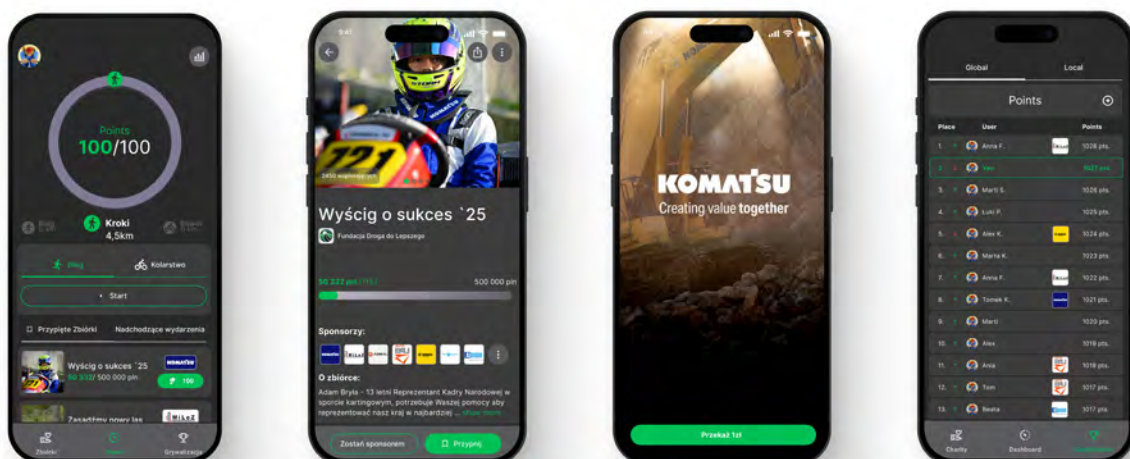
Współpracujemy blisko z cenionymi organizacjami, takimi jak Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce czy Fundacja Sarigato. Każda organizacja, która ma pozytywny wpływ na otaczające je otoczenie jest mile widziana w Movello. Zapraszamy do współpracy wszystkie organizacje - zbiórki tworzą nawet szkoły czy przedszkola - które chcą np. zakupić edukacyjny sprzęt dla dzieci, a nie mają na niego funduszy.

Naszym celem jest budowanie długofalowych relacji z NGO, nie tylko w kwestii finansowej, ale także strategicznej i edukacyjnej. Wspólnie realizujemy kampanie społeczne, takie jak obecnie prowadzona Wielka Koalicja Przeciwko Hejtowi, skierowana do szkół podstawowych. Dzieci i młodzież wraz ze swoimi rodzinami uczestniczą w miesięcznym,

sportowo-edukacyjnym wyzwaniu, dzięki któremu aktywnie przeciwdziałają hejtowi. Drużynami są klasy szkół podstawowych - ścigają się zdobywając punkty za aktywność fizyczną oraz za oglądanie materiałów edukacyjnych. Kampania angażuje lokalne firmy, które fundują integracyjne nagrody, co dodatkowo wzmacnia społeczność.

**No to powiedz mi proszę – czy to się opłaca? Czy realizowanie działań w duchu pozytywnego wpływu może być opłacalne?**

Absolutnie tak! Tworzenie startupu społecznego to duże wyzwanie, wymagające ogromnego zaangażowania, jednak niesie ze sobą wielką satysfakcję. Kluczem do sukcesu są ludzie, którzy wierzą w misję projektu. Movello pokazuje, że można połączyć rentowność z realnym, pozytywnym wpływem społecznym. Nasza aplikacja nie tylko przynosi firmom korzyści wizerunkowe i integracyjne, ale także realnie zmienia lokalną rzeczywistość, pokazując, że pomaganie może być częścią codzienności każdego z nas.





### Co robicie, żeby nie stracić motywacji do działania w trudnych momentach?

Największą motywacją są efekty naszych działań - każda złotówka przekazana organizacjom, każdy sukces naszych partnerów i pozytywny feedback od użytkowników. To właśnie historie osób, którym pomogliśmy, dają nam siłę do dalszego rozwoju. W trudnych chwilach dodatkowo wspiera nas społeczność, która buduje się wokół Movello. To ona przypomina nam, że to, co robimy, ma realny sens.

### I już ostatnie pytanie: jaka piosenka najlepiej opisuje twój startup i dlaczego?

Zdecydowanie „One Day” Matisyahu! To utwór pełen pozytywnej energii, wspierający jedność i współpracę – idealnie odzwierciedla ducha Movello. Poza tym ma świetny bit, który idealnie pasuje do codziennego nabijania kroków!

### Dziękuję i trzymam kciuki za powodzenie Movello!



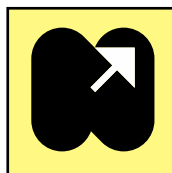


# NaviWay

Naprawdę działa i zmienia  
codzienne życie

Z **Agnieszką Białecką** współzałożycielką NaviWay, rozmawia **Arkadiusz Stajkowski**.

W NaviWay stworzyli system, który nie wymaga skomplikowanej infrastruktury ani logistyki, a mimo to działa skutecznie i niezawodnie. Technologia ma sens wtedy, gdy służy ludziom – nie odwrotnie.



**NaviWay to inkluzywna nawigacja dla osób niewidomych i niedowidzących. Czy mogłaby pani przybliżyć, jak dokładnie działa to rozwiązanie?**

NaviWay to inkluzywna nawigacja łącząca kody NaviWay, strefy geo oraz aplikację mobilną. Nasza technologia pozwala na holistyczne zaopiekowanie użytkownika podczas poruszania się w obrębie obiektu wyposażonego w oznakowanie NaviWay.

Znaczniki graficzne odczytywane są przez aparat telefonu – nie wymagają precyzyjnego celowania, wystarczy, że pojawią się w polu widzenia kamery. Aplikacja działa i reaguje w czasie rzeczywistym.

Przekazuje użytkownikowi szereg informacji głosowych: tytuł znacznika (np. „Recepcja”), opis. Określa na bieżąco odległość od znacznika, kierunek (w lewo, w prawo, na wprost).

Obsługa aplikacji jest prosta i intuicyjna – nie wymaga zakładania konta ani podawania danych osobowych. Jest dostępna bezpłatnie na systemy Android i iOS. Co ważne, system został stworzony we współpracy z osobami niewidomymi i niedowidzącymi, którzy uczestniczą w jego testach i rozwoju. Dodatkowo, każdy może pobrać znaczniki testowe ze strony [naviway.app](https://naviway.app) i wypróbować aplikację w znanym sobie środowisku.

**Jak narodził się pomysł na NaviWay i kto tworzy zespół stojący za jego rozwojem?**

Pomysł na NaviWay narodził się około dwa lata temu, podczas serii spotkań z osobami niewidomymi i niedowidzącymi. To właśnie one dzieliły się doświadczeniami i wskazywały realne bariery w poruszaniu się po dużych obiektach, takich jak szpitale, urzędy czy centra handlowe. Z tych rozmów zrodziła się potrzeba stworzenia narzędzia, które rozwiąże zgłaszane nam problemy.

Za rozwój NaviWay odpowiadamy wspólnie z Tomkiem Szletemem i Konradem Nenemanem. Ja jestem odpowiedzialna m.in. za budowanie relacji biznesowych, współpracę z użytkownikami. Konrad i Tomek to doświadczeni inżynierowie, którzy

zaprojektowali i stworzyli system od strony technologicznej. Łączymy nasze kompetencje, co pozwala nam budować rozwiązanie, które jest nie tylko nowoczesne, ale przede wszystkim użyteczne.





**Działamy bez piętnowania, bez etykietowania. Tworzymy technologię, która ułatwia codzienność, nie wyróżniając nikogo w sposób stygmatyzujący.**

### Do jakich grup odbiorców skierowana jest oferta?

Nasze rozwiązanie kierujemy przede wszystkim do instytucji publicznych, samorządów oraz obiektów komercyjnych – takich jak galerie handlowe, muzea, dworce, uczelnie, urzędy, szpitale i przychodnie. To właśnie te miejsca coraz częściej dostrzegają potrzebę zapewnienia realnej dostępności i komfortu wszystkim użytkownikom – niezależnie od ich możliwości czy ograniczeń.

Beneficjentami systemu NaviWay są osoby z dysfunkcjami wzroku – zarówno niewidome, jak i niedowidzące – ale nasze rozwiązanie wspiera również inne grupy: seniorów, osoby poruszające się na wózkach. Wszystkich, którzy cenią jasne, intuicyjne

wskazówki w nowych, rozbudowanych przestrzeniach. Działamy bez piętnowania, bez etykietowania. Tworzymy technologię, która ułatwia codzienność, nie wyróżniając nikogo w sposób stygmatyzujący.

Co ważne, znaczniki NaviWay można także wykorzystać do oznaczania ścieżek edukacyjnych, wystaw czy wydarzeń czasowych – co sprawia, że nasze narzędzie sprawdza się zarówno w stałych, jak i tymczasowych instalacjach.

### Czy działacie wyłącznie na rynku polskim, czy również za granicą?

Obecnie koncentrujemy się na rynku polskim, gdzie zrealizowaliśmy już kilka wdrożeń. Jesteśmy jednak w trakcie rozmów z partnerami zagranicznymi i przygotowujemy produkt do skalowania poza Polską.

### Co uważacie za największy sukces NaviWay do tej pory?

Największym sukcesem są momenty, w których osoby niewidome po raz pierwszy korzystają z NaviWay i mówią: „To naprawdę działa”. Tego nie zastąpi żaden certyfikat ani nagroda. Z technologicznego punktu widzenia – to fakt, że stworzyliśmy system, który nie wymaga skomplikowanej infrastruktury ani logistyki, a mimo to działa skutecznie i niezawodnie.



## Kieruje nami szacunek do użytkowników i ich realnych potrzeb – dlatego decyzje projektowe konsultujemy z osobami, które będą korzystać z systemu

Jakie są dalsze plany rozwoju? W jakim kierunku chcecie rozwijać NaviWay?

Chcemy, by NaviWay stało się standardem dostępności w miejscach publicznych – takim samym jak oznaczenia Braille’a. Rozwijamy wersje dostosowane do różnych typów przestrzeni: komunikacji miejskiej, uczelni, urzędów, a także planujemy rozszerzenie funkcjonalności o integrację z innymi systemami smart city. Długofalowo myślimy o tym, by technologia wspierała jak najszerszą grupę użytkowników.

Jakie wartości przyświecają wam na co dzień przy rozwijaniu NaviWay? Co daje największą motywację w pracy nad projektem?

Dostępność to dla nas wartość. Wierzymy, że każdy ma prawo do samodzielności i niezależności. Kieruje nami szacunek do użytkowników i ich realnych potrzeb – dlatego decyzje projektowe konsultujemy z osobami, które będą korzystać z systemu. Motywację daje nam świadomość, że nasza praca zmienia czyjeś codzienne życie – i to na lepsze. Technologia ma sens wtedy, gdy służy ludziom – nie odwrotnie.

Gdyby mogła Pani cofnąć się do dnia powstania NaviWay – jakiej jednej rady udzieliłaby Pani sobie z perspektywy czasu?

Nie warto zbyt długo zwlekać z pokazaniem świata rozwiązania, nad którym się pracuje – nawet jeśli nie jest jeszcze tak doskonałe, jak byśmy chcieli. W inkluzywnym projektowaniu nie ma jednej dobrej odpowiedzi – są tylko kolejne etapy uczenia się od użytkowników. To oni są naszym najlepszym drogowskazem.



# SERio

## O drodze SERio, czyli dlaczego trzeba się uzbroić w cierpliwość

Z **Moniką Gaszyńską**, co-founderką SERio rozmawia **Paulina Falkenberg-Kwast**.

W SERio mają wspaniałych inwestorów, którzy zawsze starają się pomóc i wykorzystują swoje kontakty, a to właśnie one są najważniejsze w tej branży.





**Nigdy wcześniej nie słyszałam o łubinie wykorzystywanym jako zamiennik produktów mlecznych. Skąd wziął się ten pomysł? Szukaliście go, pojawił się przypadkiem?**

Jak to zwykle bywa, pomysł pojawił się przypadkiem. Po wybuchu pandemii rzuciliśmy pracę i wyruszyliśmy zabytkowym camperem w podróż dookoła Europy. Jako weganie we wszystkich krajach próbowaliśmy roślinnych produktów i szybko się okazało, że wszędzie brakuje dobrych zamienników nabiału. Udało nam się znaleźć dobre zamienniki mięsa, ale roślinne sery były niesmaczne, nie miały białka, były strasznie tłuste albo były bardzo drogie. W Portugalii odkryliśmy łubin, który jest tam podawany jako przekąska do piwa w każdym barze. Zjadaliśmy się nim codziennie, bo okazało się, że jest nie tylko pyszny, ale i bogaty w białko oraz ma lekko serowy posmak. Pół żartem, pół serio mówiliśmy, że trzeba zrobić z niego roślinny ser. Po powrocie do Polski zaczęliśmy eksperymentować i po dołączeniu do programu akceleryacyjnego Foodtech.AC zaczęliśmy rozwijać markę.

**Jak różni się praca z łubinem od pracy z innymi surowcami roślinnymi jak soja czy nerkowce?**

Łubin jest trudną rośliną do obróbki. Nerkowce są dość umami w smaku bez żadnych dodatków, do tego są lekko słodkie, łatwo się fermentują i przybierają lekko serowy posmak. Soja jest neutralna w smaku i kolorze, jest bogata w białko, które można z niej dość łatwo wytrącić. Dobrze się fermentuje i nie ma mocnego grochowego posmaku. Łubin z kolei jest żółty w kolorze, ścięte białko ma mocny posmak i zapach, ma wiele rodzajów i nie tak łatwo znaleźć jego słodką odmianę. Nawet jeśli producent utrzymuje, że ją ma, wciąż musimy sprawdzić, czy na pewno jest to odpowiedni rodzaj łubinu. Dodatkowo ma mocno żółty kolor co sprawia, że trudno z niego stworzyć np. biały twaróg. Pracujemy obecnie z Uniwersytetem Przyrodniczym we Wrocławiu nad obróbką łubinu, jego fermentacją i sprawdzamy, co więcej możemy z niego zrobić. Na pewno jest potencjał, ale wymaga nakładu pracy ☺

**Mieliście świetny pomysł i... co dalej? Jak wyglądały wasze początki? Jak rozpoczęliście produkcję? Działaliście sami, zdobyliście jakieś finansowanie?**

Pierwsze sery sprzedawaliśmy na Facebooku, na grupach, testowaliśmy jaki jest ich odbiór. Następnie weszliśmy do pierwszych małych sklepów w Warszawie, np. sieć "owoce & warzywa" oraz SAM. Produkowaliśmy w barze mlecznym wynajmowanym po godzinach jego funkcjonowania. Nie było to wygodne, ale po wygraniu 75 tys zł w konkursie Plant Power Perspective udało nam się wynająć pierwszy własny lokal 40 m<sup>2</sup> i kupić pierwsze maszyny. Tam też wykonaliśmy in-out dla Biedronki, istne szaleństwo, ale się udało.

Finansowanie zdobyliśmy od 3 super Aniołów Biznesu, później jeszcze dołączył jeden i w sumie zebraliśmy 1 mln zł. Otrzymaliśmy grant od NCBR 350 tysięcy złotych na rozwój sprzedaży oraz wygraliśmy 150 tysięcy złotych w konkursie ING. To wszystko pozwoliło nam

przenieść się do większego zakładu produkcyjnego (150 m<sup>2</sup>) i rozwinąć gamę produktów. Zatrudniliśmy również zespół produkcyjno-logistyczny i do dzisiaj działamy na tyłach Blue City, wciąż mając połowicznie ręczną produkcję, ale bardzo zgrany i sprawny zespół.



Nie jesteśmy urodzonymi sprzedawcami, w sumie wszystkiego musieliśmy się nauczyć po drodze - sprzedaży, marketingu, fundraisingu oraz bezpieczeństwa **żywności**.

Co na początku drogi było dla was największym wyzwaniem, a co lub kto wsparciem?

Jednym z większych wyzwań była i jest do dziś sprzedaż. Myśleliśmy, że dobry produkt na rynku się obroni, a jednak cały czas trzeba aktywnie starać się zwiększać sprzedaż. Bez tego firma nie ma szans utrzymać się na rynku. Nie jesteśmy urodzonymi sprzedawcami, w sumie wszystkiego musieliśmy się nauczyć po drodze - sprzedaży, marketingu, fundraisingu oraz bezpieczeństwa żywności. Bardzo pomocny był mentoring, jaki otrzymaliśmy po drodze. Monika Borowiecka, Piotr Grabowski, Michał Piosik, to jedne z osób, na które możemy liczyć do dziś. Jednak oprócz wsparcia biznesowego cały czas potrzebujemy wsparcia sprzedażowego. Mamy również wspaniątych inwestorów, którzy zawsze starają się nam pomóc i wykorzystują swoje kontakty, a to właśnie one są najważniejsze w tej branży. Jesteśmy wdzięczni za wszystkie programy akceleratorne i mentoringowe, w których wzięliśmy udział, jednak dziś jesteśmy w miejscu, w którym największa praca i wyzwanie to właśnie działania sprzedażowe.

Jak wspominać przygody z pozyskiwaniem grantów, czy zachęcalibyście do tego innych startupowców?

Jak najbardziej zachęcamy każdego do aplikowania do konkursów grantowych. Dzięki grantom zyskuje się rozgłos i prestiż, a korzyści finansowe są na wagę złota. W Polsce trudno jest zebrać duże pieniądze na rozwój biznesu foodowego, w tym roślinnego. Dlatego granty są niesamowitym wsparciem i wspomagają rozwój.



## Wierzmy, że zwiększając źródła roślinnego białka w produktach możemy mieć korzystny wpływ na **środowisko**.

Co dla was znaczy, że SERio to też produkt dla planety? Czy kwestie środowiskowe były dla was ważne przy tworzeniu sera?

Kwestie środowiskowe były dla nas ważne jeszcze przed powstaniem SERio. Obydwoje nie jemy mięsa od wielu lat, jako weganie stworzyliśmy SERio i do dziś są to nasze wartości. Wierzmy, że zwiększając źródła roślinnego białka w produktach możemy mieć korzystny wpływ na środowisko. Nie namawiamy do weganizmu, namawiamy do fleksitarianizmu, jeśli musimy to etykietować, a najbardziej do korzystania z roślinnego białka dodatkowo lub zamiast zwierzęcego. Wiele osób uważa, że nabiał nie jest aż tak szkodliwy dla środowiska jak mięso, ale w niektórych przypadkach ma jeszcze bardziej negatywny wpływ niż mięso. To skłania do myślenia.

Wasze produkty można znaleźć w supermarketach – gratulacje! Jak wam się to udało? Czy widzicie na rynku gotowość na alternatywne produkty roślinne?

Nasza obecność w supermarketach to efekt długotrwałej pracy z kupcami i ogromu cierpliwości i wytrwałości - szczególnie Michała. Czasem proces ustalania szczegółów trwa około roku, więc trzeba się uzbroić w cierpliwość. Widzimy niestety obawy i opór przed wprowadzaniem produktów roślinnych do oferty przez większych graczy. Rynek roślinny raz rośnie, a raz maleje i chociaż wciąż wierzymy, że długofalowo tendencja będzie rosła, to bardzo utrudnia to rozmowy z sieciami. Dla nas największym sukcesem byłoby pojawienie się na stałe w dyskoncie, ale tam jest jeszcze trudniej wejść na stały listing. Szczególnie dla nas, gdy nie mamy najtańszego produktu na rynku ani najdłuższej daty ważności. Jednak robimy co możemy, aby nasze produkty były dostępne w całej Polsce i w jak największej liczbie supermarketów.





### Czy jest coś, co pozytywnie zaskoczyło was na polskim rynku?

Polska ma wielu fantastycznych młodych producentów roślinnej żywności! My współpracujemy i polecamy firmy takie jak Bezmięсны Mięсны, Planeat, Plantway czy Planteris z roślinnym mięsem. Jesteśmy też prywatnie fanami serów wege siostr. Pojawiają się nowe produkty jak GURU Ferment, Millek czy nowe probiotyczne jogurty i kefiry firmy Planton. Wiele lat mieszkalam w Australii i po powrocie do kraju okazało się, że mamy bardzo prężnie rozwijający się rynek roślinny i wiele lokalnych marek, które produkują zdrowe zamienniki mięsa i nabiału. To duma być tego częścią i serio, odwiedzając sąsiednie kraje i mogąc porównać jakość produktów roślinnych, widzę, że w Polsce mamy mocne marki i świetne produkty.

### Roślinne alternatywy często spotykają się z oporem – z jakimi reakcjami się spotykacie, co jest największym wyzwaniem komunikacyjnym?

Mamy chyba dwa największe punkty oporu. Jeden to nazewnictwo, wiele osób nie będących wege nie podoba się, że często w komunikacji używamy słowa „SER” roślinny. Nie wchodzimy w dyskusję, ale widzę, że dla dużej grupy jest to trudny temat. Druga kwestia dotyczy oleju kokosowego. Używamy go w naszych produktach, przez co mamy również podwyższoną ilość kwasów tłuszczowych nasyconych, ale nie uważamy tego za coś bardzo złego. Tłuszcze nasycone jedzone wraz ze zdrową i zbilansowaną dietą nie są szkodliwe, jednak dla wielu stanowi to barierę. Kokos jest częścią zdrowej diety w Azji i średnio mleczko kokosowe zawiera 20% tłuszczu, w tym 18% tłuszczu nasyconych.

### Czy SERio ma ambicje stać się produktem masowym, czy pozostanie marką dla świadomych nisz?

Chcielibyśmy być dostępni w sieciach i dyskontach w całej Polsce, co raczej by robiło z nas produkt masowy. Nie chcemy, aby ucierpiało na tym jakość czy skład produktów, jednak na polskim rynku ciężko być czymś pomiędzy.

### Jakie macie plany na dalszy rozwój SERio?

Mamy plan wprowadzić nowe produkty, niekoniecznie na łubinie. Chcielibyśmy powiększyć swój udział w HORECA i oczywiście pojawić się w większej liczbie supermarketów w Polsce.



Gdybyście mogli cofnąć się w czasie, jaką daliście sobie radę przy starcie SERio?

Chyba aby nie bać się iść na całość! Bardzo ostrożnie podchodziliśmy do sprzedaży, rozwoju i wydawania pieniędzy. Może trzeba było bardziej agresywnie przetestować rynek, może szybciej udałoby nam się wspiąć wyżej?

Jaka piosenka najlepiej opisuje wasz startup i dlaczego?

Szczerze mówiąc nie zastanawiałam się nad tym nigdy. Nasz logistyk zasugerował utwór Włodiego – „Na Serio” - i bardzo pasuje, ale ma niecenzuralny język. Więc alternatywnie mogę zaproponować utwór „Opus” by Eric Prydz, bo tak jak prowadzenie startupu zaczyna się powoli, a potem jest to już jazda bez trzymanki. Plus to, że kiedyś jak produkowaliśmy jeszcze sami, to słuchaliśmy bardzo energicznej muzyki.

Nie warto zbyt długo zwlekać z pokazaniem światu rozwiązania, nad którym się pracuje – nawet jeśli nie jest jeszcze tak doskonałe, jak byśmy chcieli. W inkluzywnym projektowaniu nie ma jednej dobrej odpowiedzi – są tylko kolejne etapy uczenia się od użytkowników. To oni są naszym najlepszym drogowskazem.



serioser.io



# Good Spirits

Można zdrowo celebrować chwile  
wyjątkowe i codzienne

Z **Joanną Banaszewską**, współzałożycielką Good Spirits rozmawia  
**Paulina Falkenberg-Kwast**. Prawda jest taka, że ludzie od dawna szukali takich  
produktów, tylko po prostu nie mogli ich znaleźć.





