

POVINNÁ PRÍRUČKA KAŽDÉHO STARTUPU

(ak chce byť úspešný...)

Ako na to Validácia nápadu **NDA** Ochrana duševného vlastníctva Zmluvné vzťahy **Patent** Autorské právo **Expanzia** Term-sheet Predaj firmy **Seed** Oceňovanie firmy Biznis akcelerátor **Mentoring** Success stories **Zmluva** Akcionár **Coworking**

Startup

4

Dummies

Ochranná známka Inkubátor Podnikateľský plán **Kickstarter** **Lean Startup** Ochrana osobných údajov CTO **Cashflow** Founder Projektové riadenie **Deadlock** **NDA** **Marketing Agreement** **Search** Krízová komunikácia **Expanzia** Financovanie **Biznis anjel** Zmenšenie rizika **CEO** Shareholder **NDA** KPI **Inkubátor** Externý poradca **Pitch** **Crowdfunding** Biznis plán R&D **Investor** CTO Prezentácia **ÚSPECH**



DOSIAHNITE VIAC

CHRÁNENÍ NOVÝMI RIEŠENIAMÍ ESET

Či už riadite svoj vlastný biznis alebo firemné IT, vždy môžete dosiahnuť viac s riešeniami ESET, ktoré sú rýchle, jednoduché na používanie a poskytujú maximálnu proaktívnu ochranu. Zistite viac na [ESET.SK/FIRMY](https://www.eset.sk/firmy).



UŽÍVAJTE SI BEZPEČNEJŠIE
TECHNOLÓGIE™

Povinná příručka každého startupu

Startup 4 Dummies

digitalvisions

2015

Povinná príručka každého startupu
Startup 4 Dummies

1. vydanie

Kolektív autorov

Vyšlo vo vydavateľstve Digital Visions v roku 2015 ako bezplatne distribuovaná publikácia skupiny autorov, ktorej výroba bola sponzorovaná z príspevkov partnerov.

Jazyková redaktorka: Brigita Keszeliová,
Tatiana Žáriová

DTP: Peter Mačuga

Odborná redakcia: Jozef Šovčík

Asistent vydania: Lenka Kakalíková

VYDAVATEĽ

digitalvisions

Kladnianska 60, 821 05 Bratislava

tel.: +421 2 4342 0956

e-mail: redakcia@dvnet.sk

www.itnews.sk, www.pcrevue.sk

IČO: 31 343 180

Vydalo vydavateľstvo DIGITAL VISIONS, spol. s r. o. v roku 2015. Publikácia bola vydaná s finančnou podporou Nadácie ESET. Tlač z dodaných reprodukčných materiálov.

Za obsah inzerátov zodpovedajú inzerenti. Ďalšia reprodukcia článkov je možná len so súhlasom vydavateľa.

ISBN 978-80-971112-3-6

Copyright DIGITAL VISIONS, spol. s r. o.

Všetky práva vyhradené.

obsah

Úvod /Slasti a strasti startupistov	6	Pár praktických právnych tipov	
1. kapitola / Skôr ako začnete		k softvérovému developmentu	44
S kým do toho ísť (alebo radšej neísť...)	9	Licencovanie softvéru založeného	
Validácia nápadu	10	na open source riešeniach	46
Rozdelenie neexistujúceho koláča	11	Ochrana osobných údajov	48
Kto vie pomôcť s rozbehnutím startupu?	11	Osobné údaje v mobilných aplikáciách	49
Nekradnite nápady	13		
Najvhodnejšie miesto na prácu	14	4. kapitola / Sami to nevládneme,	
Biznis model vs. biznis plán	16	potrebujeme investora	
Kde hľadať finančné zdroje?	17	Výber investora & investičný proces	53
Nestačí vymyslieť produkt - treba		Čo očakávajú investori?	54
ho aj predať	19	Ako urobiť prezentáciu tak, aby zaujala	56
		Možno sa chrániť pred nekalými	
2. kapitola / Startupy často zlyhávajú		úmyslami investora?	57
Prečo startupy zlyhávajú?	21	Rady pri vstupe investora do firmy	58
TOP 11 najčastejších chýb a príčin	24	Ako si evidovať zmluvy a iné	
		dokumenty pri vstupe investora	60
3. kapitola / Ako si ochrániť nápad		Exit - štruktúra exitu, význam právneho	
a naštartovať startup.		poradenstva pri exite	60
Praktické rady právnikov		Startupová bublina	61
Súkromný majetok vs. firma	29	5. kapitola / Mám startup, čo ďalej	
Zmluvy so zamestnancami	30	Príprava biznis plánu	63
Zmluvy s externými spolupracovníkmi	31	Projektové riadenie v skratke	66
Autorské právo a jeho súvislosti	32	Komunikácia, marketing a PR v skratke	71
Ochranné známky	33	Správnou komunikáciou môžete projekt	
Je to zrelé na patent? A čo úžitkový vzor?	34	naštartovať, nesprávnou zabiť	72
Softvérový patent	35	Aké dôležité je robiť kvalitnú PR podporu	74
A čo dizajny?	36	Krízová komunikácia	74
Čo všetko potrebujete na			
založenie firmy?	37	6. kapitola / Prehľad služieb a inštitúcií	
Kúpa existujúcej vs. založenie novej	39	Slovenské coworkingové priestory	77
Podnikanie v SR vs. v zahraničí	40	Akcelerátory na slovensku	80
Registrácia platiteľa DPH	41	Prehľad crowdfundingových portálov	82
Zmluva medzi developerom a klientom	42	Slovníček startupov	83
Podmienky používania aplikácie	43		

obsah

7. kapitola / Prehľad nástrojov a aplikácií	
Ako si vytvoriť webovú stránku?	85
Na čo si dať pozor pri hostingu	88
Domény – kde a ako to urobiť jednoducho	91
10 Najlepších aplikácií pre startupy	91
BASECAMP	94
GITHUB	96
ZOHO PROJECTS	98
JIRA	99
MAILCHIMP	101
ZOHO CRM	103
SLACK	104
8. kapitola / Partnerské prezentácie	
NPC - komplexný systém podpory podnikania	107
Centrum transferu technológií pri CVTI SR	108
„Softvérová“ budúcnosť startupov začína v Bizspark-u!	113
SAP Startup Focus Program	115
9. kapitola / Vládna koncepcia podpory startupov	
Koncepcia pre podporu startupov a rozvoj startupového ekosystému v SR	119
10. kapitola / Prílohy	
Vzorová pracovná zmluva	147
Mandátna zmluva	151

POĎAKOVANIE

Ďakujeme všetkým autorom ako aj partnerom za skvelú spoluprácu pri vydaní tejto užitočnej publikácie.

AUTORI:



PETER BALÍK,
MF SR



DUŠAN BELKO,
Chytrak.sk



RICHARD BEDNÁR,
EUBA / startitup.sk



MICHAL BRČÁK,
Slovak Telekom



JAKUB BERTHOTY,
KINSELLAR



MARTIN DROBNÝ,
Digital Visions / PC REVUE



MARIÁN ČUPŘÍK,
ADVOKÁTI CHZ



JURAJ HUDÁK,
ADVOKÁTI CHZ



ADAM HODON,
KINSELLAR



MARTIN MAZAG,
PRime time



MARTINA MAŇÚROVÁ,
KINSELLAR



ZUZANA NEHAJOVÁ,
MF SR



MONIKA MATUŠKOVÁ,
Slovak Business Agency



MONIKA POHLOVÁ,
Slovak Business Agency



VILIAM MYŠIČKA,
KINSELLAR



VLADIMÍR ŠIMKOVIC,
KINSELLAR



JÁN SOLÍK,
ZMPS



KENNETH RYAN,
KPMG



JOZEF ŠOVČÍK,
AITA



MICHAL TRUBAN,
WEBSUPPORT



IMRICH TATIERSKY,
Essential data / StartupCamp



VILIAM VAJDA,
TUKE, EkF

Úvod

Slasti a strasti startupistov

Téma inovácií, „zlepšovákov“ a vynálezov je veľmi atraktívna a stále viac mladých vidí svoju budúcnosť v založení vlastného startupu, s ktorým prevalcuju celý svet, minimálne aspoň ten medzi Dunajom a Tatrami :-)

Je úžasné, že pribúda ľudí, ktorí sa pozerajú okolo seba a rozmyšľajú čo by sa dalo zlepšiť. Chcú zrealizovať svoje nápady a pretaviť ich do podoby reálneho produktu či služby. A súčasne si rozbehnúť vlastnú firmu, ktorá ich dokáže užiť.

Od nápadu k startupu a neskôr k vytvoreniu úspešnej firmy, je samozrejme dlhá a hrboľatá cesta. Samotný nápad sa na úspechu podieľa len minimálne a dôležité je najmä nasadenie, vytrvalosť, skúsenosti, profesionálny prístup atď., ale aj veľký kus šťastia. Viaceré prieskumy uvádzajú, že až 90 % založených startupov je odsúdených na neúspech, pretože im chýbali niektoré podstatné ingrediencie. Ďalších približne 5-8 % ako tak funguje, ale nedokáže sa presadiť, z hľadiska úspešnosti sa dlhodobo pohybujú na hranici červených a čiernych čísiel. Len približne 1-2 % startupov je úspešných a môže sa považovať za dlhodobo udržateľné projekty. A len malíčkemu množstvu, t.j. 0,5 % startupov, sa podarí naozaj „zahviezdiť“.

Pre ilustráciu na Slovensku v súčasnosti existuje odhadom približne 500-600 inovačných projektov, ktoré sa snažia získať financovanie pre svoj rozbeh. V rôznych stavoch realizácie bojuje o úspech približne 200-300 startupov, ktoré sa snažia dotiahnuť svoj projekt do komerčnej podoby. Ak by nám z nich do 5-10 rokov vzniklo ďalších 20-30 národných pokladov akým je napríklad Eset, bol by to obrovský úspech a prínos pre celú ekonomiku.

Dôvodov prečo tak málo startupov prežije je veľmi veľa. Je to ako mnohoparametrická rovnica, stačí keď len jedna premenná nemá tie správne hodnoty, aby celkový výsledok skončil sklamaním.

Najčastejším dôvodom zlyhania startupov je neriešenie reálnych potrieb ľudí a firiem, ale hľadanie voľného miesta na trhu pričom pracujú len s neoverenými predpokladmi. Veľa startupov končí najmä preto, že jednoducho málo „googlovali“. Budúci startupista musí mať perfektný prehľad o trhu, o jeho veľkosti a potrebách, ale najmä o konkurencii a ich riešeniach, výhodách a nevýhodách.

Veľmi dôležitým je priebežné získavanie spätnej väzby od okolia, od budúcich zákazníkov na pracovnú verziu produktu. Startupisti chcú často svoj výtvar vypláť do dokonalosti, do maximálnej funkčnosti a komplexnosti. To im samozrejme zoberie omnoho viac času ako keby prišli na trh so základnou verziou, overili si reakcie trhu a až potom pridávali ďalšie funkcie a možnosti. Nehovoriac o tom že viac času znamená viac nákladov na vývoj a riziko, že daný produkt príde na trh neskoro.

Startupisti sa tiež musia naučiť delegovať úlohy a právomoci a nesnažiť sa robiť všetko svojpomocne. Kľúčový je tím, jeho kvalita a vzájomná komunikácia a koordinácia. Dôležitá je aj vášeň a nadšenie pre realizáciu zámeru. Ak niekto zakladá startup s primárnym cieľom stať sa čo najskôr milionárom alebo preto že to je momentálne v kurze, tak mu jeho nadšenie asi dlho

nevydrží a nepritiahne k sebe tých správnych členov tímu, poradcov, sponzorov, priaznivcov a investorov. Kľúčoví ľudia tímu musia pre svoj projekt naozaj žiť 24 hodín denne, musia mu veriť a odovzdať mu svoj čas, energiu, myšlienky a pocity.

Startupisti, najmä tí mladší alebo začínajúci, často nemajú skúsenosti s podnikaním, tvorbou biznis plánu, marketingom, ochranou duševného vlastníctva, prezentovaním atď. S mnohým môže pomôcť rodina, skúsenejší známi, veľa sa dá dohnať školením a kurzami, stretávaním sa v startupovej komunite ale väčšinou to nestačí. Je efektívnejšie využiť služby mentorov, ktorí už majú svoje skúsenosti a vedia dobre a kvalifikovane poradiť, pomôcť a nasmerovať.

Je pozitívne že aj na Slovensku vzniká podporný ekosystém, ktorý pomôže startupom pri štarte aj v ďalšom rozvoji. Do stavu porovnateľného so zahraničím to má ešte ďaleko ale už teraz tu existuje viacero inkubátorov, coworkingových centier, service providerov, biznis anjelov a investičných fondov. Naším príspevkom je táto príručka, v ktorej sme spolu s partnermi dali dohromady balík užitočných informácií, ktoré môžu pomôcť startupom pri ich rozbehu. Patrí im veľká vďaka že si našli čas po večeroch a cez víkendy na svoje príspevky keďže cez pracovný týždeň sú mimoriadne vyťažení. VĎAKA!

Úvodno-záverečný odkaz pre všetkých inovátorov: Pozerajte sa okolo seba s otvorenými očami, rozmýšľajte a hľadajte riešenia, pýtajte sa a študujte, makajte a dotiahnite svoj sen až do konca! Ak vydržíte, úspech sa zaručene dostaví. Držíme vám palce! :-)

Martin Drobny

1. kapitola / Skôr ako začnete

S kým do toho ísť (alebo radšej neísť...)

Každý nositeľ startupovej myšlienky chce byť úspešný a chce byť ďalším Stevom Jobsom, Billom Gatesom či Markom Zuckerbergom. Všetci spomínaní sú alebo boli vo svojej práci úspešnými, ale všetci mali jedno spoločné: sústredili okolo seba vysoko efektívny tím, s ktorým dokázali svoje myšlienky čo najlepšie rozvíjať.

Pri každej činnosti platí základné zlaté pravidlo – nesnažte sa všetko urobiť sami. Na úspešnosť projektu je nevyhnutné vytvoriť tím, ktorý by fungoval. A hlavne v ňom musí fungovať často spomínaná „chémia“. Pre úspech je najdôležitejšie uvedomiť si, akých ľudí na daný projekt potrebujete a hlavne kedy. Na začiatku projektu treba zabezpečiť ľudí zameraných na rozvoj myšlienky, tvorbu obchodného modelu či vývoj prototypu, zatiaľ čo pri overovaní trhu a prenikaní naň sú potrební ľudia orientovaní na marketing a predaj.

V počítačnej fáze nápadu/spoločnosti zhromaždíte okolo seba „zapálených“ ľudí, ktorí sú ochotní do projektu vložiť svoj čas, skúsenosti a zručnosti. Zároveň však dbajte na to, aby mali presne stanovené úlohy, mali dostatok času a chuti pracovať na nápade a hlavne aby v týchto aktivitách zotrvali. Ak ste na nápade začali pracovať s najlepším kamarátom a ten sa po čase začne zaujímať o iné aktivity, nemusí v tíme ostať len preto, že je to kamarát. Samozrejme, môže mu vo firme zostať podiel, ale jeho úlohy v tíme musí prebrať niekto iný.

V počítačnej fáze je vhodné takisto vytvoriť skupinu ľudí, ktorí vám vedia poradiť. Táto „poradná“ skupina vám dá prvotnú spätnú väzbu na aktivity, ktoré robíte. Nejde len o samotný produkt, kde vám spätnú väzbu vedia poskytnúť zákazníci, s nezainteresovanými ľuďmi sa viete poradiť najmä o smerovaní, manažmente tímu a celkovej stratégii. Takíto ľudia sa vám budú snažiť pomôcť len preto, že sa im vaša myšlienka páči.

Pri rozpracovaní nápadu a hlavne pri získaní kapitálu sa snažte profesionalizovať tím. Nebojte sa zamestnať ľudí, ktorí v danej oblasti pracovali. V súčasnosti je veľmi populárne označovať členov startupu „honosnými“ funkciami, ako je napr. CEO (*Chief Executive Officer*), CFO (*Chief Financial Officer*) alebo COO (*Chief Operations Officer*). Čo by však títo ľudia mali do startupu priniesť?

CEO – v počítačnej fáze startupu môžete byť takí zamestnaní detailmi fungovania startupu, že sa nedokážete pozrieť na firmu z pohľadu budúceho dlhodobého fungovania. Profesionálny CEO preberie implementáciu stratégie a riadenie fungova-



nia startupu, pričom vám umožní sústrediť sa na celkovú stratégiu a budúce smerovanie spoločnosti.

CFO – každý vie, že žiadna spoločnosť nemôže uspieť bez toho, aby boli zabezpečené a hlavne efektívne riadené finančné toky. Zamestnanie človeka, ktorému môžete veriť a ktorý sa v oblasti financií vyzná, vám umožní sústrediť sa na iné stránky vášho biznisu. V počiatočnej fáze je táto funkcia zameraná hlavne na získanie investícií z crowdfundingu, od fondov rizikového kapitálu alebo od biznis anjela a je pravdepodobné, že budete potrebovať niekoho, kto vám v tomto procese pomôže.

COO – táto osoba sleduje a meria obchodné aktivity a okamžite vie, keď niečo nie je v poriadku. COO vo firme výrazne pomáha realizovať podnikateľský plán a „zhotovovať“ vytvorené stratégie.

Popri týchto funkciách nesmieme zabudnúť na manažéra predaja a marketingového manažéra, ktorí vám pomôžu pochopiť a získať zákazníkov a efektívne spravovať marketingové kampane.

Pri výbere ľudí sa treba zamerať na kvalitu. Existuje množstvo tímov, ktoré pracujú na tých istých myšlienkach a vytvárajú vám konkurenciu. Na trhu môžete uspieť iba vytvorením „áčkoového“ tímu, ktorý je schopný pracovať na 100 %.

Viliam Vajda

Validácia nápadu

Nápad vám najlepšie validujú používatelia tím, že budú ochotní za službu/aplikáciu platiť alebo aspoň ju používať. Preto treba čo najskôr vyextrahovať najpodstatnejšiu hodnotu z vášho nápadu. Tú sa snažiť v čo najkratšom čase (aj v obmedzenej verzii) dostať na trh a získať feedback priamo od používateľov. Jedna z najväčších chýb je vyvíjať projekt v tajnosti doma. Vymýšľať všetky možné funkcie, lebo máte predstavu, že to bude super, a potom, keď to dáte von, zistíte, že to nikto nepoužíva.

Ďalšia možná validácia je porozprávať sa o svojom nápade s niekým skúsenejším, ale najlepšie s niekým, kto má skúsenosti z odvetvia, v ktorom chcete podnikáť. Ani to však nie je stopercentná záruka úspechu.

Michal Truban



Rozdelenie neexistujúceho koláča

Rozdelenie podielu vo vznikajúcej firme je sa neustále opakujúca otázka zakladateľov. Každý startup je založený na myšlienke jedného alebo niekoľkých ľudí. Ak sa rozhodnú myšlienku realizovať, stávajú sa zakladateľmi alebo partnermi. V tejto fáze startupu je vlastníctvo rozdelené rovnomerne medzi partnerov. Každý z nich si však musí uvedomiť, že jeho podiel vo firme sa bude meniť či už z dôvodu priberania zamestnancov, alebo získavaním kapitálu.

Po rozvinutí myšlienky (v tejto fáze vkladajú partneri do projektu hlavne svoj čas) vzniká potreba zamestnať vo firme nových ľudí. Pre prvých zamestnancov, hlavne pre tých, ktorí sa k projektu pridajú, pretože sa im myšlienka páči a sú ochotní pracovať aj za menej peňazí, treba počítať s percentami v spoločnosti. Jedna z využívaných stratégií je taká, že prvým 10 zamestnancom sa ponúkne podiel vo firme. Je potrebné rátať najmenej s 1 % spoločnosti. Pre kľúčových zamestnancov to môže byť aj viac. V prvom kole počítajte približne s 20 % podielom pre zamestnancov firmy, pričom 80 % stále ostáva partnerom (zakladateľom). Týmto spôsobom môžete na začiatku výrazne ušetriť finančné zdroje a zabezpečiť rozvoj produktu či služby.

V počítačovej fáze sa nesnažte spoločnosť oceniť. Do času, pokiaľ nie je investor ochotný investovať financie, neviete, akú hodnotu startup má. Investovanie do spoločnosti môže mať (a zvyčajne aj má) niekoľko fáz. Podiel, ktorý pripadne investorom, závisí od typu investície a, samozrejme, od jej výšky.

Nebojte sa „rozpúšťania“ podielov vo firme. Naozaj záleží na dvoch veciach: hodnote pri exite a vašom percente pri exite. Pravdepodobne je lepšie mať 10 % z 20 miliónov ako 50 % z 1 milióna.

V predošlej kapitole sme písali o kľúčových ľuďoch na rozličných postoch, ako je napr. CEO. Pri kalkulácii podielov treba rátať s podielom aj pre osobu na tejto funkcii, ktorá vás v každodennom riadení nahradí. Podľa viacerých štúdií sa podiel vlastníctva pre CEO vo firmách, ktoré vstupovali na burzu, pohyboval okolo 4 %. Zároveň si však musíte uvedomiť, že takého človeka budete potrebovať v prípade, ak sa startup „rozbehne“.

Zakladatelia musia rátať aj s tým, že pri viacnásobných kolách investícií o rozhodujúci podiel v spoločnosti prídu. Táto situácia sa týka veľkých investícií, ktoré firme môžu pomôcť pri vstupe na globálny trh. Na druhej strane aj Bill Gates v súčasnosti vlastní „len“ 4 % akcií Microsoftu :)

Viliam Vajda

Kto vie pomôcť s rozbehnutím startupu?

Startupy väčšinou potrebujú finančnú pomoc na začiatku – pri rozbiehaní podnikania. Nemajú tržby a nevlastnia takmer žiadny majetok. Banka málokedy poskytne startupu úver vzhľadom na jeho vysokú rizikovosť. Ak aj poskytne, ide iba o nízku sumu, preto sa startupista v začiatkoch podnikania obracia najmä na tzv. 3F: fools, family, friends, t. j. na nadšencov, rodinu a priateľov. Prípadne použije vlastné finančné úspory. V určitej fáze startupu, napr. pri zhotovovaní prototypu alebo overovaní záujmu o daný produkt/službu, však táto finančná podpora už nestačí.

Ďalší zdroj financovania je kapitál z externého prostredia. Startupisti môžu najčastejšie získať potrebnú investíciu od biznis anjelov, z fondov rizikového kapitálu alebo cez inovatívnu formu financovania, tzv. crowdfunding, teda davové financovanie.

Biznis anjel je človek alebo skupina investičných nadšencov, veľmi často už aj klasická obchodná firma, ktorá zo svojich súkromných peňazí financuje startup za určitých podmienok (napr. požaduje vlastnícky podiel v startupe v určitom rozsahu). Biznis anjela musí startup najprv presvedčiť o svojom potenciáli. Anjelský investor investíciu zvyčajne vníma ako podporu pre unikátny a preňho zaujímavý projekt. Prináša startupu nielen finančnú podporu, ale odovzdáva mu aj svoje cenné skúsenosti a sprostredkuje sieť dôležitých kontaktov.

Fondy rizikového kapitálu (venture capital funds) sú tvorené peniazmi z viacerých zdrojov – či už zo súkromných, alebo verejných prostriedkov. Investori sú pri investovaní veľmi opatrní, pod rukami im za rok prejde mnoho startupov, pričom podporia len veľmi malé percento z nich. Opatrnosť vyplýva z faktu, že investori financujú startupy vo veľkom objeme a podľa štádia, v akom sa startup nachádza. Investori vstupujú do startupov v neskoršej fáze ich rozvoja, keď má startup vlastných zákazníkov alebo potenciál vstúpiť na zahraničné trhy. Ako z názvu vyplýva, riziko, že startup zlyhá, resp. nesplní očakávania, je veľké. Investori požadujú za financovanie podiel vo firme formou majetkovej účasti, t. j. za svoju investíciu získavajú podiel vo firme, ktorý závisí od rôznych faktorov.

V súčasnosti veľmi populárna forma financovania startupu je tzv. hromadné financovanie – crowdfunding. Najznámejšie portály tohto druhu na svete sú Kickstarter a IndieGoGo. Medzi najpoužívanejšie slovenské a české portály patria napr. www.startovac.cz, www.ideasstarter.sk alebo www.marmelada.sk. Ako crowdfunding funguje? Projekt si na začiatku stanoví cieľ, napr. vyzbieranie 10 000 eur, a dátum, do ktorého má byť táto suma vyzbieraná. Ak cieľovú sumu nedosiahne, peniaze budú ľuďom, ktorí projekt podporili, vrátené. Odmena pre prispievajúcich ľudí v prípade, že sa dopredu stanovená suma vyzbiera, závisí od výšky darovanej sumy. Môže siahať od poďakovania až po získanie prototypu produktu. Riziko pre podporovateľa je v tom, že tento produkt nebude fungovať podľa jeho predstáv, resp. nebude spĺňať požadovanú funkčnosť, no môže sa stať aj to, že výsledný produkt nebude nikdy vyrobený. Startup často potrebuje okrem finančnej pomoci aj pomoc vo forme mentoringu, usmernenia alebo dodatočného vzdelávania. Prísun správnych informácií je pre startup kľúčový. Takisto je dôležité stretnúť správnych ľudí, ktorí zakladateľa/zakladateľov startupu vedia posunúť vpred.

Experti zo súkromného a verejného sektora ponúkajú ľuďom s inovatívnou myšlienkou možnosť využiť ich skúsenosti prostredníctvom dlhodobého mentoringu, pričom môže ísť o individuálny alebo skupinový mentoring. Dôležité je vybrať si správneho mentora, ktorý by mal pôsobiť v relevantnej oblasti a mal by vedieť porozumieť startupu. Ďalšia možnosť, ako sa môžu startupisti vzdelávať, je zúčastňovať sa na rozličných podujatiach na podporu networkingu, konferenciách B2B (stretnutie firiem), školeniach, seminároch na podporu podnikania alebo prednáškach na rôzne zaujímavé témy.

Veľmi dôležité miesto, kde sa startupy stretávajú, vymieňajú si praktické rady alebo networkujú, sú tzv. coworkingy alebo inkubátory. Ide o neformálny priestor, ktorý je vybavený základným hardvérom, ktorý môžu startupisti za nízky mesačný poplatok využívať. Inkubátory sa venujú okrem iného aj mentoringovým aktivitám a organizujú mnoho zaujímavých startupových podujatí.

Významnú úlohu v startupovom svete majú aj akcelerátory. V stručnosti ide o zrýchlený proces mentorovania startupu, ktorý trvá zväčša tri mesiace a končí sa tzv. pitchom, krátkym predstavením projektu pred investormi. Akcelerátory vyberú najlepšie tímy, ktoré pošlú do zahraničia, napr. do Silicon Valley, a súčasne ich finančne podporia.

Monika Pohlová

Nekradnite nápady

Vo svete biznisu panuje trend, že firmy musia neustále inovovať, optimalizovať a rozložiť riziká, aby uspeli a prežili v súčasnej globálnej ekonomike, riadenej dopytom a konzumom (ponuka je obrovská). Niektorí si to vysvetlia po svojom a jednoducho začnú kopírovať úspešné projekty alebo kradnúť nápady iných.

Biznis sa v súčasnej globálnej digitálnej dobe rieši úplne odlišne ako pred 20 rokmi. To, čo ste sa učili v škole pred 5 rokmi, už dávno neplatí. Ako by ste reagovali, keby za vami niekto prišiel a požiadal vás, aby ste investovali 20 miliónov do komunikačnej on-line platformy pre kamarátov a študentov dostupnej zadarmo? Investovali by ste? Ak áno, vlastnili by ste Facebook.

Niekedy treba spraviť dva kroky doprava, tri kroky doľava, aby človek dosiahol svoj cieľ. Zdroj zárobku je často skrytý a napojený na súvisiace služby alebo dáta, ktoré aplikácia generuje (napr. Google Search, Gmail). Žiadny startupista vám neprezradí „celý nápad“ a všetky súvislosti, pretože to je jeho jediný asset. A to buď zámerne, alebo len preto, že to nevie, keďže niektoré veci sa vyvíjajú postupne alebo vzniknú náhodne. Najväčšie objavy ľudstva vznikli na základe náhody, pokusu alebo omylu. Pozrime sa na súčasné „podnikateľské prostredie“, obmedzenia a zároveň možnosti spôsobené spoločensko-ekonomickým vývojom, globalizáciou a technologickým pokrokom. Najprv si definujeme „hráčov“ podnikateľského prostredia.

Firma/podnikateľ

Vybudovali ste firmu so solídnym zázemím a menom? Hľadáte nové možnosti expanzie a zdrojov príjmov? Alebo sa snažíte udržať a ochrániť svoju pozíciu na trhu? Už 20 rokov sa venujete určitej oblasti, biznis riešite tradičným spôsobom a „digitálny globálny svet“ je pre vás španielska dedina? Zamestnanci sa venujú rutine a nemajú záujem vymýšľať si „dodatočnú“ prácu? Sledujete trendy a odborné články, snažíte sa inovovať, optimalizovať procesy a náklady? Premýšľate, čo bude ďalšia veľká vec, ktorá ovplyvní trhy a firmy, ale nejako sa neviete rozhodnúť a pohnúť z miesta?

Startupista

Ste mladý, vzdelaný, scestovaný, kreatívny, plný nápadov? Za sebou máte prvé pracovné skúsenosti a dokážete sa nadchnúť pre myšlienku? Máte energiu a motiváciu pracovať 14 – 20 hodín denne, cez víkendy a sviatky? Nemáte strach sa pustiť do rizika a niečoho nového? Ak neuspějete, postavíte sa opäť na nohy a skúšate ďalej? Nechcete pracovať ako stroj s klapkami na očiach, byť obmedzovaný kostrbatými procesmi, politizovaním, vykonávať nezmyselné aktivity, a to bez motivácie zarobiť viac, ako dovolí výplatná páska? Chcete podnikáť, ale nemáte finančné prostriedky a úver z banky je nereálny? Ste digitálne zdatný, rozumiete súčasným trendom, dokážete sa rýchlo učiť a pochopiť súvislosti? Chýbajú vám skúsenosti z biznisu, kontakty, backup a občas dobrá rada?

Ak ste podnikateľ alebo súkromná osoba, ktorej leží na účte 5 miliónov eur, a pochopili ste, že banka vám dá dvojpercentný úrok, ale inflácia je štvorpercentná, takže každý rok máte aj tak menej a menej, ako to riešite? Výnosy z kapitálových investícií na finančných trhoch takisto už nie sú to, čo bývali. Čo tak skúsiť Venture Capital? A to buď prostredníctvom fondov Private Equity, alebo priamym podielom vo firmách. To je Amerika – to je Google, Facebook, Viber, Boku atď. Takisto môžete napodobniť „slovenský vzor“ tejto formy investovania, model J&T a Penta.

Máte nápad? Dokážete ho sformulovať, hodiť na papier a prezentovať, spolupracovať v tíme, občas si nechať poradiť a robiť kompromisy? Celý deň chodíte do práce, sporíte peniaze a po večeroch a víkendoch riešite vlastný startup? Potrebujete objednať súčiastky z Číny, ale minimálny odber je celý kontajner za 10 000 eur? Dostali ste sa do bodu, keď nevíete, ako ďalej?

Ak nemáte skúsenosti s podnikaním a zázemie, neuspějete! Pýtate sa prečo? Pretože nie ste firma/podnikateľ, ktorý má skúsenosti, kontakty, obchodno-distribučnú sieť a obchodníkov.

Dostal sa vám pod ruku zaujímavý projekt alebo myšlienka? Chcete ho napodobniť? Alebo ukradnúť a riešiť vo vlastnej réžii? Neuspějete! Pýtate sa prečo? Pretože nie ste startupista. Riešenie = Spojte sa!

Nadviažte spoluprácu s partnermi a rozdeľte sa o zisky. Startupisti pritom nemusia prísť o vlastnícke a autorské práva na ich produkt. Stačí, keď sa dohodnú na obchodnej spolupráci pri predaji, napríklad ako „white-label“ produkt s logom obchodného partnera. Právnicki vám pomôžu so zmluvami, ale serióznosť a dôvera je alfa a omega v globálnom svete biznisu. Ak vás niekto oklame a podvedie, hneď sa o tom dozvie celá komunita a prostredníctvom internetu, webu a sociálnych sietí aj celý svet. Taký podnikateľ alebo startupista navždy skončil a už nikdy s ním nikto nebude chcieť spolupracovať.

Dušan Belko

Najvhodnejšie miesto na prácu

Štandardné pracovisko si vie predstaviť každý – systém kancelárií strieda open office alebo home office. Do popredia sa však v posledných rokoch dostáva coworking. Pýtate sa, o čo ide, či je to pre vás vhodné, čo vám môže priniesť a aká je cena oproti štandardným prenájmom kancelárií? Tak poďme pekne po poriadku.

Coworking sa začal formovať približne od roku 2003. Na začiatku bol doménou umelcov, neskôr poskytoval prístrešie pre technologické startupy. Predstavte si veľkú kanceláriu, kam môžete kedykoľvek prísť sám alebo so svojim tímom a začať pracovať. Zistíte, že potrebujete grafika? Žiadny problém. Stačí osloviť ľudí pri vedľajšom stole a spýtať sa. Stratíte inšpiráciu? Pri šálke kávy s iným startupistom ju určite nájdete. Coworking je teda viac než veľká kancelária dostupná 24/7. V prvom rade ide o štýl práce s ďalšími nezávisle pracujúcimi ľuďmi.

A čo práca doma? Tú mnohí najmä začínajúci podnikatelia využívajú najmä na úsporu nákladov (priestory, jedlo, cesta). Tento spôsob práce má však päť hlavných rizík:

1. Prokrastinácia

Ak chcete pracovať z domu, musíte mať v sebe veľký hnací motor. Ten vám zabráni spať dlhšie, poobede si pospať či kde-tu si pozrieť nejaký seriál. Máte ho?

2. Serióznosť

Chcete sa stretnúť s klientom? Investorom? V obývačke? Alebo v kaviarni? Nezabúdajte, aj keď začínate, musíte byť profesionál. Obrazom na stene alebo novým gaučom nezaujmete.

3. Integrácia práce so súkromím

Oddeliť prácu a súkromie bude náročné. Môže sa to podariť, ale pravdepodobne sklznete do toho, že budete stále myslieť na prácu, kontrolovať e-maily, zdvíhať telefóny, volať partnerom aj v noci a zabudnete oddychovať.

4. Izolácia

Človek je tvor spoločenský. Na inšpiráciu a posúvanie projektov vpred potrebuje spolupracovníkov. Cez Skype sa to dá, ale nie dlhodobo. Potrebujete osobný kontakt.

5. Pomalší rast

Vďaka interakciám s inými ľuďmi a rýchlemu vytváraniu kontaktov v coworkingu bude vaša firma rýchlo rásť. No ak zostanete zakuklení doma vo svojej komôrke, nikto vám nedá okamžitý feedback a inšpiráciu, a tak sa zacyklíte rýchlejšie, než splatíte prvý telefónny účet.

A čo tak si prenajať kanceláriu kdesi vo výškovej budove? Alebo pracovať v kaviarni? Aj tak sa dá. Ale podľa mojich skúseností toho v coworkingu dosiahnete oveľa viac, rýchlejšie a lacnejšie. Prečo? Dám vám pár dôvodov na zváženie.

1. Sloboda prenájmu

Oproti štandardným nájmom sa ten coworkingový dá ľahšie opustiť. Zároveň sa nemusíte zaviazať na dlhé obdobie. Je totiž bežné, že získate investíciu alebo sa presťahujete do Silicon Valley. Z coworkingu môžete odísť prakticky zo dňa na deň.

2. Nízka cena

V coworkingu platíte len za to, čo využívate. Viaceré priestory ponúkajú hodinové balíčky, kde sa vám odrátava z kreditu. Ale aj pri využívaní kancelárií 24/7 je coworking stále lacnejší než štandardné prenájmy. Cena na Slovensku sa pohybuje od 50 do 200 eur za mesiac.

3. Viac sociálnych interakcií

Pri podnikaní sú najdôležitejšie vzťahy. To, koho poznáte, do značnej miery predurčí vašu kariéru. Spoľahliví a profesionálni obchodní partneri vám pomôžu vyrásť tak rýchlo, ako im to dovolíte.

4. Inšpirácia všade navôkol

Coworkingové priestory sú tvorené tak, aby inšpirácia prichádzala sama. Všade stretnete niekoho, s kým môžete diskutovať, analyzovať a hľadať riešenia.

5. Redukcia stresu

Oddych je základ úspechu. Ak sa cítite unavene, zahráte si partičku stolného futbalu s kolegami, prečítate na ležadle inšpiratívnu knihu, prípadne si dáte fresh džús či inovatívne pripravenú kávu v bare.

6. Starostlivosť

Manažéri sa o vás pekne postarajú. Často usporadúvajú súťaže, prednášky či workshopy s tými najlepšími z praxe.

7. Môžete pracovať kdekoľvek na svete

Coworkingová komunita sa neustále rozrastá. Počet coworkingov sa v posledných dvoch rokoch zvýšil o 400 %. A komunikácia s manažermi je rýchla a príjemná. Chcete robiť v Miami? Alebo v San Franciscu? Žiadny problém. Stačí napísať e-mail, a ak majú voľné miesto, ste vítaní.

8. Prispôsobenie pracoviska

Coworkingy a ich priestory sú prispôsobené na efektívnu a dynamickú prácu. Nikto sa hlasne nerozpráva, čašníčka na vás škaredo nepozera a v prípade potreby máte k dispozícii zasadačku na rokovania, tichú miestnosť na telefonovanie, alebo relax kútik.

A čo hovorí štatistika? Denník Huffingtonpost zverejnil nasledujúcu analýzu: 92 % ľuďom sa v coworkingu pracuje dobre, 70 % žije zdravšie ako predtým, 91 % ľudí si zlepšilo interakciu a prišlo k lepším nápadom, 64 % si lepšie organizuje svoj čas, 60 % sa naučilo doma oddychovať, 90 % je odvážnejších, 68 % opýtaných sa vedelo v coworkingu lepšie zamerať na svoj produkt, a čo je najdôležitejšie, 50 % respondentov sa zvýšili príjmy.

Na Slovensku momentálne existuje 24 coworkingov, ich zoznam nájdete v záverečnej časti tejto príručky.

Richard Bednár

Biznis model vs. biznis plán

Desaťročia sa podnikanie začína klasickým vzorcom – budúci podnikateľ napíše podnikateľský plán (biznis plán), ponúkne ho investorom, zostaví tím, predstaví produkt a vstúpi na trh. Ročne po celom svete týmto spôsobom vzniknú milióny nových spoločností, ale nie všetky sú startupmi. Aký je rozdiel medzi klasickou spoločnosťou a startupom? Platia pre startupy tie isté pravidlá a nástroje ako pre klasické podnikanie?

Steve Blank definoval startup ako „dočasné usporiadanie vytvorené na hľadanie opakovateľného a škálovateľného obchodného modelu“. Startup nie je menšia verzia klasických spoločností. Klasické spoločnosti sú trvalé organizácie vytvorené s cieľom realizovať opakovateľný a škálovateľný obchodný model (biznis model). Startup sa ešte len sústreďuje na hľadanie svojho jedinečného biznis modelu.

Kľúčom k úspechu startupu je biznis model, nie biznis plán, ako by sme si tradične mysleli. Biznis plán staticky kvantifikuje podnikateľskú príležitosť, opisuje problém a prináša produkt, ktorý poskytne riešenie problému. Zvyčajne obsahuje päťročné finančné predikcie neznámych, ako sú tržby, príjmy, náklady či peňažné toky. Tento predpoklad však stojí na tom, že podnikateľ vie napláňovať a predvídať neznáme ešte pred tým, ako otestuje svoj produkt, získa spätnú väzbu od zákazníkov alebo investora. Biznis plán startupov zriedka prežije prvý kontakt s trhom vzhľadom na to, že neodráža skutočné potreby zákazníkov a plánované neznáme sú fikciou, keďže nie sú založené na overenej hypotéze.

Metóda zníženia rizika v procese zakladania startupu sa nazýva Lean startup. Zakladateľ Lean startup prístupu Eric Ries aplikuje tzv. štíhle myslenie v procese inovácií. Lean startup overuje myšlienky a nápady startupu sformulované v hypotéze prostredníctvom testu predpokladov o potrebách zákazníka a následne vytvorí tzv. minimálne životaschopný produkt (minimum viable product). Prostredníctvom minimálne životaschopného produktu startup vyskúša, či ním

navrhnuté riešenie zodpovedá predstave alebo potrebe zákazníkov. Keď startup overí všetky svoje hypotézy a potvrdí záujem zákazníkov o produkt, môže takpovediac zmeniť smer podnikania alebo produktu výberom jednej alebo viacerých hypotéz. Sama zmena (pivot) je zakotvená v tom, čo sa startup dosiaľ naučil. V tradičnom modeli podnik pripravuje predstavenie produktu na základe podrobného a systematického plánu.

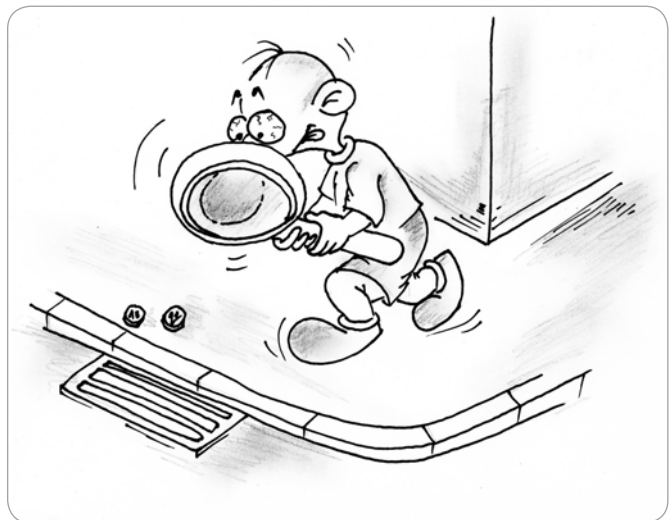
Lean startup mení nielen spôsob tvorby a uvedenia produktu na trh, ale aj jazyk startupov. Kým v tradičnom prístupe sa preferuje udržiavať čo najviac informácií o produkte a spoločnosti v tajnosti pred potenciálnou konkurenciou, v metóde Lean startup sa spätná väzba cení viac ako prototyp produktu alebo služby zahalený tajomstvom.

Typické prvky startupovej štruktúry sú neistota, dynamickosť, rýchlosť. Jeho organizačná štruktúra je vybudovaná na tíme nadšencov, ktorí sa učia na vlastných chybách a sú ochotní prekonávať zlyhania neustálym testovaním a opakovaním pivotov.

Monika Matúšková

Kde hľadať finančné zdroje?

Keď chce ambiciózný zakladateľ startupu nájsť zdroje na financovanie prvých krokov svojho biznisu a vyvinúť nové druhy produktov alebo služieb, má pri financovaní často ťažšiu úlohu ako začínajúci podnikateľ pôsobiaci v tradičných odvetviach. Pri startupoch ide v raných fázach neraz o financovanie vývoja produktu a následného marketingu, teda nákladových položiek, ktoré sa spotrebujú, čo znamená, že ich nemožno použiť ako zábezpeku pri úvere alebo lízingu. Ak už banka podnikateľa odmietne, ostatných možností externého financovania zvyčajne nie je veľa: zostávajú nám naši priatelia a známi, označovaní aj ako „triáda F“ (z anglických slov fools, friends and family), podnikateľskí anjeli, crowdfunding alebo iné príležitostné zdroje financovania v podobe rôznych dotačných schém či súťaží určených pre startupy a začínajúce firmy. Keď sa pozrieme na kapitál v širšom kontexte, zaujímavý zdroj financovania pre startupy sú práve podnikateľskí anjeli, ktorí dokážu začínajúcemu podnikateľovi okrem financií dodať aj iné cenné rady a sieť svojich kontaktov. To, že angel investori sú nielen teoretický, ale v skutočnosti aj najviac využívaný zdroj financovania startupov, potvrdzujú štatistiky EBAN (The European Trade Association for Business Angels, Seed Funds and Early Stage Market Players). Podľa týchto štatistík bol v roku 2013 celkový objem investícií do firiem v skorom štádiu podnikania v Európe 7,5 mld. eur a jeho štruktúra je nasledujúca: 73 % tvorili investície od podnikateľských anjelov, 26 % investície venture kapitálových fondov a 1 % tvoril crowdfunding.



3K – kapitál, kontakty, know-how

Pri inovatívnych podnikateľských nápadoch, ktorých kapitálová potreba nepresahuje 250 000 eur, sú teda podnikateľskí anjeli určite možnosť financovania, ktorú treba reálne zvažovať. V krátkosti sa dá význam podnikateľských anjelov pri rozbehu a raste podnikania charakterizovať tromi K – kapitál, kontakty, know-how.

Tieto tri faktory, ktoré sú pri podnikaní dôležité, už podnikateľský anjel počas svojho podnikania alebo pracovného života získal. V jeho novej úlohe poskytovateľa kapitálu ho fascinuje, že sa môže podieľať na inovatívnych podnikateľských konceptoch. V prípade, že sa investor rozhodne do podniku investovať, získava podnikateľ podporu skúseného podnikateľa, ktorý má záujem na tom, aby podnik rástol a prosperoval. Podnikateľ tak zvyčajne získava s investíciou aj mentora.

Podnikateľský anjel (business angel) má jednu obrovskú výhodu. Už bol úspešný. To znamená, že mnoho problémov a otázok, s ktorými sa stretnú začínajúce firmy (startupy), už riešil a pozná koncepty, ktoré boli úspešné a ktoré nie. Jeho vlastný know-how je, samozrejme, najbadaateľnejší v odvetví, v ktorom pôsobil a podnikal. Obyčajne sa však vyzná aj v právnych otázkach, financiách a controllingu.

Okrem jeho odborných vedomostí sú hodnotné aj jeho podnikateľské zručnosti a skúsenosti, ktoré do firmy prináša. Takmer každý podnikateľský anjel už mal v minulosti zodpovednosť za zamestnancov. Vyzná sa preto v problematike výberu a riadenia ľudí. Toto býva zvyčajne kameň úrazu v riadení všetkých začínajúcich firiem.

Druhá významná úloha podnikateľských anjelov v otázkach medziľudských vzťahov je ich angažovanosť pri styku s významnými odberateľmi a dodávateľmi. Na tretie strany totiž pôsobí dôveryhodne, ak je súčasťou rokovacieho tímu začínajúcej firmy popri mladých podnikateľoch aj skúsený partner, ktorý má často v danom sektore aj dobré meno.

Samozrejme, závisí od prístupu konkrétneho podnikateľského anjela, akou mierou sa chce v startupe angažovať. Niektorí investori sú v tomto smere aktívnejší, iní skôr pasívni. Napríklad známy investor Michael Rostock Poplar z Klubu podnikateľských anjelov Slovenska investovanie do startupov prirovnal ku konským dostihom: „Keď ste návštevník na dostihoch, pozriete sa na kone, prečítate si o nich, pozriete sa na to, ako džokej funguje alebo nefunguje. V jednom momente idete a dáte peniaze do pokladne. Nemôžete svojho koňa nadopovať ani hádzať iným koňom polená pod nohy, môžete ho iba povzbudzovať z tribúny. Ja im maximálne ešte poviem, že by mohli mať iné krmivo alebo by mali ísť pred pretekmi skoro spať. Dôležitý je hlavne výber koní a výška stávky.“ Pozícia diváka na tribúne mu vyhovuje a inak to ani byť nemôže: s mladými podnikateľmi sa snaží zaobchádzať ako rovný s rovným a prípadné pokušenie zasahovať do rozhodnutí zainvestovaných firiem zaňho vyrieši nedostatok času. Kde stretnúť podnikateľského anjela?

Podnikateľskí anjeli sú väčšinou úspešní podnikatelia a manažéri. Niektorí si robia osobné PR a aktívne vyhľadávajú startupy, iní vyhľadávanie vhodných kandidátov prenechajú na rôzne investičné kluby či siete. Siete angel investorov sú často medzinárodné, no treba dodať, že podľa celoeurópskych štatistík platí, že napriek tomu, že anjelskí investori patria vo väčšine prípadov do medzinárodných sietí, až 96 % z nich však investuje väčšinou len v domácej krajine. Ak teda hľadá startupista angel investora, mal by začať v prvom rade v domácej krajine.

Na Slovensku je niekoľko sietí angel investorov. Najznámejšia a z hľadiska počtu investorov aj najväčšia je Klub podnikateľských anjelov Slovenska (KPAS), ktorého hlavným cieľom je spä-

jať startupy s investormi. Na Klub podnikateľských anjelov Slovenska (www.businessangels.sk), ktorý vznikol v roku 2011, sa za štyri roky existencie obrátilo viac ako 800 záujemcov o investora, pričom viac sto projektov získalo možnosť osobnej prezentácie pred investormi. Napriek pomerne vysokému číslu je zainvestovaných projektov len niekoľko, ale to nie je dôvod, prečo to neskúsiť. Cenná je totiž každá spätná väzba a skúsenosť.

Ján Solík

Nestačí vymyslieť produkt - treba ho aj predáť

Vymysleli ste inovatívny produkt, softvérové riešenie alebo „apku“? Investovali ste značnú časť finančného rozpočtu do vývoja a spustili marketingové aktivity? Nastavili ste kampane AdWords, napísali PR správy, získali recenzie, rozoslali e-maily (spamy), resp. pri predaji spolupracujete s affiliates? Už ste nazbierali na Facebooku 1000 „lajkov“? Vaša rodina, kamaráti a známi si zakúpili váš produkt, aby vás podporili a motivovali? A čo ďalej?

Na úspešný „sales“ nestačí, že produkt je dokonalý a úžasný. Nestačí mať kvalitnú webovú stránku, AdWords alebo sa registrovať na Amazone či Google Play. Nič sa nepredá samo. Každá firma potrebuje „obchodníkov“ – špecialistov na predaj, ktorých úlohou je ponúknuť produkt svojim „kontaktom“, s ktorými obchodník udržiava dlhoročné dobré vzťahy. Máte v rozpočte ďalšie peniaze vyhradené na mzdy obchodníkov a logistiku spojenú s predajom?

Jedna z možností je využitie predajných kanálov existujúcich firiem, ktoré na danom trhu už majú vybudovanú obchodno-distribučnú sieť a zamestnávajú niekoľko profesionálnych obchodníkov. Partnerstvá spojené s predajom vám umožnia „zvieť sa“ na už vybudovanej značke a dlhoročnej tradícii danej firmy, ktorá jednoduchšie osloví existujúce portfólio svojich zákazníkov. Prečo budovať vlastnú značku a investovať peniaze do marketingu, keď môžete ponúknuť „white-label“ produkty – váš produkt označiť logom „partnera“. Stačí nájsť vhodného partnera, najlepšie z príbuznej oblasti, ktorý ponúka podobné produkty rovnakej cieľovej skupine. Každá firma hľadá nové zdroje príjmov a snaží sa optimalizovať náklady spojené s predajom a udržovaním obchodnej siete. Zaradenie nového „hotového“ produktu do ponúkaného portfólia je pre firmu jedno z najjednoduchších riešení, a to bez investícií do vývoja a bez rizika neúspechu.

Michal Brčák

2. kapitola / Startupy často zlyhávajú

Prečo startupy zlyhávajú?

Startupy zlyhávajú! Je to fakt, s ktorým sa musí každý zaniatený startupista zmieriť a je to prirodzený jav pri každom podnikaní, nielen pri startupoch. Otázkou však ostáva, prečo startupové projekty zlyhajú a či sa dokážu zakladatelia zo zlyhania poučiť. Všeobecne známe tvrdenie „experiment zlyhal, poučme sa a zopakujme ho“ platí hlavne pri startupových aktivitách.

V roku 2014 vydala služba CB Insider, ktorá sa zaoberá zberom údajov o firmách, ich investoch a analýzou ich rozvoja, štúdiu o príčinách zlyhania startupov. Na základe údajov od 101 zakladateľov startupových firiem, ktoré zlyhali, vytvorili rebríček 20 najčastejších príčin zlyhania. Príčiny zlyhania sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.



* Zakladatelia startupov mohli ako príčinu zlyhania určiť viac ako jednu odpoveď (zdroj: www.cbinsights.com)

Ako môžeme vidieť, najčastejšie označovanou príčinou bol slabý alebo neexistujúci dopyt po produkte alebo službe, nasledovaný vyčerpaním finančných zdrojov, zlým zložením tímu a výrazne lepšou konkurenciou, ktorá na trhu pôsobí. Práve najpočetnejšie príčiny zlyhania môžeme zhrnúť pod pojem strata cielenia aj napriek tomu, že v publikovanej štúdii je to samostatná odpoveď.

STRATA CIELENIA

Stratu cielenia môžeme rozdeliť na viacero úrovní, najčastejšie ide o stratu fókusu smerom k zákazníkom, smerom k produktu alebo smerom k celkovej stratégii biznisu. Každý startupista si musí uvedomiť, že tieto úrovne spolu úzko súvisia a nemôžeme o nich hovoriť oddelene. Sú prepojené a navzájom sa ovplyvňujú.

Najčastejšia chyba, ktorú startupisti robia, je neustále zlepšovanie produktu, tzv. sedenie na ideí. Zakladateľ, resp. spoločníci prinášajú do startupu neustále nové a nové myšlienky. Ako začínajúci inovatívni podnikatelia sa snažia vyvinúť „dokonalý“ produkt. Neustále mu pridávajú nové funkcionality bez toho, aby „otestovali“ trh. Ignorovanie zákazníkov je plytvanie časom a financiami.

V určitom bode vývoja produktu je nevyhnutné otestovať trh.

- Pokúste sa predáť produkt aj napriek tomu, že nemáte dizajn porovnateľný s vesmírnym programom :)
- Na začiatku sa zamerajte na zákazníkov, ktorí majú radi novinky a inovácie. Týchto zákazníkov zaujme najmä funkčnosť a nie sú „mainstreamovo“ zaťažení na dizajn.
- Vytvorte si komunitu prvotných zákazníkov, ktorí vám poskytnú spätnú väzbu a nápady na zlepšenie produktu.
- Po zbere nápadov sa zamerajte na škálovanie produktu a dizajn pre „široké masy“.

Zlyhanie startupu môže spôsobiť aj strata cielenia smerom k produktu. Pri strate cielenia smerom k zákazníkovi startupisti ignorujú zákazníkov a snažia sa, aj keď nevedomky, vytvoriť „dokonalý produkt“.

Strata cielenia na produkt je zložitejší problém. Na jednej strane je tento jav spájaný so spomínaným „zmrznutím“ pri zlepšovaní produktu, na druhej však môže nastať celkom prirodzene. Popri jednoznačnej orientácii na produkt, ako sme už spomenuli, prichádzajú nové nápady a v tíme sa začnú rozpracovávať, pretože „je v nich potenciál“. Na konci zistíte, že máte rozpracovaných 20+ nápadov, ktoré môžu zdokonaľiť hlavný produkt alebo pravdepodobne „zlepšia procesy niekoho iného“. Ani jeden z nich však nie je v takej fáze, aby sa mohol umiestniť na trhu, a teda sa mohol stať úspešným.

Nerozvíjajte každý nápad. Zamerajte sa na to, aby ste boli výnimoční v jednej veci namiesto realizácie množstva aktivít súčasne.

Najčastejším ospravedlnením takého prirodzeného správania sa býva pivotovanie. Pivotovanie je prirodzený jav pri vývoji startupového nápadu, ale ako sme už uviedli, pivot produktu musí byť podložený a vyvolaný trhom. Často sa stáva, hlavne pri startupoch zameraných na webové služby alebo softvér, že potenciálni zákazníci produkt akceptujú, ale zároveň nájdu jeho „nové“ využitie. V týchto prípadoch je priam povinnosť posunúť produkt na novú úroveň a je nevyhnutné počúvať zákazníkov. Nesnažte sa však uspokojiť všetko, čo zákazníci chcú. Nakoniec skončíte s robustným produktom, ktorý nikto nebude používať.

Nie každý názor je dôležitý! Názory zákazníkov alebo ľudí, ktorí robia podobné aktivity ako vy, sú dôležité. Zameranie sa na názory ľudí, ktorí nemajú skúsenosti a nikdy nebudú vašimi zákazníkmi, je strata času.