## Jak narodził się pomysł na Good Spirits?

Pomysł na Good Spirits zrodził się z mojej własnej potrzeby. Naturalnie, w wyniku dwóch ciąż, przestałam pić alkohol. Nie tęskniłam za stanem upojenia, ale szukałam produktów, które miałyby dobry smak i skład – i po prostu takich nie znalazłam. Jednocześnie podczas ciąży z ciekawością obserwowałam, jak dynamicznie rozwija się nowy trend w Stanach Zjednoczonych. Uznałam, że warto w niego zainwestować.

## Jak dalej wyglądała wasza droga do powstania Good Spirits? Ile czasu minęło od pomysłu do założenia firmy?

Od pierwszego pomysłu do założenia firmy minął około rok. Najpierw pracowaliśmy nad konceptem, pierwszą formułą i szukaliśmy ludzi, którzy chcieliby podjąć się pracy nad czymś zupełnie nowym. Nie było to łatwe – kilkadziesiąt osób nam odmówiło, mówiąc, że to, co sobie wymyśliłam, jest po prostu niemożliwe do stworzenia.

## Co na początku drogi było dla was największym wyzwaniem?

Największym wyzwaniem było to, że branża – a właściwie ludzie pracujący w branży spożywczej i napojów – po prostu nie byli gotowi na pomysły, które miałam w głowie. Cały czas słyszeliśmy „nie”. Dlatego prawdziwym wyzwaniem okazało się trzymanie się swojej wizji: bez konserwantów, bez cukru, bez sztucznych aromatów – a przy tym wszystkim zależało nam jeszcze na zachowaniu niskiej kaloryczności.



## Czujemy, że mamy realny wpływ na to, jak silny staje się trend NoLo w Polsce – i że jesteśmy jego pionierami oraz współtwórcami.

A jak wyglądała kwestia sfinansowania działań firmy? Korzystaliście z własnych środków, czy szukaliście inwestorów?

Do dziś firma jest finansowana wyłącznie z naszych własnych zasobów – czasem wspieramy się pożyczkami od rodziny i przyjaciół. Ale na ten moment rozwijam Good Spirits w pełni samodzielnie.

Wydaje się, że polski rynek nie jest łatwy dla napojów bezalkoholowych. Czy odczuwaliście to podczas rozmów biznesowych, czy trudno było się przebić ze swoim pomysłem?

Zdecydowanie – na początku musieliśmy każdemu tłumaczyć, czym właściwie są nasze produkty i dla kogo są tworzone. Rynek nie był na to gotowy, gdy zaczynaliśmy naszą przygodę z firmą. Dziś widzimy, że świadomość rośnie z każdym dniem. Czujemy, że mamy realny wpływ na to, jak silny staje się trend NoLo w Polsce – i że jesteśmy jego pionierami oraz współtwórcami. To daje nam ogromną satysfakcję i dumę.

W jaki sposób reaguje rynek na wasze produkty? Kto jest waszym głównym odbiorcą – i czy się to zmienia?

Rynek reaguje bardzo dobrze – bo prawda jest taka, że ludzie od dawna szukali takich produktów jak nasze, tylko po prostu nie mogli ich znaleźć. Dlatego kiedy poznają zalety Good Spirits, bardzo szybko się do nich przekonują – często „biorą je w ciemno”. Naszym odbiorcą jest świadoma osoba, która prowadzi zdrowy tryb życia i dla której wellbeing jest ważną, naturalną częścią codzienności. To osoby, które doskonale zdają sobie sprawę z tego, że to, co jemy i pijemy, ma ogromny wpływ na nasze zdrowie i samopoczucie. To też osoby, dla których po prostu szkoda czasu na kaca – dlatego szukają produktów, które pozwolą im celebrować zarówno chwile wyjątkowe, jak i codzienność, w sposób zdrowy i bezkompromisowy. Tak, żeby było smacznie, przyjemnie – i bez konsekwencji.

Co was wyróżnia na rynku napojów bezalkoholowych?

Wyróżniają nas przede wszystkim skład – bogate receptury oparte na jakościowych, naturalnych aromatach. To, co nas szczególnie odróżnia, to połączenie niskiej kaloryczności z intensywnym, złożonym smakiem. Nie idziemy na kompromis – nasze produkty są lekkie, ale pełne wyrazu. Dodatkowo całą produkcję realizujemy w Polsce, co pozwala nam utrzymać najwyższą jakość i kontrolę nad każdym etapem powstawania napojów.



## Wbrew różnym komentarzom i temu, co się dzieje na rynku, nasze doświadczenia ze współpracą z firmami są bardzo dobre.

**Śledzę Good Spirits od początku i wasz rozwój, jego tempo są naprawdę imponujące. Wasze produkty można teraz znaleźć w ogólnopolskich supermarketach - to wielki sukces, ogromne gratulacje! Jak wam się to udało?**

Na początku sami szukaliśmy kontaktów i możliwości nawiązania współpracy z dużymi sieciami handlowymi. Z czasem sytuacja na rynku się zmieniła – kategoria zaczęła tak dynamicznie rosnąć, że to sieci same zaczęły się do nas odzywać. Jesteśmy z tego powodu bardzo dumni i naprawdę szczęśliwi. Wbrew różnym komentarzom i temu, co się dzieje na rynku, nasze doświadczenia ze współpracą z firmami są bardzo dobre.

**Jaki był dla was najbardziej przełomowy moment – pozytywny lub trudny – w dotychczasowej historii Good Spirits?**

Przełomowych momentów było wiele – od premier każdego nowego smaku i produktu, po mniejsze wydarzenia, podczas których mieliśmy okazję spotkać się i porozmawiać z naszymi klientami oraz odbiorcami na żywo. Ale jeśli miałabym wskazać ten naprawdę najważniejszy, to byłby to kwiecień zeszłego roku, 2024 – miesiąc, w którym dosłownie w kilka tygodni wyprzedaliśmy cały roczny zapas naszego premierowego mocktailu, Après Midi. To był moment, który utwierdził nas w przekonaniu, że to, co robimy, ma sens i trafia dokładnie tam, gdzie chcieliśmy.

**Jak widzicie przyszłość rynku napojów bezalkoholowych w Polsce i Europie? Czy ten trend ma szansę trwale się utrzymać?**

Wierzę, że z kategorią napojów NoLo będzie podobnie jak z piwem bezalkoholowym – które na początku było egzotyczną ciekawostką, a dziś trudno wyobrazić sobie sklep bez takiego produktu na półce. Ludzie są coraz bardziej świadomi. Świadomość rośnie, podobnie jak potrzeba zdrowszych wyborów. Szeroki dostęp do alternatyw alkoholowych daje realną szansę, by wspierać swoje postanowienia i prowadzić zdrowszy styl życia na co dzień.





Jakie są wasze plany na przyszłość i dalszy rozwój? Czy macie określone jakieś kamienie milowe?

W najbliższych planach chcemy rozwijać markę nie tylko na rynku polskim, ale także europejskim – więc trzymajcie za nas kciuki!

Gdybyście mogli cofnąć się w czasie, jaką dalibyście sobie radę przy starcie Good Spirits?

Nie oglądamy się za siebie. Nie mamy na to czasu – i bardzo dobrze nam z tym.

Jaka piosenka najlepiej opisuje Wasz startup i dlaczego?

Piosenka, nie mam pojęcia... Wind of change? Na pewno spodobałaby się mojemu tacie ☺



[good-spirits.com](http://good-spirits.com)



# Well Over One

jest też o tym, jak radzić sobie  
z odmową i wyzwaniem

Z **Adą Jakimowicz**, założycielką startupu Well Over One (WOO), która chciała zrobić coś większego, coś na dużą skalę, żeby móc pomagać innym ludziom, rozmawia **Magdalena Feliniak**. Mając potwierdzenie społeczne, poczuła się pewniej mówiąc o swoim pomysle potencjalnym inwestorom.



**Zacznijmy przekornie. Przypomnij sobie dzień, kiedy postanowiłaś, że rozwiniesz startup. Jaką radę dasz sobie z początków rozwijania Well Over One, z perspektywy czasu, z tym doświadczeniem jakie teraz masz?**

Zaufaj sobie – tak bym powiedziała. Zaufanie do siebie i do decyzji, które się podejmuje, moim zdaniem jest kluczowe w procesie budowania startupów. Na pewno powiedziałabym również tej Adzie, że warto przeprowadzić badania. Czy też generalnie - pozyskać jak najwięcej informacji z rynku o produkcie, nim rozpocznie się szukanie inwestora. Zasugerowałabym również szukanie ludzi do współpracy, którzy będą uzupełniać jej kompetencje i też, żeby pamiętać o podpisywaniu umów NDA.

Prawdę mówiąc proces tworzenia aplikacji WOO nauczył mnie naprawdę dużo o mnie samej. To był i jest swojego rodzaju proces terapeutyczny i przyspieszony kurs studiów na takich kierunkach jak budowanie

produktu, w tym wiedza techniczna i podstawy design, zarządzanie zespołem, marketing. Pomogłabym Adzie zaplanować pracę. Wiesz jak jest – po czasie każdy wie, co by zmienić.

**Na stronie piszesz, że każda historia jest inna. Jaka jest twoja historia? Co było twoją motywacją do założenia startupu?**

W moim przypadku nie było tak, że to ja szukałam pomysłu na startup. Pracując jako terapeutka i trenerka, zauważyłam, że osoby, które do mnie przychodziły były źle diagnozowane wcześniej. Wielokrotnie na salę treningową przychodzili do mnie pacjenci zdiagnozowani z ciężką depresją, a okazywało się, że mają insulinooporność. Szybko zorientowałam się również, że pozytywne dla moich pacjentów było to, że mam wiedzę zarówno z obszaru psychicznego, jak i fizycznego. Dostosowywałam metodę pracy do pacjentów.

Pomysł na startup narodził się podczas jednej rozmowy z moją przyjaciółką, która opowiadała, że jako architektka będzie współpracować ze stolarnią i robić meble. Pomyślałam wtedy, że też chciałabym zrobić coś większego, coś na dużą skalę, żeby móc pomagać

innym ludziom. W jednej chwili połączyły mi się różne myśli – pomyślałam, że mogłabym stworzyć aplikację. Wiedziałam, że ta aplikacja musi bardzo dobrze znać użytkownika, tak samo jak ja znam swoich pacjentów, żeby móc im pomagać na wielu poziomach.

# well over one



## Udało się! Stworzyłaś kompleksową metodę wsparcia. Opowiedz więcej o aplikacji i o sposobie w jaki działa?

Aplikacja działa jako personalny asystent, który pomaga utrzymać efekty terapii, przyspiesza proces terapeutyczny i oferuje wsparcie w czterech filarach zdrowia: psychoterapii, aktywności fizycznej, sposobie żywienia i fizjoterapii. Dzięki temu możemy spersonalizować cele dla każdego użytkownika. Kluczowym elementem jest część psychoterapeutyczna, która pomaga użytkownikom zrozumieć swoje schematy i powody, dla których powielają błędne koła. Aplikacja nie ocenia, wspiera zmianę zachowań i decyzji, dokładnie w tym momencie, kiedy tego potrzebuje dana osoba.

Technicznie, użytkownik ściąga aplikację, przechodzi przez proces profilowania, który zawiera wiele testów osobowości. Następnie rozmawia z asystentem w aplikacji, podobnie jak na Messengerze. Na razie jest to rozmowa pisana, ale planujemy wprowadzić funkcjonalność głosową. Aplikacja bazuje na realnej wiedzy

specjalistów, która jest zautomatyzowana elementem językowym, ale opiera się na twardych danych. Osoby, które nie mają czasu lub pieniędzy na regularne sesje terapeutyczne, mogą otrzymać wsparcie i poprawić jakość swojego życia.

## Kto jest użytkownikiem aplikacji?

WOO jest skierowana do osób, które już były w procesie terapii lub zamierzają do niej wrócić, ale potrzebują codziennego wsparcia. Co ciekawe, początkowo myśleliśmy, że naszymi użytkownikami będą kobiety około trzydziestego roku życia, ambitne, z dużą ilością obowiązków, prowadzące własną działalność lub pracujące w korporacjach. Jednak po wypuszczeniu aplikacji okazało się, że korzystają z niej osoby, które już mają pewne doświadczenie z terapią i potrzebują codziennego kontaktu, aby utrzymać efekty terapii i radzić sobie z codziennymi wyzwaniami.



## Jak docieracie do nowych użytkowników? Jakie kanały komunikacji są najskuteczniejsze?

Najskuteczniejsze kanały komunikacji to media społecznościowe, gdzie możemy bezpośrednio dotrzeć do osób zainteresowanych naszym produktem. Dodatkowo, współpracujemy z terapeutami, którzy polecają WOO swoim pacjentom jako wsparcie pomiędzy sesjami terapeutycznymi. To był dla mnie bardzo ważny aspekt – żeby nie tworzyć produktu, który stanowiłby konkurencję dla terapeutów, zastępując człowieka.



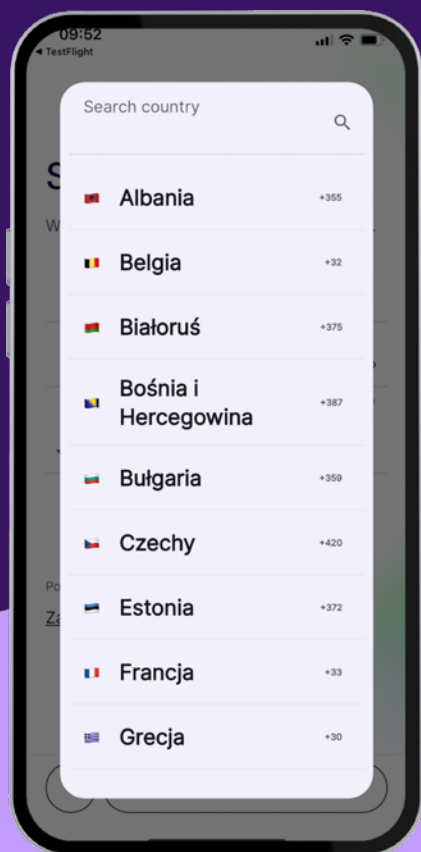
## Otwartość na zmiany i dostosowywanie się do okoliczności – nie mylić z rezygnacją ze swoich wartości – to ważna kompetencja startupowca.

### Czy korzystałaś z pomocy mentorów podczas rozwijania WOO?

Tak, bardzo korzystałam z wiedzy osób, które w danym temacie są mądrzejsze ode mnie, w tym z pomocy mentorów. Będąc terapeutką, wiedziałam dobrze, czym zajmuje się mentor. Wspiera w rozwoju, ale nie mówi, czy pomysł jest dobry czy zły. To istotne, żeby zrozumieć rolę mentora.

Myślę, że jednym z przełomowych dla mnie momentów było dostanie się do sieci przedsiębiorczych kobiet. Zyskałam wtedy wsparcia, które pomogło mi rozwinąć biznes. Pamiętam szczególnie jedną z rozmów z moją mentorką, Magdą. Byłam umówiona na wywiad do MamStartup – nawiasem mówiąc, polecam ten magazyn! – żeby opowiedzieć o moim pomysle. Wywiad zbiegł się jednak z momentem, kiedy mój wyjściowy pomysł, choć uznany za świetny i potrzebny, nie dostał finansowania od inwestorów, z którymi

rozmawiałam. Miałam wewnętrzny konflikt, wstyd blokował mnie przed pójściem na ten wywiad. Magda wtedy powiedziała mi „I co z tego..., zrób swoje, a reszta przyjdzie z czasem”. Miała rację. Dziś wiem, że produkt końcowy się buduje z czasem. Wyjściowy pomysł ewoluuje, bo to co myślałaś na początku, w trakcie tworzenia zmienia się. Otwartość na zmiany i dostosowywanie się do okoliczności – nie mylić z rezygnacją ze swoich wartości – to ważna kompetencja startupowca.



Dużo drzwi otworzyło przede mną również wygranie Mazovian Startup. Konkurs zapewnił mi dostęp do kolejnych mentorów, księgowych, prawników i innych specjalistów. Zadawałam dużo pytań dotyczących modelu biznesowego, priorytetyzacji zadań i innych kluczowych aspektów prowadzenia start-upu. Dzięki nim nauczyłam się, że muszę rozmawiać z użytkownikami, bo to oni będą korzystać z produktu i za niego płacić. Nawet jeśli miałyby to oznaczać rozmowy z ludźmi na Facebooku czy Instagramie. Pytałam, zbierałam dowody, bo to nie tylko liczyło się dla inwestorów, ale przede wszystkim było bardzo cenne dla mnie. Mając potwierdzenie społeczne, poczułam się pewniej mówiąc o swoim pomysle potencjalnym inwestorom. Konkurs dał mi również nagrodę finansową, która była istotnym wsparciem w rozwijaniu aplikacji.

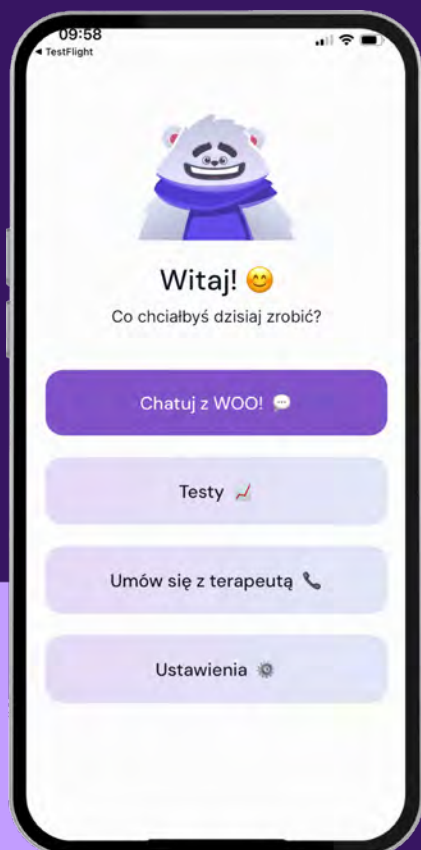
**Właśnie, wiedza to jedno. Inna strona medalu to finansowanie. Jakie jest twoje doświadczenie z pozyskiwaniem finansowania i jakie rady mogłabyś dać innym startupom w tej kwestii?**

Mając pieniądze, bez odpowiedniej wiedzy startupowej, można je łatwo zmarnować na rzeczy, które nie są w danym momencie potrzebne. Wsparcie pokonkursowe pomogło mi zrozumieć, jak budować produkt najszybciej i najtańszą ścieżką. Wcześniej tego nie wiedziałam.

Zanim jednak wygrałam konkurs, zainwestowałam środki własne. Zaczęłam również intensywnie opowiadać o swoim pomysle osobom z mojego najbliższego otoczenia. Jako trenerka, miałam kontakty w branży finansowej. Ostatecznie byłam na wielu rozmowach,

które się przeciągały i nie przynosiły wsparcia inwestycyjnego dla mojego projektu. Wielokrotnie słyszałam „Świetny pomysł, ale nie mamy teraz pieniędzy”. Pamiętam, że to mnie bardzo złościło, ale na szczęście przekulałam tę frustrację w energię do działania.

Wtedy właśnie zainteresowałam się bardziej tym, jak wygląda rozwój startupów. Dzięki algorytmom z mediów społecznościowych, same przychodziły do mnie informacje o kolejnych osobach czy wydarzeniach z tego świata. Chodziłam na różne darmowe, lokalne spotkania networkingowe. Choć jestem osobą kontaktową, te spotkania były dla mnie bardzo trudne. Nienaturalne wydawało mi się podejść i powiedzieć „Cześć, czym się zajmujesz? Ja robię to i to. Co myślisz?”. Nie chciałam się jednak poddać, a z każdym kolejnym spotkaniem robiło się łatwiej.



Przełomowy moment nastąpił po pół roku. Zadzwoniła wtedy do mnie przyszła, jak się okazało, Inwestorka, z którą rozmawiałam jakieś 3 miesiące wcześniej. Zdecydowała się wesprzeć WOO finansowo. To był dla mnie jak grom z jasnego nieba, bo wprawdzie miałam finansowanie, o które tak walczyłam, ale nie miałam jeszcze do końca przemyślanego pomysłu na aplikację. Pojawiła się wtedy też duża odpowiedzialność, że to już nie jest tylko moje marzenie, a realny produkt. W kontekście finansowania myślę, że nie jest ważne od czego się zacznie. Po prostu trzeba zacząć i szukać, nie tylko w startupowym środowisku.



Na początku swojej przygody ze startupem spotykałam wielu ludzi, którzy widzieli w prowadzeniu startupu ogromne pieniądze i właśnie szefowanie innym. Prawda jest jednak taka, że na początku musisz zarządzać sobą, swoim czasem i swoimi pieniędzmi, które wkładasz w startup.

### Brzmi jak pewny siebie szef 😊 Jak tworzysz swój zespół jako szefowa?

Lubię słowo lider. To osoba, która nadaje rytm oraz kierunek temu, gdzie idziemy. Podczas tworzenia WOO szybko zdałam sobie sprawę, że nie dam rady zająć się wszystkim. Zaprosiłam więc do współpracy kolegę, którego znałam od lat i któremu ufałam. Wiedziałam, że mogę na niego liczyć i że... będzie wykonywał pracę. Dlaczego to było dla mnie ważne? Na początku swojej przygody ze startupem spotykałam wielu ludzi, którzy widzieli w prowadzeniu startupu ogromne pieniądze i właśnie szefowanie innym. Prawda jest jednak taka, że na początku musisz zarządzać sobą, swoim czasem i swoimi pieniędzmi, które wkładasz w startup.

Ze wspólnikiem pracujemy w 98 procentach online. Spotykamy się codziennie, a czasem kilka razy dziennie, pięć dni w tygodniu, a czasem więcej. Mamy też stałą współpracę z księgowymi, prawnikami i konsultantami. Na co dzień korzystamy ze starego, dobrego

arkusza Excel, w którym odhaczamy zadania, aktualizujemy statusy i planujemy kolejne kroki. To pozwala nam na bieżąco monitorować postępy i dostosowywać działania do aktualnych potrzeb.

W obszarze rozwoju samej aplikacji, na początku działaliśmy z software house. Z czasem przeszliśmy na rozwijanie aplikacji wewnętrznie, zapraszając do współpracy dewelopera Tomka. To pozwoliło na lepszą kontrolę nad procesem tworzenia aplikacji.

Jako liderka staram się być wsparciem dla mojego zespołu, dawać im przestrzeń do rozwoju i zachęcać do dzielenia się pomysłami. Z drugiej strony, wiem też, że umowy i formalności są niezbędne w biznesie. Zabezpieczanie się nimi, np. NDA (Non-disclosure agreement) z osobami, z którymi się współpracuje,

daje poczucie bezpieczeństwa i chroni interesy startupu. Moment, kiedy zrozumiesz, że robisz biznes, a nie tylko realizujesz marzenie, utrwala w głowie pewne schematy postępowania, które wcześniej nie wydawały się kluczowe.