Všetko doteraz spomínané sa spája v strate cielenia smerom k celkovej stratégii startupu. Vo väčšine prípadov to súvisí s lídrom a riadením startupu. Na začiatku projektu je jasná vízia o produkte, vášňa a nadšenie pre rozvoj. Spolu s tým prichádzajú nové nápady, noví členovia tímu a nové možnosti. V prípade, že startup nemá stanovené jasné ciele a stratégiu, ako chce tieto ciele splniť, môže nastať situácia, že sa postupne vytráca jasné smerovanie. Tento prístup je ako snehová guľa. Postupné „nabaľovanie“ a rozširovanie aktivít už počiatočnej fáze startupu môže

viest k neefektívnemu využívaniu potenciálu vytvoreného tímu a postupnému „zatláčaniu“ produktu do úzadia. Sledovať a usmerňovať tím smerom k produktu je úloha lídra tímu. Práve on musí udržať tím pokope, udržiavať „vášeň“ pre projekt a chémiu v tíme. Okrem hlavných cieľov musí líder určovať aj čiastkové ciele a pôsobiť ako „strážny pes“ pri sledovaní ich plnenia. Množstvo startupov skončilo svoje pôsobenie, pretože to líder tímu nedokázal.

Nositeľ myšlienky a zakladateľ startupu nemusí byť nevyhnutne CEO.

Pri rozhovoroch so startupistami viacero z nich potvrdilo, že ihneď ako pribrali do tímu človeka, ktorý mal schopnosť rozdeľovať úlohy a sledovať ich plnenie, posunulo ich to minimálne o niekoľko mesiacov dopredu. Viacerí si pochvaľovali takisto spoluprácu s ľuďmi, ktorí majú skúsenosti s koordináciou výskumných alebo komerčných projektov. Samozrejme, že tieto aktivity súvisia aj s otázkami financií, a preto ďalšia otázka, ktorá so zlyhaním súvisí, je cashflow.

CASHFLOW

V počítačnej fáze je celý projekt založený na práci nositeľov myšlienky a tíme, ktorý je do projektu ochotný vložiť svoj vlastný čas. Je prirodzené, že do projektu vkladajú zakladatelia aj vlastné financie, ale postupom času treba zaistiť prísun dodatočných finančných prostriedkov na ďalšie fungovanie.

Po počítačnej eufórii z nápadu a po prvotnom vývoji začínajú startupy riešiť otázku financií potrebných na zostrojenie prototypu (hlavne technologické), financie na marketing, profesionálny prieskum trhu, prípadne právne poradenstvo. Postupne oslovujú individuálnych investorov, podnikateľských anjelov alebo fondy rizikového kapitálu.

Ďalšia eufória nastáva pri získaní investorov. Ak sa startup dostane do tejto fázy, je pravdepodobné, že investor dohliadne na efektívne využitie prostriedkov a pri ochrane svojej investície zaručí, že startup umiestni svoj produkt na trh. Takisto pomôže pri nastavení cenovej stratégie. Určiť cenovú stratégiu pre rôzne segmenty trhu je pre startup dôležitá úloha. Vytvorenie jednej cenovej stratégie pre celý trh sa na začiatku zdá veľmi dobrá myšlienka. Neskôr startup zistí, že týmto prístupom nevie pokryť celý trhový potenciál, ale na druhej strane mu to pomôže zúžiť trh a pochopiť svojich zákazníkov.

Ak sa investorov nepodarí zaujať a ak sa zároveň startupu nepodarí na trh umiestniť svoj produkt, vyčerpajú sa finančné zdroje. Ako sme mohli vidieť, v prieskume to bola druhá najpočetnejšia príčina zlyhania startupov.

Pri získavaní financií a zabezpečení cashflow sa môže startup dostať to tzv. podnikateľskej pasce. Niekoľko excelentných nápadov (aj na Slovensku) zlyhalo, pretože startupisti sa v konečnom dôsledku prestali venovať svojmu produktu a uprednostnili „podnikanie“ založené na tvorbe pro-



duktov pre iných. Ich myšlienka nakoniec zanikla a pôsobia ako podnikateľské subjekty, ktoré robia produkty (hlavne softvérové) na zákazku.

NEREALISTICKÉ PREDSTAVY

Nerealistické predstavy sa spájajú s väčšinou startupov, ktorých členovia ešte nezažili zlyhanie. Tieto predstavy sú väčšinou spôsobené nedostatočnou analýzou, prípadne príliš optimistickými predstavami o trhu, spolupráci a zákazníkoch.

Často sa môžeme stretnúť s analýzou trhu, kde si startupisti správne definujú veľkosť trhu, počet zákazníkov, ale optimisticky si predstavujú, že okamžite ovládnu minimálne 10 % hocijakého trhu. Treba si uvedomiť, že na ovládnutie 10 % trhu je potrebný čas, množstvo práce a finančných prostriedkov.

Ďalšia predstava, ktorá vedie k zlyhávaniu, je presvedčenie, že okamžite sa stanú dodávateľom, partnerom veľkej spoločnosti alebo ich veľká spoločnosť odkúpi.

Treba dodať, že tieto predstavy sú podporované príkladmi, keď sa prezentuje zopár firiem, ktoré spomínané úspechy dosiahli.

Samozrejme, môžete sa stať ďalším úspešným príkladom, ale pre istotu je potrebné, aby ste mali pripravenú presne definovanú tzv. EXIT STRATEGY.

Exit strategy sú presne stanovené podmienky, keď sa daný projekt neoplatí ďalej rozvíjať, treba ho opustiť a prípadne začať vyvíjať iný projekt. Veľa startupov nemá jasne stanovené pravidlá exitu, a preto strácajú čas a financie pri riešení ideí, ktoré sa na trhu neuplatnia.

V tejto príručke sme načrtli iba niektoré z potenciálnych možností zlyhania startupov. Ako ste si mohli zistiť, príčiny zlyhania nie sú izolované, ale navzájom sa ovplyvňujú, a preto každé zlyhanie startupu je kombináciou viacerých príčin. Ako potenciálni startupisti by ste mali dbať hlavne na jasné smerovanie projektu, klásť dôraz na projektový tím, testovanie trhu a oslovenie správnych zákazníkov a investorov. Zlyhanie alebo pivotovanie prvotného nápadu nie je hanba. Hanbou sa stáva vtedy, keď si napriek radám od expertov neviete uvedomiť, že projekt, na ktorom pracujete, nemá trhový potenciál, a tvrdohlavo sa ho držíte.

Viliam Vajda

TOP 11 NAJČASTEJŠÍCH CHÝB A PRÍČIN

O úspechoch začínajúcich podnikateľov s nápaditým produktom a o spôsoboch, ako byť medzi špičkou, sa už popísalo veľa. Netreba zabúdať, že vytvorenie vlastného startupu, ktorý je v krátkom čase úspešný, v prvom rade znamená prekonať niekoľko dôležitých prekážok, vyhnúť sa chybám a dotiahnuť vlastný nápad do zdarného konca.

Štatistiky a prieskumy z oblasti startupov uvádzajú, že približne 90 % založených startupov je odsúdených na absolútny neúspech a ich ďalším osudom je zánik. Ďalších približne 5 % založených startupov sa nachádza v tzv. zombie stave, vyvíjajú určité aktivity, ale sú nedostatočné

na presadenie sa. O úspechu ďalších 3 % startupov možno diskutovať. Z hľadiska financií sa pohybujú na hranici červených a čiernych čísel, suma investície sa vrátila, no rast startupu je nepravdepodobný. Len 1,5 % zvyšných startupov môžeme označiť za úspešné projekty. Návratnosť investície je zaručená, spoločnosť je v rámci svojho regiónu etablovaná a stáva sa jedným z relevantných hráčov na trhu. A posledné 0,5 % startupov sú hviezdy. Buď sú alebo sa im veľmi skoro podarí byť svetovým lídrom v danom segmente trhu.

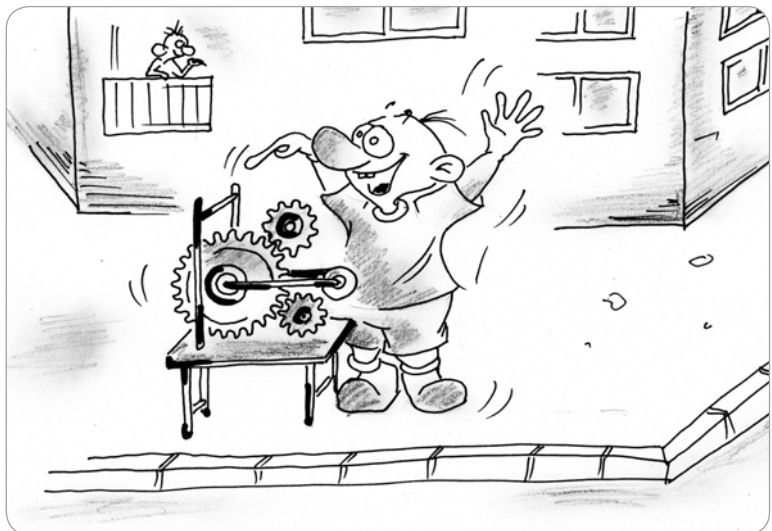
Ako najčastejšie označované bariéry v podnikaní sa v prieskumoch či vo výstupoch z konferencií vyskytujú vysoké daňové či odvodové zaťaženie, vymožitelnosť práva, byrokracia... Napriek tomu, že sú definované správne, nie sú hlavnými príčinami zlyhania startupov. Vo všeobecnosti by sme ich mohli nazvať externou premennou, s ktorou startupy vopred kalkulujú, no nemajú zásadný vplyv na ich úspech. Príčiny ich neúspechu spočívajú najčastejšie v nasledujúcich chybách.

Vie, čo bude robiť, ale nevie ako

Keď sa rozhodnete založiť startup, máte celkom jasnú predstavu, čo bude vaším produktom, viete, aký veľký je trh, pre koho je produkt prioritne určený, máte prepočítanú základnú matematiku... Zlyhanie často prichádza v momente, keď sa potenciálny investor či partner opýta, ako chcete dosiahnuť zadané ciele. Startupisti, hlavne ak ide o ich prvý startupový pokus, nemajú vôbec ujasnenú stratégiu „go to market“. Je dôležité, aby si začínajúci podnikateľ ujasnil všetky nadväzujúce kroky prieniku produktu na trh a eventuality s tým spojené. Platí základné pravidlo: podnikateľ musí mať jasne vypracovaný plán, patrične odkonzultovaný s relevantnými mentormi, a nesmie sa báť ho aktualizovať.

Kapitálová (ne)pripravenosť a problém jednoduchej matematiky

S rozbehom podnikania sú spojené isté výdavky, pričom sú často podstatne väčšie, než boli prvotné odhady. Ak má byť produkt určený pre medzinárodný, resp. globálny trh, treba mať dostatočné finančné krytie. V prvých štádiách rozbehu projektu nie je problém získať peniaze z tzv. 3F okolia (Family, Friends and Fools). Jeho negatívum je v tom, že sú rýchlo vyčerpané a je vysoký predpoklad, že sa startupista bude musieť obrátiť na business angela alebo fond rizikového kapitálu (venture capital fund, ďalej len VCF) a presvedčiť ho o svojich kvalitách. Neraz je tento proces časovo náročný, preto je



nevyhnutné začať nad ním premýšľať v pravej chvíli, aby projekt nezlyhal z dôvodu vyschnutia finančných zdrojov. Pri získavaní finančných prostriedkov by si mal startupista zaistiť vhodný objem financií. Enormné riziko zlyhania vzniká tak v prípade poddimenzovaných, ako aj príliš predimenzovaných finančných požiadaviek. Pri získavaní zdrojov sa VCF často stretáva s problémom jednoduchej matematiky: Startupisti si vedia pomerne presne spočítať a vymodelovať svoje náklady, a teda požiadavku na investíciu. Na druhej strane ponúkajú za uvedenú a presne vyčíslenú investíciu neadekvátne percento spoločnosti. (Napríklad pri investícii 500-tisíc eur a plánovanom podiele 10 % na základnom imaní jednoduchá matematika hovorí o hodnote spoločnosti v sume 5 mil. eur. O koľkých spoločnostiach zo svojho okolia/regiónu viete, že sa im v priebehu posledných pár rokov podarilo z nuly vybudovať 5-miliónovú firmu?)

Komplexný produkt

Začínajúci podnikateľ zväčša o svojom projekte rozmýšľa ako o svojom „dieťati“. Najskôr ho chce mať dokonalé z každej stránky a až následne ho ponúkne na trhu. Tento postup sa však osvedčil iba málo startupom, pretože uvedenie produktu na trh v celej svojej komplexnosti znamená, že je vyčerpaná veľká časť nákladov na ďalší vývoj a modifikáciu produktu. Na druhej strane je možné, že daný produkt prichádza na trh neskoro, resp. jeho modifikovateľnosť a reakcia na informácie z trhu je minimálna.

Neschopnosť učiť sa a načúvať

Produkt, ktorý je predstavený už ako komplexný, má horšie parametre na „vnútorné zmeny“ reflektujúce požiadavky trhu. Väčšinou je však problém v samom nositeľovi myšlienky, resp. v tíme ľudí, ktorý ho obklopuje. Nie sú schopní a ochotní počúvať trh a brať si z neho tie poznatky, ktoré sú potrebné na zlepšenie produktu. Množstvo startupov sa spolieha na seba samých a nevyužíva služby skúsených mentorov a konzultantov, ktorí dokážu kvalifikovane poradiť, pomôcť a naučiť. Stále platí, že je lepšie (a lacnejšie) učiť sa od iných, skúsenejších než na vlastných chybách.

Neriešenie problému

Najčastejší dôvod zlyhania startupu je neriešenie problému reálnej potreby. Ak existuje reálny problém, ktorý zatiaľ nikto nerieši, a startupista prináša ľahké, jednoduché, kvalitné a cenovo dostupné riešenie, je na dobrej ceste, aby bol úspešný. Produkty, ktoré neriešia potreby, ale patria do kategórie „style“, sú veľmi rizikové, s vysokou pravdepodobnosťou neúspechu. Tých zopár výnimiek, ktoré sú na trhu k dispozícii, iba potvrdzuje pravidlo.

Tím

Rovnako dôležité ako vhodný produkt je tím ľudí, ktorí ho vytvára a riadi. Prvý dôležitý krok pri etablovaní startupu je vytvorenie tímu. Mnoho dobrých nápadov sa nepretavilo do úspešných produktov, pretože nositeľ myšlienky nebol schopný a ochotný podeliť sa s myšlienkou, delegovať právomoci a vytvoriť tím. Ak je už tím vytvorený, je dôležitá jeho kvalita. VCF sa často zameriava na tím ľudí (manažment). V prípade nevhodného zloženia tímu a chýbajúcej komunikácie kľúčových osôb je viac než pravdepodobné, že projekt je odsúdený na neúspech.

Chýbajúca vášeň a nadšenie

S otázkou kvality tímu sa často spája nadšenie jednotlivých členov. Ak niekto zakladá startup len z dlhej chvíle alebo z dôvodu, že startup je momentálne v trende, je zrejme, že projekt sa rýchlo skončí. Členovia tímu a hlavne nositeľ myšlienky musia mať pre svoj projekt nadšenie, vášeň. Musia mu veriť tak, ako veria sami sebe a sebe navzájom. Bez chémie to nikdy nepôjde.

Neškálovateľnosť

Startup je spojený s flexibilitou, umením prispôbiť sa, no nezmeniť základnú myšlienku. Základom kvalitného produktu či obchodných modelov musí byť ich škálovateľnosť.

Neznalosť konkurencie

Veľa startupov končí veľmi skoro, najmä preto, že málo „googlovali“. Je nevyhnutné, aby mal startupista dokonalý prehľad o trhu, na ktorom chce pôsobiť, a to nielen o jeho veľkosti a potrebách, ale hlavne o konkurencii. O iných riešeniach, ich výhodách a nevýhodách, o tom, kam smerujú, s čím môžu prísť a ako reagovať na krok konkurencie. Je utópiou myslieť si, že nikto iný nedokázal identifikovať rovnaký problém a ponúknuť riešenie tak ako oni.

Malá vytrvalosť

Ak sa startupistom nepodarí získať si prvého klienta v stanovenom čase, prípadne kritickú masu používateľov, strategického investora alebo dokončiť vývoj produktu do minimálnej veľkosti, nevydržia. Žiaľ, je to väčšinou dôsledok osobného zlyhania jednotlivých členov tímu a neprítomnosti „chémie“.

Schopnosť pozrieť sa na problém z nadhľadu

Veľmi výstižné je slovenské príslovie: „Chytáš blycha a kone ti utekajú.“ Enormné riešenie jednotlivých detailov produktu je rýchly spôsob, ako vyčerpať časové a finančné zdroje a byť nútený pridať sa k 90 % zabudnutých startupov. A pritom stačí, aby riešili hlavný problém.

Všetky uvedené chyby, ktoré startupisti robia, sú hlavnými príčinami neúspechu inak dobrých nápadov. Napriek tomu sa v našom regióne rozrástá komunita ľudí, mentorov, business angelov či VCF, ochotných pomôcť, poradiť a investovať do dobrých nápadov a kvalitných ľudí.

Fond inovácií a technológií



3. kapitola /

Ako si ochrániť nápad a naštartovať startup

Praktické rady právnikov

Oddelenie rizík, súkromný majetok vs. firma

(rozdiel szčo /spol. s r. o./a. s.)

Podnikanie prináša aj riziko neúspechu, teda situácie, keď obrat firmy nedosiahol želanú výšku alebo podnikateľ prestane byť schopný plniť svoje záväzky.

V prípade, že podnikateľ ručí (či už priamo, alebo nepriamo) svojím súkromným majetkom (byť, auto, zmenka...), môže veriteľ uspokojiť pohľadávku z tohto súkromného majetku podnikateľa. Pri obchodných spoločnostiach je, naopak, ručenie súkromným majetkom obmedzené. Preto je dôležité mať v tejto oblasti prehľad a vybrať si vhodnú právnu formu na podnikanie.

Fyzická osoba môže podnikáť ako živnostník alebo si môže založiť obchodnú spoločnosť. Výhodou podnikania fyzickej osoby ako živnostníka je jej jednoduchosť. Fyzickej osobe vzniká oprávnenie prevádzkovať živnosť už dňom ohlásenia živnosti živnostenskému úradu. Ďalšia výhoda je fakt, že živnostník na začatie podnikania nemusí tvoriť základné imanie, ako je to v prípade niektorých obchodných spoločností. Ďalej živnostník vedie jednoduché účtovníctvo, kde náklady na účtovníka sú asi do 30 – 50 eur mesačne, ale v prípade obchodných spoločností podnikateľ vedie podvojnú účtovníctvo s nákladmi na účtovníka rámcovo od 50 do 150 eur. S týmito výhodami je však spojené riziko, ktoré spočíva v ručení živnostníka celým svojím (súkromným) majetkom.

Druhá možnosť spočíva v založení obchodnej spoločnosti. Založením obchodnej spoločnosti sa vytvorí nový subjekt, tzv. právnická osoba. Na rozdiel od živnostenského podnikania väčšina obchodných spoločností vyžaduje na svoje založenie peňažné či nepeňažné vklady. Obchodný zákonník upravuje 4 typy obchodných spoločností. Nateraz najčastejšie využívanými sú spoločnosť s ručením obmedzeným (s. r. o.) a akciová spoločnosť (a. s.).

Pri s. r. o. už z názvu vyplýva, že ručenie je obmedzené. Minimálne základné imanie je vo výške 5-tisíc eur. Spoločnosť ručí za svoje záväzky celým svojím majetkom, ale každý zo spoločníkov ručí za záväzky spoločnosti iba do výšky svojho nesplateného vkladu. Napríklad keby mal spoločník v s. r. o. zapísaný vklad vo výške 1000 eur, ktorý by celý splatil, svojím majetkom by už ďalej neručil. Splatený vklad však možno využiť ďalej na podnikanie, napríklad nákup techniky alebo obstaranie služieb.

Pri a. s. je majetok akcionárov od spoločnosti oddelený úplne. Akcionári neručia za záväzky spoločnosti vôbec. Ručí za ne výlučne spoločnosť. Nevýhodou akciovej spoločnosti je však požadované vyššie základné imanie, a to až vo výške 25-tisíc eur. Splatený vklad je však rovnako ako pri s. r. o. využiteľný na podnikanie.

V súčasnosti prebieha iniciatíva, ktorej cieľom je zaviesť do nášho právneho poriadku niekoľko nových foriem obchodnej spoločnosti, jednou z nich má byť tzv. jednoduchá akciová spoločnosť (JAS). Výhodou tejto spoločnosti bude najmä jej len jedoeurové základné imanie, ako aj možnosť flexibilne nastaviť vzťahy s investorom vrátane medzinárodne zaužívaných inštitútov ako práva drag along a tag along.

Podnikanie môže priniesť podnikateľovi zisk, ale aj stratu. Na to neradno zabúdať a treba si formu podnikania nastaviť tak, aby prípadný neúspech nemal zbytočne negatívne dôsledky. Za-

loženie obchodnej spoločnosti (s. r. o., a. s. alebo v blízkej budúcnosti zrejme aj j. a. s.) je určite vhodnejšia forma, ale aj finančne náročnejšia. Preto založenie s. r. o. alebo a. s. treba správne načasovať.

Viliam Myšička

Zmluvy so zamestnancami (na čo nezabudnúť v pracovnej zmluve, opis rizík/výhod)

Neoddeliteľnou súčasťou úspešne sa rozbiehajúceho podnikania sú aj zamestnanci. Zakladatelia startupu (founders) budú najčastejšie figurovať v pozícii spoločníka firmy aj konateľa. No niekedy aj zakladatelia môžu pracovať pre firmu na základe pracovnej zmluvy. Najčastejšie sa však bude pracovná zmluva využívať pre rôzne kategórie zamestnancov firmy.

Zamestnanci, ktorých firma potrebuje na dennodennom poriadku, budú mať najčastejšie uzatvorenú práve pracovnú zmluvu. Pre tých pracovníkov, s ktorými firma spolupracuje len občasne alebo nepravidelne, sa môže hodiť napríklad dohoda o vykonaní práce alebo zmluva s externistom, ktorej sa venujeme v časti ZMLUVY S EXTERNÝMI SPOLUPRACOVNÍKMI.

Poučka hovorí, že pracovná zmluva upravuje vzájomné práva a povinnosti zamestnanca a zamestnávateľa. Je preto dôležité, aby si strany jasne spresnili svoje vzájomné vzťahy už na začiatku ich spolupráce a predišli tým potenciálnym problémom v budúcnosti.

Pracovná zmluva musí byť vyhotovená v písomnej forme a musí byť podpísaná najneskôr pred nástupom zamestnanca do práce. Zákoník práce predpisuje podstatné náležitosti pracovnej zmluvy, ide najmä o druh práce a jeho stručnú charakteristiku, miesto výkonu práce, deň nástupu do práce a mzdové podmienky.

Pripravili sme pre vás vzor pracovnej zmluvy, ktorý najdete v závere tejto príručky a môžete ho využiť pri príprave pracovných zmlúv. Súčasne dávame do pozornosti nasledujúce najpodstatnejšie črty každej pracovnej zmluvy:

Druh práce by mal byť v pracovnej zmluve koncipovaný určito a zároveň by mal byť doplnený aj stručnou charakteristikou vykonávanej práce, aby mal zamestnanec istotu, čo sa bude od neho očakávať. A zároveň to zamestnávateľovi určuje, akú prácu bude môcť od zamestnanca vyžadovať.

Miesto výkonu práce je ďalšia podstatná náležitosť, ktorá musí byť špecifikovaná. Určuje geografické miesto výkonu práce, teda kde bude zamestnanec prácu reálne vykonávať. Zmluvné strany si môžu dohodnúť aj viacero miest výkonu práce. V takom prípade je však žiaduce určiť si pravidelné pracovisko, resp. vymedziť miesto výkonu práce podľa konkrétnych podmienok, čo je dôležité najmä pre cestovné náhrady. Za neplatné z dôvodu neurčitosti by sa mohlo považovať miesto určené tak široko ako napr. „Slovenská republika“. Treba uviesť adresu firmy alebo iné čo najpresnejšie vyjadrenie.

Deň nástupu do práce musí byť určený spôsobom, ktorý nevzbudzuje pochybnosti, pretože určuje vznik pracovnoprávneho pomeru. Najčastejšie sa používa označenie dňa nástupu práce kalendárnym dátumom. Nemôže sa uvádzať spätne do minulosti, to by bolo neplatné.

Výška mzdy je predmetom dohody, ale spodná hranica je minimálna mzda, ktorá je ustanovená všeobecne záväzným právnym predpisom podľa stupňa náročnosti práce. Mzdu možno kombinovať aj s bonusmi, ktoré môžu, ale nemusia závisieť od dosiahnutia firemných cieľov.

Pracovná zmluva môže obsahovať aj ďalšie pracovné podmienky, ako napríklad výplatné termíny, pracovný čas, výmeru dovolenky, dĺžku výpovednej doby, spracovanie osobných údajov, záväzok mlčanlivosti či zákaz konkurencie. Takisto treba myslieť na úpravu ohľadom výsledkov duševného vlastníctva, najmä pri pracovných pozíciách, kde dochádza k tvorivej činnosti. Je vhodné si určiť, kto bude k dielu, ktoré bolo vytvorené pri plnení povinností z pracovnoprávneho vzťahu, vykonávať majetkové práva, a rozsah ich použitia. Ďalšia veľmi významná úprava, ktorú umožňuje Zákonník práce, je obmedzenie zárobkovej činnosti počas trvania pracovného pomeru a po jeho skončení (tzv. konkurenčná doložka). Návod na úpravu týchto vzťahov nájdete priamo vo vzore pracovnej zmluvy – odporúčame však aj konzultáciu s právnikom, pretože pracovná zmluva sa môže od Zákonníka práce odchýliť iba vtedy, keď to Zákonník práce umožňuje.

Martina Maňúrová

Zmluvy s externými spolupracovníkmi

Existuje viacero spôsobov, ako upraviť vzájomné práva a povinnosti spolupracovníkov pri vykonávaní zárobkovej činnosti. Pokiaľ sa strany nedohodnú na úprave vzájomných vzťahov pracovnou zmluvou alebo obdobnou zmluvou podľa Zákonníka práce, existuje niekoľko alternatív. Ak majú záujem spolupracovať dlhodobejšie, vhodný zmluvný typ je v tomto prípade mandátna zmluva, upravená v Obchodnom zákonníku.

Na základe mandátnej zmluvy môže vstúpiť podnikateľ (firma) ako mandant so samostatne zárobkovo činnou osobou ako mandatárom do zmluvného vzťahu, na základe ktorého bude mandatár za odplatu vykonávať činnosť podľa pokynov mandanta. Na tento vzťah sa neuplatní Zákonník práce, mandatárovi preto nevznikajú voči mandantovi akékoľvek pracovnoprávne nároky. Oproti pracovnoprávnemu vzťahu sa takýto vzťah vyznačuje širšou zmluvnou slobodou, možnosťou ukončiť zmluvu bez uvedenia dôvodu, bez zákonného odstupného a s krátkou výpovednou dobou. Je teda viac flexibilný.

K základným náležitostiam mandátnej zmluvy patrí riadne určenie zmluvných strán (mandanta a mandatára) a predmetu činnosti, ktorú bude mandatár pre mandanta vykonávať. Mandátna zmluva je odplatná zmluva a odporúča sa, aby výška odplaty bola v zmluve určená. Treba dbať na to, že predmetom mandátnej zmluvy je vykonávanie dohodnutej činnosti, a nie dosiahnutie určitého výsledku, mandatárovi preto patrí odmena za vykonanú činnosť bez ohľadu na to, či priniesla očakávaný výsledok alebo nie. V zmluve však možno dohodnúť aj to, že sa odmena bude viazať k výsledku.

Existujú prípady, keď podnikateľ uvedeným spôsobom úpravy vzťahov zastiera výkon závislej práce v pracovnoprávnom vzťahu, aby sa vyhol odvodom do sociálnej a zdravotnej poisťovne. Takéto zastieranie výkonu závislej práce sa v praxi označuje termínom „švarcsystém“. Podnikateľ ako mandant by mal brať do úvahy, že úprava vzťahov napr. mandátnou zmluvou pri výkone zárobkovej činnosti môže byť v prípade splnenia náležitostí pracovnoprávneho vzťahu prekvalifikovaná na pracovný pomer. Kontroly na identifikovanie švarcsystému môže vykonávať daňový úrad alebo inšpektorát práce. Pokiaľ sa teda podnikateľ rozhodne uzatvoriť takýto typ zmluvy s externým spolupracovníkom, odporúčame v zmluve jasne upraviť podmienky výkonu činnosti na vylúčenie pochybností, že môže dochádzať k zastieraniu pracovnoprávneho vzťahu. Pokiaľ

však o takéto zastieranie nejde, začínajúci podnikateľ ako mandant môže oproti pracovnoprávnemu vzťahu ťažiť zo zníženého daňového a odvodového zaťaženia.

Vzorovú mandátnu zmluvu si môžete zo vzoru v zaveru príručky.

Vladimír Šimkovic

Autorské právo a jeho súvislosti

Pre zakladateľov firmy, ako aj pre investorov do tejto firmy bude otázka duševného vlastníctva jedna z kľúčových. Práve tieto nehmotné veci či vlastnosti sú schopné odlíšiť startup od konkurencie.

Autorské právo je odvetvie, ktoré sa zaoberá nehmotnými vecami a ich ochranou. Je zrejmé, že nehmotné veci majú svoju hodnotu aj napriek tomu, že nemusia byť zachytené na hmotnom substráte – ako napríklad rôzne logá a slogany, ale aj ochranné známky alebo patenty. Cieľom autorského práva je najmä chrániť takéto duševné vlastníctvo, a to najmä dielo autora.

Pod dielom zákon chápe najmä literárne, iné umelecké či vedecké diela, ktoré sú výsledkom vlastnej autorovej duševnej tvorivej činnosti a sú vnímateľné zmyslami. Dôležitá je tvorivosť, pretože dielo vytvorené len mechanickou činnosťou pod autorskú ochranu nespadá. Preto autorom môže vždy byť iba fyzická osoba, keďže právnická osoba nie je schopná tvorivej činnosti. Zákon ďalej ustanovuje, čo pod autorskú ochranu nespadá – myšlienky a nápady v diele obsiahnuté, úradné diela (úradné rozhodnutia, verejné listiny a pod.) a denné správy. Toto je dôležitý poznatok aj pre startupistu: myšlienka (či už na nový projekt, alebo ako riešenie nejakého problému) sama nepodlieha právnej ochrane.

K dielu sa viažu dva typy práv, a to osobnostné a majetkové. Pre osobnostné práva je typické, že sú neprevoditeľné, autor sa ich nemôže vzdať a jeho smrťou zanikajú, inými slovami, sú späté s autorovým životom a nededia sa. Patrí tam právo označiť alebo neoznačiť dielo menom alebo pseudonymom autora, rozhodnúť o (prvom) zverejnení diela, ako aj právo na nedotknuteľnosť diela.

Ďalšiu skupinu tvoria majetkové práva. Tie predstavujú výhradné právo autora dielo použiť a dať súhlas na jeho (ekonomické) použitie iným osobám. Pod použitím diela autorský zákon rozumie najmä (ale nielen) vyhotovenie rozmnoženiny diela, verejné rozširovanie originálu diela alebo jeho rozmnoženiny predajom alebo inou formou prevodu vlastníckeho práva, verejné rozširovanie originálu diela alebo jeho rozmnoženiny nájmom alebo vypožičaním, spracovanie, preklad a adaptáciu diela, zaradenie diela do súborného diela, verejné vystavenie diela, verejné vykonanie diela alebo verejný prenos diela.

V praxi to znamená, že autor ostane autorom diela po celý život (osobný rozmer), môže však odpredať jeho použitie tretej strane (firme, podnikateľovi – majetkový rozmer). Odborne sa súhlas na použitie diela nazýva licencia a je len na vzájomnej dohode strán, aké licenčné podmienky si dohodnú, teda či licencia bude odplatná alebo neodplatná, aký bude spôsob a rozsah užívania diela alebo či bude licencia výhradná alebo nevýhradná. V prípade, ak má byť udelená výhradná licencia, je potrebné, aby licenčná zmluva bola písomná. V praxi sa prenos práv z fyzickej osoby na právnickú (t. j. firmu) rieši práve písomnou licenčnou zmluvou.

Majetkové práva trvajú počas autorovho života a 70 rokov po jeho smrti. V niektorých členských štátoch EÚ je táto doba ešte dlhšia – až do 90 rokov. Po uplynutí tejto doby možno dielo voľne využívať, a to aj bez licencie.

V praxi sa často stáva, že zamestnanec obchodnej spoločnosti pri výkone svojho zamestnania vytvorí dielo. Typickou situáciou môže byť programátor, ktorý pre firmu programuje softvér. Pre tento prípad pozná zákon výnimku, ktorá chráni firmu – zamestnávateľa. K takémuto zamestnaneckému dielu totiž vykonáva majetkové práva pod svojím menom a na svoj účet priamo zamestnávateľ autora, a nie autor. Osobnostné práva však autorovi ostávajú zachované.

Viliam Myšička /Jakub Berthoty

Ochranné známky (čo, kde a ako jednoducho registrovať)

Ochranné známky (v angličtine trademark) slúžia na označovanie tovarov a služieb. Ochranná známka zabezpečuje, že výlučne vlastník ochrannej známky môže dané označenie používať v súvislosti s konkrétnymi tovarmi a službami, pre ktoré je ochranná známka zaregistrovaná.

Ochrannú známku tvorí akékoľvek označenie, ktoré možno graficky znázorniť a ktoré tvoria najmä slová vrátane osobných mien, písmená, číslice, kresby, tvar tovaru alebo jeho obal, prípadne ich vzájomné kombinácie, ak takéto označenie je spôsobilé rozlíšiť tovary alebo služby jednej osoby od tovarov alebo služieb inej osoby. Ochranné známky preto rozlišujeme na slovné, obrazové, plošné, priestorové alebo kombinované.

Ochrannú známku treba registrovať na Úrade priemyselného vlastníctva (www.upv.sk). Pri podaní prihlášky je potrebné zdokladovať úradu najmä skutočnosť, že je splnená podmienka rozlišovacej spôsobilosti označenia. Rozlišovacia spôsobilosť ochrannej známky je zároveň aj jej hlavnou funkciou. Je to schopnosť daného označenia odlíšiť tovar alebo službu držiteľa ochrannej známky od ostatných tovarov alebo služieb. Úrad do registra nezapíše napr. označenie, ktoré je tvorené výlučne označeniami alebo údajmi, ktoré v obchodnom styku môžu slúžiť na určenie druhu, kvality, množstva, účelu, hodnoty, zemepisného pôvodu, prípadne času výroby tovarov či poskytnutia služieb alebo iných vlastností tovarov alebo služieb, alebo také, ktoré je tvorené výlučne označeniami alebo údajmi, ktoré sa stali obvyklými v bežnom jazyku alebo v zaužívaných poctivých obchodných zvyklostiach.

Registrácia ochrannej známky sa začína podaním prihlášky ochrannej známky na úrade. Jej podaním vzniká prihlasovateľovi právo prednosti voči iným neskorším prihlasovateľom. Nasleduje konanie, v ktorom úrad preskúma, či označenie spĺňa požiadavky podľa zákona. Úrad uplatňuje pomerne striktné kritériá pri určovaní rozlišovacej spôsobilosti, a preto treba už v prihláške túto skutočnosť dostatočne preukázať. Počas tohto prieskumu prihlášky môžu tretie strany proti prihláške podať pripomienky v prípade, keby navrhované označenie bolo zhodné s už zapísanou ochrannou známkou alebo keby iným spôsobom zasahovalo do práv iných osôb.

V prípade splnenia všetkých podmienok registrácie úrad zapíše ochrannú známku do registra a oznámi zápis do vestníka.

Poplatok za registráciu národnej ochrannej známky je 16,50 eura, ak ide o prihlasovateľa fyzickú osobu, a 165 eur, ak ide o prihlasovateľa právnickú osobu. Dňom zápisu do registra sa

prihlasovateľ stáva majiteľom ochrannej známky a získava osvedčenie o zápise ochrannej známky do registra. Ak je ochranná známka registrovaná, tretie osoby nesmú v obchodnom styku bez súhlasu majiteľa používať označenie, ktoré je (okrem iného) zhodné s ochrannou známkou pre tovary alebo služby, ktoré sú zhodné s tými, pre ktoré je ochranná známka zapísaná.

Pred úradom možno požiadať o zápis nielen národnej (platnej na Slovensku) ochrannej známky, ale aj známky spoločenstva a medzinárodnej ochrannej známky. Základné poplatky za tieto ochranné známky sú však približne 10-násobne vyššie.

Ochranná známka má tzv. teritoriálny účinok, t. j. poskytuje ochranu len pre štáty/krajiny, pre ktoré bola registrovaná. Platnosť ochrannej známky je 10 rokov, pričom za istých podmienok možno túto platnosť predlžovať.

Jakub Berthoty

Je to zrelé na patent? A čo úžitkový vzor?

Patent predstavuje jedno z najstarších a najkomplexnejších práv duševného vlastníctva. Patent predstavuje ochranný dokument vzťahujúci sa na určitý vynález. Podmienky na udelenie patentu vymedzuje patentový zákon, ktorý vyžaduje, aby bol vynález zo všetkých oblastí techniky (i) nový, (ii) zahŕňal vynálezcovskú činnosť a (iii) bol priemyselne využiteľný.

Zároveň patentový zákon vylučuje, aby (okrem iného) objavy, vedecké teórie a matematické metódy, estetické výtvy, plány, pravidlá a spôsoby vykonávania duševnej činnosti, hier alebo obchodnej činnosti, programy počítačov a podávanie informácií mohli byť chránené patentom. V tých prípadoch možno zabezpečiť ochranu iným právom duševného vlastníctva, ako napr. dizajnom, ochrannou známkou alebo autorským právom.

Prihlasovateľ musí preukázať splnenie troch uvedených požiadaviek vynálezu v konaní pred úradom priemyselného vlastníctva, ktoré sa začína dňom podania prihlášky. Týmto dňom má prihlasovateľ právo prednosti pred kýmkoľvek, kto by prihlásil jeho vynález neskôr. Treba mať na zreteli, že úrad následne zverejní prihlášku vo vestníku, a teda technické informácie poskytnuté v opise vynálezu sa stávajú dostupnými komukoľvek. V rámci tzv. prieskumu prihlášky úrad skúma, či je vynález patentovateľný.

Požiadavku novosti vynález spĺňa, ak nie je súčasťou stavu techniky. Za stav techniky sa považuje všetko, čo bolo kdekoľvek pred dňom prihlášky sprístupnené verejnosti akýmkoľvek spôsobom.

Vynález sa považuje za výsledok vynálezcovskej činnosti, ak pre odborníka nevyplýva zrejým spôsobom zo stavu techniky. Nakoniec za priemyselne využiteľný sa vynález považuje, ak sa jeho predmet môže vyrábať alebo sa môže využívať v akomkoľvek odvetví, najmä v odvetví priemyslu a pôdohospodárstva.

Z požiadaviek na udelenie patentu je zrejmé, že nechávajú úradu pomerne širokú právomoc určovať, ktorý vynález je patentovateľný. Konanie pred úradom preto v praxi pozostáva z toho, že treba úrad dostatočne presvedčiť o patentovateľnosti vynálezu. Ak sú tieto podmienky splnené, úrad udelí prihlasovateľovi patent a prihlasovateľ sa stáva majiteľom patentu. Úrad vydá majiteľovi patentu patentovú listinu a udelenie patentu oznámi vo vestníku.

Tak ako pri ochranných známkach existujú tri druhy patentov, a to národné, európske a medzinárodné, o ktoré môže prihlasovateľ žiadať priamo pred úradom na Slovensku. Poplatok za udelenie národného patentu je približne 200 eur, pri európskych a medzinárodných sú tieto sumy bežne v tisícoch eur.

Patent môže platiť až po dobu 20 rokov za predpokladu, že jeho majiteľ platí tzv. udržiavací poplatok. Tento poplatok narastá každým rokom, postupne od aktuálne 66 eur za prvý rok až po približne 600 eur za dvadsiaty rok. Udelením patentu majiteľ získava výlučné právo komerčne patentovaný vynález využívať na určitom území počas určitej doby.

Popri patentoch existujú aj tzv. úžitkové vzory, ktoré bývajú označované ako malé patenty. Ide prakticky o ten istý právny inštitút ako patent, ktorého doba platnosti je obmedzená na štyri roky, no dá sa predĺžiť až na desať rokov. Podanie prihlášky úžitkového vzoru podlieha správne- mu poplatku 66 eur, a ak je prihlasovateľom výlučne pôvodca, 33 eur.

Jakub Berthoty

Softvérový patent

Vo všeobecnosti sa prijíma názor, že softvér nemožno chrániť prostredníctvom patentu. Za splnenia určitých podmienok je však možná ochrana určitého druhu softvéru prostredníctvom tzv. softvérového patentu. Vzhľadom na vysoké náklady registrácie softvérového patentu je však táto možnosť ochrany dostupná väčšinou len veľkým (IT) firmám. Pre malé IT firmy a vývojárov môžu softvérové patenty, naopak, predstavovať značný problém. Vzhľadom na veľké množstvo registrovaných softvérových patentov (v súčasnosti je ich len v Európe registrovaných niekoľko desiatok tisíc) je dnes už prakticky nemožné napísať užitočný softvér, ktorý by neporušoval niektorý softvérový patent. Odporcovia softvérových patentov spočítali, že obyčajný webshop môže porušovať až 20 rôznych softvérových patentov. Problém pre menšie IT firmy, ktoré, hoci nevedomky, pri svojej vývojárskej činnosti využívajú softvérové riešenie zhodné so softvérovým patentom, nastane v momente, keď na ich dvere zaklope veľká IT firma a prostredníctvom tzv. patentového vydierania sa od nich snaží za porušenie softvérového patentu získať nemalé finančné prostriedky, resp. menšiu IT firmu rovno celú pohltiť.

Softvérové patenty sú patenty na vynálezy realizované počítačom. Podľa Európskeho patentového úradu je vynález realizovaný počítačom taký vynález, ktorého vyhotovenie vyžaduje použitie počítača, počítačovej siete alebo iného programovateľného zariadenia, pomocou ktorého sú hlavné nové črty vynálezu realizované jedným alebo niekoľkými počítačovými programami. Ako príklad softvéru, ktorý môže byť predmetom softvérového patentu, možno uviesť softvér riadiaci domáce spotrebiče. Ďalej ide napr. o softvérové riešenia využívané pri prevádzke automobilov. Softvér riadiaci elektronické zapaľovanie motora umožňuje správnu optimalizáciu zapaľovania motora automobilu tak, aby došlo k zvýšenej úspore paliva. Tento softvér tým prispieva k riešeniu konkrétneho technického problému (zvýšenej úspore paliva oproti predchádzajúcemu zapaľovaniu založenému na čisto mechanických súčiastkach). Podstatné teda je, aby daný softvér riešil určitý technický problém prostredníctvom technických prostriedkov. Softvér umožňujúci astrologické predpovede alebo softvér na vyhľadávanie pravopisných chýb v texte nerieši nijaký konkrétny technický problém prostredníctvom technických prostriedkov, a preto by ani nemal byť predmetom softvérového patentu.

Na záver však treba uviesť, že hranica medzi počítačovými programami, ktoré ešte môžu byť predmetom softvérového patentu a ktoré už nie, je veľmi priestupná. Veľkým IT firmám sa pravidelne darí získavať softvérové patenty aj vo vzťahu k počítačovým programom, ktoré uvedené rozhodne nespĺňajú. V zásade platí, že ak je prihláška softvérového patentu dobre napísaná, udelí Európsky patentový úrad softvérový patent takmer na akýkoľvek softvér.

Marián Čuprík

A čo dizajny?

Právo duševného vlastníctva rozumie dizajnom estetický alebo vonkajší vzhľad výrobku. Dizajnom sa chráni vonkajšia úprava výrobku, teda atribúty, ktoré činia výrobok atraktívnym a pôsobivým. Na to, aby dizajn požíval ochranu podľa zákona, však musí spĺňať ďalšie dve podmienky, ktorými sú novosť a osobitý charakter dizajnu.

Ochrana dizajnom má teritoriálny charakter, v dôsledku čoho rozlišujeme opäť tri druhy dizajnov, a to národný, EÚ (dizajn spoločenstva) a medzinárodný.

Dizajn zapisuje úrad priemyselného vlastníctva do registra dizajnov na základe prihlášky. Za podanie jednoduchej prihlášky (na jeden dizajn) sa platí správny poplatok vo výške 20 eur, ak prihlášku podáva pôvodca alebo spolupôvodca dizajnu, a 40 eur, ak je prihlasovateľom iná osoba. Pri hromadnej prihláške (dva a viac dizajnov) sa za každý ďalší dizajn platí poplatok 7 eur, resp. 13 eur, ak je prihlasovateľom iná osoba ako pôvodca alebo spolupôvodca.

Vlastník zapísaného dizajnu má výlučné právo využívať dizajn vo svojej podnikateľskej činnosti, poskytovať súhlas na využívanie dizajnu iným osobám alebo na nich dizajn previesť, prípadne k zapísanému dizajnu zriadiť záložné právo.

Zápis dizajnu platí 5 rokov odo dňa podania prihlášky dizajnu. Vlastník dizajnu môže túto dobu ochrany opakovane obnoviť, a to vždy o 5 rokov, až na celkovú dobu 25 rokov od dátumu podania prihlášky dizajnu. Správne poplatky za predĺženie platnosti zapísaného dizajnu sú nasledujúce: po prvý raz 100 eur, po druhý raz 200 eur, po tretí raz 300 eur, po štvrtý raz 400 eur.

Na ochranu dizajnu, ktorý by mal platiť v rámci členských štátov EÚ, je nesporne najvýhodnejšia forma jeho zápis ako dizajnu spoločenstva podľa nariadenia Rady (ES) č. 6/2002 z 12. decembra 2001 o dizajnoch spoločenstva. Nariadenie definuje dve formy dizajnu – zapísaný dizajn spoločenstva (RCD) a nezapísaný dizajn Spoločenstva (UCD). Dizajn UCD vzniká bez nutnosti podať prihlášku a platenia poplatkov. Stačí, ak sa dizajn uverejnil, vystavil alebo použil pri obchodovaní alebo inak sprístupnil verejnosti takým spôsobom, že počas bežného obchodovania sa tieto udalosti stali známymi kruhom, ktoré sa špecializujú na daný sektor a pôsobia v rámci spoločenstva. O dizajne však neplatí, že sa sprístupnil verejnosti, ak sa sprístupnil tretej osobe pod výslovnou alebo predpokladanou podmienkou dôvernosti. Tento spôsob poskytuje jeho majiteľovi ochranu a právo zabrániť tretej osobe, aby takýto dizajn používala bez jeho predchádzajúceho súhlasu. Ochrana nezapísaného dizajnu trvá tri roky, a to od okamihu, keď bol prvýkrát sprístupnený verejnosti v EÚ, či už formou vystavenia, oznámenia, alebo iného obchodného použitia, a stanovenú lehotu nemožno predĺžiť. V období 12 mesiacov (tzv. grace period) od sprístupnenia dizajnu verejnosti si však možno prihlásiť takýto dizajn na ochranu v OHIM-e bez

toho, aby bola porušená tzv. podmienka novosti, teda jeden zo základných atribútov, ktoré musí prihlásený dizajn spĺňať.

Pravidlá konania o medzinárodných prihláškach dizajnov upravuje Ženevský akt Haagskej dohody. Prihláška sa podáva cez Svetovú organizáciu duševného vlastníctva (WIPO) v anglickom alebo francúzskom jazyku a nie je závislá od existencie staršej národnej prihlášky alebo zapísaného dizajnu. Proces zápisu medzinárodnej prihlášky je pomerne náročný a vyžaduje konzultáciu s právnym zástupcom.

Jakub Berthoty

Čo všetko potrebujete na založenie firmy?

V prvom kroku si musíte ujasniť základné otázky, napr. koľko spoločníkov bude spoločnosť mať, kto bude konateľom, kde bude sídlo spoločnosti, aké bude mať základné imanie a aké činnosti bude vykonávať.

Po rozhodnutí o tom, či vôbec podnikateľ, nasleduje rozhodnutie, akou formou podnikateľ. Môžete podnikateľ ako fyzická alebo ako právnická osoba. Obidve formy majú svoje výhody a nevýhody, ale vy, keďže chcete budovať obchodnú prevádzku, zamestnávať ľudí a expandovať na zahraničné trhy, ste si zrejme vybrali právnickú osobu – spoločnosť s ručením obmedzeným.

Pokiaľ už máte za sebou toto rozhodnutie, viete, že živnosť založíte na jednom mieste a v priebehu týždňa môžete začať podnikateľ. V prípade, že ste sa rozhodli podnikateľ prostredníctvom obchodnej spoločnosti, jej založenie bude trochu dlhší aj zložitejší proces. Na výber, ako založiť alebo získať najčastejšiu formu obchodnej spoločnosti, máte tieto možnosti:

- svojpomocne,
- pomocou právnika alebo spoločnosti na to špecializovanej,
- kúpiť ready made spoločnosť (krátko založená spoločnosť určená na predaj),
- kúpiť existujúcu spoločnosť s históriou.

Výhodou ready made spoločností alebo spoločností s históriou je to, že už nemusíte preukazovať vloženie základného imania. Naopak, ich nevýhoda je v tom, že potenciálni kupujúci nedôverujú údajom v predchádzajúcich účtovných uzávierkach alebo celkovej histórii spoločnosti. Väčšina potenciálnych podnikateľov teda volí možnosť založiť a budovať si svoju spoločnosť od začiatku. Ako teda možno založiť s. r. o., resp. kúpiť ready made spoločnosť bez histórie podnikania?

V prvom kroku si musíte ujasniť, koľko spoločníkov bude spoločnosť mať, kto bude konateľom, kde bude sídlo spoločnosti, aké bude mať základné imanie a aké činnosti bude vykonávať. V ďalšom kroku požiadajú spoločníci svojho správcu dane v mieste trvalého pobytu o súhlas so zápisom v obchodnom registri. To znamená, že správca dane overí, či nemáte nedoplatky na dani, a teda môžete byť spoločníkom v ďalšej spoločnosti.

Podľa toho, či bude mať spoločnosť jedného alebo viacerých spoločníkov, treba vypracovať základný dokument spoločnosti, a to buď zakladateľskú listinu, alebo spoločenskú zmluvu. Zakladateľská listina, resp. spoločenská zmluva musia byť podpísané u notára alebo na mestskom

(obecnom) úrade, t. j. pravosť podpisov zakladateľov musí byť úradne osvedčená. Ďalšie dokumenty potrebné na zápis do obchodného registra sú už rovnaké:

- vyhlásenie správcu vkladu o splatení vkladov do základného imania (minimálne základné imanie je 5000 eur)
- výpis z osobitného účtu správcu vkladu (t. j. banka), že boli vklady vložené (nebude potrebné po 1. 1. 2016)
- súhlas vlastníka nehnuteľnosti so zriadením sídla alebo nájomná zmluva
- podpisový vzor konateľov
- list vlastníctva na nehnuteľnosť, v ktorej bude mať spoločnosť sídlo (stačí na právne úkony)
- súhlas správcu dane so zápisom v obchodnom registri

V prvom kroku spoločnosť požiada o vydanie živnostenských listov na jednotnom kontaktnom mieste na predpísanom tlačive. Poplatky za vydanie živnostenských listov sú nasledujúce:

- voľná živnosť – 5 eur/činnosť
- viazaná živnosť – 15 eur/činnosť
- remeselná živnosť – 15 eur/činnosť

V prípade podania návrhu elektronicky:

- voľná živnosť – zadarmo
- viazaná živnosť – 7,50 eur/činnosť
- remeselná živnosť – 7,50 eur/činnosť

Následne sa zloží základné imanie na osobitný účet v banke a požiadate banku o vydanie potvrdenia o vložení vkladu do základného imania. Spoločnosť priloží zakladateľskú listinu/spoločenskú zmluvu, podpisové vzory, preukázanie sídla a zloženia základného imania a požiada o zápis do obchodného registra. Na zápis do obchodného registra použije tlačivo voľne dostupné na internete, pričom podpisy konateľov musia byť úradne overené. K návrhu na zápis treba priložiť doklady preukazujúce zaplatenie súdneho poplatku vo výške:

obchodný register (tieto poplatky sú o 50 % nižšie v prípade elektronického podania):

- prvozápis 331,50 eura
- V prípade podania návrhu elektronicky 166 eur

Celý proces založenia spoločnosti s ručením obmedzeným môže trvať v priemere dva až štyri týždne. Po zapísaní spoločnosti do obchodného registra je potrebná registrácia na daňovom úrade.

Kúpa existujúcej spoločnosti vs. založenie novej

Pri podnikaní prostredníctvom obchodnej spoločnosti máte na výber, či založíte novú spoločnosť alebo si kúpite už existujúcu obchodnú spoločnosť od poskytovateľa.

Proces vzniku obchodnej spoločnosti je dvojstupňový. Preto je dôležité rozlišovať medzi založením a vznikom obchodnej spoločnosti. Kým obchodná spoločnosť je založená podpísaním spoločenskej zmluvy (alebo iného zakladacieho dokumentu) zakladateľmi, jej vznik a s tým spojené vyvíjanie podnikateľskej činnosti nastáva až zápisom do obchodného registra, ktorý vedie príslušný okresný súd v sídle krajského súdu. Na založenie a vznik najpopulárnejšej formy obchodnej spoločnosti, spoločnosti s ručením obmedzeným, treba pripraviť dokumenty, ktoré sú bližšie opísané v kapitole Čo všetko potrebujete na založenie firmy.

Založenie akciovej spoločnosti si vyžaduje predloženie obdobných dokumentov s niektorými ďalšími špecifikami. Zakladatelia sú povinní splniť si viaceré oznamovacie a registračné povinnosti, pričom je nevyhnutné dodržiavať predpísanú formu a mnohé zákonné náležitosti.

V neposlednom rade zakladatelia musia preukázať čiastočné splatenie základného imania spoločnosti, ktoré predstavuje 5000 eur pri spoločnosti s ručením obmedzeným a 25 000 eur pri akciovej spoločnosti. Táto požiadavka by sa mala počnúc 1. 1. 2016 zrušiť. Pre laika môže predstavovať založenie spoločnosti otravný proces, ktorý sa môže časovo predĺžiť a predražiť. S asistenciou právniky je však proces priamočiar.

Spoločnosť s ručením obmedzeným sa dá štandardne založiť v intervale približne 10 až 15 dní a akciová spoločnosť v horizonte 10 až 20 dní.

Namiesto založenia spoločnosti sa môžete rozhodnúť kúpiť existujúcu obchodnú spoločnosť od poskytovateľa. Tieto spoločnosti (nazývané aj ready made, spoločnosť na kľúč alebo shelf-company) sú zväčša čerstvo založené, a teda od svojho vzniku nevykonávali žiadnu podnikateľskú činnosť. Kúpa takejto spoločnosti nepredstavuje problém, samozrejme, aj v tomto prípade si treba pri kúpe preveriť správnosť a platnosť zakladateľských dokumentov a požadovať od poskytovateľa záruku za to, že spoločnosť je čerstvo založená, neobchodovala a že nemá žiadne dlžoby.

Niekedy sú na trhu na predaj aj spoločnosti, ktoré už majú za sebou históriu, t. j. ich pred-



chádzajúci majitelia ich istý čas využívali na podnikanie. Kúpa takejto spoločnosti pre potreby startupu môže byť priveľmi riskantná voľba. Hlavný problém je v tom, že pri vstupe investora do firmy bude táto firma podrobená hĺbkovému právnomu auditu (legal due dilligence). Pri firme, ktorá už v minulosti obchodovala, by sa právny audit musel zamerať aj na toto predošlé obdobie, čo by celý proces mohlo enormne skomplikovať a predražiť, resp. aj ohroziť. Procesom kúpy už existujúcej spoločnosti sa ušetrí približne polovica času.

Náklady na založenie s. r. o. sa pohybujú od 300 do 400 eur, pričom náklady na založenie a. s. sa začínajú približne na sume 800 až 1000 eur. V prípade kúpy existujúcej spoločnosti bude táto suma ešte o niečo vyššia. Kúpa ready made s. r. o. vyjde na približne 800 eur, v prípade a. s. to bude zhruba dvojnásobná cena.