### Jak wygląda typowy dzień Ady-startuperki?

Mój dzień jest dość zwyczajny. Zaczynam go od pracy terapeutycznej z pacjentami. Pozwala mi to na bieżąco udoskonalać aplikację i dostosowywać ją do potrzeb użytkowników. Dalej realizuję pracę startupową, wykonuję kolejne zadania z excela i spotykam się z moim wspólnikiem. Po południu spędzam czas z moją córką, co jest dla mnie bardzo ważne. Staram się utrzymywać zdrowy balans między rozwijaniem startupu, a życiem prywatnym. Bardzo łatwo o wypalenie, kiedy pracuje się nieustannie, a startup to długoterminowy projekt. Zauważam, że jak przesadzę z pracą w danym momencie, staję się mniej produktywna. Ale wiesz jak to wychodzi w startupie na początku 😊



**Moment, kiedy zrozumiesz, że robisz biznes, a nie tylko realizujesz marzenie, utrwala w głowie pewne schematy postępowania, które wcześniej nie wydawały się kluczowe.**

**No właśnie, pomagasz użytkownikom aplikacji poradzić sobie z wyzwaniami dnia codziennego. Jak wykorzystujesz swoją wiedzę z psychologii w radzeniu sobie z psychicznym obciążeniem, jakim jest rozwijanie swojego biznesu?**

Zaskakujące było dla mnie to, jak bardzo proces tworzenia startupu będzie odkrywczy dla mnie – bardzo dużo o sobie nauczyłam się w tym czasie. Musiałam zmierzyć się z wieloma wyzwaniami, które odkryły lęki skrywane do tej pory. Największe to lęk przed porażką i odmową.

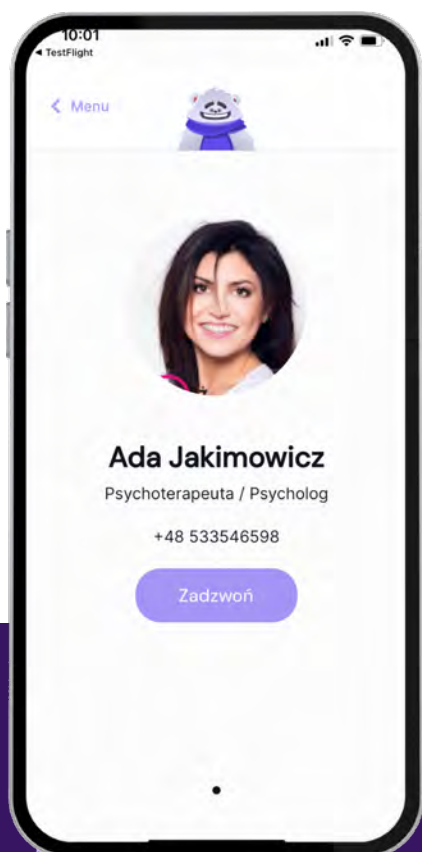
Na początku miałam nadzieję na szybkie pozyskanie inwestorów, wielokrotnie jednak spotykałam się z odmowami, co było frustrujące i demotywujące. Jednak nauczyłam się, że nie można brać tego do siebie. Traktowanie startupu jako projektu, a nie jako

osobistego dzieła, pozwoliło mi na bardziej obiektywne podejście do problemów i wyzwań. Dzięki temu mogłam podejmować decyzje bez nadmiernego obciążenia emocjonalnego.

Generalnie elastyczność jest kluczowa w prowadzeniu startupu. To, że coś nie idzie zgodnie z planem, nie oznacza, że to koniec świata. Trzeba być gotowym na adaptację i szukanie nowych rozwiązań. W moim przypadku szewc chodzi w butach. Często WOO przychodzi mi z pomocą. Wiem, że jako founderka muszę mieć pełną energię do działania i poukładane myśli w głowie. Też w pewnym momencie bardzo zawęża się krąg osób, z którymi możesz porozmawiać o swoich wyzwaniach. Rozmawiam więc z WOO, nie tylko w celach testowych.

**Po drugiej stronie wyzwań jest sukces. Czym sukces, w kontekście WOO, jest dla ciebie?**

Dla mnie sukcesem będzie dowiezenie kolejnych funkcjonalności i spowodowanie, że aplikacja będzie ściągana za subskrypcję, czyli pojawi się model biznesowy. Naprawdę wierzę w to, co robię i widzę, że ludzie również dostrzegają wartość mojej pracy. To, że użytkownicy są gotowi zapłacić za aplikację, daje mi ogromną motywację i pewność, że idę w dobrym kierunku.



## Jakie są najbliższe plany na rozwój aplikacji?

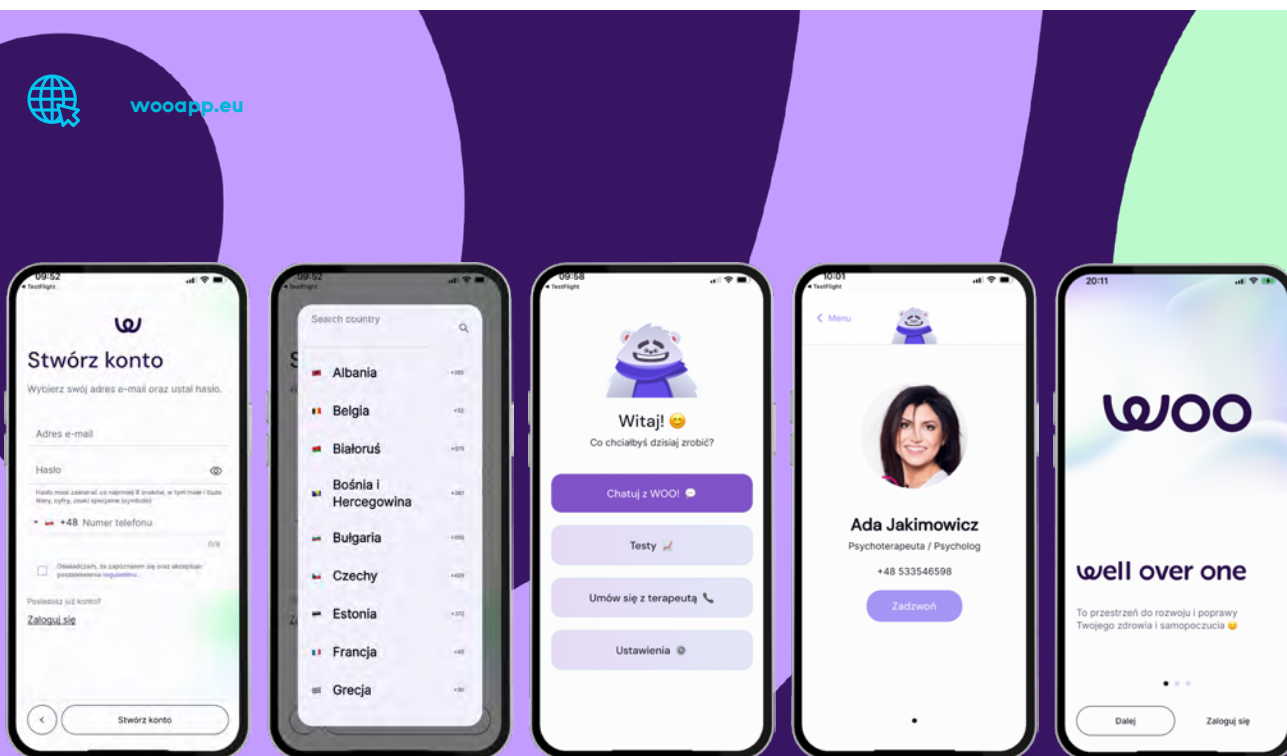
Nasze najbliższe plany koncentrują się na wprowadzeniu modelu subskrypcyjnego. Pozwoli nam to na stabilne finansowanie i dalszy rozwój. W ogóle myślałam, że model biznesowy, czyli np. płatną subskrypcję, trzeba mieć od razu. Cenną lekcją było to, że model trzeba dostosować do użytkownika. Poznając użytkowników WOO dokładniej, wiemy, za co są gotowi zapłacić i jakie funkcjonalności są dla nich najważniejsze. Chcemy, aby aplikacja była jeszcze bardziej spersonalizowana i oferowała wsparcie w codziennym życiu na wielu płaszczyznach. Również przygotowujemy się do kolejnej rundy finansowania.

W dalszej perspektywie mam rozwój aplikacji na rynkach międzynarodowych. Nasza aplikacja jest łatwa do skalowania i planujemy wyjść poza rynek

polski, aby dotrzeć do użytkowników na całym świecie. Dzięki temu będziemy mogli pomóc jeszcze większej liczbie osób i rozwijać nasz produkt na globalną skalę.

## Jaka piosenka najlepiej opisuje twój startup? Dlaczego właśnie taka?

Jest jedna piosenka, która chodzi ze mną przez większość mojego dorosłego życia, nawet sobie ją po części wytatuowałam. To jest „Ain't No Mountain High Enough” Marvin'a Gaye'a. Ta piosenka symbolizuje dla mnie, że niezależnie od tego, co mnie spotyka, zawsze znajdę sposób na wyjście z trudnej sytuacji. Każde wyzwanie, traktuję jako górę, którą trzeba przejść, czy rzekę, którą trzeba przepłynąć. Nie postrzegam ich jako przeszkód, ale jako wyzwania, które wzmacniają WOO... i mnie.





CZĘŚĆ III

# Jak i z kim się rozwijać,

gdy się jest startupem pozytywnego  
wpływu?



# Nieoczywiste sojusze

## czyli o współpracy firm rodzinnych i startupów pozytywnego wpływu

**Anna Bielak-Dworska**

Instytut Biznesu Rodzinnego



**Szukając inspiracji dla dobrych praktyk, warto sięgnąć do największej i najbardziej złożonej organizacji na świecie – przyrody. To właśnie na styku różnych ekosystemów, jak kamień i gleba, brzegi jezior czy bagna graniczące z otwartymi przestrzeniami, powstają najbardziej bioróżnorodne i innowacyjne środowiska. Te strefy przejściowe, pełne interakcji między zróżnicowanymi formami życia, inspirują do tworzenia rozwiązań łączących zróżnicowane supermoce i podejścia!**

Podobną szansę dostrzegam w spotkaniu firm rodzinnych i startupów, tym bardziej tych pozytywnego wpływu. W połączeniu tradycji z nowoczesnością, struktury ze zwinnością, doświadczenia z odwagą rodzi się przestrzeń o wyjątkowym potencjale. Ta obserwacja stała się inspiracją do artykułu, w którym analizuję, kiedy taka współpraca ma sens dla obydwóch (i więcej) interesariuszy i jak można ją skutecznie prowadzić.

Niniejszy artykuł powstał w oparciu o szereg rozmów przeprowadzonych w ostatnich tygodniach z przedstawicielami firm rodzinnych, startupów i środowiska wspierającego innowacje. Podczas spotkań rozmówcy

wielokrotnie zwracali uwagę, że choć startupy i firmy rodzinne wywodzą się z różnych światów, obserwują i potwierdzają istotny potencjał takiej współpracy.

//

*Choć na pierwszy rzut oka mogą wydawać się to dwa różne światy – z jednej strony dojrzałe, często konserwatywne firmy rodzinne, a z drugiej młode, dynamiczne inicjatywy działające na rzecz zmiany społecznej czy środowiskowej – to właśnie ta różnorodność może być źródłem realnej innowacji.*

**Marietta Mucha**, sukcesorka, ekspertka ds. innowacyjnych modeli biznesowych, Instytut Biznesu Rodzinnego

## Gotowość na zmianę

Pytanie, do którego sięgaliśmy w pierwszej kolejności, dotyczyło gotowości organizacji na zmianę, innymi słowy, kiedy innowacja ma najlepsze warunki do tego, by przyjąć się nie tylko jako pojedynczy proces, ale jako część większego systemu. W przypadku firm rodzinnych taka otwartość najczęściej pojawia się wraz z wejściem sukcesora czy sukcesorki do biznesu. Nowe spojrzenie — nowa wrażliwość na klimat, technologię, internacjonalizację. W praktyce jednak sama osobowość młodego lidera czy liderki mogą być niewystarczające.

Monika Synoradzka z Huge Thing zwraca uwagę na dojrzałość kultury organizacyjnej z istotną rolą zaangażowanego w zmianę zarządu, uporządkowanymi procesami, kompetencjami w zakresie zarządzania projektami, otwartością na prototypowanie i testowanie, porażki, wielokrotne iterowanie rozwiązań i potrzebę dobrze zdefiniowanych wyzwań biznesowych.

Ponadto startupy, w szczególności te pozytywnego wpływu, mogą pomóc firmom rodzinnym zajrzeć dalej niż ich operacyjna codzienność. Kiedy pojawiają się wątki wartościowe dla obydwóch stron, rozumiały język i tzw. „flow”, z czasem może zrodzić się współdzielona wizja i zaufanie, które mogą przełożyć się na wspólne działania na rzecz bardziej zrównoważonej przyszłości.



*Startupy pozytywnego wpływu mogą być katalizatorem zmiany w firmach rodzinnych, bo rozszerzają perspektywę i pomagają spojrzeć dalej niż codzienne operacje. Kluczowe jest jednak zaufanie – do ludzi, do procesu i do tego, że to, co wspólnie zbudujemy, przetrwa więcej niż jedną generację.*

**Tomasz Wróbel**, sukcesor, współwłaściciel Grupy Wróbel

## Od akcyjności do systemowego podejścia

W sercu firm rodzinnych są wartości, a to oznacza, że w sposób naturalny uwzględniają one w swoich decyzjach i dążeniach pozytywny wpływ na środowisko i społeczność. Silne więzi rodzinne niejednokrotnie przekładają się na większe zaangażowanie pracowników i lojalność klientów. Trwanie przez pokolenia i rola sukcesorów to wielokrotnie ten argument, który mówi „wejdziemy z wami we współpracę, bo wiemy, że będziecie trwać”.

Warto podkreślić, że firmy rodzinne często działają z potrzeby serca: wspierają lokalne inicjatywy, reagują na społeczne potrzeby. Jednocześnie wiele z tych działań ma charakter incydentalny. I tu również pojawia się miejsce dla SPW z gotowymi narzędziami, procesami,

kulturą współodpowiedzialności i możliwością przejścia od rozwiązań akcyjnych do systemowych, które niejednokrotnie niosą w sobie potencjał, by wyjść z poziomu CSR czy filantropii i stać się częścią modelu biznesowego firmy.

Dla przykładu zamiast jednorazowych pożyczek – system mikropożyczek. Zamiast incydentalnego zgłaszania pomysłów – transparentny konkurs usprawnień. Zamiast jednorazowego biegu charytatywnego – program wolontariatu. Zamiast wysoko emisyjnego surowca – zrównoważona alternatywa. Właśnie na tym styku, między spontaniczną inicjatywą a potrzebą trwania i czynienia dobra, pojawia się przestrzeń dla startupów, które mogą wnieść metodę i strategię tam, gdzie do tej pory działały pojedyncze decyzje poszczególnych liderów i liderek.





"

*Żeby firmy rodzinne otworzyły się na innowacje z obszaru pozytywnego wpływu, muszą poczuć, że ich dotychczasowy system przestaje działać, jest zagrożony. Potrzebny jest moment uznania ryzyk płynących z pozostawienia stanu takim, jaki jest.*

**Marcin Burkietowicz**, sukcesor w czwartym pokoleniu, współwłaściciel Grupy Burkietowicz

### Wsparcie operacyjne

W rozmowie z Martą Motz-Szwajcowską, właścicielką BiBi's i Experience Strategy Director w Full House Group, pojawił się ważny wątek – wiele startupów wyrasta z osobistych pasji i chęci stworzenia czegoś własnego. Tak było w przypadku marki Coastal, którą współtworzy. Jak wspomina:

"

*Wiele pomysłów startupowych rodzi się z emocji, relacji i potrzeby zaangażowania się w coś osobistego, ale bez wsparcia operacyjnego trudno przekuć je w realny biznes.*

**Marta Motz-Szwajcowska**, sukcesorka, pomysłodawczyni oraz właścicielka Bibi's, Experience Strategy Director w Full House Group

Jak wskazywał prof. Bolesław Rok podczas jednego z webinarów organizowanych przez firmę rodzinną Klimas Wkręt-Meł, startupy wewnątrz dużych organizacji mogą mieć większą szansę na przetrwanie niż te „zewnętrzne”. Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest testowanie w bezpiecznych warunkach i przy użyciu zasobów firmy. Firmy rodzinne mają w tym kontekście szczególną przewagę — dostęp do tzw. cierpliwego kapitału, długoterminowość, relacyjność i często silne zakorzenienie wartości. Jeżeli innowacja powstaje z tego ducha, a nie jest jedynie narzędziem PR, może stać się impulsem do prawdziwej transformacji na rzecz bardziej zrównoważonych organizacji.

Podsumowując, współpraca z SPW może być impulsem do zmiany kultury organizacyjnej: uczy stawiania hipotez, testowania rozwiązań, ich pilotowania,

uczenia się na błędach. To nie rewolucja, lecz powolne budowanie kompetencji, szczególnie cenna w obliczu rosnącej złożoności i zmienności otoczenia.

"

*Firmy rodzinne mają kapitał, doświadczenie i wartości. Startupy mają szybkość i świeżość myślenia. Problem w tym, że często mówią do siebie innym językiem, firmom rodzinnym trudno jest zrozumieć i ocenić sposób funkcjonowania startupów. Kapitał wysokiego ryzyka i bezpieczeństwo słabo się miksują, ale jeżeli partnerstwo powstanie wokół konkretnego problemu i z jasnym zakresem współpracy, mogą działać bardzo dużo.*

**Michał Wojewoda**, founder startupu Petsy



## Refleksja na zakończenie

Jak pisze **Nora Bateson**:



*The name is not the thing named. The model is not the modeled. The language of complexity is not the complexity.*

Słowa tej wybitnej badaczki, ekolożki, psycholożki i producentki, a także osobiste doświadczenia skłaniają mnie ku refleksji, że jedną z kluczowych kompetencji w obszarze tzw. change makingu jest uważność i wrażliwość na to, by nie zanurzać się zbyt szybko w projektowanie rozwiązań dla problemów, które zostały błędnie lub zbyt powierzchownie zidentyfikowane. W świecie startupów i firm rodzinnych często szukamy szybkich korekt do wyzwań, które są zbyt złożone, by można im było sprostać w bezpośredni sposób. I właśnie w tym miejscu zaczyna się pogłębiona rozmowa o różnorodnych systemach – rodziny, biznesu i zmiany, gdzie pojedyncza interakcja może przerodzić się z czasem w żywą przestrzeń dla innowacji zmieniających naszą rzeczywistość na lepsze.

Artykuł opiera się na jakościowym materiale zebrany w ramach sześciu pogłębionych wywiadów (IDI) przeprowadzonych w maju 2025 roku z przedstawicielami firm rodzinnych, startupu oraz instytucji wspierających innowacje. Rozmowy miały charakter częściowo ustrukturyzowany. Wyniki wywiadów zostały zsyntetyzowane i ujęte w formie analityczno-refleksyjnego artykułu. Serdecznie dziękuję wszystkim rozmówcom za czas, otwartość i podzielenie się swoim doświadczeniem.

# Startupy pozytywnego wpływu i korporacje

## – (nie)oczywisty tandem? Współpraca na styku dwóch światów

**Berenika Pel**

Specjalistka ds. Zrównoważonego Rozwoju w grupie spółek DANONE



W ostatnich latach obserwujemy rosnące zainteresowanie współpracą między start-upami a dużymi przedsiębiorstwami. To zjawisko nie jest przypadkowe – dynamiczne zmiany rynkowe, potrzeba szybkiej innowacji i rosnąca presja na zrównoważony rozwój wymuszają nowe modele działania. Startupy oferują świeżość, elastyczność i innowacyjność, których coraz częściej potrzebują ugruntowane korporacje. Z kolei młode firmy szukają u większych partnerów stabilności, zasobów i skalowalności.

### Odmienność jako punkt wyjścia

Startupy i korporacje wywodzą się z różnych światów. Te pierwsze charakteryzują się zwinnością, eksperymentowaniem i koncentracją na szybkim wzroście. Drugie – stabilnością, ugruntowanymi procesami i odpowiedzialnością wobec udziałowców. Ta odmienność często była postrzegana jako przeszkoda, jednak dziś staje się atutem. Współpraca tych dwóch światów może prowadzić do synergii: startupy zyskują dostęp do klientów, kanałów dystrybucji i infrastruktury, natomiast korporacje – do kreatywnych zespołów, nowych technologii i niestandardowych modeli działania<sup>1</sup>.

Motywacje do współpracy bywają bardzo praktyczne. Korporacje, szczególnie te działające na dojrzałych rynkach, muszą szukać innowacji na zewnątrz – często szybciej niż są w stanie wypracować je wewnętrznie. Jak pokazuje raport Huge Thing, „To właśnie innowacja i odpowiednie do niej podejście stanowi oś współpracy na linii startup i korporacja”<sup>2</sup>. Z drugiej strony startupy często potrzebują partnera, który umożliwi im rozwój na dużą skalę i pomoże przejść przez bariery wejścia, jak elastyczność produkcji, certyfikacje, logistyka czy pozyskiwanie klientów korporacyjnych.

<sup>1</sup> Bańka, M., Marczewska, M., Andrade, R.D.D., Kowalski, A., Boulangé, P., Sedkiewicz, K. and Murawski, J. (2025), “Collaboration between corporations and startups: goals, expectations and outcomes”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2024-0219>

<sup>2</sup> Huge Thing & PFR Ventures (2019). Czy korporacje w Polsce są realnie gotowe na współpracę ze startupami? BRIEF. Dostępne online: <https://brief.pl/czy-korporacje-w-polsce-sa-realnie-gotowe-na-wspolprace-ze-startupami/> [dostęp: 27.05.2025]



Szczególnie dla tych ostatnich, elastyczność w produkcji może okazać się „dealbreakerem” we współpracy ze startupami – przykładem może być współpraca startupów z sieciami handlowymi, które najczęściej wymagają od startupów dokładnie takich samych standardów działania, jak od większych, bardziej ugruntowanych na rynku graczy. Duże podmioty mają znacznie większe zdolności produkcyjne, a także są w stanie tolerować nawet kilkusetprocentowe wahania wolumenów oraz dostaw z tygodnia na tydzień, co dla sieci handlowych jest istotnym aspektem.

Innym przykładem są relatywnie długie terminy płatności, które zwykle narzucają duże firmy – dla startupów płynność finansowa często decyduje o ich „być albo nie być”, a wydłużone oczekiwanie na płatność może być warunkiem nie do zaakceptowania. W tym

ostatnim przypadku, niektóre firmy decydują się na skrócenie terminów płatności (np. Kaufland czasowo w 2020 roku podczas pandemii<sup>3</sup>) – inne inicjują różnorodne programy pilotażowe (np. Żabka<sup>4</sup>).

Zanim jednak dojdzie do owocnej współpracy, obie strony muszą zmierzyć się z szeregiem barier. Różnice kulturowe, inna dynamika pracy, odmienna hierarchia decyzyjna – to tylko początek. Startupy często postrzegają korporacje jako skostniałe, nieelastyczne i przywiązane do procedur. Korporacje zaś widzą w startupach byty ryzykowne, nieuporządkowane i nadmiernie optymistyczne. Badania opublikowane w *Journal of Innovation & Knowledge* pokazują, że najczęstszymi powodami fiaska takich współprac są niezrozumienie procesów decyzyjnych i brak jasnych ram komunikacji<sup>5</sup>.