Viliam Myšička

Podnikanie v SR vs. v zahraničí

V posledných rokoch sa viac hovorí o trende sťahovania sa spoločností do Českej republiky, prípadne iných krajín. Oplatí sa začať podnikáť v Českej republike? Česká republika v porovnaní so Slovenskom ponúka podnikateľom najmä nasledujúce výhody:

- minimálny vklad každého spoločníka do českej obdoby spoločnosti s ručením obmedzeným je vo výške 1 CZK. Táto suma zároveň predstavuje minimálnu výšku základného imania spoločnosti (na Slovensku je minimálna výška vkladu spoločníka 750 eur a základného imania 5000 eur);
- daňové úrady registrujú podnikateľov ako platiteľov DPH ochotnejšie, pričom nemožno od podnikateľov požadovať zloženie finančnej zábezpeky (na Slovensku sa finančná zábezpeka pohybuje vo výške od 1000 eur do 500 000 eur);
- pri prevode väčšinového obchodného podielu spoločnosti s ručením obmedzeným nie je potrebný súhlas správcu dane;
- zamestnanci na dohodu neodvádzajú odvody do sociálnej a zdravotnej poisťovne;
- prihlasovanie motorových vozidiel nie je finančne náročné (za prihlásenie motorového vozidla zo Slovenska sa platí správny poplatok asi 100 eur).

Na druhej strane je dôležité zobrať do úvahy aj širšie spektrum konzekvencií, ktoré súvisia so založením spoločnosti v Českej republike alebo s presunutím sídla spoločnosti do Českej republiky. Podnikatelia, ktorí sa rozhodnú pôsobiť v Českej republike, sa budú musieť oboznámiť s novým právnym poriadkom, ktorý po nedávnom prijatí nového Občianskeho zákonníka obsahuje stále viac odlišností oproti slovenskej legislatíve. Pôsobenie v Českej republike prinesie nutnosť registrácie motorových vozidiel, registrácie spoločnosti a zamestnancov v českej sociálnej a zdravotnej poisťovni, zmeny účtovníctva, riziko kurzových rozdielov pri finančných transakciách a aj iné povinnosti.

Čiastkové benefity, s ktorými je spojené podnikanie v Českej republike, teda nevyhnutne nemusia vyvážiť úroveň dodatočných povinností a nákladov, ktoré z toho vyplývajú, najmä pokiaľ centrum firmy, jej majitelia a zakladatelia sú na Slovensku. Navyše rozbeh firmy a projektu je

veľká skúška, a preto by začínajúci podnikatelia mali svoju energiu koncentrovať viac na rozvíjanie projektov a menej na administratívu.

Podnikanie v Spojených štátoch amerických

Podnikatelia môžu zväziť aj založenie obchodnej spoločnosti v Spojených štátoch amerických napríklad z dôvodu kvalitnejšieho prístupu na crowdfundingové portály. Najznámejší portál kickstarter.com vyžaduje pri registrácii založenie konta Amazon payment, ktoré môžu založiť len domáce spoločnosti. V US je obdobnou formou spoločnosti s ručením obmedzeným tzv. Limited Liability Company (LLC). Už aj viaceré slovenské spoločnosti poskytujú služby v oblasti založenia LLC, niektoré dokonca priamo s registráciou konta Amazon payment.

Adam Hodoň

Registrácia platiteľa DPH

Od registrácie na účel dane z príjmu (tzv. registrácia DIČ), ktorá je pomerne jednoduchá (vyplnenie jedného tlačiva) treba odlišiť registráciu platiteľa DPH.

Podat' žiadosť o registráciu k DPH je podnikateľ povinný do 20. dňa kalendárneho mesiaca nasledujúceho po mesiaci, v ktorom dosiahol obrat 49 790 eur za obdobie 12 mesiacov. Daňový úrad vyžaduje, aby podnikatelia okrem žiadosti o registráciu absolvovali pohovor na daňovom úrade a doložili aj mimoriadnu účtovnú uzávierku (v prípade povinnej registrácie), dotazník k registrácii k DPH (v prípade dobrovoľnej registrácie), podnikateľský plán a obchodné zmluvy.

Keďže začínajúci podnikateľ nespĺňa zákonnú podmienku obratu na povinnú registráciu vo výške 49 790 eur za uplynulých 12 kalendárnych mesiacov, platiteľom DPH sa môže stať len na základe dobrovoľnej registrácie.

Podnikateľ sa musí rozhodnúť, či sa platiteľom DPH chce stať od začiatku svojej činnosti alebo nie. Byť platiteľom DPH sa finančne oplatí tým podnikateľom, ktorí majú vysoké vstupy od dodávateľov, ktorí sú takisto platiteľmi DPH (napr. nákup kancelárskej techniky, softvér, vozidlový park). V takom prípade si totiž môžu od štátu uplatňovať tzv. vratky DPH, teda tovar, ktorý nakupujú na svoje podnikanie, je pre registrovaných podnikateľov lacnejší o sumu DPH, ktorá predstavuje asi 1/6 konečnej ceny tovaru alebo služby.

Na druhej strane však vedenie účtovníctva pre platcu DPH je náročnejšie a drahšie.

Ak sa začínajúci podnikateľ rozhodne registrovať ako platiteľ DPH, bude musieť predložiť obdobnú dokumentáciu ako pri povinnej registrácii. Navyše bude musieť hodnoverne prezentovať svoj podnikateľský plán a presvedčiť príslušný daňový úrad o ňom.

Vo všeobecnosti sú daňové úrady pri dobrovoľnej registrácii subjektov opatrné a treba sa pripraviť na zdĺhavý proces. Na druhej strane daňové úrady postupujú pomerne rozumne pri stanovovaní výšky povinnej zábezpeky, a to zväčša vo výške odhadovaných vratiek DPH, ktoré sa očakávajú v najbližšom roku. Startupová spoločnosť si sama často nebude schopná zafinancovať proces registrácie DPH a tento proces absolvuje skôr až v okamihu, keď bude mať zabezpečené zdroje financovania. V tom prípade bude zložená daňovému úradu zábezpeka na dobu 12 mesiacov vo výške stanovenej daňovým úradom. Zábezpeku alebo jej zostatkovú časť daňový úrad firme vráti do 30 dní po uplynutí stanoveného 12-mesačného obdobia.

Podnikateľ sa môže stať platcom DPH aj zo zákona, a to napríklad vtedy, ak nadobudne podnik alebo časť podniku platiteľa DPH tvoriaceho samostatnú organizačnú zložku.

Registráciu DPH odporúčame konzultovať s daňovým poradcom pred jej začatím.

Adam Hodoň

Zmluva medzi developerom a klientom

Keď sa klient a developer dohodnú, že developer vykoná na základe inštrukcií klienta istú činnosť, je v záujme oboch strán, aby si zmluvne poistili svoje postavenie a v zmluve jasne stanovili práva a povinnosti, ktoré obom stranám z takejto dohody vyplývajú. Vhodný zmluvný typ v tejto súvislosti je zmluva o dielo. Zmluva o dielo je upravená v Občianskom zákonníku aj v Obchodnom zákonníku, no za predpokladu, že v našom prípade zmluvu uzatvárajú dvaja podnikatelia, sa uplatní úprava v Obchodnom zákonníku.

Zmluva medzi developerom a klientom sa môže uplatniť v rôznych typoch podnikania. Napríklad môže ísť o prácu IT špecialistu na projekte pre firmu alebo prácu marketingového špecialistu, ktorý navrhne stratégiu rozvoja pre firmu. V každom takomto, ale aj obdobnom vzťahu, je nevyhnutné ošetriť najmä nasledujúce otázky:

- predmet zmluvy – špecifikovať, čo má developer dodať, a to čo najpresnejšie, rovnako aj to, ako bude prebiehať implementácia, testovanie, prípadne vo forme prílohy k zmluve doplniť požadovanú špecifikáciu,
- termíny – v akom čase má byť predmet zmluvy dodaný, či a v akej dĺžke sa toleruje omeškanie a ako bude omeškanie sankcionované (odporúčame najmä denné pokuty, ktoré majú motivačný charakter),
- výšku odmeny za zhotovenie dohodnutého diela, prípadne či existuje nárok na náhradu nákladov, a ak áno, akých,
- povinnosť mlčanlivosti, ako aj prevod majetkových práv a licencie na užívanie autorských práv na klienta bez potreby dodatočnej platby a pod.

Dobrá zmluva má ďalej obsahovať všetky obchodné aspekty, ktoré klient od spolupráce s developerom očakáva. Podľa slovenského práva totiž predzmluvné rokovania (t. j. informácie a komunikácia strán, ktorú si vymenili pred podpisom zmluvy) vo väčšine prípadov nepožívajú právnu ochranu a nemožno sa na takéto informácie a komunikáciu strán v budúcnosti spoľahnúť.

Vladimir Šimkovic

Podmienky používania aplikácie

Podmienky používania, často označované aj ako všeobecné obchodné podmienky alebo terms of use/general terms and conditions, sú často súčasťou webových stránok, aplikácií a programov. Každý sa s nimi už stretol napríklad pri inštalácii softvéru či aplikácie. Ide o pravidlá, ktoré vyžaduje vlastníak alebo prevádzkovateľ v prípade, keď prakticky nemožno tieto pravidlá obsiahnuť v individuálnej dohode s každým používateľom.

S používateľom nie je uzatvorená žiadna zmluva

Ak teda neexistuje s používateľom žiadna zmluva, v ktorej by sa používateľ zaviazal dodržiavať podmienky používania, treba zaistiť používateľovu akceptáciu podmienok iným spôsobom. Akceptácia podmienok odkliknutím v on-line prostredí je jeden z najjednoduchších spôsobov.

Pri odkliknutí je nevyhnutné zabezpečiť, aby odkliknutie predchádzalo používaniu a aby mal používateľ možnosť skutočne sa s podmienkami používania jednoducho oboznámiť. V niektorých prípadoch sa však nedá zabezpečiť odkliknutie a treba akceptáciu spojiť s iným úkonom. Je potrebné, aby tento úkon predstavoval aktívny prejav vôle a zároveň sa spájal s činnosťou, ktorú majú podmienky používania regulovať, napr. podmienky používania webovej stránky – návšteva webovej stránky. Nemožno akceptáciu podmienok odôvodňovať používateľovým nekonaním alebo neurobením určitého úkonu. Musí byť zabezpečené, že priemerný používateľ bude v momente konania, ktoré má byť spojené s akceptáciou podmienok, vedieť o tom, že také konanie je spájané s akceptáciou podmienok.

S používateľom je uzatvorená zmluva

Aj v tomto prípade dávajú podmienky používania zmysel, pretože zákon dovoľuje časť zmluvy určiť aj odkazom na podmienky používania, ak sú používateľovi známe.

Čo by mali podmienky používania obsahovať?

Podmienky používania sú ideálne na splnenie tzv. oznamovacej povinnosti týkajúcej sa spracúvania osobných údajov. Mali by používateľovi vysvetliť, kto, prostredníctvom koho, na aký účel, kde, na ako dlho a akým spôsobom spracúva jeho osobné údaje. Ďalej podmienky môžu bližšie upravovať povinnosti používateľa, reklamačné, platobné a licenčné podmienky, zodpovednosť používateľa za škodu, ale predovšetkým zákazy a obmedzenia, ktoré je používateľ povinný dodržiavať. Pri ich formulovaní však treba mať na zreteli, že nie všetky podmienky používania, ktoré sa podnikateľ rozhodne od svojich používateľov vyžadovať, sú automaticky vynúiteľné pred súdom. Naopak, súd môže rozhodnúť, že niektoré z nich sú neplatné. Ak je používateľ v postavení spotrebiteľa, Občiansky zákonník v § 50 a zákon o ochrane spotrebiteľa presne ustanovujú, aké podmienky nemožno od spotrebiteľa vyžadovať.

Podmienky používania často obsahujú aj rôzne výhrady (Disclaimer). Tie používateľa informujú o tom, čo produkt alebo aplikácia nerobia, prípadne že sa nemožno plne spoliehať na všetky informácie z nej, a teda nenahrádza zdravý úsudok používateľa, a pod. Tento typ vyhlásení je daný skôr americkou právnou kultúrou, postupne však presakuje aj do našich právnych systémov.

Jakub Berthoty

Pár praktických právnych tipov k softvérovému developmentu

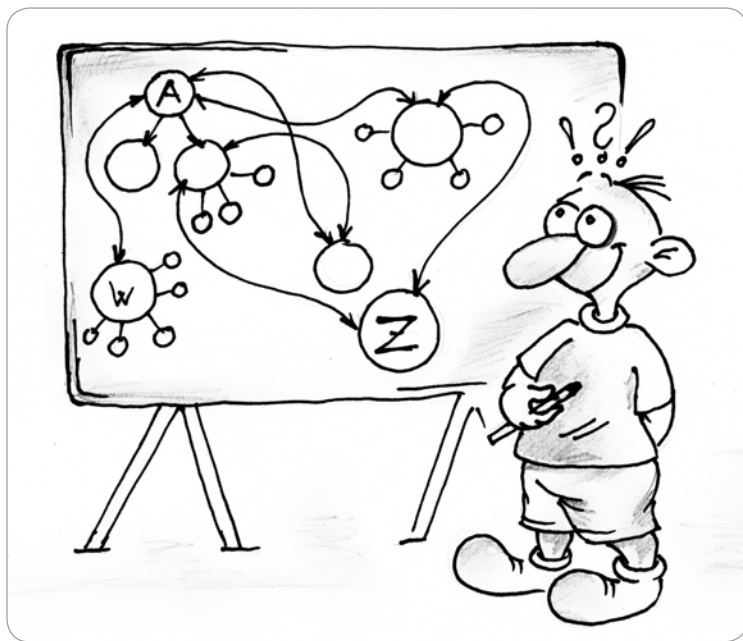
V rámci vývoja softvéru (softvérového developmentu) a v súvislosti s ním môže v praxi z právneho hľadiska dochádzať k vzniku rôznych situácií, ktoré treba posudzovať individuálne s prihliadnutím na konkrétne skutočnosti daného prípadu. V tomto príspevku prinášame pár praktických tipov a informácií o tejto téme.

Predovšetkým nezabúdajte na to, že ktokoľvek môže vytvoriť softvér s rovnakou funkcionalitou, akou disponuje vaše softvérové riešenie. Ak teda svojmu kamarátovi opíšete v dobrej viere funkcie svojho softvéru, kamarát neporuší vaše autorské práva, ak vytvorí vlastný softvér rovnakého určenia a s rovnakou funkcionalitou, aj keby ste boli schopný preukázať, že to bol pôvodne váš koncept. Výnimkou by bol prípad, keby mal takýto „odkopírovaný“ softvér rovnaký alebo len málo odlišný zdrojový kód.

Pri vývoji softvéru zväzťe každú (hoci aj dobre mienenú) pomoc tretích osôb. Z vášho pomocníka sa totiž razom môže stať spoluautor softvéru, a to napriek tomu, že nakódoval len veľmi malú časť jeho zdrojového kódu. V budúcnosti sa pri akomkoľvek nakladaní so softvérom nezaobídete bez jeho súhlasu. Zároveň neplatí, že ho môžete prehlasovať z titulu vášho postavenia „hlavného“ programátora. Stáva sa, že takíto pomocníci sa hlásia o svoje spoluautorstvo v momente, keď sa dozvedia o úspešnosti projektu, na ktorom sa kedysi čo len nepatrne podieľali. Ak už v danom čase máte uzatvorenú zmluvu s investorom, môžu byť dôsledky takéhoto skrytého spoluautorstva vzhľadom na garancie poskytnuté investorovi a s tým spojené sankcie veľmi nepríjemné.

Pri vývoji softvéru na objednávku dochádza často v úvodných fázach tohto procesu k viac či menej intenzívnej participácii zamestnancov objednávateľa na ňom. Zamestnanci objednávateľa

dávajú tvorcom softvéru pokyny ohľadne funkcionality softvéru s prihliadnutím na konkrétne praktické požiadavky a potreby objednávateľa (teda čo má softvér „vedieť“ a ako má v praxi fungovať). To vedie občas objednávateľa softvéru k mylnému záveru o tom, že jeho zamestnanci sú vlastne spoluautormi softvéru, a teda on je (spolu)nositelom majetkových práv k softvéru. Takáto domnienka objednávateľa



teľa je však nesprávna a autorstvo k softvéru prislúcha programátorovi, ktorý sám a vlastnou tvorivou činnosťou, síce na základe viac či menej konkrétnych pokynov objednávateľa a jeho zamestnancov ohľadne funkcionality softvéru, pripraví technickú dokumentáciu k softvéru a následne ho nakóduje.

Ak vytvoríte v rámci svojho (vysokoškolského) štúdia softvérové riešenie, máte k nemu rovnaké práva ako ktorýkoľvek iný programátor, resp. IT firma. Môžete ho teda využiť pri rozbehu svojho startupu. No ak má vaša škola o to záujem, musíte s ňou uzavrieť licenčnú zmluvu na (nekomerčné) použitie vášho softvéru za zvyčajných podmienok. Vzhľadom na to, že škola vám poskytla na vývoj softvéru materiálne prostriedky, má v prípade, že za poskytnutie licencie k softvéru tretej osobe získate odmenu, nárok na úhradu nákladov spojených s vašou materiálnou podporou.

Veľmi častá otázka v praxi je podstata autorskoprávnej ochrany softvéru vo vzťahu k vývoju webových stránok a webových aplikácií. Tie sa prevažne považujú len za akési technické vyhotovenie vyobrazenia internetovej stránky vytvoreného webovým dizajnérom. Ide najmä o webové stránky a webové aplikácie, ktoré slúžia na prezentáciu a marketing, resp. integrujú jednoduché funkčné prvky (kontaktné formuláre, webové kalkulačky, integrované vyhľadávače a pod.). Aj z tohto pravidla však môžu existovať výnimky. Ide napríklad o prípady, kde webové rozhranie slúži iba ako používateľské rozhranie (user interface) pre omnoho zložitejší backend, ktorý predstavuje plnohodnotnú aplikáciu s vyspelým a unikátnym zdrojovým kódom (napr. použitie JavaScriptu, Ruby, Python, Scala, Swift).

Čo sa týka algoritmov, väčšinový právny názor je taký, že nie sú chránené autorským právom. Aj v prípade algoritmov však existujú názory, že ich a priori nemožno vylučovať z autorskoprávnej ochrany. Opirajú sa pri tom o tvrdenie, že každý softvér nie je vlastne nič iné než algoritmus.

Problémom začínajúceho startupistu-developera môže byť jeho profesionálna minulosť ako zamestnanca veľkej softvérovej firmy. V prípade, ak bývalý zamestnanec (najmä zamestnanec na vyšších pozíciách) uvedie na trh už ako samostatný podnikateľ vlastný úspešný produkt, môže byť jeho bývalý zamestnávateľ motivovaný k tomu, aby si voči nemu začal uplatňovať práva z tzv. zamestnaneckého diela (teda diela, ktoré bolo vytvorené aspoň sčasti počas pôsobenia úspešného developera u bývalého zamestnávateľa). Motiváciou môže byť finančný prospech, ako aj potreba ochrany pred únikom talentov ku konkurencii alebo k vlastnému podnikaniu. V prípadnom spore musí bývalý zamestnávateľ preukázať, že startupista vytvoril dielo alebo jeho časť v pracovnom čase, na zariadeniach zamestnávateľa alebo s použitím akýchkoľvek prostriedkov, ktoré poskytol zamestnávateľ bývalému zamestnancovi pri výkone jeho pracovných povinností. Dokazovanie zo strany bývalého zamestnávateľa síce nie je jednoduché, ale v prípade veľkých IT firiem je tlak ich právneho oddelenia na začínajúceho startupistu značný a často aj úspešný. Ak teda do budúcnosti uvažujete o vlastnom startupe, môže byť riešením dôkladné protokolovanie práce vykonanej pre vášho súčasného zamestnávateľa a na základe jeho pokynov. Ak vo voľnom čase vyvíjate softvér, ktorý plánujete v budúcnosti využiť pri rozbehu vlastného startupu, nepoužívajte na to počítače, ktoré vám poskytol váš súčasný zamestnávateľ na plnenie pracovných povinností, rovnako ani firemné e-mail y a pod.

Juraj Hudák

Licencovanie softvéru založeného na open source riešeniach

Vo vývoji softvéru sa čoraz častejšie presadzuje využívanie open source riešení. Vývojári môžu Open Source Software (OSS) využívať, meniť ho, vyvíjať a takto vzniknuté softvérové riešenia ďalej distribuovať za podmienok uvedených v príslušnej open source licencii, na základe ktorej je OSS a jeho zdrojový kód sprístupnený odbornej i laickej verejnosti. Jedna z najrozšírenejších open source licencií je licencia označovaná ako GNU General Public License (GPL), ktorá je v súčasnosti dostupná už vo svojej tretej verzii GPLv3.

Efekt „copyleft“ a povinnosť sprístupniť zdrojový kód

Využívanie OSS prináša vývojárom mnoho nesporných výhod. V praxi tak zo strany vývojárov dochádza čoraz častejšie k integrácii OSS do vlastného softvérového riešenia. Tým vznikne softvér označovaný ako Open Source Hybrid (OSH), ktorý je kombináciou OSS a vlastného softvérového riešenia vývojára (proprietárneho softvéru). OSH následne vývojár často predáva (licencuje) ako čistý proprietárny softvér na základe vlastnej licenčnej zmluvy bez toho, aby sa zamyslel nad možným porušením ustanovení GPL, na základe ktorej využil OSS pri vývoji OSH.

V zmysle GPL má síce ktokoľvek prístup k zdrojovému kódu OSS, môže ho voľne upravovať a integrovať do vlastných softvérových riešení. Na druhej strane však GPL „na oplátku“ vyžaduje, aby bol takto vzniknutý OSH licencovaný na základe GPL. Ide o tzv. efekt copyleft. Dôsledkom toho je okrem iného aj to, že vývojár OSH by mal v zmysle GPL sprístupniť nadobúdateľom licencie k jeho OSH celý zdrojový kód OSH (teda nielen zdrojový kód OSS, ale aj zdrojový kód vlastných softvérových riešení obsiahnutých v OSH). V prípade, že by tak vývojár neurobil, malo by to za následok dodatočný zánik GPL vývojára k OSS, ktorý tvorí súčasť OSH. Používanie OSS zo strany vývojára pri vývoji OSH by tak bolo neoprávnené a neoprávnené by bolo aj používanie OSH zo strany koncového zákazníka vývojára.

Uvedomili si to už aj mnohí poskytovatelia OSS, ktorí ponúkajú OSS jednak bezplatne na základe GPL, ale aj ako proprietárny softvér na základe individuálnej licencie, kde jej nadobúdateľ (vývojár OSH) už nie je nútený odovzdať svojim koncovým zákazníkom zdrojový kód OSH. Tento postup predstavuje pre vývojárov OSH spôsob, ako využiť OSS pri vývoji OSH a zároveň ochrániť svoje špecifické know-how pred tretími osobami.

Odplata za OSS na základe GPL

Skutočnosť, že určitý softvér je distribuovaný ako OSS na základe GPL, ešte neznamená, že by takýto OSS musel byť distribuovaný zadarmo. Autor OSS je v zmysle GPL oprávnený požadovať za jeho poskytnutie odplatu, nejde však o klasický licenčný poplatok v zmysle autorskoprávných predpisov. Licenčný poplatok totiž nie je nič iné než odmena určená autorovi proprietárneho softvéru za vymedzenie rozsahu a spôsobu, ako je nadobúdateľ licencie k proprietárnemu softvéru oprávnený proprietárny softvér využívať a nakladať s ním (ten môže byť za príslušný licenčný poplatok napr. oprávnený predávať rozmnoženiny proprietárneho softvéru). Autor OSS distribuovaného na základe GPL však nie je oprávnený nadobúdateľov OSS v súvislosti s jeho ďalším používaním akokoľvek obmedzovať. Pritom je jedno, či je OSS distribuovaný bezodplatne alebo odplatne (napr. za určitý jednorazový poplatok). Nadobúdateľ OSS tak okrem iného môže

OSS rozmnožovať a jeho rozmnoženiny distribuovať tretím osobám, a to bez toho, aby za to musel autorovi OSS zaplatiť akýkoľvek (licenčný) poplatok.

Vzhľadom na to, že v zmysle GPL podlieha aj OSH tejto open source licencií, nie sú ani nadobúdatelia OSH obmedzení v rozsahu a spôsobe jeho používania. Vývojár OSH tak vlastne v dôsledku efektu „copyleft“ nemá v rukách účinný nástroj, ako zamedziť svojim koncovým zákazníkom, aby jeho OSH ďalej kopírovali a distribuovali tretím osobám alebo ho ľubovoľne menili a upravovali. Ak vývojár OSH poberá od svojich zákazníkov licenčné poplatky za rozmnožovanie OSH a jeho ďalšiu distribúciu tretím osobám, môže vzhľadom na uvedené ísť o bezdôvodné obohatenie na strane vývojára OSH.

Pre úplnosť treba uviesť, že napriek skutočnosti, že za používanie OSH nemožno požadovať klasický licenčný poplatok, dá sa s nadobúdateľom OSH popri jednorazovom poplatku za poskytnutie OSH dohodnúť aj na prenájme OSH. Ďalej možno v súvislosti s prevádzkou OSH poskytovať jeho nadobúdateľom odplátne služby v podobe údržby OSH.

Zmena z GPL na inú licenciú

Ako sme už načrtli, v praxi dochádza často k tomu, že vývojár použije OSS na vývoj vlastného OSH, ktorý následne predáva svojim koncovým zákazníkom pod vlastnou individualizovanou licenciou, nezlučiteľnou s GPL. Občas sa však stáva aj to, že vývojár použije pri svojej práci OSS spadajúci pod GPL a svoj následný produkt (OSH) distribuuje pod inou open source licenciou. Podobným prípadom sa v nedávnej dobe zaoberali nemecké súdy, keď žalovaná IT spoločnosť použila na vývoj svojho OSH OSS pod GPL a svoj OSH následne predávala pod open source licenciou GNU Lesser General Public License (LGPL). Aj keď v prípade LGPL nejde o open source licenciú, LGPL na rozdiel od GPL nenúti vývojárov OSH, aby sprístupnili celý zdrojový kód OSH jeho nadobúdateľom. Preto je pre vývojárov OSH výhodnejšia. Aj keď sa na prvý pohľad môže zdať, že prechod z jednej open source licencie na inú je právne v poriadku, treba si uvedomiť, že jednotlivé open source licencie sa môžu navzájom obsahovo výrazne odlišovať (pozri uvedený rozdiel medzi GPL a LGPL). Práve v skutočnosti, že LGPL nenúti autorov OSH zverejňovať celý zdrojový kód OSH, videl príslušný nemecký súd porušenie princípu „copyleft“, ktorý je podstatnou súčasťou GPL. Postup žalovanej IT spoločnosti preto označil za protiprávny. Zároveň však uviedol, že prechod medzi jednotlivými verziami GPL (napr. prechod z verzie GPLv2 na novšiu GPLv3) by bol právne v poriadku.

PRÁVNE DÔSLEDKY OBCHÁDZANIA GPL

Veľká časť vývojárov a ich koncových zákazníkov si skutočnosti uvedené v tomto článku vôbec neuvedomuje. Vo vzťahu k OSH uzatvárajú individualizované licenčné zmluvy odlišné od ustanovení GPL, akoby v prípade OSH išlo o čistý proprietárny softvér. Dôsledkom toho však môže byť neplatnosť predmetných licenčných zmlúv, spojená so vznikom komplikovaných právnych vzťahov medzi vývojárom OSH a jeho koncovým zákazníkom (nárok na vydanie bezdôvodného obohatenia, náhrada prípadnej škody).

Zabúdať netreba ani na prípadné právne nároky pôvodných autorov OSS. V praxi sa totiž množia prípady, keď pôvodný autor OSS požaduje od vývojára OSH, ktorý pri predaji OSH svojim zákazníkom nedodrжал podmienky GPL, náhradu škody, resp. vydanie bezdôvodného obohatenia. Zároveň sa pôvodný autor OSH môže s rovnakými požiadavkami obrátiť aj priamo na koncových zákazníkov vývojára.

Juraj Hudák

Ochrana osobných údajov

Základnou otázkou začínajúceho podnikateľa v oblasti ochrany osobných je, či vôbec spracúva osobné údaje. Jej zodpovedaním podnikateľ zistí, či má alebo nemá povinnosti vyplývajúce mu zo zákona č. 122/2013 Z. z. o ochrane osobných údajov.

Čo sú to osobné údaje?