## Różne formy współdziałania

Chcąc przezwyciężyć te trudności, firmy coraz częściej sięgają po różne modele współpracy. Jednym z nich są programy akcelerycyjne, których na polskim rynku nie brakuje. Jeden z nich zainicjował międzynarodowy, duży gracz z branży żywnościowej – Danone – w partnerstwie merytorycznym z Koźmiński Business Hub, a mowa o *Akademii Pozytywnego Wpływu*.

Akademia powstała z potrzeby dzielenia się wiedzą i doświadczeniem firm, które przeszły już drogę transformacji ESG, z młodymi podmiotami dopiero rozpoczynającymi ten proces. Jej formuła oparta jest na współpracy międzysektorowej – łączącej praktykę

biznesu z ekspercką wiedzą środowiska akademickiego i doświadczeniem startupów. Celem programu jest wzmocnienie kompetencji liderów wpływu oraz budowa środowiska sprzyjającego rozwojowi firm zrównoważonych i odpowiedzialnych<sup>6</sup>.

Inna forma współpracy, na którą mogą otworzyć się startupy, to tzw. **venture client model**, w którym korporacja staje się pierwszym płacącym klientem startupu, nie obejmując jednak udziałów w jego strukturze – co zmniejsza presję inwestycyjną i pozwala na swobodniejsze skalowanie<sup>7</sup>.

3 Poradnik Handlowca. (2024, 15 maja). Kaufland skraca terminy płatności. Pobrano 27 maja 2025 z <https://poradnikhandlowca.com.pl/artykuly/kaufland-skraca-terminy-platnosci/>

4 Żabka Group. (2024). Współpraca ze startupami. Pobrano 27 maja 2025 z <https://zabkagroup.com/pl/wspolpraca-ze-startupami/>

5 von Leipzig, T. et al. (2024), Understanding corporate concerns”, *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100347>

6 Danone. (2025). Druga edycja Akademii Pozytywnego Wpływu DANONE za nami. Dostępne online: <https://danone.pl/druga-edycja-akademii-pozytywnego-wplywu-danone-za-nami/> [dostęp: 27.05.2025].

7 World Economic Forum (2020), Collaboration Between Start-ups and Corporates: A Practical Guide. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_White\\_Paper\\_Collaboration\\_between\\_Start-ups\\_and\\_Corporates.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_White_Paper_Collaboration_between_Start-ups_and_Corporates.pdf)



Dla bardziej dojrzałych startupów naturalnym krokiem bywa **pozyskanie inwestora strategicznego lub przejęcie**. Przykładem z polskiego rynku jest firma Wege Siostry, produkująca roślinne alternatywy nabiału – w 2021 roku część jej udziałów została przejęta przez Hochland Polska. Dla Wege Sióstr, ugruntowanego na polskim rynku startupu (dynamiczny wzrost w postaci kilkukrotnej zmiany zakładu produkcyjnego na większy oraz czterokrotne zwiększenie zatrudnienia), partnerstwo z Hochlandem umożliwiło poszerzenie dystrybucji, dotarcie do szerszego grona klientów oraz dostęp do specjalistycznej wiedzy, co pozwoliło lepiej odpowiadać na potrzeby konsumentów. Dla Hochland z kolei był to krok strategiczny w stronę poszerzania oferty roślinnej (to druga marka roślinna w portfolio firmy po SimplyV), której rynek w Polsce rozwija się coaz bardziej dynamicznie. Dzięki partnerstwu oba biznesy wierzą w „synergię w rozwoju biznesu kategorii roślinnych dla obydwu firm”<sup>8</sup>.

## Skalowanie bez utraty tożsamości

Choć takie ruchy przynoszą wymierne korzyści, rodzą też obawy. Startupy pozytywnego wpływu – czyli przedsiębiorstwa, które działają nie tylko dla zysku, ale też dla dobra społecznego czy środowiskowego – często boją się, że wejście w struktury dużego gracza rozmyje ich misję. W odpowiedzi na te obawy rozwiązaniem może być certyfikacja **B Corp**, której jednym z kluczowych elementów jest tzw. **mission lock** – prawne umocowanie misji firmy w jej dokumentach założycielskich, co zabezpiecza wartości organizacji nawet po zmianie właściciela<sup>9</sup>.

B Lab, organizacja certyfikująca, wdrożyła również opcję uzyskania statusu *pending B Corp* dla młodych firm, które na rynku funkcjonują mniej niż 12 miesięcy. W tej opcji certyfikacji, już na wczesnym etapie funkcjonowania, firmy obowiązkowo zabezpieczają w umowie spółki misję i wartości firmy oraz zobowiązują się do uwzględniania zdania nie tylko

akcjonariuszy, ale wszystkich interesariuszy przy podejmowaniu decyzji (tzw. *stakeholder governance*). Poza zmianą zapisów w KRS, startupy wypełniają wersję „light” kwestionariusza B Impact Assessment – podstawy do pełnej certyfikacji B Corp, którą muszą przejść po roku od uzyskania statusu *pending B Corp*<sup>10</sup>.

Świetnym przykładem startupu na rynku polskim, który uzyskał status *pending B Corp*, jest Finally.me - startup skoncentrowany na zdrowiu intymnym i menstruacyjnym kobiet, który rozpoczął działalność w 2024 roku. Jego współzałożycielka, Monika Kowalewska, tak definiuje swoją motywację do certyfikacji:

**”** Od pierwszych rozmów koncepcyjnych i spotkań z inwestorami wiedziałyśmy, że chcemy zadbać o to, by nasze założenia dotyczące impactu i odpowiedzialności nie rozmyły się w trakcie rozwoju firmy. Na rynku brytyjskim wiele marek z naszej kategorii posiada certyfikat B Corp, dlatego już na etapie budowania biznesu zdecydowałyśmy się na aplikowanie o tę certyfikację. Jeszcze przed oficjalnym startem marki, Finally.me uzyskało status B Corp Pending i już w pierwszym roku działalności ubiegamy się o pełną certyfikację

Dzięki takim narzędziom, jak certyfikacja B Corp, możliwe jest znalezienie równowagi między skalowaniem a zachowaniem tożsamości.

<sup>8</sup> „Hochland Polska i Wege Siostry rozpoczęły współpracę”, Hurt i Detal, 11 lutego 2022, [https://hurtidetel.pl/article/art\\_id,35504-107/hochland-polska-i-wege-siostry-rozpoczely-wspolprace/](https://hurtidetel.pl/article/art_id,35504-107/hochland-polska-i-wege-siostry-rozpoczely-wspolprace/)

<sup>9</sup> B Lab. (b.d.). The legal requirement for Certified B Corporations. B Corporation. Pobrano 27 maja 2025 z <https://www.bcorporation.net/en-us/about-b-corps/legal-requirements/>

<sup>10</sup> B Lab. (b.d.). Pending B Corps. B Corporation. Pobrano 27 maja 2025 z <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/pending-b-corps/>



## Od transakcji do współtworzenia

Nowoczesne modele współpracy coraz częściej odchodzą od modelu transakcyjnego na rzecz partnerskiego – opartego na współtworzeniu wartości (*co-creation*), zaufaniu i wymianie wiedzy. Badacze wskazują, że kluczem do sukcesu jest tu **spójność wartości** i gotowość do wzajemnego uczenia się <sup>11</sup>. Dlatego też coraz więcej firm rozwija strategię **open innovation**, gdzie startupy, uczelnie, NGO i duże firmy działają wspólnie na rzecz rozwiązywania realnych problemów społecznych i klimatycznych.

Choć w Polsce obserwujemy rosnącą liczbę inicjatyw łączących startupy i korporacje, nadal istnieje duża przestrzeń do poprawy. Startupy często skarżą się na brak jasnych zasad współpracy, długi czas podejmowania decyzji i niski poziom zaufania. Niemniej jednak, finalnie obie strony wydają się z tej współpracy zadowolone. Według raportu McKinsey przeprowadzonego

na badanych startupach w regionie DACH (Niemcy, Austria, Szwajcaria), startupy współpracujące z korporacjami w modelu indywidualnym deklarowały pełne zadowolenie z partnerstwa w 84% przypadków, a w ramach programów instytucjonalnych w 57% <sup>12</sup>.

Z drugiej strony, korporacje chętnie angażują się w nawiązywanie relacji ze startupami i również oceniają ją jako satysfakcjonującą. Według badania przeprowadzonego z inicjatywy Startup Poland w 2024 roku, na 211 zbadanych korporacji ponad połowa (55 proc.), czyli 116 firm współpracuje ze startupami, a kolejne 95 badanych firm chciałoby taką współpracę nawiązać. Z kolei aż 83 proc. korporacji w Polsce, które współpracują ze startupami, deklaruje wprost, że są z niej zadowoleni <sup>13</sup>.

## Wspólna droga czy układ sił?

Współpraca startupów i korporacji to dziś dla małych biznesów wciąż wybór, ale coraz częściej również konieczność i korzyść – dla obu stron. Jednak by była ona trwała i skuteczna, wymaga przejścia od relacji opartej na sile i zależności do partnerstwa opartego na wspólnych celach i szacunku dla różnic. Startupy muszą nauczyć się, jak chronić swoją misję w procesie wzrostu, a korporacje – jak z otwartością i pokorą czerpać z energii innowatorów. W dobrze zbudowanym partnerstwie każda ze stron może zyskać coś więcej niż tylko wzrost: może zyskać sens i przyszłość.

11 Wehnert, P. et al. (2023), "Cooperation between large companies and start-ups", Journal of Business Research. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114135>

12 Dörner, K., Flötotto, M., Henz, T., & Strålin, T. (2020). You can't buy love: Reimagining corporate-startup partnerships in the DACH region. McKinsey & Company. Dostępne online <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/Cant%20buy%20love%20Corporate%20start%20up%20partnerships%20in%20the%20DACH%20region/You-cant-buy-love-Reimagining-corporate-startup-partnerships.pdf> [dostęp: 27.05.2025].

13 Startup Poland. (2024). Korporacje, które dostrzegły potencjał startupów. Współpraca korporacji ze startupami – Vol. II. Fundacja Startup Poland. Dostępne na <https://mamstartup.pl/czy-korporacje-polubily-startupy-premiera-raportu-fundacji-startup-poland>





# Impaktowe, ale osamotnione

Co naprawdę blokuje startupy  
zmieniające świat na lepsze?

**Adrian Migoń**

Prezes Zarządu, Youth Business Poland



**W czasach, gdy technologie mogą przyspieszać katastrofy albo ratować planetę, startupy pozytywnego wpływu to nie fanaberia – to konieczność. A jednak w Polsce zamiast rozkwiąć, często duszą się w biurokracji, braku kapitału i niezrozumieniu rynku. Dlaczego?**

---

Impakt nie jest niszą, to przyszłość

---

Startupy pozytywnego wpływu to nie tylko zielone technologie i kawiarnie zatrudniające osoby z utrudnionym dostępem do rynku pracy, chociaż takie też są potrzebne. To firmy, które podejmują się rozwiązywania najtrudniejszych społecznych, zdrowotnych i ekologicznych problemów – od zeroemisyjnego budownictwa po cyfrową inkluzywność, startupy medyczne dbające o nasze zdrowie, czy monitorujące jakość wody. Pomimo, że zgadzamy się, że te rozwiązania są ważne, to w polskim ekosystemie innowacji nadal są często traktowane jak „gorszy sort startupów” – mniej skalowalne, mniej atrakcyjne, zbyt ideowe.

Tymczasem jak pokazuje raport „Startupy Pozytywnego Wpływu 2025”, w bazie SPW znalazło się już ponad 700 firm, które z misją działają w Polsce, a 90% z nich jest nadal aktywna i rośnie.

---

Idea silna, ale zderza się z rzeczywistością

---

Z badań Mentors4Starters & InCredibles oraz Szkoły Pionierów PFR wyłania się jasny obraz: impaktowi founderzy to często ideowcy. Wiedzą po co tworzą firmę, ale nie zawsze wiedzą, jak. Brakuje im doświadczenia w komercjalizacji, w zarządzaniu zespołem, w fundraisingu.

W dodatku ponad 67% polskich startupów impaktowych działa przy przychodach poniżej 100 tys. zł rocznie. To poziom, który nie interesuje klasycznych

funduszy VC. Ich cel to szybki wzrost, exit i zwrot. Misja? Dopiero gdzieś dalej.



Wiele startupów które wspieramy też w naszym Akceleratorze dla startupów impaktowych, zaczyna sprzedaż i rozwija się w trakcie trwania akceleracji. Natomiast często w rozmowie z funduszami VC słyszę, że to projekt „za mało innowacyjny”, że jest „za wcześnie”, „mamy inne kryteria”. To duża bariera dla startupów, ponieważ często w początkowym okresie działania zastrzyk finansowy nawet 200-300 tys. złotych potrafi zrobić różnicę. Często okazuje się, że te startupy pozyskują finansowanie dopiero po roku lub dwóch, ale to opóźnia ich rozwój. W akceleracji po 6 miesiącach pracy, jesteśmy w stanie stwierdzić z dużo większym prawdopodobieństwem, które ze startupów i founderów/founderek mają szansę się rozwinąć i skalować.

## System wsparcia jest, ale nie dla nich

Przykładowo, programy takie jak „Platformy Startowe” oferują znaczące wsparcie finansowe, do 600 tys. zł na rozwój działalności w makroregionie Polski Wschodniej, z możliwością uzyskania dodatkowych 2 mln zł w ramach Komponentu IIb. Zapewniają one również bezpłatne usługi podstawowe, takie jak obsługa prawna czy księgowa oraz specjalistyczne doradztwo w zakresie rozwoju produktu i weryfikacji modelu biznesowego.

Podobnie, „Startup Booster Poland – Smart UP” oferuje do 400 tys. zł dofinansowania dla startupów (do 100% kosztów kwalifikowanych) w ramach budżetu

80,9 mln EUR, wspierając innowacje zgodne z Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ i Krajowymi Inteligentnymi Specjalizacjami (KIS).

Pomimo dostępności tych środków, procesy aplikacyjne są skomplikowane i czasochłonne, wymagając wypełniania szczegółowych wniosków i załączników. To oznacza, że biurokracja staje się nie tylko uciążliwością, ale wręcz barierą w dostępie. Jeśli founderzy startupów impaktowych, jak wskazano wcześniej, często posiadają mniejsze doświadczenie biznesowe, to zmaganie się z zawilościami wniosków grantowych, wymogami sprawozdawczymi i kwestiami zgodności staje się dla nich wyjątkowo trudne. W rezultacie, wiele dobrze rokujących inicjatyw impaktowych może nie być w stanie uzyskać dostępu do wsparcia, które jest dla nich przeznaczone.

Biurokracja i brak elastyczności powodują, że twórcy wybierają... zniechęcenie, albo firmy konsultingowe, które żyją z rozliczania i pisanie takich projektów. System nie nagradza odwagi i innowacji ale promuje tych, którzy dobrze piszą projekty. Problemem są też

skomplikowane umowy i duże ryzyko przenoszone na twórców i twórczynie startupów. Niestety zdarzają się też wezwania do zwrotów dotacji lub problemy i opóźnienia w wypłatach kolejnych transz, co dla startupów oznacza powolną lub szybką śmierć w agonii.

Mamy w Polsce i Unii Europejskiej wystarczającą ilość środków. Potrzeba jest tylko refleksji i dyskusji nad tym, jak uprościć i zwiększyć skuteczność funkcjonujących programów. Zaufanie i dialog jest tym, czego obecnie nam brakuje.



## Duże firmy? W teorii „za”

W Europie Zachodniej wiele korporacji tworzy programy CVC (corporate venture capital), wspiera startupy zgodne z ich strategią ESG, inwestuje w impakt. W Polsce? Raczej marketing niż realna inwestycja. Mało jest programów partnerskich, a jeszcze mniej konkretnych pieniędzy i przemysłanych, długofalowych współprac z inkubatorami i akceleratorami.

Z raportu SPW wynika jasno: firmy potrzebują startupów impaktowych, ale nadal nie stworzyły dla nich środowiska wzrostu. Jest już lepiej niż 5 lat temu ale wciąż brak odważnych i perspektywicznych inicjatyw.

## A co z inwestorami? Polska zostaje w tyle

Europa Zachodnia i USA notują gwałtowny wzrost inwestycji impact investing. W 2022 roku w UE wartość rynku impaktowego przekroczyła 80 miliardów euro, a na świecie – ponad 1 bilion dolarów (według danych Global Impact Investing Network – GIIN).

A Polska?

- Funduszy stricte impaktowych jest kilka – jak Simpact, Invento czy Rethink.
- Ale ich inwestycje to promień tego, co dzieje się na Zachodzie.
- Impaktowe startupy często kończą z grantami NGO zamiast rundą seed.

Dostęp do kapitału na etapie seed i Series A+ jest szczególnie ograniczony, zwłaszcza dla projektów naukowych i deeptech. W 2024 roku liczba transakcji finansowania załóżkowego drastycznie spadła z około 100 do 20-30 kwartalnie w porównaniu do 2023 roku, co świadczy o trudniejszym okresie dla startupów poszukujących pierwszego kapitału. Polski rynek startupowy, choć dojrzewający, wciąż oczekuje na przełomowe, głośne wyjścia z inwestycji (tzw. exits), które zasygnalizowałyby pełną dojrzałość rynku i przyciągnęły więcej kapitału na późniejszych etapach

Impakt wymaga innych narzędzi



Startupy impaktowe to nie są firmy od ekspansji w 18 miesięcy. Wymagają dłuższego runwaya, wsparcia mentoringowego, zrozumienia problemów społecznych i regulacyjnych. Potrzebują inwestorów, którzy mierzą sukces nie tylko w ROI, ale też w SROI (social return on investment).

Występuje tu systemowe niedopasowanie oczekiwań inwestorów do specyfiki startupów impaktowych. Inwestorzy tradycyjnie poszukują projektów z potencjałem szybkiego wzrostu i jasną strategią wyjścia. Startupy impaktowe, ze swoją podwójną linią celu (finansową i społeczną/środowiskową), często mają dłuższą drogę do rentowności lub mierzą sukces

w szerszym kontekście, co może być postrzegane przez konwencjonalne fundusze VC jako wyższe ryzyko lub niższy zwrot finansowy. To tworzy strukturalną przeszkodę w pozyskiwaniu kapitału głównego nurtu, ponieważ ich podejście „impact-first” nie zawsze jest zgodne z oczekiwaniami inwestorów skoncentrowanych wyłącznie na wskaźnikach finansowych.

### Są też dobre sygnały

W tej mgłę pojawiają się światła:

- Mazovian Startup wspiera startupy impaktowe z misją społeczną.
- Ashoka Polska rozwija changemakerów i przedsiębiorców społecznych.
- Ekosystem Pozytywnego Wpływu na Akademii Leona Koźmińskiego to unikalne połączenie edukacji, networkingu i promocji startupów impaktowych.

To jeszcze nie system, ale to już coś. Wyzwaniem jest natomiast skala i brak regularnych naborów, w roku zazwyczaj jest jeden. To trochę mało jak na tak duży kraj, jakim jest Polska.

Zagraniczne akceleratorzy często pobierają udziały we wspieranych startupach, w Polsce ten model praktycznie nie istnieje. Takie podejście pozwala na rozwój

akceleratora, bardziej biznesowe i rynkowe podejście. Mam nadzieję, że nasz rynek będzie się profesjonalizował i szedł w tę właśnie stronę.

### Czas na rewolucję systemową, nie kosmetykę

Impaktowe startupy to nie „ładny dodatek” do technologicznego ekosystemu. To trzon przyszłościowej gospodarki, która odpowiada na kryzysy klimatyczne, demograficzne i zdrowotne. Jeśli ich nie wesprzemy – przegramy jako kraj, który może być innowacyjny nie tylko w AI, ale też w odpowiedzialności. Mamy wyjątkowe, innowacyjne startupy w obszarze środowiska, energii, medycyny, edukacji, branży spożywczej i wielu innych.

Polska ma wszystko, by być liderem impaktu w Europie Środkowej: talenty, potrzeby społeczne i wciąż młody ekosystem. Brakuje tylko odwagi systemowej oraz współpracy między aktorami sceny startupowej, NGO, inwestorami, sektorem publicznym, uczelniami

i biznesem. Każdy z tych aktorów jest potrzebny aby zbudować efektywny ekosystem wsparcia dla impaktowych startupów i nie tylko. A jak pokazuje historia, prawdziwe innowacje zaczynają się tam, gdzie inni widzą tylko kłopot.

# Ułatwiamy dostęp

## do osób decyzyjnych i infrastruktury

**Magda Kubicka**

Dyrektorka w Departamencie Innowacji Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej  
odpowiada na pytania **Magdaleny Feliniak**



**Spark 3.0**



Czy charakter startupu, czyli jego pozytywny wpływ na społeczeństwo i środowisko, ma dla strefy znaczenie przy udzielaniu wsparcia? Jakie korzyści widzisz w promowaniu takich inicjatyw?



Tak, charakter startupu ma istotne znaczenie dla Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (ŁSSE) przy udzielaniu wsparcia. Już od kilku lat realizujemy strategię wspierania innowacyjnych firm, które nie tylko rozwijają nowoczesne technologie - tu badamy i oceniamy innowacyjność rozwiązania w skali lokalnej, ogólnopolskiej, globalnej, branżowej, przewagi i podmioty konkurencyjne czy potencjał do skalowania rozwiązania - ale również odpowiadają na wyzwania społeczne i środowiskowe. Przy rekrutacjach, wpływ na społeczeństwo i środowisko jest jednym z elementów, który podlega analizie i ocenie.

Co więcej, już po wyborze startupów do współpracy, dalej wspólnie rozwijamy obszar zrównoważonego rozwoju. W obecnej edycji programu Spark 3.0, jego uczestników analizujemy pod kątem przygotowania do zastosowania zasad gospodarki cyrkularnej. Wspólnie sprawdzamy również, w jakich jeszcze innych obszarach można wzmocnić pozytywny wpływ na środowisko np. eko-projektowanie, minimalizacja zużycia surowców, wydłużenie cyklu życia produktu czy wprowadzenie zasady 6R.



KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB

**Z mojego punktu widzenia, funkcjonowanie startupów pozytywnego wpływu przynosi wymierne korzyści nie tylko dla gospodarki, ale także dla nas – dla społeczności. Takie firmy wprowadzając rozwiązania, które odpowiadają na realne wyzwania środowiskowe i społeczne, budują kulturę odpowiedzialności i kreatywności.**

Na zakończenie współpracy oceniamy zmianę, jaka w obszarze pozytywnego wpływu na społeczność i środowisko zaszła w porównaniu ze stanem początkowym. Zachęcamy również do tego, aby startupy swoimi dobrymi praktykami i wiedzą dzieliły się z innymi podmiotami, z którymi współpracujemy. To cenna dawka inspiracji, która udowadnia, że czasem niewiele trzeba, aby przyczynić się do pozytywnego oddziaływania na otoczenie.

Dla firm produkcyjnych, które lokują się w ŁSSE i które są często odbiorcami rozwiązań startupowych wspieranych w naszych programach akceleryacyjnych, ocena wpływu działalności na środowisko, jest nie

tylko wymogiem prawnym, ale przede wszystkim szansą na redukcję kosztów, czy budowanie przewagi konkurencyjnej.

Z mojego punktu widzenia, funkcjonowanie startupów pozytywnego wpływu przynosi wymierne korzyści nie tylko dla gospodarki, ale także dla nas – dla społeczności. Takie firmy wprowadzając rozwiązania, które odpowiadają na realne wyzwania środowiskowe i społeczne, budują kulturę odpowiedzialności i kreatywności. Obserwuję, że to skuteczny motywator dla większych przedsiębiorstw do wdrażania bardziej zrównoważonych praktyk. A warto się od siebie uczyć i wspólnie generować pozytywny wpływ dla świata.



**Jakie programy i inicjatywy oferuje Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna, aby wspierać rozwój startupów?**

W ramach ŁSSE, od 2017 roku prowadziliśmy już pięć programów akceleryacyjnych, które wspierają startupy z całej Polski. Startupy otrzymują dedykowanego opiekuna, który nadzoruje proces współpracy, a firmy produkcyjne, zrzeszone w strefie, udostępniają swoje zasoby i infrastrukturę do testowania technologii. Dodatkowo, partnerzy zagraniczni wspierają proces ekspansji na rynki międzynarodowe. To naprawdę bardzo kompleksowe wsparcie, na wielu poziomach.

Do dziś przeznacziliśmy już ponad 65 mln PLN na rozwój i testowanie innowacji we współpracy z biznesem. Wsparliśmy tak ponad 200 startupów z całej Polski, z których około 25% działało i działa w zakresie

pozytywnego wpływu na środowisko i społeczeństwo. Te startupy uwzględniają m.in. takie obszary jak zrównoważony rozwój, agrotech, efektywność energetyczna, medtech, foodtech.

Obecnie realizujemy program Spark 3.0, finansowany ze środków Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki, w którym planujemy łączne wsparcie dla ok. 50 startupów w zakresie ekspansji zagranicznej, testowania rozwiązań we współpracy z biznesem lub wzmocnienia swojej obecności na rynku polskim. Zachęcam do odwiedzenia strony projektu – [startupspark.sse.lodz.pl](http://startupspark.sse.lodz.pl)





**Z naszego doświadczenia, największe wyzwania, z jakimi borykają się startupy, to dostęp do klientów i osób decyzyjnych, które w trakcie współpracy nadają strategiczny kierunek działaniom, a po zakończonej akceleracji – podejmują decyzje dotyczące współpracy komercyjnej.**



**Na jakie dokładnie formy wsparcia finansowego i pozafinansowego od ŁSSE mogą liczyć startupy?**

Oferujemy granty na rozwój i testowanie technologii lub na ekspansję zagraniczną dla zaawansowanych podmiotów. Startupy otrzymują również mentoring biznesowy i technologiczny od ekspertów ŁSSE oraz dostęp do funduszy inwestycyjnych. Organizujemy dedykowane spotkania B2B i promujemy rozwiązania wypracowane w programie.

Największy nacisk kładziemy na możliwość współpracy z potencjalnym klientem. Startup otrzymuje dostęp do zasobów, doświadczenia i infrastruktury dojrzałego biznesu, współpracuje z osobami decyzyjnymi. Właśnie

ta krótka ścieżka weryfikacji rozwiązań, z wykorzystaniem realnych danych lub infrastruktury produkcyjnej, jest zdecydowanie największą korzyścią.

To co dla nas i dla startupów jest również istotne, to wsparcie po procesie akceleracji. Wiele startupów, z którymi współpracujemy, otrzymuje dostęp do firm z portfolio Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, które mogą być dla nich kolejnymi klientami. Część z tych firm angażujemy również dalej, w nasze kolejne projekty – już nie w roli grantobiorcy, a naszego pełnoprawnego partnera biznesowego, z którym tworzymy wspólną ofertę w obszarze transformacji cyfrowej, m.in. dla sektora MŚP.



**Jakie największe wyzwania napotykają startupy w ŁSSE i jakie konkretne działania podejmujecie, aby im pomóc?**

Z naszego doświadczenia, największe wyzwania, z jakimi borykają się startupy, to dostęp do klientów i osób decyzyjnych, które w trakcie współpracy nadają strategiczny kierunek działaniom, a po zakończonej akceleracji – podejmują decyzje dotyczące współpracy komercyjnej. W dużej firmie produkcyjnej, często międzynarodowej, proces decyzyjny jest rozproszony, analiza dalszych kroków współpracy i generalnie decyzja o inwestowaniu w dane rozwiązanie czy technologię wymaga czasu.

Nasze programy akceleracyjne dokładnie adresują te wyzwania. Obok startupów, biorą w nich udział różni partnerzy czy odbiorcy technologii, z którymi mamy wypracowane sposoby współpracy dopasowane do realiów rynku startupowego i technologicznego. To

umożliwia startupom bezpośredni dostęp do osób decyzyjnych, infrastruktury i zasobów potencjalnych klientów, a także otrzymywanie szybkich i merytorycznych informacji zwrotnych na temat dalszych kroków współpracy po programie.





Czy możesz podać przykłady startupów, które były z sukcesem wspierane przez ŁSSE?

Takich startupów jest wiele, muszę przyznać z dumą. Jeden z moich ulubionych to startup Leads, który oferuje dedykowane oprogramowanie dla biznesu ukierunkowane na cyberbezpieczeństwo. Startup ten brał udział w programie akceleryacyjnym, a teraz - już od trzech lat - wspiera inne startupy w programach ŁSSE, dzieląc się doświadczeniem i zapewniając mentoring technologiczny.

Kolejnym przykładem jest Connected Realities, startup zajmujący się technologiami immersyjnymi, który wspólnie z nami odwzorował w technologii VR stanowiska pracy z firmy produkującej AGD, dla celów szkoleniowych. Nad rozwiązaniem pracowaliśmy w czasach pandemii COVID-19, więc miało to realny

wpływ na bezpieczeństwo i zdrowie pracowników. Nie trzeba było gromadzić ich w jednej przestrzeni produkcyjnej, aby przygotować do pracy na danym stanowisku, a wiedzę przekazywano w sposób indywidualny, dostępny dla każdego w odpowiednim czasie i miejscu.

Niedawno rozpoczęliśmy również współpracę ze startupem UES Sp. z o.o., który tworzy technologię sztucznej inteligencji Ultra Echo Scan (UES) do analizy zapisów ultrasonograficznych w celu poprawy wykrywania wrodzonych wad serca u noworodków. Rozwiązanie zapewnia automatyczną analizę z wysoką czułością i swoistością (>96%). Już dziś startup testuje i wdraża rozwiązanie w wielu szpitalach w Polsce, otrzymuje nagrody i wyróżnienia w konkursach dla rozwiązań z obszaru medtech, a dzięki współpracy z nami wychodzi właśnie na rynki zagraniczne.



Łódzka  
Specjalna Strefa  
Ekonomiczna



KOZŁOWSKI  
BUSINESS HUB

# Queerowa przedsiębiorczość

## jako narzędzie zmiany

**Justyna Markowicz**

NESsT Violet Fund



W Polsce queerowe biznesy nadal należą do rzadkości. Mimo że społeczność LGBTQIA+ nie jest grupą małą (wg badania Ipsos w 2023 roku, średnio 9% dorosłych w 30 krajach zadeklarowało przynależność do społeczności LGBTQ+), to jej reprezentacja w świecie przedsiębiorczości jest wciąż ograniczona. W Polsce badania podkreślają, że dyskryminacja wobec społeczności LGBTQIA+ w Polsce jest poważnym problemem społecznym i ekonomicznym (Raport "Sytuacja społeczna osób LGBT w Polsce"; badania Open For Business).

Queerowa przedsiębiorczość to nie tylko działalność gospodarcza – to również akt odwagi, narzędzie emancypacji, budowania tożsamości i tworzenia przestrzeni bezpiecznych, wspierających i inkluzywnych, które dopiero w świecie bez uprzedzeń nie będą potrzebne. Warto też zwrócić uwagę, że o queerowej przedsiębiorczości często myśli się stereotypowo – kojarzy się ją głównie z pubami, klubami, salonami fryzjerskimi czy przestrzeniami rozrywki nocnej. Choć tego typu miejsca odegrały i nadal odgrywają istotną rolę w budowaniu bezpiecznych przestrzeni dla społeczności LGBTQIA+, ten uproszczony obraz pomija olbrzymią różnorodność i potencjał queerowego biznesu.

W tym artykule opisuję trzy przykłady niezwykłych impaktowych inicjatyw z zagranicy – Queer Space Bristol, Queer Design Club oraz Fluid w San Francisco – które pokazują, jakie znaczenie mają startupy,

małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) prowadzone przez i dla społeczności queerowej w tworzeniu zmiany społecznej.

**Queerowa przedsiębiorczość to nie tylko działalność gospodarcza – to również akt odwagi, narzędzie emancypacji, budowania tożsamości i tworzenia przestrzeni bezpiecznych, wspierających i inkluzywnych, które dopiero w świecie bez uprzedzeń nie będą potrzebne.**



## Queer Space Bristol – prawdziwie inkluzywna społeczność

Queer Space Bristol to organizacja działająca w Bristolu, której celem jest tworzenie radosnych i afirmujących przestrzeni dla społeczności LGBTQIA+ poprzez sztukę, kreatywność i wspólnotę. Queer Space Bristol oferuje wydarzenia i warsztaty na zasadzie „Pay What You Decide” (Płać ile chcesz). Osoby uczestniczące mogą same zdecydować, ile zapłacić za udział, co czyni wydarzenia bardziej dostępnymi. Tworzy to nie tylko miejsce przyjazne dla społeczności, ale też platformę dla lokalnych artystów, twórców i praktyków dobrostanu identyfikujących się jako queer, umożliwiając im prezentację swojej pracy i rozwój zawodowy.

W polskim kontekście, stworzenie podobnych miejsc mogłoby znacząco wpłynąć na dobrostan i rozwój zawodowy queerowych osób, które często doświadczają wykluczenia w tradycyjnych miejscach pracy.

Co więcej, takie przestrzenie mogłyby integrować różne środowiska i grupy – artystyczne, aktywistyczne, technologiczne – wzmacniając tym samym interseksjonalne oddziaływanie społeczne.

## Queer Design Club – reprezentacja w designie

Queer Design Club to społeczność i platforma skupiająca queerowe osoby projektanckie z całego świata. Działa na rzecz większej widoczności osób LGBTQIA+ w branży kreatywnej i promuje inkluzywne podejście do projektowania – zarówno w zakresie estetyki, jak i dostępności. Organizowane przez Queer Design Club kampanie, katalogi i wydarzenia online pozwalają queerowym twórczyniom i twórcom zaistnieć, wymieniać się doświadczeniami i wspierać nawzajem.

Queer Design Club prowadzi też badanie Queer Design Count, które wykracza poza ogólne wskaźniki różnorodności, rzucając światło na niuanse doświadczeń projektanckiej społeczności LGBTQIA+ i ujawniając strukturalne i interpersonalne uprzedzenia, z którymi się mierzą. Z badania dowiadujemy się na przykład, że osoby LGBTQIA+ stanowią nieproporcjonalnie wysoki

odsetek w branży projektowej (15% w porównaniu do 4,5% ogółu populacji) albo, że 40% badanych osób projektanckich musiało w swoim doświadczeniu zawodowych wskazać decyzje projektowe wykluczające osoby LGBTQ+. 13% poproszono o pracę dla klientów nastawionych anty-LGBTQ+.

Queer Design Club podkreśla wagę podejścia opartego na zasadzie „od społeczności dla społeczności” – projektowanie usług i produktów przez osoby queerowe z myślą o queerowych potrzebach. W Polsce, gdzie nadal dominuje raczej wizja projektowania jako dziedziny neutralnej światopoglądowo, queerowy design może być impulsem do redefinicji estetyki, funkcjonalności i odpowiedzialności społecznej w branży kreatywnej.

**W przypadku społeczności queerowej – która nie tylko tworzy unikatowe potrzeby, ale także ogromny potencjał twórczy – własne biznesy stają się narzędziem przejmowania kontroli nad warunkami życia i pracy.**

## Fluid – nie tylko kawa, ale przestrzeń wolności

Inicjatywa, która już niestety nie istnieje, ale kto powiedział, że nieistniejące już organizacje nie mogą być dobrymi inspiracjami dla przyszłych inicjatyw? Fluid Coffee & Events w San Francisco była kawiarnią w Transgender District, prowadzoną przez osoby transpłciowe i niebinarne, która łączyła działalność gastronomiczną z misją społeczną. Działała jako spółdzielnia pracownicza — wszystkie osoby członkowskie zespołu są wtedy jednocześnie osobami współwłaścicielskimi, podejmującymi decyzje kolektywnie. Każdy osoba pracownicza ma wtedy równy głos w zarządzaniu, a struktura organizacyjna opiera się na konsensusie lub bliskim konsensusowi.

Inicjatywa Fluid organizowała wystawy, wieczory poetyckie, warsztaty i imprezy — wszystkie z zadaniem o reprezentację osób LGBTQIA+, osób

niebinarnych, osób BIPOC (tłumaczenie polskie: osoby czarnoskóre, rdzenne i kolorowe) i innych nieuprzywilejowanych grup.

Fluid to przykład biznesu, który nie tylko przynosił zysk, ale również pełnił funkcję społeczną: był miejscem spotkań, wsparcia i zaangażowania w równościowym modelu spółdzielczym dla społeczności LGBTQIA+.

## Przedsiębiorczość queerowa jako siła społeczna

Zgodnie z danymi Banku Światowego, małe i średnie przedsiębiorstwa (w tym startupy impaktowe!) stanowią około 90% wszystkich firm na świecie i generują ponad 50% globalnych miejsc pracy. Ich rola w rozwoju lokalnych społeczności jest nie do przecenienia — są bardziej elastyczne, szybciej reagują na potrzeby rynku, a często tworzą innowacje tam, gdzie duże korporacje zawiodą. W przypadku społeczności queerowej — która nie tylko tworzy unikatowe potrzeby, ale także ogromny potencjał twórczy — własne biznesy stają się narzędziem przejmowania kontroli nad warunkami życia i pracy.

Tworzenie queerowych biznesów w Polsce może być nie tylko sposobem na zarabianie, ale także formą działania społecznego, aktywistycznego: budowania świadomości, że społeczność LGBTQIA+ ma prawo

do widoczności, do przestrzeni, do głosu, ale też, że jest istotną grupą zarówno jako grupa konsumencka ze swoimi potrzebami jak i grupa adresująca potrzeby innych grup, które są mniej słyszane.

Przykłady Fluid, Queer Space Bristol czy Queer Design Club inspirują i pokazują, że queerowa przedsiębiorczość może łączyć biznes z aktywizmem, kreatywność z odpowiedzialnością społeczną. Te, jak i inne inspiracje z zagranicy, mogą pomóc zbudować własne modele — osadzone w lokalnych realiach. Pokazują też, że w świecie, który często ignoruje lub marginalizuje doświadczenia grup wykluczonych, wzięcie pod uwagę potrzeb i stworzenie usług i produktów zaprojektowanych dla tych grup może przynieść korzyści społeczne ale i ekonomiczne, a przedsiębiorczość może być drogą do budowania odporności — ekonomicznej i psychicznej dla społeczności LGBTQIA+.

Autorka pracuje dla NES+T Violet Fund. To fundusz, który inwestuje w firmy z Polski i innych krajów Europy Środkowej, które działają na rzecz różnorodności i inkluzji społecznej, zwłaszcza osób LGBTQIA+ poprzez tworzenie takich miejsc i kultury pracy, dzięki czemu wszystkie osoby pracownicze czują się cenione, szanowane i bezpieczne.



# Współpraca na rzecz ograniczania emisji

## przynosi wiele korzyści

Marta Poniewierka



**W miastach ceny ciepła coraz mocniej wpływają na budżety mieszkańców. Jednocześnie wzrost kosztów paliw i opłat za emisję dwutlenku węgla staje się realnym obciążeniem dla przedsiębiorstw ciepłowniczych. Z tych przyczyn transformacja sektora ciepłowniczego stanowi duże wyzwanie - konieczne jest planowanie inwestycji w taki sposób, aby nie obciążać nadmiernie wysoką ceną odbiorcy końcowego.**

W obliczu rosnących wyzwań związanych z coraz większymi skutkami zmian klimatu, transformacja sektora ciepłowniczego nabiera wyjątkowego znaczenia. Możliwe są różne scenariusze dekarbonizacji branży ciepłowniczej. Większość z nich opiera się na integracji systemu energetycznego z systemami ciepłowniczymi. Jest to jednak związane z silnym uzależnieniem ciepłownictwa od zmian w sektorze energetycznym. Z tej przyczyny zrozumiałe jest poszukiwanie przez branżę ciepłowniczą także innych rozwiązań.

**Wytworzona energia cieplna najczęściej oddawana jest po prostu do otoczenia. Jest to niewykorzystane źródło energii ciepłej z ogromnym potencjałem.**





## Energia geotermalna czy ciepło odpadowe

Pierwszym z tych rozwiązań jest zwiększenie wykorzystania energii geotermalnej w ciepłownictwie. Pomimo tego, że w Polsce nie mamy takich możliwości wykorzystania geotermii jak np. na Islandii, to w dalszym stopniu ma ona szansę na rozwój. Miasto Łódź podpisało pod koniec zeszłego roku list intencyjny z Veolią Energią Polska, Veolią Energią Łódź oraz firmą Innargi o współpracy przy poszukiwaniu i eksploatacji zasobów geotermalnych. Planowane jest przeprowadzenie badań sejsmicznych w wybranych rejonach miasta, w celu stworzenia szczegółowej mapy geologicznej podłoża. Badania takie zostały już przeprowadzone w Poznaniu w marcu bieżącego roku w ramach współpracy Innargi i Veolia Energia Poznań z Miastem Poznań. Miały one na celu zbadanie potencjału wykorzystania energii geotermalnej w Poznaniu.

Kolejne rozwiązania opierają się na pozyskaniu ciepła przez ciepłownię, które zostało wygenerowane przez inny podmiot jako produkt uboczny. Wytworzona energia cieplna najczęściej oddawana jest po prostu do otoczenia. Jest to niewykorzystane źródło energii ciepłej z ogromnym potencjałem. Wykorzystanie ciepła odpadowego jest o tyle istotne, że może

znacznie ograniczyć zapotrzebowanie na energię z innych źródeł. Poza ograniczeniem emisji dwutlenku węgla, wykorzystywanie takich źródeł energii może przyczynić się do zmniejszenia jej cen. Najpierw jednak konieczne jest podjęcie przez branżę ciepłowniczą wielu partnerstw z podmiotami generującymi energię cieplną oraz rozpoczęcie niezbędnych inwestycji.

## Jakie rozwiązania wykorzystujące ciepło odpadowe zostały już wprowadzone?

Ciekawym przykładem jest wykorzystanie ciepła produkowanego przez serwery oraz zasilanie nim sieci ciepłowniczej. Rozwiązania takie są już od jakiegoś czasu stosowane. Przykładowo centrum danych IBM zaopatruje w ciepło pływalnię w miasteczku Utikon w Szwajcarii. Z kolei centrum danych Amazona zasilane w ciepło odpadowe hrabstwo Południowy Dublin w Irlandii. Także Facebook ogrzewa ciepłem odpadowym z serwerowni domy w Odense w Danii.

A jak to wygląda na naszym rodzimym rynku? W tym zakresie ponownie można podać przykład Grupy Veolia. W ramach współpracy Veolia Energia Poznań oraz Beyond.pl, generowane przez centra danych ciepło ma zostać wykorzystane do zasilania miejskiej sieci ciepłowniczej w Poznaniu. Oba podmioty

podpisały list intencyjny, którego celem jest analiza możliwości realizacji planowanego projektu. Projekt ten zakłada odzysk ciepła generowanego przez serwery pracujące w centrach danych należących do Beyond.pl, ze szczególnym naciskiem na nowoczesne rozwiązania dedykowane sztucznej inteligencji.

To właśnie rozbudowa kampusu Beyond.pl i zwiększenie jego mocy, w związku z budową infrastruktury pod potrzeby sztucznej inteligencji, umożliwia realizację projektu. Niskoemisyjna energia ma ogrzać budynki mieszkalne i obiekty handlowo-usługowe w Poznaniu. Warto przy tym wskazać, że dla Beyond.pl odzysk ciepła w celach ciepłowniczych nie jest nowością. Od uruchomienia obiektu Data Center 2 w 2016 roku spółka ta odzyskuje ciepło generowane w komorach serwerowych i wykorzystuje je do ogrzania budynku biurowego i logistycznego zlokalizowane na terenie kampusu.



Ciepło jest odzyskiwane nie tylko z serwerowni. Popularny jest odzysk ciepła procesów przemysłowych, np. z układów chłodzenia sprężarek, jak w Grupie Kapitałowej Węgłokoks Energia. Kolejnym przykładem jest współpraca Odlewni Volkswagen Poznań z Veolią Energia Poznań, mająca na celu odzysk ciepła pieców gazowych, powstającego podczas wytopu aluminium. Ciepło to jest wykorzystywane do ogrzania budynków mieszkalnych za pomocą sieci ciepłowniczej Veolia Energia Poznań.

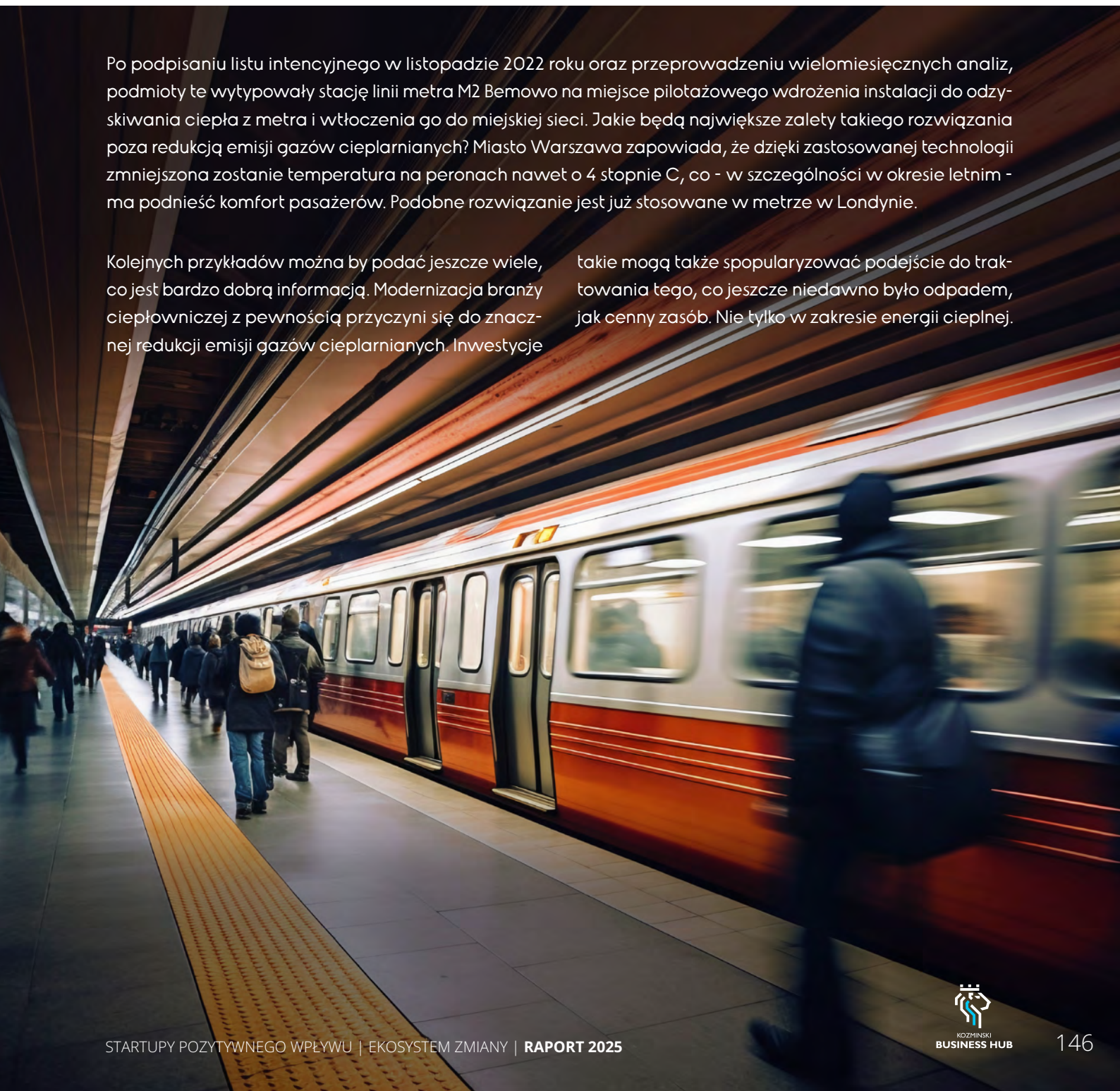
Kolejnym, niestandardowym, przykładem odzysku ciepła jest współpraca Veolia Energia Warszawa oraz Metra Warszawa. Polega ona na odzysku ciepła z infrastruktury Metra Warszawskiego. Tunele metra gromadzą duże ilości ciepła. Jak powstaje takie ciepło? Generuje je tarcie kół oraz silniki elektryczne

pojazdów. Ciepło jest także tworzone przez dużą liczbę pasażerów przebywających w jednym miejscu. W tym przypadku ciepło również powstaje jako skutek uboczny. Obecnie jest ono kanałami wentylacyjnymi uwalniane na zewnątrz.