Zákonná definícia osobných údajov by sa dala zjednodušene interpretovať ako akékoľvek údaje, na základe ktorých možno priamo alebo nepriamo identifikovať fyzickú osobu – neexistuje výpočet údajov, ktoré sú za každých okolností osobnými údajmi. Je však pravda, že meno, priezvisko, titul, adresa, e-mail alebo fotografia budú vo väčšine prípadoch osobnými údajmi.

No je možné, že telefónne číslo, IP adresa, odtlačok prstov, sexuálna orientácia, krvná skupina, cookies alebo prevádzkové a lokalizačné údaje budú takisto osobnými údajmi. Všetko závisí od posúdenia, či za daných okolností je na základe daných údajov možné fyzickú osobu identifikovať. Ide o nesmierne široké zákonné vymedzenie, a preto je nevyhnutné pristupovať k tejto otázke s rozvahou.

Čo znamená spracúvať osobné údaje?

Zákon používa opäť pomerne širokú definíciu. Ide najmä o vykonávanie operácií alebo súboru operácií s osobnými údajmi, najmä ich získavanie, zhromažďovanie, šírenie, zaznamenávanie, usporadúvanie, prepracúvanie alebo zmenu, vyhľadávanie, prehliadanie, preskupovanie, kombinovanie, premiestňovanie, využívanie, uchovávanie, blokovanie, likvidáciu, ich cezhraničný prenos, poskytovanie, sprístupňovanie alebo zverejňovanie. Je irelevantné, či sú osobné údaje spracúvané v elektronickej alebo papierovej podobe.

Osoba, ktorá určí tzv. účel spracúvania osobných údajov, a teda rozhodne o spracúvaní osobných údajov s určitým cieľom, je v zmysle zákona prevádzkovateľom. Táto osoba nesie primárnu zodpovednosť za zabezpečenie súladu do zákonom a zároveň má aj najväčšiu zodpovednosť. Každý účel spracúvania predstavuje samostatný informačný systém. Tu treba poznamenať, že pojem informačný systém podľa zákona nemá nič spoločné s pojmom informačný systém používaným v branži IT.

Bežný príklad spracúvania osobných údajov:

Prevádzkovateľ rozhodne, že bude spracúvať osobné údaje zákazníkov, ktorí sa zaregistrovali na jeho webovej stránke, a túto databázu zákazníkov bude využívať na zasielanie marketingovej komunikácie zákazníkom. Účelom spracúvania bude zasielanie marketingovej komunikácie. Všetky osobné údaje patriace alebo súvisiace s týmto účelom budú patriť do informačného systému, ktorý si prevádzkovateľ môže nazvať, ako uzná za vhodné, napr. zákaznícky informačný systém.

Vybrané povinnosti prevádzkovateľa

Existujú tri povinnosti prevádzkovateľa v súvislosti s informačnými systémami.

V prípadoch, keď účel spracúvania vyplýva priamo zo zákona (napr. kniha návštev, personálny a mzdový systém), postačí vyplniť tzv. evidenčný list, dostupný na stránke úradu. Ten musí byť pripravený pre prípad kontroly úradom.

V ostatných prípadoch treba informačný systém úradu oznámiť (elektronicky na stránke úradu/písomne). Momentom splnenia týchto povinností môže prevádzkovateľ začať so spracúvaním osobných údajov.

V určitých výnimočných prípadoch však treba informačný systém osobitne registrovať, vtedy je prevádzkovateľ povinný počkať na rozhodnutie úradu o registrácii a až následne začať so spracúvaním osobných údajov. Za osobitnú registráciu je potrebné zaplatiť poplatok 50 eur.

Prevádzkovateľ môže spracúvať osobné údaje buď interne prostredníctvom svojich zamestnancov alebo osôb v obdobnom postavení (tzv. oprávnené osoby), alebo externe prostredníctvom tzv. sprostredkovateľov. V prvom prípade je prevádzkovateľ povinný poučiť oprávnené osoby o ich právach a povinnostiach vyplývajúcich zo zákona a vyhotoviť o tomto poučení záznam. V druhom prípade je prevádzkovateľ povinný zabezpečiť, že zmluva so sprostredkovateľom obsahuje podstatné náležitosti predpokladané v zmysle § 8 ods. 2 zákona. Nie je nevyhnutné uzatvárať samostatnú zmluvu, postačí zahrnúť tieto podstatné náležitosti do akejkoľvek zmluvy so sprostredkovateľom.

Dôležitá povinnosť prevádzkovateľa je získať súhlas dotknutej osoby so spracúvaním jej osobných údajov. Tento súhlas nemusí byť písomný, ale prevádzkovateľ má povinnosť preukázať úradu, že súhlas bol udelený. Súhlas nie je potrebný, ak účel spracúvania údajov dovoľuje zákon. Aj v takom prípade je však prevádzkovateľ povinný splniť tzv. oznamovaciu povinnosť voči dotknutej osobe a oznámiť jej základe informácie o spracúvaní jej osobných údajov.

V prípade, že prevádzkovateľ spracúva citlivé osobné údaje (údaje odhaľujúce rasový, etnický pôvod, zdravotný stav, pohlavný život, členstvo v politických stranách a iné) v informačnom systéme, ktorý je prepojený s internetom, je povinný vypracovať bezpečnostný projekt. Ide o interný dokument, ktorý detailne opisuje podmienky spracúvania osobných údajov a obsahuje náležitosti podľa vyhlášky úradu č. 164/2013 Z. z.

Prenos osobných údajov

Zákon kladie veľký dôraz na obmedzenie prenosu osobných údajov mimo EÚ/EHS, do tzv. tretích krajín nezaručujúcich primeranú úroveň ochrany. Okrem iných ide napr. aj o USA, Indiu, Čínu, Japonsko alebo Rusko. Na prenos údajov do týchto krajín treba splniť dodatočné podmienky. Nejednoduchšie riešenie je uzatvoriť tzv. štandardné zmluvné doložky, teda vzorovú zmluvu schválenú Európskou komisiou, s osobou, ktorá osobné údaje prijíma v tretej krajine.

Jakub Berthoty

Osobné údaje v mobilných aplikáciách

Predmetom činnosti veľkej časti startupov je vývoj mobilných aplikácií. Vzhľadom na to, že väčšina týchto mobilných aplikácií spracúva osobné údaje svojich používateľov rôznym spôsobom a na rôzne účely (často je to ich jediný skutočný účel), mali by vývojári mobilných aplikácií dbať na svoje povinnosti v oblasti ich ochrany. Dôležité je to aj z toho dôvodu, že zo strany úradov na ochranu osobných údajov dochádza k čoraz častejším kontrolám mobilných aplikácií ohľadne plnenia týchto povinností.

Ako sme už uviedli, osobným údajom môžu byť prakticky akékoľvek informácie, na základe ktorých možno fyzickú osobu priamo alebo nepriamo identifikovať (určiť). Fyzická osoba je priamo určiteľná predovšetkým na základe jednoznačných identifikátorov, ako je napr. meno a priezvisko. No nepriama určiteľnosť je možná na základe údajov, ako sú napr. IP adresa, IMEI, IMSI, UDID, MAC adresa zariadenia, lokalizačné údaje koncového zariadenia, história webového prehliadača, kontaktné údaje, resp. fotky a videá uložené v koncovom zariadení, údaje o platobných operáciách. Na základe týchto jednotlivých (nepriamych) osobných údajov alebo prostredníctvom ich kombinácií možno vytvoriť ucelený profil fyzickej osoby (o jej návykoch a záujmoch) a ten následne využiť napr. na cieľový marketing alebo ako predmet ďalšej analýzy v rámci tzv. business intelligence. Na splnenie týchto účelov spracovania osobných údajov pritom nie je potrebné, aby bola osoba identifikovateľná aj menom a priezviskom. Poskytovateľ mobilnej aplikácie alebo jej vývojár tak nemôže ospravedlňovať neoprávnené spracúvanie osobných údajov jej používateľov tým, že na dané osobné údaje sa v konečnom dôsledku neviaže žiadne konkrétne meno a priezvisko používateľa mobilnej aplikácie. Na to, aby bolo možné určitú osobu považovať za nepriamo určiteľnú, teda nie je potrebné, aby bola daná osoba určiteľná aj na základe jednoznačného identifikátora, ako je napr. jej meno a priezvisko.

Povinnosti v oblasti ochrany osobných údajov dopadajú primárne na poskytovateľov mobilných aplikácií. Môžu však zaväzovať aj ich vývojárov v prípade, že z ich strany dochádza k zberu a spracovávaní osobných údajov používateľov mobilnej aplikácie. Zároveň si možno predstaviť aj situáciu, keď poskytovateľ mobilnej aplikácie následne uplatní škodu v podobe uloženej pokuty za porušenie predpisov o ochrane osobných údajov voči vývojárovi mobilnej aplikácie. K tomuto by mohlo dôjsť hlavne v prípade, ak sa vývojár mobilnej aplikácie zmluvne zaviazal voči jej poskytovateľovi, že mobilná aplikácia bude spĺňať všetky povinnosti v oblasti ochrany osobných údajov.

V prípade osobných údajov vo všeobecnosti platí, že zhromažďovať, spracúvať osobné údaje a nakladať s nimi je možné len na základe súhlasu dotknutých osôb (používateľov mobilných aplikácií). Základná povinnosť poskytovateľov mobilných aplikácií, prostredníctvom ktorých dochádza k zberu osobných údajov ich používateľov, je teda získať na takýto zber, spracovanie a nakladanie s osobnými údajmi súhlas dotknutých osôb. Zákon o ochrane osobných údajov síce pozná z tohto pravidla isté výnimky, tie sa však v prípade mobilných aplikácií vzhľadom na spôsob ich fungovania spravidla neuplatnia.

Pred každým udelením súhlasu so spracovaním osobných údajov je nevyhnutné používateľov informovať o tom, ktoré ich konkrétne osobné údaje budú spracúvané, na aký konkrétny účel, či budú ich osobné údaje poskytnuté tretím osobám, prípadne prevádzané do zahraničia, a ak áno, na aké miesto. Súhlas používateľov treba získať ešte pred inštaláciou mobilnej aplikácie (OS Android), resp. predtým, než mobilná aplikácia začne osobné údaje svojho používateľa zbierať (iOS, Windows Mobile). Používateľom musí byť zároveň poskytnutá možnosť takýto súhlas kedykoľvek odvolať, a to „user friendly“ spôsobom.

Vo všeobecnosti platí, že poskytovatelia mobilných aplikácií sú povinní získať súhlas dotknutej osoby s každým konkrétnym spôsobom spracovania jej presne určených osobných údajov. Napríklad mobilná aplikácia sprostredkujúca svojim používateľom informácie o reštauráciách nachádzajúcich sa v ich okolí by mala od svojich používateľov získať konkrétny súhlas so spracovaním ich osobných údajov v podobe lokalizácie ich koncového zariadenia na daný účel. Za súhlas so spracovaním osobných údajov teda nemožno považovať prípad, keď používateľ mobilnej

aplikácie zaškrtné políčko so všeobecným oznámením: „Súhlasím so spracovaním svojich osobných údajov.“ Zároveň nie je správny ani postup, keď poskytovateľ mobilnej aplikácie predloží jej používateľovi na schválenie súhlas so spracovaním jeho osobných údajov, ktorý bude obsahovať vyčerpávajúci zoznam rôznych spôsobov spracovania všetkých jeho osobných údajov.

V prípade spomenutej reštauračnej aplikácie je podľa názoru zahraničných úradov na ochranu osobných údajov dokonca nežiadúce aj to, aby daná mobilná aplikácia neustále zbierala údaje o lokalizácii koncového zariadenia, na ktorom je nainštalovaná. Môže tak robiť len v prípade, že ju jej používateľ aktívne využíva na určenie najbližšej reštaurácie.

Ďalší príklad v súvislosti s nutnosťou získať presne vymedzený súhlas dotknutých osôb so spracovaním osobných údajov môže byť mobilná aplikácia, ktorá pôvodne mala umožniť svojim používateľom komunikovať prostredníctvom elektronických správ. Vývojár tejto mobilnej aplikácie sa však rozhodol zmeniť svoj obchodný model a spojiť e-mailové účty používateľov jeho mobilnej aplikácie s telefónnymi číslami používateľov inej mobilnej aplikácie. Poskytovateľ takejto aktualizovanej mobilnej aplikácie musel následne požiadať každého jej používateľa o súhlas s týmto novým účelom (spôsobom) spracovania ich osobných údajov. Z uvedeného vyplýva okrem iného aj to, že zdieľanie osobných údajov zo strany mobilných aplikácií je bez predchádzajúceho súhlasu ich používateľov v rozpore s predpismi na ochranu osobných údajov.

Napriek tomu, že niektoré mobilné operačné systémy z bezpečnostných dôvodov vyžadujú od ich používateľov súhlas so spracovaním ich osobných údajov (tzv. permissions) už na úrovni API, odporúčame poskytovateľom a vývojárom mobilných aplikácií nespoliehať sa na toto bezpečnostné opatrenie.

Okrem povinnosti získať súhlas so spracovaním osobných údajov používateľov majú poskytovateľ a vývojár mobilnej aplikácie aj ďalšie povinnosti technického charakteru (napr. technické zabezpečenie osobných údajov pred neoprávneným prístupom tretích osôb, povinnosť anonymizovať získané a ukladané osobné údaje, zaistenie dostatočnej miery šifrovania osobných údajov pri ich prenose).

Juraj Hudák

4. kapitola / Sami to nezvládneme, potrebujeme investora

Výber investora & investičný proces

Na rýchlejší rozvoj firmy, prípadne jej expanziu je vhodné zvážiť vstup investora do firmy. Okrem financií môže investor do firmy priniesť aj dávku nového pohľadu na vec a najmä svoje skúsenosti a kontakty. Najefektívnejší spôsob je oslovenie niekoľkých investorov. Pri tomto výbere treba zohľadniť špecifiká konkrétneho startupu, ako je vývojová fáza, v ktorej sa nachádza, odvetvie a zameranie startupu a výška financovania.

Dnes viac než kedykoľvek predtým platí, že na dobrý projekt s dobrým tímom ľudí sa financovanie nájde. Často môže byť teda dôležitým kritériom nie výška financovania, ale práve skúsenosti a kontakty, ktoré investor dokáže startupu ponúknuť na rozbeh podnikania. Túto otázku startup má a môže legitímne položiť investorovi a zobrať jeho možnosti do úvahy pri voľbe.

Na tzv. seed financovanie, ktorého účelom je rozpracovanie konceptu biznisu, prípadne vypracovanie podnikateľského zámeru, zhotovenie prototypov a pod., je vhodné osloviť podnikateľských anjelov, resp. špecializované seed fondy, ktoré sú často podporované štátom, prípadne EÚ. Práve podnikateľskí anjeli sa zameriavajú na tieto štádia financovania a prinášajú do startupov okrem financií aj vlastné podnikateľské vedomosti a skúsenosti. Navyše ak je podnikateľský anjel spájaný s konkrétnym startupom, môže byť startup atraktívnejší pre venture capital/private equity investorov v neskoršom štádiu, keď je potrebné ďalšie financovanie, resp. pre banky, keby sa startup rozhodol pre túto formu financovania.

Pre zabehnuté startupy, resp. startupy s veľkým potenciálom na financovanie ďalších raných fáz vývoja startupu či financovanie jeho expanzie pripadá do úvahy najmä investícia od rôznych tzv. venture capital firiem. Financovanie zo strany firiem private equity je aktuálne zväčša až vtedy, keď ide o zabehnutú a rastúcu firmu s obrátmi na úrovni niekoľko stotisíc či miliónov eur.

Investičný proces

Dĺžka investičného procesu je značne individuálna a závisí najmä od informácií poskytnutých investorovi, výšky požadovanej investície, ako aj náročnosti podnikateľského plánu. Investičný proces môže trvať od jedného mesiaca do jedného roka, pričom obvyklá dĺžka je tri až šesť mesiacov.

Dobrá rada: Na začiatku investičného procesu je pred predstavením podnikateľského plánu startupu investorovi vhodné plán prekonzultovať s odbornými poradcami, resp. podnikateľským anjelom.

Po selekcii a identifikovaní vhodného investora sa takémuto investorovi zasiela stručný opis startupu, tzv. pitch. Komplexnejší podnikateľský plán s ďalšími informáciami sa investorovi poskytuje až v prípade, že o investíciu prejaví záujem. Pred predložením komplexného podnikateľského plánu sa odporúča uzavretie zmluvy o mlčanlivosti s investorom.

Aké očakávania možno mať?

Prvú reakciu od investora dostane startup asi do jedného až dvoch týždňov. V prípade, ak sa pitch vyvíja dobre, typicky požiada o bližšie informácie alebo navrhne osobné stretnutie. Investor si na základe poskytnutých informácií vypracuje vlastnú valuáciu startupu. V tejto valuácii investor analyzuje históriu firmy, schopnosti jej manažmentu, ale aj trh, na ktorom cieľová firma pôsobí, a jej konkurenciu. Ak investor vyhodnotí startup ako niečo, do čoho chce investovať, nasleduje fáza rokovania a prípravy zmluvnej dokumentácie na vstup investora do startupu.

Financovanie startupu investorom môže mať rôzne podoby. Môže ísť o nadobudnutie obchodného podielu v startupe, pričom s týmto podielom môžu byť v rôznej miere a v rôznych kombináciách spojené práva hlasovať v orgánoch startupu alebo právo na prednostné vyplatenie zisku startupu.

Ďalšia forma, aj keď menej bežná, je poskytnutie kapitálu formou úveru. V tomto prípade sú predmetom rokovania najmä úroky a ich výška, ako aj potenciálne zriadenie záložného práva.

Po dohode investora so startupistami na uvedených základných parametroch a podmienkach investície sa uzavrie tzv. term sheet, v ktorom sú stanovené základné parametre a podmienky budúcej investičnej zmluvy. Typicky po podpise term sheetu nasleduje právny a finančný audit startupu, ktorého cieľom je preveriť pravdivosť informácií uvedených v podnikateľskom pláne. Tento audit má za cieľ investorovi buď potvrdiť, alebo vyvrátiť jeho investičný zámer. V prípade potvrdenia správnosti podnikateľského plánu investičný proces vstupuje do ďalšej fázy. Ďalší krok je príprava a podpis zmluvnej dokumentácie, najmä investičnej zmluvy, zakladateľskej zmluvy či stanov spoločnosti a dohody akcionárov, resp. spoločníkov.

Investovanú sumu poskytne investor až po tom, čo je podpísaná investičná zmluva. Investor bude bežne zastúpený interným alebo externým právnikom pri príprave a vyjednaní dokumentácie. Startup by sa tiež mal snažiť mať pri týchto rokovaniach skúseného právneho poradcu, aby boli pri rokovaniach a príprave dokumentácie sily vyrovnané.

Viliam Myšička / Martin Vojtko

Čo očakávajú investori?

Rôzne typy investorov budú mať pomerne odlišné očakávania. Ak angel investor hľadá príležitosť vydať sa s vami na podnikateľskú cestu, strategický investor hľadá strategické synergie. Ak angel investor hľadá osobnostnú, „chemickú“ zľadu, inštitucionálny investor bude hľadať aj synergie v rámci už existujúceho portfólia. Každý investor však bude chcieť vidieť zrozumiteľný pitch deck.

Prv než sa pustíme do detailov, je dôležité spomenúť jednu vec. Inštitucionálni investori investujú peniaze pre jeden z dvoch dôvodov (prípadne kombináciu oboch): predáť neskôr svoj podiel alebo získať podiel na budúcom zisku. Aby sa tak stalo, musí mať investor adekvátnu kontrolu nad vašou firmou – investor musí byť schopný chrániť svoju investíciu. Áno, bude to znamenať stratu určitého podielu, niektorých manažérskych právomocí a prítomnosť ďalšej entity (investora), ktorá bude v pravidelnom kontakte s vaším startupom. V prípade, že nie ste ochotní akceptovať túto logiku, nemárňte čas in-



vestora ani váš čas zbytočným dohodnutím stretnutí, posielaním pitch deckov a prípadnou diskusiou o potenciálnej spolupráci.

Predpokladajme teda, že vysvetlená logika je OK. To znamená, že by ste mali byť pripravení začať rozhovor s investorom. Tu sú niektoré oblasti, ktoré budú dôležité.

Problém: Riešite v skutočnosti relevantný problém? Ste schopní zdefinovať problém dostatočne jasne na to, aby ste mohli navrhnúť relevantné riešenie (produkt/službu)? Pre koho je tento problém relevantný? Aký veľký je trh? Môžete vy/váš tím adekvátne ohodnotiť jeho veľkosť?

Riešenie: Rieši v skutočnosti váš produkt/služba zadaný problém? Ako ľahko by mohol vaše riešenie odkopírovať niekto iný? Používate jedinečnú technológiu (alebo niečo unikátne)? Dá sa vaše riešenie alebo jeho časť patentovať?

Tím: Aký stabilný je váš tím? Budú členovia vášho tímu schopní/ochotní venovať sa vášmu produktu full-time v prípade, že investor vstúpi do vášho startupu? Máte relevantných poradcov (advisory board)? Majú vaši poradcovia relevantné vedomosti/skúsenosti? V prípade, že vzniknú vo vašom tíme medzery, budete schopní ich zaplniť v primeranom časovom rámci a finančných limitoch?

Chémia: Je to ako ísť s niekým na rande. Chémia buď funguje, alebo nie. Vždy sa opýtajte sami seba: Viem si predstaviť stretávať sa s investorom pravidelne, napr. počas zasadnutí predstavenstva? Viete si predstaviť, že s investorom pôjdete na pivo a preberiete nielen pozitívne veci, ale aj určité problémy, ktoré váš tím práve rieši? Viete si predstaviť prijať radu alebo konštruktívne oponovať názoru investora? Viete medzi sebou efektívne komunikovať?

Trakcia: Je to nevyhnutnosť. Trakcia môže mať rôzne podoby – vcelku by to však mal byť kvantitatívny „dôkaz“ toho, že existuje (bude existovať) dopyt po vašom produkte/službe. Môže to byť hocičo od predobjednávok cez platiacich zákazníkov až po váš profit. Kľúčové je však sledovať ukazovatele, ktoré sú skutočne dôležité a relevantné pre váš biznis, vaše odvetvie atď. Čím viac trakcie viete ukázať, tým lepšie sa vám bude vyjednávať s investorom (najmä ak to bude diskusia o podieli).

Škálovateľnosť: Keď váš produkt či služba nie sú škálovateľné, bude existovať rastový strop. Jednoducho povedané, váš biznis je škálovateľný v prípade, že má potenciál násobiť výnosy bez zbytočného zvyšovania nákladov a zároveň má produkt/službu a business model s globálnym potenciálom. Napríklad v prípade, že váš produkt/služba priláka veľký záujem, budete schopní ho „dodávať“ efektívne bez toho, aby ste museli zamestnať stovky ľudí, a bez toho, aby váš rozpočet explodoval? Budete schopní dodržať vaše sľuby zákazníkom napriek tlaku ďalších objednávok? Budete schopní efektívne a dostatočne rýchlo vstupovať na nové trhy?

Globálny potenciál: Je úzko prepojený so škálovateľnosťou. Musíte byť schopní zvládnuť rýchly rast. V tomto prípade sa stáva relevantnou veľkosť trhu, ale aj jeho geografické rozmiestnenie vo svete. Zameriavate sa iba na Slovensko? Alebo krajiny V4? Alebo je vaším hlavným cieľom EÚ? Chcete byť aktívni v každej krajine sveta? V každom prípade budete potrebovať vedieť obhájiť svoju logiku a ukázať, že vaše ciele prinesú dostatočne rýchly rast pre váš startup.

Kenneth Ryan

Ako urobiť prezentáciu tak, aby zaujala investora

Treba si uvedomiť, že je to predaj ako každý iný. Len predávate podiel vo svojej firme – startupe. Má to svoje špecifiká a musíte sa tomu prispôbiť. Skúste sa zamyslieť, čo by zaujímalo vás, keby vám niekto ponúkal podiel vo firme. V prvom rade to, či má pre vás zaujímavú víziu a či veríte, že prináša hodnotu. Či má firma šancu prežiť a dosiahnuť, čo vám zakladateľ sľubuje.

Asi by vás zaujímalo, kto za firmou stojí, či sú tí ľudia šikovní a pracovití. Prípadne či majú nejaké referencie. Akú má unikátnu hodnotu, konkurenčnú výhodu, resp. čo robí ináč ako zvyšok sveta. A v neposlednom rade vás zaujíma, či by to ľudia kupovali (podarilo sa už niečo prediť?) a či tých ľudí je dostatok, aby sa vám investícia vrátila. A presne takúto štruktúru majú prezentácie pre investorov.

Prezentácia by nemala presahovať pár slidov, ktoré čo najjednoduchšie vysvetlia, o čo ide. Obsah by mal byť takýto:

- aký problém váš startup rieši, akú hodnotu prináša, o čom je (jednoduché vysvetlenie – hovorí sa, ak nedokážete vysvetliť, o čom je vaša firma, do pár sekúnd, nerozumiete tomu ani vy a pre vašich zákazníkov to bude už úplne nepochopiteľné)
- obchodný model – ako chcete zarobiť na vašom riešení
- situácia na trhu (veľkosť trhu, prehľad konkurencie, vaša unikátnosť)
- dáta a referencie = validácia vášho projektu (prví zákazníci, používatelia, rast... veľmi dôležitý slide pre investorov, tu dokážu vidieť na základe čísel, do akej miery tam vidia hodnotu prví používatelia)
- prečo potrebujete investíciu a na čo ju použijete (na marketing, dorobenie technológie...)
- roadmapa – míľniky – kedy čo chcete spustiť, ako to máte naplánované
- tím, jeho minulosť a referencie

Ak na prvý pohľad investora zaujmete, väčšinou sa robí potom hlbšia due diligence:

- overuje si to po vlastnej linke (to znamená, že si urobí vlastný prieskum konkurencie, vypýta si



referencie na tím, skúsi zistiť viac o danom odvetví, ak o ňom ešte nemá dostatok informácií...)

- podnikateľský plán - v ďalšej fáze chce vidieť a odsúhlasiť podnikateľský plán.

Realita: Začínajúci podnikatelia majú skreslenú predstavu, že pošlú niekde svoju prezentáciu a hneď sa s nimi investori stretnú a chcú investovať. Treba si uvedomiť šance. Investori dostávajú veľké množstvo prezentácií. Väčšinu ani neotvoria. Investíciu nakoniec dostane 1 – 3 % startupov, ktoré skúmajú.

Najlepšie je teda, ak vás k investorovi niekto odporučí. Reálne sa investície pečú dlhšie a s investormi sa treba aspoň trochu poznať a urobiť vzťah (aj sami si ich tak overíte). Takisto by ste radšej investovali do človeka, ktorého poznáte dlhšie, ako do niekoho, koho vidíte prvýkrát.

Michal Truban

Možno sa chrániť pred nekalými úmyslami investora?

Ako začínajúci startupista ste si možno už kládli otázku, či je nejakým spôsobom možné ochrániť váš podnikateľský nápad proti prípadným nekalým úmyslom investora. V praxi sa totiž občas stáva, že potenciálny investor si nechá začínajúcim startupistom vysvetliť jeho podnikateľský nápad vrátane technického riešenia a následne príde na trh s vlastným, odkopírovaným produktom. Otázkou je, či proti takémuto postupu investora existuje (právna) ochrana a či má v praxi vôbec zmysel. Ak sa na uvedené opýtate advokáta, pravdepodobne vám poradí, aby ste s potenciálnym investorom podpísali pred prezentáciou vášho podnikateľského nápadu tzv. non-disclosure agreement (NDA). Podstatou NDA je záväzok investora nesprístupniť tretím osobám váš podnikateľský nápad ani ho nezneužiť pre vlastné potreby. Aj keď je NDA zo strany advokátov vo všeobecnosti odporúčaná, jej praktické uplatnenie je obmedzené.

Problémy s NDA sa začínajú už odporom investorov k ich podpisovaniu. Okrem argumentu o zbytočnej administratíve majú na to investori aj jeden veľmi praktický dôvod. Neustále sa totiž stretávajú s novými startupistami, aby zhodnotili ich podnikateľské nápady a plány. Veľké množstvo z týchto nápadov je v podstate veľmi podobných. Keby investor podpisoval jedno NDA za druhým, časom by sa mohol dostať do pozície, kde by podporou jedného podnikateľského nápadu porušil NDA, ktoré podpísal kedysi v minulosti na ochranu iného, aj keď veľmi podobného nápadu. Ak preto budete od investora bezpodmienečne vyžadovať podpis NDA ešte pred prezentáciou vášho podnikateľského nápadu, mohlo by sa stať, že tento váš postup vyvolá u investora v lepšom prípade isté antipatie, v horšom prípade stretnutie s vami rovno zruší.