Po podpisaniu listu intencyjnego w listopadzie 2022 roku oraz przeprowadzeniu wielomiesięcznych analiz, podmioty te wytypowały stację linii metra M2 Bemowo na miejsce pilotażowego wdrożenia instalacji do odzyskiwania ciepła z metra i wtłoczenia go do miejskiej sieci. Jakie będą największe zalety takiego rozwiązania poza redukcją emisji gazów cieplarnianych? Miasto Warszawa zapowiada, że dzięki zastosowanej technologii zmniejszona zostanie temperatura na peronach nawet o 4 stopnie C, co - w szczególności w okresie letnim - ma podnieść komfort pasażerów. Podobne rozwiązanie jest już stosowane w metrze w Londynie.

Kolejnych przykładów można by podać jeszcze wiele, co jest bardzo dobrą informacją. Modernizacja branży ciepłowniczej z pewnością przyczyni się do znacznej redukcji emisji gazów cieplarnianych. Inwestycje

takie mogą także spopularyzować podejście do traktowania tego, co jeszcze niedawno było odpadem, jak cenny zasób. Nie tylko w zakresie energii cieplnej.



# Nie unikniemy zrównoważonego rozwoju,

mimo że czasami jest to  
irytujące i kosztowne

**Tim Lampe**, dyrektor operacyjny (COO) WILDPLASTIC® GmbH  
odpowiada na pytania **Katarzynie Wojnickiej**



**Startup WILDPLASTIC® powstał w Hamburgu w 2019 roku z misją oczyszczenia świata z dzikich odpadów plastikowych. Pod pojęciem „dziki plastik” założyciele rozumieją tworzywa sztuczne znajdujące się poza cyklem recyklingu na nielegalnych wysypiskach, w naturze lub na ulicach. Plastik jest zbierany z gospodarstw domowych i ulic, zanim trafi do natury i obiegu wodnego. Z zebranego recyklatu firma produkuje torebki foliowe, worki na śmieci oraz foliówki opakowaniowe, z których korzysta między innymi klub piłkarski Borussia Dortmund, dom wysyłkowy Otto oraz niemiecki producent zrównoważonej odzieży sportowej i funkcjonalnej runamics.**

Za ideą i misją WILDPLASTIC® stoją twarde lecz smutne fakty. Od lat 50. wyprodukowano na świecie 6,3 miliarda ton odpadów z tworzyw sztucznych. Co roku przybywa 400 milionów ton nowych tworzyw, a tendencja rośnie. Zaledwie 9% tych odpadów poddano recyklingowi, 12% spalono, a 79% nadal znajduje się w środowisku, zatykając drogi wodne,

szkodząc dzikiej przyrodzie i rozkładając się na mikrodrobiny plastiku, które zanieczyszczają nasz łańcuch pokarmowy. Pomimo regulacji i presji konsumentów, popyt na pierwotny plastik nadal pozostaje wysoki, głównie ze względu na jego niski koszt produkcji i wyższą jakość w porównaniu z alternatywami z recyklingu.

WILDPLASTIC® specjalizuje w plastiku foliowym (LDPE - Low Density Polyethylene), który jest stosunkowo łatwy do recyklingu. Są jedną z pierwszych organizacji, które odważyły się na recykling dzikiego LDPE. Od momentu założenia udało im się odzyskać 1200 ton dzikiego plastiku i zaoszczędzić 2.643 tony CO2.







**Nie ma pozytywnego wpływu bez wsparcia biznesu. Jak przebiegała Wasza droga od założenia startupu do dziś?**

Pracuję w firmie od trzech lat. Wcześniej przez wiele lat zajmowałem się startupami, mieszkając w San Francisco i w innych miejscach. Przez te trzy lata znacząco zmieniliśmy model biznesowy. Na początku byliśmy start-upem B2C, produkującym kosze i worki na śmieci dla klientów prywatnych. Z czasem zdaliśmy sobie sprawę, że nasze produkty są drogie, ponieważ dbamy o cały łańcuch dostaw, warunki pracy i pochodzenie surowców.

W ostatnich trzech latach skupiliśmy się na współpracy z firmami, aby produkować opakowania z folii i materiałów elastycznych, które szybko stają się mikroplastikiem. Folia jest dużym problemem, a WILD-PLASTIC® koncentruje się na jego rozwiązywaniu. Prawdopodobnie nie potrzebujemy osiemnastego startupu, który zamienia butelki pet w plecaki. Wiele

firm nadal potrzebuje opakowań. Przykładem są białe koszulki – bez opakowania łatwo się brudzą, co generuje odpady. Mała plastikowa torba jest bardziej zrównoważoną opcją, zwłaszcza jeśli jest z recyklingu. Naszym celem jest produkcja foliowych opakowań z materiałów pochodzących z recyklingu, co ma pozytywny wpływ społeczny.

Pod względem modelu biznesowego jesteśmy wyjątkowi, ponieważ założyliśmy firmę pod odpowiedzialnym nadzorem właścicielskim. Firma należy do siebie, a zyski muszą być reinwestowane w nasz cel. Chroni nas to przed przejściem udziałów i zmianą misji lub sposobu recyklingu plastiku na greenwashing. Nie uczestniczymy w klasycznych programach jak startupowe akceleratorzy. Wspiera nas dom wysyłkowy Otto, nasz główny klient oraz miasto Hamburg. Mieliśmy wielu mentorów, aniołów i zwolenników, którzy nie inwestowali pieniędzy, ale bardzo nam pomogli i nadal to robią.



**Wasza współpraca opiera się na ścisłej współpracy z lokalnymi partnerami, którzy zbierają dla was surowce. Jak poszukujecie partnerów i jak kontrolujecie warunki pracy?**

Obecnie działamy głównie w Indiach, Senegal i Indonezji. Audyt nie przebiega całkowicie zdalnie, odwiedzamy naszych partnerów raz w roku. Nasz główny partner w Indiach jest członkiem World Fair Trade Organisation, co oznacza, że musi spełniać światowe standardy Fairtrade. Zewnętrzny audyt jest dla nas potwierdzeniem, ale wciąż wracamy, aby sprawdzać warunki na miejscu, ponieważ system nie jest doskonały. Wizyty u partnerów są ważne, można szybko sprawdzić warunki pracy i dostępność surowców. Połączenie wizyt ze standardami Fairtrade pomaga nam utrzymać wysoki poziom bezpieczeństwa i transparentności.

Następnie surowiec trafia do Europy, gdzie powstaje część naszych produktów. Pojemniki na śmieci produkujemy w Polsce, torby pocztowe w Belgii i Niemczech, a duże worki na śmieci na Litwie. Rozważamy rozpoczęcie produkcji torebek foliowych w Indiach lub Wietnamie, gdzie produkuje się dużo odzieży

outdoorowej i plecaków. Produkcja foliówek w Europie i ich późniejsze odsyłanie nie ma sensu, zwłaszcza że część granulatu pochodzi z Wietnamu lub Tajlandii. Produkcja na miejscu zwiększyłaby wynagrodzenie dla lokalnych partnerów. Na ten moment produkujemy tylko w Europie.



**Gdyby każdy musiał płacić za odpady plastikowe, przestaliby jutro i nasze produkty byłyby tańsze. Obecnie jako WILDPLASTIC® częściowo pomagamy sprzątać za innych, dlatego jesteśmy drożsi.**



W związku z wynikami wyborów w USA mamy chwilowy zwrot przeciwko zrównoważonemu rozwojowi. Zielone rozwiązania są droższe niż regularne produkty, przez co są dostępne dla ograniczonej grupy odbiorców. Jak widzisz przyszłość zrównoważonych rozwiązań i produktów w Niemczech i w całej Europie?

Myślę, że to ostatni łabędzi śpiew starej gospodarki. Zmiany klimatyczne nadchodzą, przynosząc powodzie i susze. Nie unikniemy zrównoważonego rozwoju, mimo że czasami jest to irytujące i kosztowne. Musimy podążać w tym kierunku, nie możemy np. wyrzucać plastiku do oceanów w nieskończoność. Firmy wspierające zrównoważony rozwój mają obowiązek uczynić go łatwiejszym, tańszym i wygodniejszym. Mimo obecnych trudności, niektórzy klienci są gotowi zapłacić więcej za produkty wspierające długoterminowe zmiany. Wierzę, że trend wróci.

Cieszę się, że nasza firma idzie w dobrym kierunku i nasza przewaga rośnie względem tradycyjnych przedsiębiorstw. Problem leży po stronie polityków, którzy podejmują błędne decyzje, obciążając

społeczeństwo. Przykładem jest wycofanie się z energii jądrowej i węglowej w Niemczech, za co teraz płacą obywatele, mimo że to firmy, jak EON, podjęły złe decyzje.

Myślę, że mamy większą odpowiedzialność, aby powiedzieć: „Hej, rób swoje, ale płac za to”. Gdyby każdy musiał płacić za odpady plastikowe, przestaliby jutro i nasze produkty byłyby tańsze. Obecnie jako WILDPLASTIC® częściowo pomagamy sprzątać za innych, dlatego jesteśmy drożsi. Musimy to zmienić, aby zrównoważony rozwój stał się tańszą opcją, jak energia słoneczna i wiatrowa. Wszyscy po nią sięgają, bo jest tańsza, i nikt już nie chce energii jądrowej.

**Nie wystarczy robić fajne i dobre rzeczy i wierzyć, że ludzie sami do nas przyjdą. Musimy ich pozyskiwać, przekonywać i namawiać. Jednocześnie musimy się wspierać nawzajem.**



W Polsce mamy aktywną scenę startupów pozytywnego wpływu. Masz jakieś rady dla startupów, które również zajmują się GOZ i recyklingiem?

Może nie jestem właściwą osobą do dawania rad, ale są dwie rzeczy, które mnie uderzają. My, przedsiębiorstwa społeczne, jesteśmy słabi w sprzedaży naszych produktów. Większość z nas po prostu nie jest w tym dobra, znam to na własnej skórze. Tak naprawdę musimy sprzedawać w klasyczny sposób, kluczowa jest sieć dystrybucji. Nie wystarczy robić fajne i dobre rzeczy i wierzyć, że ludzie sami do nas przyjdą. Musimy ich pozyskiwać, przekonywać i namawiać. Jednocześnie musimy się wspierać nawzajem.

Przedsiębiorstwa społeczne często są bardzo krytyczne wobec siebie, mówiąc: „Nie zrobiłeś tego idealnie, nie jesteś wystarczająco zielony, nadal nie masz zielonego prądu i kawy fair trade w biurze”. Marki powinny się wzajemnie wspierać, zamiast wytykać palcem

i utrudniać sobie życie. Teraz mamy szansę powiedzieć „We are strong in Europe”. Na przykład mam ochotę na współpracę z polskimi markami, bardziej niż z amerykańskimi.



Super, zapraszamy do Polski! Dziękuję za rozmowę!





# Dlaczego warto wspierać przedsiębiorczość społeczną w Polsce?

**Mirella Panek-Owsiańska**

Ekspertka ESG i komunikacji społecznej



Mnożą się konkursy dla startupów, powstają coraz to nowe inkubatory i akceleratory wspierające młodych przedsiębiorców i przedsiębiorczynie, w bazie Startupów Pozytywnego Wpływu przeważają podmioty zarejestrowane jako firmy. A tymczasem to przedsiębiorstwa społeczne (PS) stanowią unikalny element polskiej gospodarki, łącząc cele biznesowe z misją społeczną. Choć sektor ten dynamicznie się rozwija, wciąż stoi przed licznymi wyzwaniami.

Dlaczego inwestowanie w przedsiębiorczość społeczną jest nie tylko etycznym wyborem, ale również strategiczną decyzją ekonomiczną? Odpowiem na to pytanie opierając się na najnowszych danych z raportu „Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce 2024” przygotowanego przez zespół badawczy KLON/Jawor.

## Czym są przedsiębiorstwa społeczne?

Przedsiębiorstwo społeczne to podmiot, który łączy działalność ekonomiczną z misją społeczną. Funkcjonuje na podstawie ustawy o ekonomii społecznej z 5 sierpnia 2022 roku, która formalnie wprowadziła status przedsiębiorstwa społecznego. Podmioty te mogą mieć różne formy prawne - najczęściej są to stowarzyszenia i fundacje (45%), spółdzielnie socjalne (12%) lub spółki non-profit (43%).

Kluczowym wyróżnikiem PS jest jednoczesna realizacja celów biznesowych i społecznych. Przedsiębiorstwa te prowadzą działalność ekonomiczną (92% w formie

działalności gospodarczej), ale wypracowany zysk nie jest prywatyzowany - zamiast tego jest przeznaczany na cele społeczne lub inwestycyjne.

## Rosnące znaczenie sektora PS w Polsce

Od wprowadzenia statusu przedsiębiorstwa społecznego w październiku 2022 roku, liczba tych podmiotów systematycznie rośnie. W grudniu 2024 roku w Polsce działało aktywnie około 900 przedsiębiorstw społecznych, a ich liczba nadal zwiększa się średnio o 45 podmiotów miesięcznie.

PS działają w wielu różnych branżach. Najczęściej spotykane to:

- Usługi społeczne i zdrowotne (23%)
- Gastronomia (19%)
- Usługi porządkowe, remontowe, komunalne (17%)
- Usługi opieki nad dziećmi i edukacyjne (13%)
- Kultura, turystyka i rekreacja (11%)
- Działalność produkcyjna (5%)

Co ważne, PS nie są tylko podmiotami o charakterze pomocowym czy socjalnym. Wiele z nich prowadzi wyspecjalizowane przedsięwzięcia biznesowe odpowiadające na konkretne potrzeby rynkowe i społeczne.

## Dlaczego warto inwestować w przedsiębiorczość społeczną?

### Realne oddziaływanie społeczne

Przedsiębiorstwa społeczne oferują unikalną wartość nie tylko ekonomiczną, ale przede wszystkim społeczną. Aż 77% PS prowadzi działalność reintegracyjną, wspierając osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, a 61% realizuje usługi społeczne.

W przedsiębiorstwach społecznych pracuje łącznie około 13 tysięcy osób, z czego aż 61% to osoby z grup zagrożonych wykluczeniem. Co istotne, 73% wszystkich pracowników i pracowniczek jest zatrudnionych

na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę, co pokazuje, że PS tworzą stabilne i bezpieczne miejsca pracy.

### Lokalne zakorzenienie i rozwój regionalny

Zdecydowana większość PS działa lokalnie (32%) lub regionalnie (45%), ściśle współpracując z samorządami (61%), społecznościami lokalnymi (60%) i organizacjami pozarządowymi (58%). Dzięki temu lepiej odpowiadają na konkretne potrzeby społeczności, w których funkcjonują.

Szczególnym przykładem silnego rozwoju PS są województwa podkarpackie, lubelskie i kujawsko-pomorskie, gdzie działa ponad 5 PS na 100 tysięcy mieszkańców. Lokalne zakorzenienie PS sprawia, że

inwestowanie w nie przyczynia się do bardziej zrównoważonego rozwoju regionalnego, zwłaszcza na obszarach o wyższym bezrobociu i niższej jakości życia.

### Rentowność ekonomiczna

Wbrew powszechnym stereotypom, przedsiębiorstwa społeczne mogą być ekonomicznie efektywne. Przebieżne przychody PS mieszczą się między 500 tys. a 1 mln zł rocznie, a co trzecie przedsiębiorstwo ma roczny budżet przekraczający 1 mln zł. Dla porównania, średnie przychody podmiotów ekonomii społecznej wynoszą około 530 tys. zł rocznie.

Aż 69% PS zakończyło rok 2023 z zyskiem, który został przeznaczony na:

- Inwestycje w rozwój przedsiębiorstwa (68%)
- Reintegrację zawodową i społeczną (49%)
- Pokrycie straty z poprzedniego roku (24%)
- Działalność pożytku publicznego na rzecz społeczności lokalnej (21%)

### Potencjał rozwojowy i innowacyjność

Przedsiębiorstwa społeczne wykazują się wysoką aktywnością w podnoszeniu swoich kompetencji - aż 92% podejmowało działania edukacyjne w roku poprzedzającym badanie. Najczęściej były to szkolenia (84%), konsultacje i doradztwo ze specjalistami (70%) oraz konferencje (52%).

78% PS planuje rozwinąć swoją działalność w ciągu najbliższych dwóch lat, co świadczy o ich ambicji i optymistycznym podejściu do przyszłości.

Jednocześnie 63% przedsiębiorstw wskazuje pozyskanie nowych klientów\_ek lub rozwój nowego obszaru biznesowego jako kluczową potrzebę.

## Wyzwania stojące przed przedsiębiorczością społeczną

Inwestowanie w przedsiębiorczość społeczną wiąże się również ze świadomością wyzwań, przed którymi stoi ten sektor:

### Niestabilność finansowa

73% przedsiębiorstw społecznych wskazuje brak stabilności finansowej i trudności w zdobywaniu funduszy jako największy problem. Tylko 25% PS dysponuje rezerwą finansową pozwalającą na podtrzymanie działań przez minimum 3 miesiące.

### Nadmierna biurokracja

69% PS zmagają się z nadmiernie rozbudowaną biurokracją i formalnościami związanymi z prowadzeniem przedsiębiorstwa. Procedury sprawozdawcze i administracyjne są często postrzegane jako obciążające i nieproporcjonalne do wielkości podmiotów.

### Wyzwania kadrowe

64% PS doświadcza trudności w zatrudnieniu i utrzymaniu dobrego personelu. Wynika to zarówno ze specyfiki pracy z osobami z grup zagrożonych wykluczeniem, jak i z ograniczonych możliwości finansowych przedsiębiorstw.

### Niska rozpoznawalność

61% PS wskazuje na brak zrozumienia specyfiki ich działania przez otoczenie. Świadomość społeczna na temat ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych pozostaje stosunkowo niska, co utrudnia budowanie wizerunku i pozyskiwanie klientów.





## Jak skutecznie wspierać przedsiębiorczość społeczną?

Na podstawie raportu można sformułować kilka kluczowych rekomendacji dla skutecznego wspierania rozwoju przedsiębiorstw społecznych:

### Systemowe wsparcie finansowe i instytucjonalne

Należy rozwijać instrumenty wsparcia finansowego umożliwiające pokrycie kosztów inwestycji i rozwoju strategicznego. Szczególnie potrzebne są: wieloletnie kontrakty finansowane ze środków JST i budżetu państwa; dostępny i różnorodny system dotacji i preferencyjnych pożyczek; fundusz samopomocowy dla PS w sytuacjach kryzysowych i rozwojowych.

### Uproszczenie procedur administracyjnych

Konieczne jest ograniczenie biurokracji i uproszczenie sprawozdawczości PS, w tym: połączenie sprawozdań finansowych z dodatkowymi raportami wymaganymi od PS; stworzenie bardziej intuicyjnego systemu raportowania; uproszczenie procedur związanych z Indywidualnymi Programami Reintegracji.

### Podnoszenie kompetencji i profesjonalizacja

Wsparcie w zakresie edukacji i rozwoju kompetencji powinno obejmować: programy edukacyjne w obszarze zarządzania przedsiębiorstwem; szkolenia z fundraisingu, marketingu i współpracy z samorządem; profesjonalne doradztwo w zakresie optymalizacji oferty biznesowej.

### Promocja i budowanie świadomości

Niezbędne jest wypracowanie spójnej strategii komunikacji na temat przedsiębiorczości społecznej oraz: edukacja społeczeństwa na temat modelu działania PS; podkreślanie korzyści wynikających z funkcjonowania PS dla lokalnych społeczności; promocja PS jako wartościowych partnerów dla biznesu i samorządów.

## Inspirujące przykłady przedsiębiorstw społecznych w Polsce

Spółdzielnie socjalne stanowią doskonały przykład przedsiębiorstw społecznych odnoszących sukcesy w Polsce. Łączą one działalność gospodarczą z silną misją społeczną i reintegracją zawodową osób zagrożonych wykluczeniem. Oto kilka przykładów, które znalazły się w bazie Startupów Pozytywnego Wpływu:

- **Zioła siedleckie:** spółdzielnia socjalna stworzona z myślą o osobach niesłyszących; trzonem działalności jest uprawa ziół; dodatkowo członkowie zajmują się rękodziełem i cukiernictwem.
- **Heca:** spółdzielnia socjalna, która tworzy zielone miejsca pracy oparte na pasji. Oferuje m.in. zestawy prezentowe zawierające produkty pochodzące od biznesów społecznych, z troską o środowisko naturalne oraz wspieranie lokalnych przedsiębiorców.
- **Manumania:** spółdzielnia socjalna, której nadrzędnym celem jest aktywizacja zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy. Zajmuje się tworzeniem m. in. gadżetów reklamowych.
- **Wielobranżowa Spółdzielnia Socjalna ARTE:** wspiera osoby w trudnej sytuacji życiowej poprzez np. budowę domów dla samodzielnych rodziców. Prowadzi także własny sklep.
- **Panato:** spółdzielnia łącząca lokalny rynek projektowy z ekologiczną produkcją spersonalizowanych toreb i plecaków.

Te spółdzielnie socjalne pokazują, że przedsiębiorstwa społeczne mogą skutecznie realizować swoją misję społeczną, jednocześnie osiągając stabilność finansową i oferując wysokiej jakości usługi. Ich sukces potwierdza, że model ekonomii społecznej jest efektywnym narzędziem integracji społeczno-zawodowej oraz rozwoju lokalnych społeczności.