Ďalší problém s NDA súvisí s jeho pomerne nízkou uplatniteľnosťou a vynútiteľnosťou v praxi. Keby ste totiž zistili, že investor, ktorý podpísal vaše NDA, prišiel na trh s podobným produktom, bolo by na vás, aby ste v prípadnom súdnom spore preukázali, že vlastne ide o váš podnikateľský nápad, chránený NDA, a že investor sa inšpiroval vašim produktom. Vzhľadom na to, že neexistujú žiadne objektívne kritériá na posudzovanie „podobnosti“ produktov, bola by vaša procesná pozícia aj s podpísanou NDA problematická. Vzhľadom na uvedené by mal preto startupista

vždy zvážiť, či bude vo vzťahu k investorovi vyžadovať podpis NDA. Absolútna väčšina investorov skutočne hľadá len investičné príležitosti. To je ich core business a o kopírovanie vašich podnikateľských nápadov nemajú záujem a ani potrebné kapacity.

Pomyselná výstražná kontrolka by však u vás mala začať svietiť v momente, keď investor od vás hneď na prvej schôdzke žiada nielen prezentáciu vášho podnikateľského nápadu, ale aj objasnenie jeho technického riešenia, a to zvlášť vtedy, ak sa na takejto schôdzke účastní investorov technický personál. V tom prípade vám vyhotovenie a podpis NDA napriek jeho nedostatkom odporúčame. Riešením v takom prípade by bolo aj rozdeliť proces prezentácie vášho podnikateľského nápadu a jeho technického riešenia do dvoch fáz (schôdzok). V rámci prvej fázy by ste investorovi prezentovali svoj podnikateľský nápad. Keby mal investor o váš startup aj naďalej záujem, odporúčame vyhotovenie a podpis tzv. letter of intent, ktorého súčasťou by bolo aj NDA. Letter of intent je vlastne akási dohoda medzi dvoma zmluvnými stranami o ich zámere uzavrieť obchodnú transakciu. Ak má investor o váš startup skutočný záujem, nemal by mať s podpisom letter of intent a NDA v tejto fáze už nijaký problém. Až následne by došlo k druhej fáze, v rámci ktorej by ste potenciálnemu investorovi prezentovali aj technické riešenie vášho podnikateľského nápadu.

Marián Čuprík

Rady pri vstupe investora do firmy

Vstup investora do začínajúcej firmy (startupu) sa začína fázou predštartového financovania (tzv. seed) cez financovanie ďalších ranných fáz vývoja firmy (tzv. expansion) až do jej neskorších fáz, ako sú napríklad tzv. management/institutional buy outs a podobne.

Základná rada pre startup je príprava podrobného obchodného plánu, ktorý je východiskom pri získaní investora.

Ponúkané podmienky od rôznych fondov, business angels a pod. sa zvyknú podstatným spôsobom odlišovať. Preto sa treba oboznámiť s nimi čím skôr a porovnať ich. V tejto veci je potrebné osloviť finančného a právneho poradcu.

Pri vyjednávaní dokumentácie vás čakajú rôzne stretnutia, konferenčné hovory, hovory cez Skype a pod. Nepodceňte však písomnú komunikáciu, resp. záznam zo stretnutí. Často sa až po zaslaní sumára problematických bodov ukáže, kde je problém, a možno začať pracovať na jeho riešení. Alebo komunikáciu ukončiť, ak sa objavia neprekonateľné problémy (tzv. deal-brakers).

Pri rokovaniach s investorom je vhodné od začiatku si vyjasniť kľúčové body v zmluvnej dokumentácii, najmä uvedené body týkajúce sa nasledujúcich skutočností:

- Odkladacie podmienky (conditions precedent) – predstavujú podmienky, ktoré musia byť splnené, resp. podmienky, ktorých sa musí investor vzdať pred tým, ako poskytne financovanie a vstúpi do startupu. Z pohľadu zakladateľov startupu je dôležité, aby tieto podmienky boli formulované jasne, a nie subjektívne, čím by umožňovali investorovi vyhnúť sa poskytnutiu investície do startupu napriek tomu, že investor podpísal investičnú zmluvu.
- Likvidačný zostatok (liquidation preference) – predstavuje sumu, ktorá sa získa predajom startupu (neznamená to, ako môže názov evokovať, len sumu, ktorá by ostala pri

likvidácii startupu). Venture capital/private equity firmy obyčajne požadujú niekoľkonásobok ich investície, zakladatelia startupu často túto skutočnosť opomínajú v zmluvnej dokumentácii a pri predaji firmy tak môže dôjsť na ich strane k prekvapeniam ohľadom distribúcie výťažku predaja medzi zakladateľov startupu a venture capital/private equity investorov.

- Obmedzenia s disponovaním (lock ups) – v zásade lock up predstavuje dobu, počas ktorej nemôže zakladateľ startupu predať svoj podiel v startupe. Uvedené úzko súvisí s tzv. zmluvnými dojedaniami bad leaver/good leaver, určujúcimi podmienky, keď zakladateľ môže stratiť svoj podiel v startupe. Tieto dojednania treba nastaviť s ohľadom na konkrétnu investíciu, aby nedošlo k prílišnému obmedzeniu zakladateľov.
- Záruky a vyhlásenia (representations and warranties) – rozsah a náhrada škody (resp. jej limitácia) závisí od sofistikovanosti zakladateľov startupu. Bez primeranej zmluvnej dokumentácie a limitácie náhrady škody za prípadné porušenia sa môžu zakladatelia dostať do obdobnej situácie ako pri úverovom financovaní, pričom uplatnenie náhrady škody zo strany investora ich môže priviesť až k bankrotu.
- Právo veta (consents rights) – ide o práva veta investora pri prijímaní dôležitých rozhodnutí smerovania startupu. Medzi tieto práva veta typicky patria zamestnanie nových ľudí, bratie úverov startupom, expanzia na nové trhy, nákupy a pod. Aj pri malej akvizícii podielu na startupe tak môže investor kontrolovať startup bez ohľadu na skutočnosť, že zakladatelia majú deväťdesiat či viac percent akcií.
- Informačné povinnosti (information rights) – sú obvykle štandardom, ale pri negociácii treba zvážiť, či rozsah informačných povinností nie je excesívny, čím zaťaží fungovanie startupu, resp. prinesie dodatočné náklady, ak majú byť určité poskytované informácie overené poradcami (napr. audítormi).
- Vesting – postupný spôsob nadobúdania podielu zakladateľmi startupu počas určitej doby, resp. strata podielu zakladateľov v prípade, ak odídu pred dohodnutou dobou. Keďže vesting je štandardná súčasť pri negociácii, je vhodné zamerať sa na určenie, kedy zakladateľ môže odísť aj pred týmto uplynutím bez sankcie straty jeho podielu v startupe (tzv. dojednania good leaver/bad leaver).
- Míľniky (milestones) – pri rozdelení investície na tranže treba ako pri odkladacích podmienkach objektívne určiť uvoľňovanie jednotlivých tranží, ako aj pri učení míľnikov rátať zo základným scenárom finančných projekcií oproti optimistickému scenáru.
- Exkluzivita – investor môže požadovať exkluzivitu pri ďalšom financovaní startupu, čo môže byť nevýhodné z dôvodu obmedzenia prístupu k financovaniu ďalšieho rozvoja. Akékoľvek obavy investorov by mali byť pokryté v tzv. anti-dilusion dojednaniach, ktoré uchovávajú hodnotu jeho investície s ďalšími neskoršími investíciami.
- Poplatky (fees) – treba si dávať pozor na dojednania týkajúce sa poplatkov, pretože investor môže požadovať, aby jeho náklady na poradcov boli pokryté startupom, keď dosiahne zisk, pričom tieto náklady nemusia byť zanedbateľné. Rovnako investor môže vyťahovať financie zo startupu po jeho investícii prostredníctvom rôznych poplatkov, napr. monitorovacích poplatkov súvisiacich s revíziou informácií, ktoré poskytol startup.

Viliam Myšička / Martin Vojtko

Ako si evidovať zmluvy a iné dokumenty pri vstupe investora

V článku sa budeme venovať dôležitosti získavania investora pre rozbiehajúce sa podnikanie. Na takúto fázu získavania investora by však startup mal myslieť už od svojho vzniku.

Treba myslieť na to, že potenciálny investor pred tým, než urobí akékoľvek svoje rozhodnutie, bude chcieť poznať finančnú a právnu históriu predmetnej spoločnosti. To znamená, že investor vykoná due diligence, t. j. hĺbkový audit spoločnosti, s cieľom identifikovať faktory, ktoré môžu z právneho a finančného hľadiska ovplyvniť budúci vývoj spoločnosti a tým limitovať realizáciu zamýšľaného vstupu investora.

Finančné due diligence vykonávajú spravidla účtovníci, resp. audítori, jeho cieľom je eliminácia rizík z nesprávne vedeného účtovníctva a posúdenie komplexnej finančnej situácie spoločnosti.

Právne due diligence vykonávajú právnici, ktorí analyzujú právne aspekty spoločnosti od založenia samotnej spoločnosti cez pracovnoprávne vzťahy, obchodné a finančné vzťahy, duševné vlastníctvo spoločnosti, majetkovoprávne vzťahy spoločnosti až po hroziace alebo prebiehajúce súdne spory.

Je preto podstatné, aby sa startupová spoločnosť pripravila na takýto proces due diligence, ktorý si investor určite vyžiada. Odporúča sa starostlivo viesť dokumentáciu týkajúcu sa spoločnosti, najlepšie v zložkách podľa osobitných kategórií. Kategórie by mali pokrývať predovšetkým oblasti ako (i) založenie a vznik spoločnosti (spoločenská zmluva, rozhodnutia valného zhromaždenia), (ii) licencie, (iii) zamestnanci (pracovné zmluvy, benefity), (iv) úverové zmluvy, (v) zmluvy s obchodnými partnermi (dodávateľské, odberateľské vzťahy), (vi) právo duševného vlastníctva, (vii) nehnuteľnosti, ak sú nejaké, (viii) nájomné zmluvy, (ix) súdne spory a (x) finančné a účtovné dokumenty.

Čo sa týka spôsobu vykonávania due diligence, najčastejšie sa uskutočňuje prostredníctvom virtuálnych (elektronických) data roomov, kde sa nahrajú skeny požadovaných dokumentov. Často sa stáva, že nie je nevyhnutné predložiť všetky zmluvy a dokumenty spoločnosti, ale sa stanoví určitá materialita predkladaných dokumentov, napr. tie s hodnotou presahujúcou 1000 eur, resp. inú sumu podľa veľkosti spoločnosti. Dĺžka a rozsah due diligence závisí od veľkosti posudzovanej spoločnosti, pričom môže trvať približne od jedného týždňa až do štyroch týždňov.

Martina Maňúrová

Exit - štruktúra exitu, význam právneho poradenstva pri exite

Každý investor má cieľ predať svoj podiel v startupe so zámerom dosiahnuť zisk zo svojej počiatkovej investície. Ide o takzvaný exit, čím dosiahne realizáciu svojej investície. Horizont exitu sa líši v závislosti od množstva faktorov, a to najmä od druhu investora (napr. business anjel, venture capital firma, resp. private equity firma), ako aj od investičnej stratégie investora,

resp. obchodného plánu startupu alebo daného sektora, v ktorom startup podniká. Exit tak môže byť v rozmedzí 2 až 10 rokov od počiatočného vstupu investora do startupu, typicky je však naplánovaný na obdobie okolo 3 – 5 rokov.

Práve pri exite je význam právneho poradenstva v prípade startupistov významný, pretože tento exit je sprevádzaný vstupom nového (väčšieho) investora, resp. môže obsahovať aj predaj podielu, ktorý vo firme vlastní zakladatelia – startupisti. Je bežné, že pri exite má vlastného právneho poradcu investor aj zakladateľ/startupista.

Je dôležité uviesť, že exitom prvého investora sa nič nekončí, práve naopak, pokračuje: business angel investora môže nahradiť silnejší venture capital fond, resp. VC fond zas môže nahradiť private equity fond a pod.

Exit môže mať viacero podôb, najčastejšie typy sú predaj firmy, spätný predaj, druhotný odpredaj, počiatočné uvedenie na burzu (tzv. IPO alebo Initial Public Offering), ale aj nedobrovoľný exit. Proces predaja zväčša trvá 3 – 6 mesiacov, vo výnimočných prípadoch aj trochu dlhšie.

Martin Vojtko

Startupová bublina

Tak ako v roku 2000 praskla na finančnom trhu tzv. internetová bublina, vo finančnom svete sa začína čoraz častejšie skloňovať spojenie startupová bublina. Množstvo finančných analytikov varuje pred neuváženým investovaním hlavne do high-tech startupov. Viaceré finančné fondy vyhľadávajú startupy ako potenciálnu investíciu na zhodnotenie svojich prostriedkov. Práve z tohto hľadiska môže nastať pre startup problém, ktorý môže viesť k jeho zlyhaniu. Pri pevne určenej stratégii finančného fondu sa môže stať, že investori budú startup nútiť vykazovať čísla a narušia tým prirodzený vývoj a načasovanie vstupu na trh. Investičnému fondu ide najmä o zhodnotenie finančných prostriedkov v presne určenom čase. Ďalší kritický faktor sú individuálni investori, ktorí disponujú financiami, ale nepôsobia v danom odvetví a chcú iba dosiahnuť zisk z potenciálne dobrého nápadu. To môže spôsobiť disharmóniu medzi tímom a investormi, čo bolo v už spomínanej štúdii príčinou zlyhania v 13 % prípadov.

Najdôležitejšiu úlohu v tejto hre zohráva práve startup. Pri hľadaní potenciálnych investorov je nevyhnutné, aby startupisti oslovili investorov, ktorí sa zaoberajú investíciami do odvetvia, v ktorom startup pôsobí. Takto si zaistia, že investori myšlienke rozumejú, budú ju vedieť ohodnotiť, a čo je pre rozvoj myšlienky a rast firmy najdôležitejšie, budú vedieť startup nakontaktovať na sieť firiem, expertov a potenciálnych zákazníkov z daného odvetvia.

Viliam Vajda

5. kapitola / Mám startup, čo ďalej

Príprava biznis plánu

Existujú rôzne biznis plány. Niektoré konštruktívne komunikujú všetky potrebné informácie a čísla na piatich stranách, niektoré na to potrebujú desiatky strán. Biznis plán by mal spĺňať dve úlohy: mal by popísať príbeh vášho produktu/služby a startupu celkovo a zároveň by mal efektívne odkomunikovať všetky potrebné súčasné čísla, finančné projekcie atď.

Ďalej nájdete niekoľko oblastí, ktoré by mohli byť pokryté v rámci biznis plánu. Cieľom by však nemalo byť odpovedať na všetky otázky a podotázky bod po bode. Kľúčové je správne sa rozhodnúť, čo a kedy presne komunikovať a ako to urobiť čo najkonštruktívnejšie.

Problém(y), ktoré riešite:

Aký problém sa snaží riešiť váš produkt/služba?

- Kto čelí problému?
- Prečo tento problém existuje?
- Prečo by sa mal niekto zaujímať o tento problém?
- Prečo sa ho snažíte riešiť?
- Prečo aktuálne riešenia nie sú dostatočne dobré?
- Prečo neexistujú lepšie riešenia?
- Prečo tento problém ešte nikto neriešil/nevyliešil?

Diera na trhu = príležitosti

- Kto sa aktuálne pokúša riešiť rovnaký problém a v čom sú alternatívne riešenia odlišné?
- Kde konkrétne môžeme vidieť nenaplnené potreby zákazníka?
- Prečo práve teraz? Aké trendy existujú, prípadne hýbu konkrétnym (vaším) odvetvím?
- Prečo práve vy?

Konkurenčné prostredie

- Kto je vašou konkurenciou? Aký je jej podiel na trhu a aký je váš?
- Kto nový, prečo a kedy môže vstúpiť na trh?
- Aké sú vaše limity/konkurenčné výhody?
- Akú technológiu využívate vy a akú konkurencia; prípadne, aké sú výhody a nevýhody?
- Ako si konkurencia chráni svoje duševné vlastníctvo? Aké sú/budú vaše možnosti?

Vaše riešenie

- Aké je ideálne riešenie?
- Aké riešenie prinášate vy?
- Akú hodnotu vytvárate?

Váš produkt

- Aké sú výhody vášho produktu?
- Aká technológia za týmto produktom stojí? Dá sa chrániť duševné vlastníctvo?
- Je váš produkt v niečom unikátny?
- Viete váš produkt/jeho prototyp ukázať už teraz?
- V akej fáze vývoja sa nachádzate a aký je váš ďalší (časový) plán?

Validácia/trakcia

- Viete nejako dokázať, že zákazníci budú mať o váš produkt záujem?
- Aké akvizície boli zaznamenané vo vašom sektore v poslednom čase?
- Prejavili záujem médiá?

Trh

- Viete definovať trh a vaše miesto v rámci neho?
- Ako sa chcete na tento trh dostať?
- Aké sú aktuálne trendy v dopyte a ponuke na trhu? Aký vplyv môžu mať tieto trendy?
- Aký je potenciálny trhový rast?
- Aký podiel na trhu viete získať?
- Ktorý segment plánujete pokryť?

Váš zákazník

- Aké sú očakávania vašich zákazníkov?
- Aký je profil vášho zákazníka? Kto to vlastne je?

Cena

- Aká je vaša cenová stratégia?
- Prečo ste si túto stratégiu zvolili?
- Môže dôjsť v budúcnosti k zmene vašej stratégie?
- Koľko dokážete zarobiť na jednotlivom zákazníkovi?

Marketing a predaj

- Ako sa vaša značka odlišuje od iných?
- Existuje nejaké poslanstvo alebo emócia, ktorú chcete vyvolať?
- Aká je adaptabilita zákazníkov?
- Aké sú vaše distribučné kanály?
- Kto a ako bude predávať váš produkt?
- Ako sa viete postarať o vášho zákazníka?
- Máte stanovené určité míľniky pre váš rast? Aké?

Váš tím

Akú úlohu zohrávajú jednotliví členovia tímu?

Aké majú zručnosti, skúsenosti? Pracujú na full-time? Alebo nie?

Ako dobre sa navzájom poznáte?

Aké medzery má váš tím?

Aké máte plány v budúcnosti s vaším tímom?

Máte poradcov (advisory board), ktorí majú relevantné skúsenosti v rámci vášho sektora?

Čo vám vedľa priniesť?

Minulosť/Budúcnosť

Aké sú budúce míľniky a aké ste už dosiahli?

Aké úspechy/neúspechy máte za sebou?

Aké sú vaše krátkodobé/dlhodobé plány?

Akým potenciálnym rizikám čelíte/budete čeliť a ako na ne viete reagovať?

Financie

Aké sú vaše predpoklady/projekcie?

Je váš produkt sezónny, prípadne sa predáva v určitých cykloch?

Viete, na ktorý konkrétny finančný ukazovateľ sa zameriavate?

Váš investor

Investoval už niekto do vášho startupu?

Akého investora hľadáte?

Ako vám investícia pomôže?

Plánujete v budúcnosti vstup ďalších investorov?

Aká je vaša exit stratégia?

Kenneth Ryan

Projektové riadenie v skratke

Každý startup je projekt

Áno, je možné namietajú, že každý projekt má mať vždy jasne zadefinovaný začiatok, koniec, cenu a rozsah, čo sa má zrealizovať. Toto je však možné vo väčšine prípadov startup projektov len odhadnúť. Teda prvý problém, ktorý musíte prekonať a ktorým treba začať, je čo najpresnejšie ich určiť. Ak sa vám totiž nepodarí jednoznačne definovať tieto premenné, projekt bude možné pravdepodobne realizovať, ale s oveľa väčším rizikom neúspechu. Našťastie existuje viacero možností, ako začať:

- naštudujete si príslušnú literatúru, napr. **The Lean Startup** (autor Eric Ries, <http://theleanstartup.com>) a následne sa opätovne pokúsite o definovanie už uvedených premenných,
- nájdete si partnera, ktorý s vami pôjde do projektu (najčastejšie ako spoluzakladateľ) a s ním/ňou sa pokúste o definovanie napr. formou brainstormingu alebo Lean Canvas modelu. Tip: <http://mashable.com/2013/09/25/mind-mapping-tools/>, resp. skúste si vyhľadať „Lean Canvas model“ ako obrázok na Google
- požiadate o pomoc mentora/mentorku, u ktorého je predpoklad, že vám s tým bude schopný/schopná pomôcť (mentor vám môže významne pomôcť pri príprave a realizácii projektu), viac info na <http://www.startitup.sk/article/detail/ar1866-mentori-su-tajnou-zbranou-uspesnych-startupov>
- požiadate o pomoc organizáciu, ktorá je zameraná na pomoc začínajúcim podnikateľom a za províziu vám bude ochotná pomôcť, napr. keby ste sa chceli uchádzať o finančné zdroje z programu **Horizont 2020** (http://h2020.cvtisr.sk/sk/o-horizonte-2020.html?page_id=287). V rámci tejto iniciatívy boli definovaní národní delegáti, ktorí vám pomôžu pri príprave aj realizácii vášho projektu. Viac info na http://h2020.cvtisr.sk/sk/podpora-horizontu-2020.html?page_id=286

Ako teda chápať tieto premenné?

Začiatok – dátum, kedy začínate projekt, začali ste na ňom pracovať alebo iný významný míľnik, napr. získanie investície.

Koniec – dátum, kedy sa projekt končí

- nie v pravom slova zmysle, ale kedy očakávate napr. začiatok prevádzky, t. j. už začínate fungovať ako reálna firma, ktorá poskytuje svojim zákazníkom pravidelnú podporu,
- alebo termín, kedy by ste chceli z projektu vystúpiť formou tzv. exitu (bližšie informácie o možnostiach exitu sa nachádzajú v 4. časti), t. j. ak si urobíte dostatočne dobre výpočet výnosov, budete vedieť, v akom termíne sa naplnia vami stanovené finančné očakávania, a teda či chcete v danom momente z projektu odísť, alebo v ňom zostať.

Cena – aké náklady bude potrebné pokryť pri realizácii projektu – tu by ste mali myslieť na naozaj všetky náklady, ktoré s projektom súvisia, nie len tie, ktoré sa týkajú vývoja – odporúčam si pozrieť obsah tejto publikácie, a tým bude táto otázka zodpovedaná.

Rozsah – tu je potrebné veľmi citlivo zvážiť, čo konkrétne má byť vytvorené na konci projektu (služba/produkt) a aké aktivity musíte vykonať, aby ste projekt dokázali zrealizovať.

Základným prvkom každého projektu je tzv. základný dokument projektu, resp. v angličtine „project charter“. Na internete nájdete viacero definícií alebo konkrétnych príkladov. Výhodou je, že takto pripravený dokument môžete neskôr použiť ako výborný vstup pre biznis plán alebo rokovanie s potenciálnymi partnermi, investormi a pod.

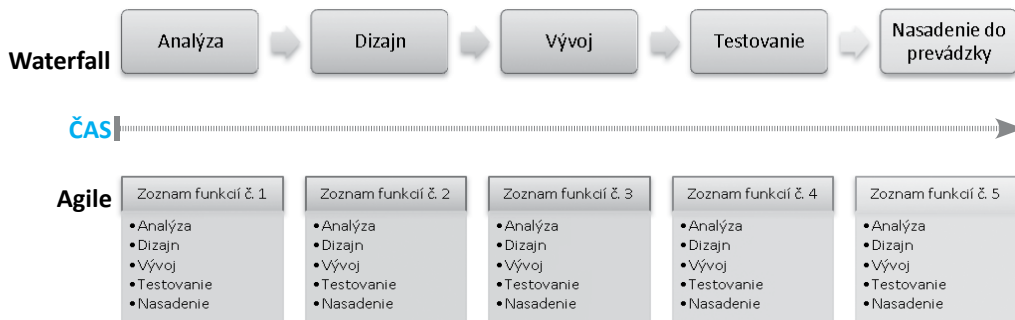
Čo by mal takýto dokument teda obsahovať? Minimálne tieto prvky:

- Základný popis, finančné dopady, prečo je riešenie problému dôležité a prečo je potrebné sa daným problémom zaoberať práve teraz.
- Definovanie problému
- Definovanie rozsahu – kde sú hranice, čo je ešte súčasťou rozsahu a čo je už mimo. Tu je potrebné myslieť aj na možnosti využitia viacerých fáz, t. j. začínate s tzv. MVP (minimum viable product) – produktom alebo službou, ktorú je možné nasadiť s minimálnym úsilím a otestovať si reakciu zákazníkov.
- Stanovenie cieľov a aké budú jeho metriky, t. j. ako si overíte, či ste daný cieľ dosiahli.
- Definícia tímu, jeho členov a ich rolí v tíme – tu si je potrebné uvedomiť, že nemôžu robiť všetci všetko. Taktiež neodporúčam, aby boli všetci členovia tímu obrazom zakladateľa, keďže v takto zloženom tíme to bude fungovať len do určitého momentu a potom sa z tímu vytráca invencia.
- Míľniky a dodania – čo sa má dodať a v akom termíne, inými slovami plán projektu.