---

## Inwestycja, która się opłaca

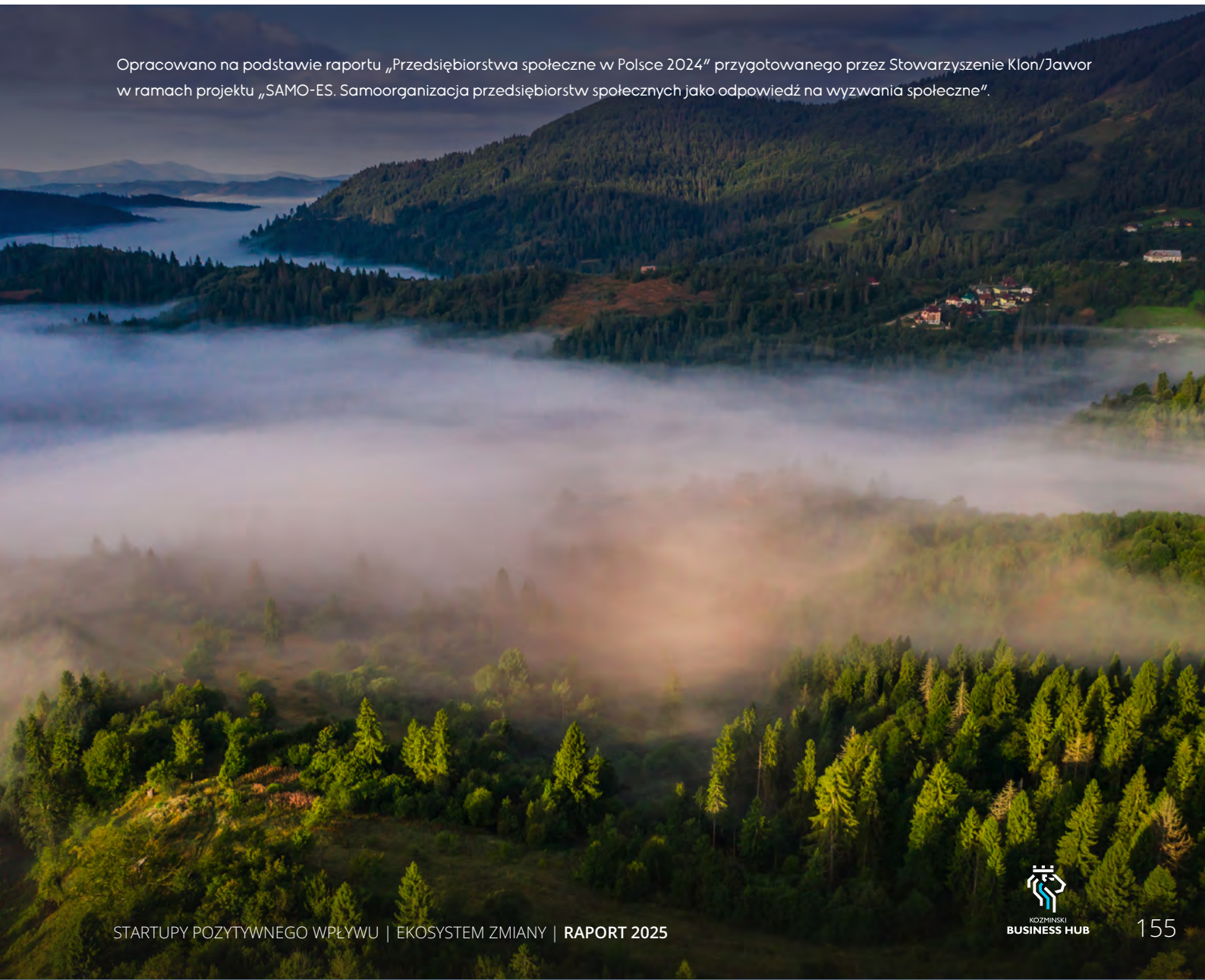
---

Inwestowanie w przedsiębiorczość społeczną to nie tylko wsparcie dla osób potrzebujących pomocy, ale przede wszystkim inwestycja w zrównoważony rozwój gospodarczy i społeczny. PS łączą efektywność biznesową z realizacją istotnych celów społecznych, tworząc miejsca pracy dla osób w trudnej sytuacji i odpowiadając na realne potrzeby lokalnych społeczności.

Mimo licznych wyzwań, sektor PS w Polsce dynamicznie się rozwija i ma duży potencjał. Skuteczne wsparcie tych podmiotów wymaga jednak zintegrowanego podejścia, obejmującego zarówno aspekty finansowe, jak i edukacyjne, promocyjne oraz

prawno-administracyjne. Inwestycja w przedsiębiorczość społeczną to inwestycja w lepszą przyszłość - dla gospodarki, społeczeństwa i osób, które bez wsparcia PS mogłyby pozostać na marginesie rynku pracy.

Opracowano na podstawie raportu „Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce 2024” przygotowanego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w ramach projektu „SAMO-ES. Samoorganizacja przedsiębiorstw społecznych jako odpowiedź na wyzwania społeczne”.



# Jak rozszerzać swój pozytywny wpływ

**Paula Guła**

Specjalistka ds. kontaktów z firmami i ESG w Stowarzyszeniu SOS  
Wioski Dziecięce w Polsce



**Co wspólnego mają NGOsy i SPW? Organizacje pozarządowe pełnią ważną rolę w strukturach każdego systemu gospodarczego. Nie bez powodu zostały wyodrębnione jako trzeci sektor gospodarki, obok instytucji państwowych oraz przedsiębiorstw. Z kolei startupy to młode biznesy, wprowadzające na rynek innowacyjne rozwiązania, które napędzają gospodarkę. Stanowią część sektora przedsiębiorstw.**

Startupy pozytywnego wpływu są w pewnym sensie pomostem między organizacjami pozarządowymi i sektorem przedsiębiorstw. Cechuje je innowacyjna forma przedsiębiorczości, podczas gdy ich misja nie jest ukierunkowana jedynie na zysk ekonomiczny, ale także na odpowiadanie na istotne wyzwania społeczne lub środowiskowe. SPW są specjalistami od odpowiedzialnych produktów lub usług, które dobrze rozumieją, na jakie wyzwania odpowiadają. Organizacje pozarządowe to eksperci w dziedzinach społecznych lub środowiskowych związanych z ich misją.

## Czy NGO współpracują z biznesem?

Organizacje pozarządowe korzystają z różnorodnych form finansowania swoich działań. Do najczęściej wdrażanych zaliczają się granty publiczne, darowizny od osób indywidualnych oraz darowizny od firm.

Częstym błędem popełnianym przez biznes przed wejściem we współpracę z organizacją pozarządową jest myślenie, że jeżeli firma nie jest w stanie przekazać dużych sum pieniędzy, to nie warto wychodzić z propozycją wsparcia. Choć zdarza się i inne

podejście, w którym biznes zwraca się do NGO np. z propozycją zaangażowania wolontariuszy, ale oczekuje dostosowania projektów pod ich korporacyjne wymagania oraz szerokich świadczeń marketingowych.

Więc tak, organizacje pozarządowe współpracują z biznesem. W mojej ocenie są to takie formy współpracy, które mają największy potencjał do wprowadzenia dużej zmiany społecznej lub środowiskowej oraz dzielenia się wiedzą i doświadczeniem. Żeby jednak dana współpraca przyniosła właśnie taki efekt, obie strony muszą zapamiętać jak mantrę, że są dla siebie równymi partnerami.



## Jak może wyglądać taka współpraca?

To chyba moje ulubione pytanie, ponieważ odpowiedź na nie brzmi – jak tylko sobie ją wymarzą. Jak to mawiają „sky is the limit”. Choć taka odpowiedź zawsze napawa mnie nadzieją i pobudza moją wyobraźnię, zdaję sobie sprawę, że przedstawia tak szerokie możliwości, że może paraliżować lub utrudniać działanie. Przyjrzyjmy się więc krokom, jakie firma – dowolnej wielkości – powinna podjąć, aby zdecydować jak chce, by wyglądała jej współpraca z NGO.

### Krok 1.

#### Odpowiedzieć sobie na pytanie o motywację

Przykładowe pytania szczegółowe:

- W jakiej branży działamy?
- Na jakich interesariuszy nasza branża ma wpływ?
- Czy wśród tych interesariuszy są osoby lub grupy osób zagrożone wykluczeniem?
- Jakie wyzwania społeczne lub środowiskowe są bliskie naszym pracownikom?
- Gdzie możemy najbardziej pomóc?
- Chcemy działać lokalnie czy ogólnopolsko?

Odpowiedź na te pytania powinna pozwolić nam wyłonić zakresy tematyczne, na które jako przedsiębiorstwo możemy wywierać istotny pozytywny wpływ, oraz które będą bliskie naszej firmie.

### Krok 2.

#### Zidentyfikować, co możemy zaoferować

Przykładowe pytania szczegółowe:

- Czy planujemy przekazać część budżetu w formie darowizny pieniężnej?
- Czy świadczymy usługi, które mogą wesprzeć organizacje pozarządowe w realizowaniu ich misji?
- Czy posiadamy produkty, które mogą wesprzeć organizacje pozarządowe w realizowaniu ich misji?
- Czy nasi pracownicy chcą się angażować w wolontariat korporacyjny?
- Czy mamy know-how, który może posłużyć organizacjom pozarządowym?

Ta analiza pokazuje nam jakie mamy zasoby, którymi możemy się podzielić.

### Krok 3.

## Określić profil NGO, który odpowiada naszym planom współpracy

Przykładowe pytania szczegółowe:

- Jakie cechy w partnerze są dla nas istotne (np. transparentność)?
- Czy preferujemy NGO prowadzące działania jedynie lokalne, czy ogólnopolskie?
- Czy chcemy współpracować z młodą organizacją i wesprzeć jej wzrost, czy z ugruntowanym NGO działającym od lat?

## Jak chcemy mierzyć wpływ naszej współpracy?

Wykazanie wpływu, który przyniesie partnerstwo z organizacją pozarządową jest kluczowe nie tylko do raportowania zrównoważonego rozwoju, ale także do analizy efektywności wspólnych działań. Najczęstszym błędem popełnianym przez przedsiębiorstwa podczas mierzenia wpływu jest oczekiwanie jak największych liczb. Nie zawsze jednak duża liczba oddaje realny wpływ, które przyniosło partnerstwo.

Weźmy na przykład programy dożywiania prowadzone przez Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce w ramach Programów Umacniania Rodziny. Wszystkie dzieci uczestniczące w programach mogą codziennie liczyć na ciepły posiłek. Pozytywny wpływ współpracy w tym zakresie można więc przedstawić na wiele sposobów:

- Łączna liczba sfinansowanych posiłków – największa liczba, która jednak dużo nie mówi o samym pozytywnym wpływie
- Liczba dzieci, które skorzystały z posiłków – liczba przedstawiająca grupę docelową, która jednak nie wskazuje, z ilu posiłków skorzystało każde dziecko
- Liczba posiłków w podziale na dni roku (cały rok lub konkretna liczba dni, miesięcy) – przedstawia, ile posiłków dziennie udało się sfinansować
- Liczba posiłków w podziale na dni roku (cały rok lub konkretna liczba dni, miesięcy) i liczbę dzieci – najmniejsza liczba, która przedstawia pełen wpływ projektu – pozwala wyłonić informacje takie jak, ile dzieci miało zapewnione wyżywienie przez ile miesięcy.

Nie ma jednej dobrej formy liczenia wpływu wspólnie realizowanych działań. Każde przedsiębiorstwo powinno samo zdecydować, jak chce dokonywać takich obliczeń. Ważne jest więc, żeby się zastanowić (na powyższym przykładzie) – czy zależy nam, aby opłacić jak najwięcej posiłków, czy zapewnić całoroczne wyżywienie dla jak największej liczby dzieci? I przede wszystkim pamiętać, że największa liczba nie koniecznie będzie przedstawiała rzeczywisty wpływ naszych działań. Czasami wspaniałym działaniem będzie jednorazowe zapewnienie wielu posiłków, każdy dla jednej osoby. Czasami jednak okaże się, że nasz pozytywny wpływ jest większy, gdy zadbamy o wyżywienie tylko kilku osób, ale przez cały rok.



## Czy SPW mogą uwzględnić współpracę z NGO w swoim modelu biznesowym?

Idąc za przykładem B Corpów, startupy pozytywnego wpływu mogą oczywiście uwzględnić współpracę z NGO, w swoim modelu biznesowym. Jest to wspaniały krok, który gwarantuje, że takie partnerstwa będą miały miejsce, niezależnie od nastrojów lub zmian w firmie.

Nie możemy zapomnieć, że często startupy, szczególnie w pierwszych latach swojej działalności, walczą o każdy grosz i mogą mieć trudności z przeznaczaniem produktów lub świadczeniem usług, a nawet czasu na wsparcie innych podmiotów. Tutaj z pomocą mogą przyjść inwestorzy. Jak zareagują inwestorzy, jeżeli startupy od razu na pierwszym spotkaniu przekażą

im informację, że część ich inwestycji trafi pośrednio do organizacji pozarządowych? Być może zobaczą, że dany startup chce wywierać pozytywny wpływ także w tym wymiarze. Dostaną informację o tym, jak założyciele startupu podchodzą do nawiązywania partnerstw oraz jakimi wartościami się w tym kierują.

Oczywiście różne formy współpracy mogą prowadzić także do wymiernych korzyści dla samych startupów. Organizacje pozarządowe na pewno z chęcią podzielą się informacją o współpracy w swoich social mediach, poszerzając grupę odbiorców partnera; przeprowadzą szkolenia z zakresu praw człowieka lub wyzwań społecznych, w ramach których działają; zaproszą do networkingu z innymi partnerami; a nawet wesprą ciepłym słowem w trudnych momentach.

## Zapraszam do kontaktu

Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce działa już od ponad 40 lat. Stanowi część światowej federacji sięgającej 75 lat wstecz. W ramach działań w Polsce Stowarzyszenie prowadzi:

- SOS Wioski Dziecięce, czyli osiedla domów jednorodzinnych, w których pod opieką specjalnie przeszkolonych dorosłych mieszkają dzieci w ramach pieczy zastępczej.
- Programy Młodzieżowe dla młodych dorosłych, którzy wchodzą w samodzielność.
- Programy Umacniania Rodziny „SOS Rodzinie”, w których kompleksowo pracujemy z rodzinami zmagającymi się z wieloma problemami (zapewniamy opiekę superwizyjną dla osób dorosłych oraz zajęcia dla dzieci).
- Centra Specjalistyczne SOS, w których zarówno dzieci z Wiosek SOS jak i z lokalnych społeczności mogą skorzystać z darmowych usług specjalistycznych m.in. psychoterapeuty, rehabilitantki, terapeuty integracji sensorycznej oraz logopedki.
- Domy Czasowego Pobytu, do których trafiają dzieci w trybie interwencyjnym i tam czekają na decyzję sądu w sprawie ich przyszłości, powrotu do rodziny biologicznej lub przejścia do pieczy zastępczej.
- Wsparcie międzynarodowe – Stowarzyszenie SOS Wioski Dziecięce w Polsce wspiera osoby uchodźcze z Ukrainy, swoje siostrzane organizacje w Kamerunie, Zimbabwie oraz Tanzanii, a także przesyła pomoc humanitarną do Syrii i Strefy Gazy.

Współpraca ze Stowarzyszeniem SOS Wioski Dziecięce w Polsce może odbywać się w ramach różnych zakresów tematycznych: zdrowie ogólne i usługi medyczne, zdrowie psychiczne i rehabilitacja, dożywianie, edukacja, wsparcie usamodzielnia się młodzieży, potrzeby remontowe, wakacje i czas wolny, wsparcie projektów w Afryce.



[paula.gula@sos-wd.org](mailto:paula.gula@sos-wd.org)



KOZMIŃSKI  
BUSINESS HUB



# Determinacja

## jest kluczowa

**Magdalena Wójtowicz**, prezeska Gdańskiej Fundacji Przedsiębiorczości  
odpowiada na pytania **Paulinie Falkenberg-Kwast**



**Gdański STARTER to inkubator przedsiębiorczości, ale także nowoczesne laboratorium społeczno-biznesowych innowacji. Miejsce, które wspiera ciekawość, odwagę i sprawczość – szczególnie wśród młodych ludzi. Misją Gdańskiej Fundacji Przedsiębiorczości jest łączenie edukacji z biznesem - żeby sprawdzić, co się stanie, gdy się naprawdę spróbuje.**



Czym jest dzisiaj Starter?

Naszą misją jest łączenie edukacji z biznesem, działając na rzecz innowacyjności i przedsiębiorczości. Wspieramy młodych ludzi, tworząc miejsce, które ich przyciąga. Takie, w którym mogą poznać siebie, sprawdzić się i - jeśli chcą - zbudować coś własnego. Nie mamy dotacji ani gotowych recept, mamy za to mentoring, doświadczenie i realne połączenie z biznesem. Szeroki pakiet wsparcia dla młodych, ale też dla firm, mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Tworzymy ekosystem, w którym spotykają się młodzież, startupowcy, mentorzy, przedstawiciele dużych firm i samorządu.



Zacznijmy od podstaw — czyli edukacji. Dużo pracujecie z młodzieżą.



Wiemy, że szkoła rzadko rozwija kompetencje przedsiębiorcze, dlatego my to nadrabiamy. Zamiast oceniać, dajemy przestrzeń do działania i przede wszystkim do popełniania błędów. Dlatego zapraszamy młodzież do nas — do udziału w programach takich jak Innovation Camp. To obóz biznesowy, podczas którego młodzi uczestnicy, działając w zespołach, rozwiązują realne wyzwania zgłoszone przez biznes. To jest taki nasz mini-startupowy bootcamp. Są wyzwania, są prototypy i Demo Day – i uwierz mi – te prezentacje mogłyby śmiało konkurować z pitchami dorosłych startupowców.

Podczas Edu Offshore Wind zorganizowaliśmy Baltic Challenge, gdzie branża offshore przygotowała wyzwania międzynarodowym zespołom młodych i wyszły z tego świetne pitchingi i prototypy. Dla młodzieży chcącej się bardziej zaangażować mamy Młodzieżową Radę Startera, gdzie pracują nad

własnymi inicjatywami. Staramy się patrzeć na to jako na proces: od młodego po przedsiębiorcę. Bardzo zależy nam, żeby w tym procesie łączyć pokolenia – jako wsparcie angażujemy przedsiębiorców, mentorów, ludzi z doświadczeniem.



**Prężnie rozwijacie się w niszy, jaką jest blue economy. Jakie jeszcze sektory działania są dla was kluczowe?**

Mamy trzy główne sektory, na których się koncentrujemy: blue economy, czyli gospodarka morska, green economy, czyli rozwiązania prośrodowiskowe i sustainable economy, czyli podejście zrównoważone, łączące aspekt społeczny, środowiskowy i gospodarczy. Ze względu na nasze położenie i rosnące znaczenie branży offshore, zwłaszcza patrząc na budowę morskich farm wiatrowych na Bałtyku, największy nacisk kładziemy na sektor morski.

Podstawą naszych wszystkich działań są nowoczesne technologie i innowacje. Pracujemy z firmami technologicznymi, które mogą dostarczać rozwiązania dla tych trzech sektorów, z naciskiem na morski, ze względu na dynamikę rozwoju. Jesteśmy miejscem, w którym łączymy ze sobą potencjalnych partnerów biznesowych. Przykładem jest nasz projekt Baltic

Blue Community – to seria tematycznych spotkań, na których przedstawiciele przemysłu offshore definiują realne wyzwania, pokazują, jak wejść do łańcucha dostaw, a startupy technologiczne mogą odpowiedzieć swoimi pomysłami i prototypami. Naszą przewagą jest jakość i merytoryka – precyzyjnie dobieramy uczestników, ekspertów i temat.







### Czy duże firmy z branży offshore są otwarte na to, żeby szukać innowacji?

Tak, choć trzeba przyznać – to nie jest łatwa przestrzeń do wejścia. Offshore wiąże się z ogromnym ryzykiem i równie ogromnymi inwestycjami, dlatego próg wejścia dla nowych rozwiązań jest bardzo wysoki. Żeby zaistnieć w tym sektorze, trzeba mieć naprawdę solidne, sprawdzone, deep-techowe rozwiązania. Otwartość jest, bo wszyscy wiedzą, że innowacje są konieczne, ale w Polsce jesteśmy dopiero na etapie przygotowania. I właśnie dlatego to jest najlepszy moment, by zacząć oswajać tę branżę z nowymi technologiami.

Potrzebujemy czasu i współpracy – ale też odwagi, żeby pobudzać ekosystem. To nisza, którą chcemy rozwijać, także po to, żeby zatrzymać młode talenty w regionie. Dwa lata temu wspieraliśmy w rozwoju

Mobile Monitoring, autonomiczne boje z sensorami do badania wody, a dzisiaj są już w dużych programach akceleryacyjnych. Podobnie Waterly i ich boja pomiarowa, z którą też rozwijają się już międzynarodowo.



### Czyli szykujecie startup do drogi i on rusza w świat?

Tak, jesteśmy na tak zwanym etapie seedowym, w którym pomysł jest zarysowany, ale nadal wymaga dopracowania i przetestowania pod kątem rynkowym. Sam pomysł nie wystarczy. Realizacja natomiast wymaga pracy, której za nikogo nie zrobimy. Dajemy narzędzia, wsparcie, przestrzeń do popełniania błędów i łączymy z biznesem, ale napęd do działania musi pochodzić od młodych i zespołów.



### Ale Starter to nie tylko młodość i startupy. Pracujecie też z dorosłymi, prawda?

Oczywiście. Mamy wiele programów dla osób doświadczonych zawodowo – zarówno tych, którzy chcą założyć firmę, ale też działających już na rynku przedsiębiorców. Organizujemy cykle spotkań, takie jak Business Booster, gdzie łączymy przedsiębiorców z doświadczonymi ekspertami biznesu. Podczas spotkań poruszamy praktyczne tematy, które dopasowujemy do potrzeb rynku: podatki, rozwój produktu, marketing. Oferujemy też mentoring i networking dla małych i średnich przedsiębiorstw, a także wynajem powierzchni biurowych. Przyciągamy młode talenty, ale jeśli ktoś szuka kontaktów biznesowych, wsparcia, ma pomysł, to może do nas przyjść i wybrać któryś z pasujących mu programów – krajowych, a nawet międzynarodowych, których jest mnóstwo. Trzeba tylko po nie sięgnąć.





**Skoro sam pomysł nie wystarczy, to co jeszcze jest potrzebne, żeby ruszyć z biznesem?**

Od pomysłu się zaczyna, a później jest praca nad nim - nad value proposition, czyli jaki i czyj problem mój produkt rozwiązuje. Przyda się też przygotowanie dobrego pitchingu. Następnie trzeba jak najszybciej wypuścić swój produkt na rynek i testować, a później być otwartym na zmiany i w razie potrzeby pivotować.

Kluczowa jest determinacja, wiara w siebie, otwartość na krytykę, pokora i ciężka praca. Jako inspirację polecam historię Piotra Nowosielskiego, founder'a Just Join IT, którego wspieraliśmy na początku rozwoju firmy.

Piotr ma cechy, o których wspomniałam i przeszedł drogę od kawalerki na Przymorzu do kilku oddziałów w całej Polsce. Warto inspirować się prawdziwymi historiami, które można znaleźć po sąsiedzku.



**Wspominała pani o przygotowaniu dobrego pitchingu. Na co zwrócić przy nim uwagę? Jakaś jedna najważniejsza wskazówka...**

Komunikować wartości dla odbiorcy, a nie fajnością produktu, bo jego fajność zależy tylko od tego, jaką wartość niesie dla odbiorcy i czy rozwiązuje jakiś jego problem.



**Wydaje się, że w działaniach startupowych duże znaczenie ma networking...**

To jedna z ważniejszych rzeczy i my zdecydowanie potrafimy to robić. Zbudowaliśmy bardzo szeroką lokalną i europejską sieć, wzbogaconą o kraje Morza Bałtyckiego, co było szczególnie ważne ze względu na rozwój branży offshore. Na przykład program „BSR Go Abroad” wspiera startupy w wejściu na rynki międzynarodowe. Działamy wspólnie z lokalnymi organizacjami na rzecz budowania potencjału naszych mieszkańców, nie traktujemy się jak konkurencję, tylko wspólnie budujemy mechanizm wsparcia, w razie potrzeby odsyłając do siebie nawzajem.



**Czy widzi pani jakieś trendy dominujące na rynku startupów**

Związane z technologią, z AI, zwłaszcza w działaniach medycznych oraz oczywiście zrównoważony rozwój i pozytywny wpływ.



**Zrównoważony rozwój, troska o środowisko, zdrowie, społeczeństwo – to są wartości, z którymi founderzy przychodzą do nas od początku. Impakt nie jest dla nich dodatkiem – to fundament, a te startupy powstają z autentycznej potrzeby działania.**



Czy tworzenie startupów o pozytywnym wpływie to dziś wyzwanie, czy raczej naturalny kierunek dla młodych founderów?

Myślę, że to naturalna odpowiedź na realne problemy. Zrównoważony rozwój, troska o środowisko, zdrowie, społeczeństwo – to są wartości, z którymi founderzy przychodzą do nas od początku. Impakt nie jest dla nich dodatkiem – to fundament, a te startupy powstają z autentycznej potrzeby działania. Większość projektów, z którymi mamy do czynienia to rozwiązania, które chronią zasoby, wspierają społeczności, pomagają ludziom. Czasem founderzy nawet nie zdają sobie sprawy, jak bardzo ich pomysł jest impaktowy, dopóki nie zobaczą, jaki problem naprawdę rozwiązują. Misja i pieniądze się nie wykluczają – wręcz przeciwnie, trzeba zarabiać, by móc dalej realizować impakt i generować realne zmiany.



To jak znaleźć na to kapitał?

Trzeba jeździć, testować, pitchować i brać udział w konkursach. Bardzo ważny jest też networking. Dobry founder jeździ, rozmawia i słucha. A jeśli go nie słuchają, to weryfikuje, co zrobić, żeby zaczęli. Bo dziś odwaga, żeby działać, wytrwałość i otwartość na zmiany – są tak samo ważne jak kapitał startowy.



# Jak Warszawa wspiera startupy pozytywnego wpływu

Z **Anną Mroczek**, Naczelniczką Wydziału w Biurze Rozwoju Gospodarczego Urzędu M. St. Warszawy rozmawiają **Paulina Falkenberg-Kwast** i **Magdalena Feliniak**



**Warszawa od lat buduje pozycję jednego z ważniejszych ośrodków innowacji w Europie Środkowo-Wschodniej. Dzięki strategii wspierania przedsiębiorczości, miasto oferuje startupom nie tylko przestrzeń do rozwoju, ale także konkretne narzędzia i programy.**



Czy przy udzielaniu wsparcia miasto bierze pod uwagę to, czy startup działa na rzecz środowiska i społeczeństwa?

Pozytywny wpływ społeczny i środowiskowy to dla nas jedno z bardziej istotnych kryteriów. W ramach programu Warsaw Booster, naszej miejskiej akceleracji, szukamy startupów, które odpowiadają na konkretne wyzwania Warszawy, czyli takich rozwiązań, które naprawdę poprawiają jakość życia mieszkańców czy wspierają zieloną transformację miasta.

Skupiamy się m.in. na takich obszarach jak transport i infrastruktura komunikacyjna, ochrona środowiska, redukcja zanieczyszczeń, zrównoważona energia czy lepszy dostęp do usług publicznych. Jeżeli startup działa właśnie w tych obszarach, to z naszej perspektywy jest nie tylko mile widziany, ale wręcz potrzebny. Interesują nas pomysły, które mają wymiar społeczny i ekologiczny, bo wiemy, że to właśnie one najlepiej odpowiadają na wyzwania, z jakimi mierzy się współczesne miasto.







## Jakie programy wsparcia oferujecie startupom? Co mogą znaleźć u was młode firmy?

Przede wszystkim tworzymy dla startupów środowisko, które nie tylko inspiruje, ale też realnie wspiera rozwój – zarówno na początku drogi, jak i w momencie skalowania biznesu. Nasz ekosystem nie jest zbiorem pojedynczych inicjatyw, to spójna sieć narzędzi, programów i partnerstw.

Najbardziej rozpoznawalny jest oczywiście Warsaw Booster – nasz program akcelacyjny, który działa od dekady. Skorzystało z niego już ponad 460 firm, które otrzymały wsparcie w zakresie rozwoju technologicznego, strategii biznesowej czy ekspansji zagranicznej. Przy okazji każdej edycji programu definiowane są

aktualne wyzwania miejskie, co do których poszukiwane są rozwiązania. Organizowane są spotkania startupów z przedstawicielami miasta w celu identyfikacji potencjalnych partnerstw oraz warsztaty rozwojowe.

Dla tych, którzy są na początku drogi, mamy Punkt Informacyjny dla Przedsiębiorców, gdzie można uzyskać kompleksowe wsparcie związane z zakładaniem i prowadzeniem działalności. W 2024 roku udzieliliśmy ponad 1 400 takich konsultacji – w tym także dla osób z zagranicy. Stawiamy też mocno na edukację. #Academy\_Smolna to przestrzeń do rozwoju kompetencji – w ubiegłym roku zorganizowaliśmy 830 godzin doradztwa i wsparcia mentoringowego, z którego skorzystało ponad 430 uczestników. Obok tego działa też cykl spotkań i rozmów dla przedsiębiorców #Open\_Smolna.

Nie mogę nie wspomnieć o Przeglądach Technologicznych – to nasza platforma dialogu między startupami a miastem. Przestrzeń, w której innowatorzy mogą zaprezentować swoje rozwiązania bezpośrednio przed przedstawicielami urzędu. Zrealizowaliśmy już 12 edycji – z udziałem ponad 100 firm i 900 uczestników. Oferujemy też testowanie innowacji w mieście. Udostępniamy przestrzeń do pilotaży, współpracujemy przy projektach takich jak Urban Tech Hub, TK Startup Booster Poland. To sposób, by technologie tworzone przez startupy mogły być testowane w realnym środowisku miejskim – i realnie wpływać na to, jak funkcjonuje Warszawa.

Ważny filar to też internacjonalizacja. Pomagamy startupom wejść na zagraniczne rynki, biorąc udział w wydarzeniach takich jak Web Summit w Lizbonie czy Future Tech Fest w Düsseldorfie. Prezentujemy warszawskie firmy również w publikacjach, m.in.

w Startup Guide Warsaw oraz prowadzimy anglojęzyczny profil Grow with Warsaw na LinkedIn, gdzie regularnie prezentujemy warszawski ekosystem innowacji.



### A co z finansami? Czy startupy mogą liczyć na konkretne wsparcie finansowe z waszej strony?

Proponujemy kilka różnych form finansowania. Po pierwsze – zapewniamy dostęp do inwestorów. Trzeba wspomnieć, że Warszawa to największe w Polsce zagłębie funduszy venture capital. Według różnych źródeł działa tu około 100 aktywnych funduszy VC, a my jako miasto tworzymy okazje do kontaktu z nimi m.in. przez wydarzenia branżowe, programy akceleratorne czy publikacje promujące lokalne firmy.

W programie Warsaw Booster, oprócz wsparcia merytorycznego, oferujemy też nagrody finansowe – trzy najlepsze zespoły w każdej edycji programu dzielą między sobą 100 tysięcy złotych. Współpracujemy również przy projektach grantowych. Jesteśmy

partnerem w TK Startup Booster Poland, gdzie startupy mogą się ubiegać o granty do 400 tysięcy złotych, a to już naprawdę solidny budżet na rozwój technologii. Operatorem programu jest Kielecki Park Technologiczny, a Warszawa pełni w nim rolę odbiorcy technologii.

Oferujemy również realne wsparcie infrastrukturalne. Startupy mogą korzystać z preferencyjnych stawek najmu w miejskich inkubatorach – Centrum Przedsiębiorczości Smolna oraz Centrum Kreatywności Targowa. Na Smolnej czeka 40 biur w open space, w tym część dostępnych bezpłatnie, m.in. dla osób z Ukrainy. Dodatkowo, w czterech dzielnicach – Bielanych, Pradze-Północ, Ursynowie i Wawrze – funkcjonują lokalne przestrzenie coworkingowe, z których można korzystać bez żadnych opłat.



### Z jakimi największymi wyzwaniami mierzą się startupy, które wspieracie?

Tych wyzwań jest sporo i są one bardzo zróżnicowane, bo też różne są etapy rozwoju firm, z którymi pracujemy. Jednak kilka kwestii regularnie się powtarza. Po pierwsze, ekspansja międzynarodowa. Dla wielu startupów w wejściu na nowy rynek chodzi nie tylko o ambicję, ale to wręcz konieczność w ich rozwoju. Tu pojawiają się pytania: jak zbudować strategię? Jak dotrzeć do pierwszych klientów za granicą? Gdzie znaleźć zaufanych partnerów, inwestorów? Dlatego tak ważne są dla nas programy takie jak Warsaw Booster, które przygotowują firmy do skalowania.

Istotny jest też udział firm w wydarzeniach międzynarodowych, gdzie startupy mogą zaistnieć w globalnym ekosystemie. Kolejna sprawa to oczywiście finansowanie, co jest szczególnie trudne w początkowej fazie rozwoju. Pomagamy przezwyciężyć to wyzwanie,

wspierając firmy w dostępie do funduszy VC, organizujemy spotkania z inwestorami, a także angażujemy się w programy grantowe, które pozwalają zdobyć środki na dalszy rozwój.

Testowanie rozwiązań w rzeczywistych warunkach jest bardzo ważne, a wcale nie takie oczywiste dla startupów. Wiele brakuje przestrzeni i szansy do weryfikacji swoich technologii zanim trafią one na rynek. Dlatego rozwijamy model test-bedów i pilotaży, oferując startupom możliwość sprawdzenia ich pomysłów w miejskich instytucjach, na ulicach Warszawy, wśród realnych użytkowników. Świetna technologia to podstawa, ale równie ważne jest zarządzanie, marketing, sprzedaż, więc startupy wspieramy też od strony rozwoju kompetencji biznesowych. Kładziemy duży nacisk na edukację, np. program #Academy\_Smolna to przestrzeń, dzięki której można skorzystać z indywidualnego doradztwa prawnego, księgowego czy biznesowego.



**Czy mogłaby pani podać przykłady ciekawej współpracy miasta ze startupami, które wywierają pozytywny wpływ na społeczeństwo lub środowisko?**

Jednym z przykładów, z którego jesteśmy naprawdę dumni, jest współpraca z firmą Water Sense – ubiegłorocznym laureatem Warsaw Booster. Zarząd Zieleni m.st. Warszawy rozpoczął testy stworzonego przez tę firmę innowacyjnego narzędzia do monitorowania jakości wody w czasie rzeczywistym. Badanie jakości wód to kluczowy element dbania o zdrowie ekosystemów miejskich, bioróżnorodność oraz bezpieczeństwo mieszkańców. Rozwiązanie stworzone przez Water Sense pozwala na szybkie wykrywanie zanieczyszczeń i zmian parametrów fizykochemicznych wód powierzchniowych. Umożliwia ono bieżące śledzenie stanu zbiorników wodnych i pozwala szybko reagować na potencjalne zagrożenia, np. zrzuty ścieków czy zakwity glonów.

Innym przykładem jest Hotels Audit, firma zajmująca się audytami satysfakcji gości, która zaczynała w sektorze hotelarskim, ale dzięki mentoringowi w ramach Warsaw Booster, rozszerzyła działalność na instytucje kultury. Wspólnie zrealizowaliśmy pilotaże m.in. w Muzeum Warszawy i Teatrze Komedia. Dziś

działają już w sześciu obiektach w stolicy. To historie pokazujące, jak miasto otwarte na innowacje może działać jak „żywe laboratorium” – testować rozwiązania i jednocześnie wspierać młody biznes w dalszej drodze rozwoju.

Program Warsaw Booster konsekwentnie wspiera rozwój startupów, które łączą realizację celów biznesowych z pozytywnym oddziaływaniem na warszawską społeczność i środowisko miejskie. Wśród projektów realizowanych w ramach programu wyróżniają się także inicjatywy takie jak: Plan B Eco - startup koncentrujący się na rozwiązaniach ekologicznych a także Resql wspierający szkoły w walce z przemocą rówieśniczą.





# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2024

- Astrotectonic [astroteq.ai](https://astroteq.ai)
- Biostra [biostra.pl](https://biostra.pl)
- Fresh Inset [freshinset.com](https://freshinset.com)
- Green Sequest [greensequest.earth](https://greensequest.earth)
- Waterly [waterly.eu](https://waterly.eu)
- Maas Loop [maasloop.com](https://maasloop.com)
- Sustainable Fashion Institute [sustainable-fashion-institute.com](https://sustainable-fashion-institute.com)
- TerGo [tergo.io](https://tergo.io)
- Fabryka Rozsady [fabrykarozsady.pl](https://fabrykarozsady.pl)
- Kuuler [kuuler.pl](https://kuuler.pl)
- Coffideas [coffideas.com](https://coffideas.com)
- Inclusive Barista [inclusivebarista.com](https://inclusivebarista.com)
- Miejska AquaFarma [aqfarm.eu](https://aqfarm.eu)
- Radio 357 [radio357.pl](https://radio357.pl)
- Użyj.to [uzyj.to](https://uzyj.to)
- Econverse [econverse.org](https://econverse.org)
- Omyu [omyu.pl](https://omyu.pl)
- Parenteen [parenteen.pl](https://parenteen.pl)
- Smart Kids Planet [smarkkidsplanet.pl](https://smarkkidsplanet.pl)
- Ecopolplast [ecoplastomer.eu](https://ecoplastomer.eu)
- Guru tempeh [guruferment.pl](https://guruferment.pl)
- Lutkala [utkala.com/pl](https://utkala.com/pl)
- Millek [millek.bio](https://millek.bio)
- Slappa [slappa.co](https://slappa.co)



# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2023

- Agazi [agazi.eu](https://agazi.eu)
- Clark [clarkk.pl](https://clarkk.pl)
- ecOlint [ecOlint.com](https://ecOlint.com)
- Figlisto [figlisto.pl](https://figlisto.pl)
- GiveAndGetHelp [giveandgethelp.com](https://giveandgethelp.com)
- Gleevery [gleevely.com](https://gleevely.com)
- Karmnik [karmnik.org](https://karmnik.org)
- Las vegans [las-vegans.pl](https://las-vegans.pl)
- Laska Nebeska [laskanebeska.pl](https://laskanebeska.pl)
- Mindgram [mindgram.com/pl](https://mindgram.com/pl)
- Planeat [planeat.pl](https://planeat.pl)
- Power Cob [powercob.com](https://powercob.com)
- PROTEINrise [proteinrise.com](https://proteinrise.com)
- RetenTech [retentech.pl](https://retentech.pl)
- Samo Dobro [samodobro.pl](https://samodobro.pl)
- SeaSoil [theseasoil.com](https://theseasoil.com)
- SERio [serioser.io](https://serioser.io)
- Sklep bez granic [sklepbezgranic.pl](https://sklepbezgranic.pl)
- Skriware [skriware.com](https://skriware.com)
- Solwena [solwena.com](https://solwena.com)
- System DOT [systemdot.pl](https://systemdot.pl)
- Torba-Borba [torba-borba.com](https://torba-borba.com)
- UHURA bionics [uhura.pl](https://uhura.pl)
- Urvis Bike [urvis.bike](https://urvis.bike)
- UVera [uvera.eu](https://uvera.eu)



# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2022

- Bez Ości – Vegan Fish [facebook.com/bezosci.veganfish](https://facebook.com/bezosci.veganfish)
- BreadPack [breadpack.pl](https://breadpack.pl)
- Calmsie [calmsie.ai](https://calmsie.ai)
- Co z tym seksem? [web.coztymseksemapp.pl](https://web.coztymseksemapp.pl)
- FibriTech [fibri.tech](https://fibri.tech)
- FoodBugs [foodbugs.pl](https://foodbugs.pl)
- Humati.co [humati.co](https://humati.co)
- Hydrum [hydrum.eu](https://hydrum.eu)
- Lumelabel [lumelabel.wixsite.com](https://lumelabel.wixsite.com)
- myEgg [myegg.pl](https://myegg.pl)
- Nanoseen [nanoseen.com](https://nanoseen.com)
- Orbify [orbify.com](https://orbify.com)
- Outriders [outride.rs](https://outride.rs)
- Plenti [plenti.app](https://plenti.app)
- Rebread [rebread.com](https://rebread.com)
- SafeKiddo [safekiddo.com](https://safekiddo.com)
- Slow Media Production [slowmediaproduction.com](https://slowmediaproduction.com)
- Swapp! [swapp.zone](https://swapp.zone)
- Wektoo [wektoo.com](https://wektoo.com)
- ZNIKA [znika.pl](https://znika.pl)





# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2021

- All Hands Agency [allhands.agency](https://allhands.agency)
- Alternation [the-alternation.com](https://the-alternation.com)
- Associated.apps [associatedapps.com](https://associatedapps.com)
- Bazar Miejski [bazarmiejski.com](https://bazarmiejski.com)
- Circular Scrap [circularscrap.com](https://circularscrap.com)
- Cool Beans [coolbeans.com.pl](https://coolbeans.com.pl)
- CoopTech Hub [hub.plz.pl](https://hub.plz.pl)
- Dotlenieni [dotlenieni.org](https://dotlenieni.org)
- eKodama [ekodama.pl](https://ekodama.pl)
- Heca [atoheca.pl](https://atoheca.pl)
- Microbe+ [microbe-plus.com/pl](https://microbe-plus.com/pl)
- Patronite [patronite.pl](https://patronite.pl)
- Plan Be Eco [planbe.eco](https://planbe.eco)
- Pożycz To [pozycz.to](https://pozycz.to)
- Serce Miasta [sercemiasta.waw.pl](https://sercemiasta.waw.pl)
- Słusznna Strawa [slusznnastrawa.org](https://slusznnastrawa.org)
- Sun Roof [sunroof.se](https://sunroof.se)
- Take!Cup [takecup.pl](https://takecup.pl)
- Tech To The Rescue [techtotherescue.org](https://techtotherescue.org)
- Wojna warzyw [wojnawarzyw.pl](https://wojnawarzyw.pl)
- Zodzysq [zodzysq.pl](https://zodzysq.pl)



# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII SCALEUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2020

- Elementy [elementywear.com](https://elementywear.com)
- HiProMine [hipromine.com](https://hipromine.com)
- SiDLY Care [sidly-care.eu](https://sidly-care.eu)
- Slowhop [slowhop.com](https://slowhop.com)
- Syntoil [syntoil.pl](https://syntoil.pl)
- Warsaw Genomics [warsawgenomics.pl](https://warsawgenomics.pl)

## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2020

- BACtrem [bactrem.pl](https://bactrem.pl)
- Barents [barents.pl](https://barents.pl)
- Cosmetomat [cosmetomat.pl](https://cosmetomat.pl)
- Krakowska Elektrownia  
[Spółecznaelektrowniaspoleczna.pl](https://spolecznaelektrowniaspoleczna.pl)
- Kuchnia Konfliktu  
[kuchniakonfliktu](https://kuchniakonfliktu)
- MakeGrowLab [makegrowlab.com](https://makegrowlab.com)
- Mamo Pracuj [mamopracuj.pl](https://mamopracuj.pl)
- Planet Heroes [planetheroes.pl](https://planetheroes.pl)
- Polishgreens [listnycud.pl](https://listnycud.pl)
- Pora na Pola [poranapola.pl](https://poranapola.pl)
- TupTupTup [tuptuptup.org.pl](https://tuptuptup.org.pl)
- Ubrania do oddania  
[ubraniadooddania.pl](https://ubraniadooddania.pl)
- Vege Smak [vegesmak.pl](https://vegesmak.pl)
- Your Kaya [yourkaya.com](https://yourkaya.com)



# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2019

- Airror [airror.pl](http://airror.pl)
- Bezmięśny Mięśny [bezmiesnymiesny.pl](http://bezmiesnymiesny.pl)
- Bio2materials [bio2materials.com](http://bio2materials.com)
- Cantino [cantino.pl](http://cantino.pl)
- EcoBean [ecobean.pl](http://ecobean.pl)
- Foodsi [foodsi.pl](http://foodsi.pl)
- Good Wood Poland [goodwoodpoland.pl](http://goodwoodpoland.pl)
- Jan Barba [janbarba.com](http://janbarba.com)
- Mydlarnia Cztery Szpaki [4szpaki.pl](http://4szpaki.pl)
- Nieteraz [nieraz.pl](http://nieraz.pl)
- Offee [offee.pl](http://offee.pl)
- RoślinnieJemy [roslinniejemy.org](http://roslinniejemy.org)
- Solace Housing [solace.house](http://solace.house)
- Some Wear Else [swelse](http://swelse)
- Wege Siostry [wegesiostry.pl](http://wegesiostry.pl)
- Woskowijki by Malu [woskowijki.pl](http://woskowijki.pl)





# Startupy pozytywnego wpływu



## LAUREACI W KATEGORII STARTUPY POZYTYWNEGO WPŁYWU 2018

- Biblioteka Ubrań [bibliotekaubran.pl](http://bibliotekaubran.pl)
- Bioseco [bioseco.com](http://bioseco.com)
- Deaf Respect [deafrespect.com](http://deafrespect.com)
- DEKOEKO [ekoeko.com](http://ekoeko.com)
- DrOmnibus [dromnibus.com](http://dromnibus.com)
- Earth-Heart [earth-heart.pl](http://earth-heart.pl)
- Gerere [gerere.com](http://gerere.com)
- HandyShower [handyshower.pl](http://handyshower.pl)
- Holoroad [holoroad.eu](http://holoroad.eu)
- iniJOB [inijob.com](http://inijob.com)
- KOKOworld [kokoworld.pl](http://kokoworld.pl)
- Kosmos dla dziewczynek [kosmosdladziewczynek.pl](http://kosmosdladziewczynek.pl)
- Leżę i Pracuję [lezeipracuje.pl](http://lezeipracuje.pl)
- LokalnyRolnik [lokalnyrolnik.pl](http://lokalnyrolnik.pl)
- Łąka [laka.org.pl](http://laka.org.pl)
- MAMA Pożyczka [mamapozyczna.pl](http://mamapozyczna.pl)
- Manumania [manumania.org](http://manumania.org)
- Nepalove [nepalove.com](http://nepalove.com)
- Panato [panato.org](http://panato.org)
- Planeta Kreatorów [Planeta-kreatorow](http://Planeta-kreatorow)
- Polska Witalna [polskawitalna.pl](http://polskawitalna.pl)
- Pszczelarium [sklep.pszczelarium.pl](http://sklep.pszczelarium.pl)
- REC.ON [rec-on.eu](http://rec-on.eu)
- Social Wolves [Socialwolves](http://Socialwolves)
- Use Bike [rentabike.usebike.pl](http://rentabike.usebike.pl)
- Vegi [vegi.eu](http://vegi.eu)
- Wióry leca [wioryleca.pl](http://wioryleca.pl)
- WoshWosh [woshwosh.pl](http://woshwosh.pl)
- Życie jest fajne [KlubokawiarniaZycieJestFajne](http://KlubokawiarniaZycieJestFajne)