Rozsah dokumentu je priamo závislý aj od metódy, pomocou ktorej budete projekt realizovať. Štandardný prístup, ako sa realizujú projekty v organizáciách, je tzv. **Waterfall** (viac info na https://en.wikipedia.org/wiki/Waterfall_model). Obsahuje tieto fázy:

- analýza
- dizajn
- vývoj
- testovanie
- nasadenie

Tento je však ťažkopádny a pre startup nie celkom vhodný, pretože pri tejto metóde je potrebné veľmi presne zadefinovať, čo má byť dosiahnuté na konci projektu. Navyiac sa okrem toho fixuje okrem peňazí, času aj práve už spomenutý rozsah. Keby sme teda chceli zákazníkovi dať k dispozícii produkt alebo službu na otestovanie, môžeme to urobiť až takmer na konci projektu, keď je minimálna šanca na zapracovanie významných pripomienok zákazníka. A pri realizácii startup projektov je práve rozsah to, čo sa najčastejšie mení z dôvodu potreby rýchlo reagovať na nové/zmenené požiadavky trhu alebo individuálnych zákazníkov. Z tohto dôvodu boli rôznymi nadšencami aj profesionálmi skúšané iné metódy, ako startup projekty riadiť efektívnejšie. Ako jedna z najlepších metód je zaužívaný **Agile** prístup (viac info na https://en.wikipedia.org/wiki/Agile_management), pri ktorom je cieľom budovať produkt postupne s významným zapojením zákazníka hneď od začiatku projektu. Čiže zákazníkovi dávame produkt alebo službu k dispozícii na otestovanie v čo najskoršom možnom termíne, spoločne s ním a na základe jeho spätnej väzby ho potom ďalej rozvíjame. Ide teda o realizáciu projektu s pomocou niekoľkonásobných iterácií so zákazníkom, rozvíjaní tímových poznatkov a oprave/zachytení možných chýb výsledného produktu/služby už v ich začiatku. Agile obsahuje rovnaké fázy ako waterfall, ale sú aplikované iným spôsobom. Hlavné rozdiely:



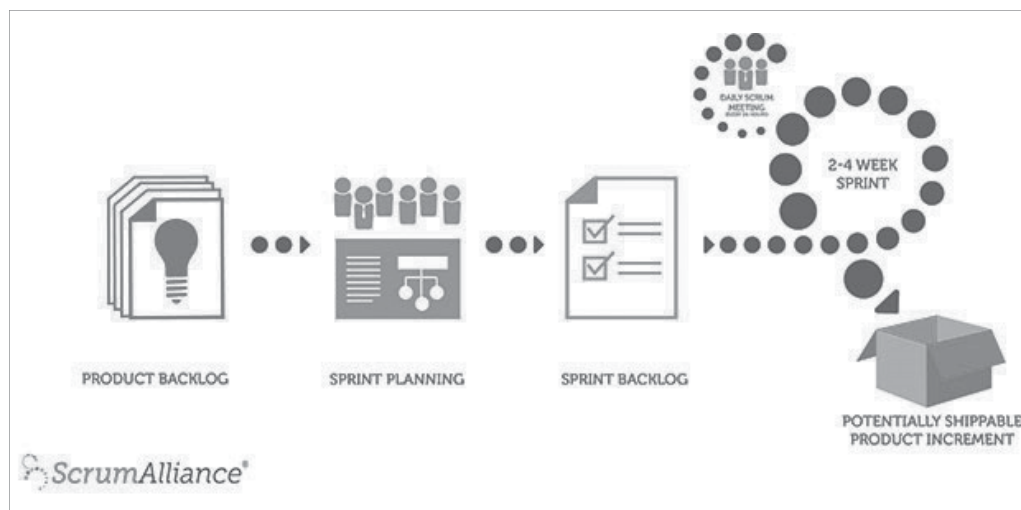
Agile má šesť možných metód realizácie projektu, ktoré sa väčšinou hodia na riešenie konkrétnych projektov a úloh podľa prostredia a podmienok, v ktorých sa tieto projekty realizujú. Najčastejšie sa používajú tri metódy a je na každom tíme, ktorú z nich a či vôbec si vyberie:

Kanban – vizuálny štýl – pri analogickom uplatnení tohto princípu na proces vývoja softvéru dosiahneme efektívnejšie využitie ľudských zdrojov a dostatočnú informovanosť v rámci tímu. Zdroj a viac informácií na <http://www.itnews.sk/2013-05-06/c156109-kanban-board-teoria-a-prakticke-skusenosti-v-malej-firme>

Lean – základným princípom je dodať väčšiu hodnotu s menším mrhaním zdrojov. Zdroj a viac informácií na https://en.wikipedia.org/wiki/Lean_project_management a <http://www.brighthubpm.com/methods-strategies/12663-lean-management-principles-how-to-eliminate-waste/>

Scrum – súbor princípov, ktoré tímom pomáhajú

- dodať funkčný produkt v krátkych cykloch,
- zaručiť rýchlu spätnú väzbu,
- umožniť neustále zlepšovanie,
- uľahčiť rýchlu adaptáciu na okolité vplyvy a zmeny. Zdroj a viac informácií na <http://www.bestpractice.sk/sk/Best-practice/Agile/Co-je-to-Agile-Scrum.alej>



Základný princíp fungovania metódy Scrum

Osobne sa najčastejšie stretávam s metódou Scrum, ktorá mi zatiaľ poskytuje najlepšie možnosti na riadenie startup projektov. Pri tejto metóde je ešte dôležité upozorniť na stretnutia, ktoré je počas projektu potrebné robiť pravidelne:

- Denné „stand-up“ stretnutia – cieľom je kontrola stavu úloh realizovaných za predchádzajúci deň, aké úlohy sú plánované na aktuálny deň a zrevidovať identifikované problémy.
- Plánovanie „sprint-u“ – príprava na to, aké úlohy sa budú v danom období realizovať, odhad náročnosti, stanovenie požiadaviek na zdroje a identifikácia rizík.
- Sprint review a retrospective – cieľom stretnutí je revízia a demonštrácia výstupov z úloh realizovaných v danom období. V retrospektíve sa pomocou inšpekcie zrevidujú chyby a problémy, stanovujú sa k nim akčné kroky a termíny ich realizácie podľa miery ich dopadu na realizáciu projektu.

Zhrnutie

Cieľom každého prístupu musí byť:

- čo najlepšia príprava na projekt (biznis plán alebo napr. základný dokument projektu),
- príprava a organizácia projektového tímu (jasne určené zodpovednosti s tým, že nemôžu robiť všetci všetko),
- vedomosť a popísanie vnútorných aj vonkajších rizík s uvedením ich možného dopadu na projekt,
- vytvorenie a rozvoj obchodného modelu,
- návrh projektového plánu, ktorý by mal byť aj realizovateľný s pomocou identifikovaných zdrojov,
- správne riadenie tímu tak, aby boli úlohy vykonávané v definovanom čase a kvalite.

Aby bolo možné uvedené aj naplniť, startupy využívajú rôzne, prevažne on-line nástroje, ktoré im významne uľahčujú realizáciu ich nápadov a vo všeobecnosti prípravu projektov.

Príprava projektov/plánov

- **LivePlan** – on-line nástroj na vytvorenie podnikateľského plánu. Šablóna je v angličtine a vyplňate formuláre, do ktorých dopĺňate opisné texty, finančné vstupy a pod. Po ukončení prípravy je možné výsledný materiál exportovať ako Word alebo PDF dokument s možnosťou výberu takmer z 10 možných grafických šablón. Obsahuje tri základné funkcie:
 - ⌘ vytvorenie plánu krok po kroku,
 - ⌘ vytvorenie tzv. pitch (stručná, ale zároveň výstižná informácia o projekte) v prípade, že potrebujete prezentovať ideu pred investorom, aby ste získali investíciu na realizáciu vášho nápadu,
 - ⌘ monitoring krokov, ktoré ste si v pláne pripravili.

Cena: cca 20 \$/mesiac

Výhody: Pri zaevidovaní správnych číselných vstupov vám táto aplikácia okrem dokumentu pripraví aj predpokladaný výkaz peňažného toku (cash flow) a detail nákladov podľa položiek, ktoré ste pri príprave identifikovali a použili.

Web: www.liveplan.com

Základný dokument projektu – definovaný obsah dokumentu aj s vysvetlivkami, zdroj <http://www.brighthubpm.com/project-planning/5159-project-charter-example-for-every-project-manager/>

Podporné nástroje na realizáciu projektov

- **Basecamp** – nástroj na kolaboráciu v rámci projektového tímu

- Základné vlastnosti: vytváranie a ukladanie dokumentov, evidencia úloh, stretnutí, evidencia viac ako jedného projektu a pod.

Výhody: intuitívny s jednoduchým používaním (napr. príspevok do diskusie môžete poslať elektronickou poštou)

Cena: 60 dní na vyskúšanie (väčšinou aj stačí na prípravu plánu), následne 20 \$/mesiac

Web: <https://basecamp.com>

- **Jira** – nástroj na riadenie projektov metódou Scrum a prvkami Kanban-u.

Základné vlastnosti: riadenie problémov, procesu vývoja, plánovanie všeobecne, spolupráca, evidencia viac ako jedného projektu a pod.

Výhody: veľmi silný nástroj na riadenie projektov

Cena: 20 \$/mesiac na riadenie projektov a problémov

Web: www.atlassian.com

Ďalšie podporné nástroje nájdete napr. na <https://www.startuptoolshop.com/tags.html#tags/viewtagdetails/5498d36fca3d4e8748b3b127/>, a taktiež do tejto kategórie patria aj napr. Google Drawings (všeobecné kreslenie), resp. Google form (dotazníky) alebo Cacao (kreslenie diagramov). Treba ešte spomenúť aj prezentačné nástroje, ako je napr. Prezi <https://prezi.com>

Na záver odporúčam sledovať významných ľudí napr. na sociálnej sieti Twitter, ktorí vám určite radi pomôžu radou alebo otvorením dvierok a pod.:

- **Evan Carmichael** – motivačné, užitočné tipy a rady pre začínajúcich aj existujúcich podnikateľov, veľmi rád poradí - <https://twitter.com/EvanCarmichael>
- **Ben Kubassek** – motivačné tipy pre podporu podnikateľov a veľmi rád poradí - <https://twitter.com/KnowGoGrow>
- **William Diaz** – kurzy na riadenie projektov alebo certifikáciu a pod. <https://twitter.com/khwilldiaz>
- **Adriana Girdler** – certifikovaná projektová manažérka, ktorá rada pomôže radou. <https://twitter.com/AdrianaGirdler>
- **Mind Tools** – výborné články, tipy a kvízy užitočné na riadenie projektov. https://twitter.com/Mind_Tools

Imrich Tatiersky

Komunikácia, marketing a PR v skratke

Marketing a komunikácia. Hoci tieto dve slová znejú na prvý pohľad príliš odborne a emóciu majú asi takú, ako keď vás niekto zhodí zo schodov, málokto si uvedomuje, že práve tieto dve veličiny sú základom nášho fungovania. Napríklad marketing. Marketing znamená plány, ciele, túžby - všetko to, o čo sa snažíme. A je pritom úplne jedno, či ste neziskovka, ktorá sa snaží zachrániť veľryby; chalan, ktorý chce zbaliť babu, či kníhkupectvo, ktoré sa snaží zbohatnúť na predaji kníh. Toto všetko je marketing – základná hybná sila, motivátor našej existencie.

4P marketingu

Samozrejme, má to aj odbornejší výklad. Existuje veľa poučiek o tom, čo je marketing, ale podľa mňa najvýstižnejšia je tá o 4P (product, price, place, promotion). Je to teda všetko to, čo sa dá robiť s produktom (vyvinúť novinku, facelifting/upgrade predchádzajúceho modelu alebo služby), s cenou (postavenie voči konkurencii, akcie, zľavy, kreatívna alebo dynamická cenotvorba), s miestom predaja (kamenná predajňa, e-shop, mobilný predaj, predaj v spojení s iným produktom alebo službou) a v promotion (podpora v mieste predaja, reklamný spot, inzercia, bannerová kampaň či komunikácia cez sociálne siete).

A komunikácia? No to je všetko to, čo si chalan musí premyslieť a napokon aj urobiť pre to, aby tú babu zbalil... Ako sa oblečie (corporate identity, brand positioning), ako bude neverbálne a verbálne komunikovať – ideálne, ak je to v zhode (reklama, PR). Či sa toto celé bude zhodovať s očakávaniami danej baby (marketingové prieskumy, poznanie cieľovej skupiny, insights) a či čas, miesto a spôsob oslovenia budú vhodné na to, aby napokon to telefónne číslo dostal (konverzia).

Tlač alebo priťahuj

Odborníci vymysleli dva základné princípy marketingu a komunikácie: push a pull. Push je o tlačení – a to doslova. Intenzívne sa pritom využívajú všetky obchodné, distribučné a komunikačné kanály na to, aby vás ako zákazníka dostali. Reklama na daný produkt je skrátka všade, v obchode sú inštalované kričľavo polepené stojany mimo regálov, internet a Facebook je plný týchto reklám. Táto stratégia sa spolieha na to, že prekričí kampane všetkých konkurentov. Spolieha sa na to, že frekvenciou nám dostane z hlavičiek všetko okrem toho, že chceme tento produkt kúpiť (znalosť značky, TOP of mind). Push stratégia bola vždy viac doménou silných globálnych firiem: stojí veľa peňazí a je čoraz ťažšie ju presadiť hneď z dvoch dôvodov – neustále rastúcemu pretlaku reklamy a tiež preto, že v súčasnosti čoraz viac cieľových skupín prestáva sledovať tradičné médiá (kupovať si noviny či pozerať televíziu).

Pre začínajúcich podnikateľov bude iste zaujímavejšia pull stratégia, založená na vyvolaní prirodzeného záujmu cieľovej skupiny o daný produkt. Ak ponúknete napríklad mamičkám novinku, ktorá bude pre ich dieťa zdraviu prospešná alebo aspoň zábavná, garantujem vám, že ak to správne marketingovo-komunikačne nastavíte, mamičky urobia všetko pre to, aby svojmu dieťaťku dali to najlepšie na svete. Samy si začnú vyhľadávať informácie o produkte, začnú o ňom diskutovať a zdieľať informácie a samy budú hľadať, kde si môžu tento produkt kúpiť. Nie je to však ľahšia cesta než pri push marketingu – vymyslieť taký produkt alebo službu nie je ľahké a aj keď ho máte, musíte ešte prekonať viacero rovnako náročných levelov. Brandingom počnúc,

distribúciou, cenou a komunikáciou končiac... Ak aj toto všetko zvládnete, nemáte vyhrané. Často sa totiž na trhu presadí produkt, ktorý nie je práve inovatívny alebo kvalitatívne lepší, ale zákazník má z neho z nejakého dôvodu lepší pocit. Nezapadnite: marketing je súbojom pocitov a emócií, nie skutočných parametrov a hodnôt.

Biznis a... srdce

Okrem všetkých týchto poučiek je v marketingu a komunikácii nesmierne dôležitá ešte jedna vec. Možno to vyznie na prvý pohľad pateticky – ale dôležité pre úspech v biznise je najmä to, aby to čo ľudom ponúkate, vychádzalo z vás. Aby ste si to zažili, aby ste tomu rozumeli, aby vás to bavilo. História mnohokrát ukázala, že najlepšie produkty vyvinuli tí, čo ich sami predtým používali. Ľudia rýchlo rozpoznajú, kto to robí srdcom, pretože ho to baví, prirodzene sa o to zaujíma, v časoch voľna premýšľa nad tým, ako to vylepšiť, baví ho rozprávať sa o tom s ostatnými ľuďmi – zákazníkmi. Tí sú potom ochotní zaplatiť oveľa viac než za konkurenčný produkt, lebo vedia, že tomu nielen rozumiete, ale aj preto, že ste ho vytvorili srdcom.

Správnou komunikáciou môžete projekt naštartovať, nesprávnou zabiť

Ked vstupoval legendárny Cadillac na náš trh, na billboarde sa objavil claim: „Viac ako auto“... Ten, kto dovolil použiť najotrepenejší a najnudnejší reklamný slogan na svete vedľa tejto kultovej značky, by si zaslúžil tým autom zraziť. Nie, žeby si tie autá preto nikto nekúpil – ony sa totiž budú predávať aj napriek tomuto nešťastnému claimu. Ale iba preto, že fanúšikovia, potenciálni zákazníci, už túto značku poznajú a milujú. Keby si však mali na ňu ešte len vytvárať názor, tak asi všetci tušíme, ako by to dopadlo...

Tu je niekoľko kľúčových pravidiel, na ktoré netreba zabúdať pri tvorbe komunikácie.

Poznanie cieľovej skupiny a insighty

Stále treba mať pred očami, kto sú vlastne tí zákazníci, ktorých sa snažíme získať (a od ktorých chceme peniaze). Koľko majú rokov? Kde a ako žijú? Ako sa medzi sebou rozprávajú? Ako trávia voľný čas? Najhoršie je, keď „necítite“ vašich zákazníkov. Keď 50-roční marketéri natlačia do claimu slovo „cool“ a myslia si, ako skvele oslovili tínedžerov...

Rovnako dôležité sú insighty – teda hlboké porozumenie pre zvyky a nuansy toho, ako naši potenciálni zákazníci žijú, čo vyhľadávajú, ako sa medzi sebou rozprávajú. Práve insighty sú často podnecovateľom záujmu cieľovej skupiny o produkt, lebo ľudia intuitívne cítia, kto hovorí ich rečou a či tomu rozumie.

Pozicioning a branding

Pozicioning je súbor všetkého, čo o sebe produkt značka hovorí, ako vyzerá, akých aktivít sa zúčastňuje. Premyslite si, čím chcete byť a – upracte si to. Ak ste vytvorili produkt pre širokú verejnosť, nebude veľmi vhodné, ak bude jeho vizuálny štýl príliš umelecký, a jazyk, ktorým hovorí, príliš sofistikovaný... Jedným z dôvodov, prečo sa Orange (predtým Globtel) dokázal popri zavedenom EuroTeli na slovenskom trhu presadiť, bolo určite aj to, že zrazu tu niekto začal

v príjemnej oranžovej farbe zobrazovať emócie a namiesto modrých manažérov ukazovať deti... Pamätajte na to, že cieľová skupina, produkt, značka, reklama, ako aj ďalšie časti marketingu musia byť vo vzájomnom súlade.

Komunikačné posolstvá

Komunikačné posolstvo je to, čo chceme ľuďom o našom produkte povedať. Malo by vychádzať z unikátnosti nášho produktu, aby sme nehovorili o tom, v čom sú dobrí aj konkurenti (USP – unique selling proposition). Je to teda taká vlastnosť produktu, pre ktorú sú zákazníci ochotní zmeniť svoje spotrebiteľské správanie. Tu si dajte pozor na jednu vec: sústreďte sa pritom na jednu, najviac dve vlastnosti. Marketéri majú často tendencie povedať o svojom produkte veľa nič nehovoriacich fráz: „najkvalitnejší výrobok za výhodnú cenu, s výbornou ergonómiou, priateľský k životnému prostrediu...“ Problém je v tom, že to hovorí každý... Ak nemáte produktovú unikátnosť (napr. sedemkrát destilovaná vodka), vymyslíte si niečo jedinečné a originálne v komunikácii (Absolut vodka). Jedno z pravidiel marketingu totiž (J. Ries – A. Trout: 22 večných zákonov marketingu) hovorí, že nie je dôležité byť na trhu prvý, ale je dôležité byť prvý v mysliach zákazníkov.

Komunikačné kanály

Akým spôsobom v súčasnosti efektívne osloviť zákazníkov? To slovo „efektívne“ je veľmi dôležité. Asi nie ste práve veľká korporácia s mnohomiliónovým rozpočtom, schopná vysielat' televízne spoty od rána do večera... Základné pravidlo je pritom veľmi jednoduché: hovorte k vašim zákazníkom tam, kde ich môžete reálne zachytiť. Výber komunikačných kanálov (medií, ale aj sociálnych sietí) je len jedným z kritérií. Dôležitá je aj dostatočná frekvencia. Lepšie je mať namiesto jedného inzerátu v najčítanejších novinách opakovanú reklamu na Facebooku. Neustále však majte pred očami cieľovú skupinu, ktorú oslovujete. Ak ponúkate niečo seniorom, Facebook nemusí byť práve najlepším riešením – hoci stratégiou môže byť ponúknuť produkt seniorom prostredníctvom ich detí. Správny výber komunikačných kanálov je veda pracujúca s niekoľkými parametrami: cieľová skupina, insighty, rozpočet, mediálna kreativita a mix mediálnych a nemediálnych riešení. Okrem toho je potrebné sa vyznať v mediálnych prieskumoch, dátach a analytikách, preto je lepšie sa poradiť so špecializovanými agentúrami.

Engagement

Zapojenie potenciálnych zákazníkov sa stalo hitom spolu s nástupom popularity sociálnych sietí. Hry, súťaže, výzvy na nahrávanie fotiek, príbehov, videí... Áno, ľudia sa radi hrajú, najmä keď môžu niečo vyhrať. Je dobré vytvárať takú komunikáciu, ktorá umožní ľuďom zapojiť sa, dať im priestor vyjadriť sa či podeliť sa o skúsenosti. Dajte si však pritom pozor na dve veci: či toho, s čím prichádzate, už nie je plný internet a tiež si položte kontrolnú otázku, či by ste sa sami zapojili do podobnej aktivity, keby ju organizoval niekto iný.

Aké dôležité je robiť kvalitnú PR podporu

Svet je čoraz viac preplnený reklamou. Prirodenou odpoveďou na tento tlak je rast záujmu o iné komunikačné formy, najmä o public relations. Prečo práve PR? Súvisí to s boomom iného fenoménu – sociálnych sietí. PR a sociálne siete majú totiž veľa spoločného – v oboch prípadoch ide o budovanie vzťahu medzi značkou a zákazníkmi, nie o tlačenie reklamných posolstiev. Práve vďaka internetu a sociálnym sieťam sa z pôvodne dlhodobého nástroja na ovplyvňovanie verejnej mienky stal aj nástroj na taktické, či dokonca hardsellové kampane.

Ak chcete robiť dobré PR pre váš produkt či službu, môžete ponúknuť ľuďom v zásade dve veci: niečo užitočné alebo zábavné. Dnes už PR vonkoncom nie je iba o platených článkoch v médiách. Moderné PR kombinuje event, guerillu či street performance s cieľom vyvolať prirodzený záujem verejnosti médiami a sociálnymi sieťami. Sústreďte sa na vytvorenie zaujímavého obsahu (prieskum, rekord, expertiment, inovatívny nápad s využitím produktu), skúste byť prvý v danej kategórii (napr. interaktívny outdoorový nosič, ktorý zaujímavým spôsobom oslovuje okoloidúcich), prípadne pokúste sa o inovatívne technologické riešenie (napr. s využitím augmented reality). Veľmi dobre v PR fungujú rôzni ambasádori, influenceri, blogeri.

PR je – napokon ako vždy v komunikácii – o poznaní cieľovej skupiny, insighte, ale predovšetkým o nápade. A dobré PR je o tom, aby ľudia bavilo, aby bolo užitočné alebo zábavné a aby ľudia cítili, že sa majú chuť zapojiť a stať sa jeho súčasťou.

Krízová komunikácia

Nie všetko sa v marketingu a v komunikácii podarí. Náš produkt môže v určitých situáciách zlyhať, môžeme mať problém s výpadkom e-shopu či sa špeciálna ponuka nedostala k verným zákazníkom. Vtedy nastupuje špeciálny komunikačný režim, nazývaný krízová komunikácia. Tu je niekoľko hlavných zásad, na ktoré je dobré v takýchto prípadoch myslieť.

Kto komunikuje?

Dôležité v takýchto situáciách je, aby informácie a výstupy z firmy boli jednotné, aby sa zamestnanci firmy nevyjadrovali protichodne a zmätočne. Aby komunikované posolstvá boli relevantné a vo forme zodpovedajúcej vzniknutému problému. V prvom kroku je dôležité určiť, kto bude za firmu komunikovať so zákazníkmi a kto s médiami. V oboch prípadoch sa títo určení ľudia zúčastňujú špeciálnych stretnutí „krízového štábu“, podľa potreby prejdú mediálnym školením a prípravou na vzniknutú situáciu. Ostatní zamestnanci by na prípadné otázky mali reagovať zdvorilým odmietnutím a nasmerovaním na určených predstaviteľov.

Ako komunikovať?

V prípade, že podnikáme v oblasti, v ktorej je možné očakávať krízovú situáciu (výroba, potravinárstvo a pod.), je možné sa na určité situácie (pracovné úrazy, hygiena) pripraviť. Vznikajú tzv. krízové manuály, ktoré vopred riešia organizačno-kompetenčné otázky, ako aj predpripravujú obsah komunikácie (napr. ako často sa vykonávajú kontroly či školenia bezpečnosti práce).

Užitočné môžu byť aj tzv. krízové FAQ, ktoré sumarizujú preventívno-bezpečnostné opatrenia v kľúčových oblastiach.

Štýl krízovej komunikácie

Áno, aj krízová komunikácia môže mať štýl. Veľa firiem volí v takomto prípade stratégiu „mŕtveho chrobáka“, ktorá je však takmer vždy tá najhoršia možná. Ľudia – a najmä zákazníci – ocenia, ak otvorene priznáte, že nastal problém a ponúknete im riešenie, ktoré bude dostatočnou satisfakciou za ich ujmu. Riešenie krízovej komunikácie by malo mať tri fázy:

- Pomenovanie vzniknutej situácie, koho sa týka, čo spôsobuje, koho ohrozuje, ako predísť ďalším škodám či ohrozeniu zdravia a života.
- Opatrenia, ktoré ste prijali, aby nedochádzalo k ďalšiemu rozširovaniu škôd. Návod a ďalší postup pre tých, ktorých sa problém týka. Zriadenie hot line, pomoc ďalších odborníkov, súčinnosť ďalších organizácií.
- Náhrada a kompenzácia škôd, ich preukázanie, spôsob komunikácie s postihnutými, krokovanie pri uplatnení reklamácie a kompenzácie. Riešenia, ktoré zamedzia podobným udalostiam v budúcnosti.

Krízová komunikácia je „vysoká škola komunikácie“, preto je dobré zveriť ju do rúk odborníkom so skúsenosťami. Akokoľvek je to vždy nepríjemná a stresujúca udalosť, berte ju aj ako príležitosť. Práve v takejto ťažkej chvíli môžete ukázať, že ste moderná, proklientsky orientovaná firma, ktorej na zákazníkoch skutočne záleží. Pamätajte, že problémom sa nedá vyhnúť, tie prídu vždy. Záleží len na tom, ako otvorene a so ctou sa k nim postavíte. A verte, že zákazníci to vnímajú a vedia to aj oceniť.

Martin Mazag

6. kapitola / Praktický prehľad služieb a inštitúcií

Slovenské coworkingové priestory

Na Slovensku sa v 11 mestách nachádza 24 coworkingových priestorov, z toho najviac v Bratislave (10) a v Košiciach (4).

BRATISLAVA

Connect

Spojením vzdelávania, zväčša bezplatného, s coworkingovým priestorom vytvára Connect synergiu, ktorá láka čoraz väčší počet zvedavcov, programátorov, grafikov či investorov. Cena členstva je závislá od počtu hodín, požiadavky na stály pracovný stôl, dokonca je možnosť uvádzať Connect ako sídlo firmy. Ceny sa pohybujú od 14 do 69 €/mesiac s doplatkami za sídlo alebo fixné miesto. Všetky členstvá nájdete v cenníku na <http://connect-network.com/coworking/>

Dvojbodka

Coworking v Starom Meste s kapacitou 12 pracovných miest. Okrem štandardných služieb ako internet, tlač, kopírovanie a inej administratívnej podpory tu dostanete aj kávu zadarmo. Dvojbodka sa snaží vytvoriť pokojné pracovné prostredie. Týždeň stojí 30 € a mesiac 80 €.

Impact HUB Bratislava

Pracovné priestory, centrum Bratislavy, podujatia či workshopy. Impact HUB ponúka priestor pre rozvoj podnikania či projektu, ako aj mentoring v oblasti, ktorá vás zaujíma. Jeden deň mesačne a mentoring v HUB-e je 13 €. Viac info na <http://impacthub.sk/clenstvo/#Membership>

The Spot

The Spot vznikol v roku 2011 ako iniciatíva niekoľkých zanieťahov startupovej komunity na Slovensku. Chceli vytvoriť priestor, v ktorom sa môžu stretávať všetci kreatívni a inovatívni ľudia s podnikavým duchom, kde môžu spolupracovať, navzájom si pomáhať a inšpirovať sa. Cieľom projektu bolo takýmto ľuďom pomôcť rozbiehať svoje podnikanie a neustále sa vzdelávať. The Spot pôsobí v budove bývalého obchodného centra Dunaj a jeho poslaním je coworking a vzdelávanie. Vzdelávacie podujatia sa organizujú niekoľkokrát do týždňa a sú väčšinou zadarmo. Coworkingové centrum ponúka niekoľko foriem členstva. Viac na <http://www.thespot.sk/clenstvo>

HUB Bratislava

Jeden z najnovších pracovných priestorov s možnosťou coworkingu. V HUB-e nájdete podporu malých aj stredných podnikateľov, priestor pre rast vášho biznisu a podmienky na obchodný rast. Hot desk zone ponúkne pracovný priestor bez izolácie na ploche 850 m², potrebné technické vybavenie, motiváciu a networking. Prvý vstup na vyskúšanie je zadarmo, mesačné poplatky v cenníku na <http://www.hubbratislava.eu/cenn%C3%ADk.html>

Unicare centrum

Unicare coworking centrum je unikátny priestor na prácu pre pracujúcich rodičov. Prináša im možnosť spojiť podnikanie, vzdelávanie a rodinu. Ich cenová politika je naozaj zaujímavá. Za prenajatie pracovného stola v kancelárii nezaplatíte nič. Podmienkou však je, že vaše dieťa musí byť v starostlivosti centra – babysitting servisu. Unicare vytvára centrum pre vzdelávanie detí aj dospelých s profesionálnym prístupom.

Fly & work office

Spoločné kancelárske priestory, ktoré sú momentálne v prestavbe.

Clusterhaus

Clusterhaus kombinuje benefity vlastnej kancelárie a networkingu coworkingových priestorov. Podobne ako Brain House, aj Clusterhaus zastrešuje mladé podniky a kreatívne startupy za účelom pomôcť im. Oproti zdieľaným coworkingovým priestorom sa tu v úprave kancelárií podľa vlastného gusta medze nekladú.

OFFIS

OFFIS nájdete blízko Zochovej zastávky v centre Bratislavy. Bicykel či kolobežku odstavíte v uzavretom dvore a v blízkosti nájdete aj parkovacie miesta. OFFIS je neverejný coworkingový priestor, teda vyhovie vám hlavne vtedy, keď nemáte radi príliš rušné priestory. Nájdete tu pokoj na prácu, pohodovú atmosféru a vlastný stôl. Keby vás náhodou zastihla nočná, môžete tu dokonca aj prespať! Stôl stojí 145 € na mesiac.

Národné podnikateľské centrum

Slovak Business Agency otvára budúci rok Národné podnikateľské centrum (NPC), ktoré bude poskytovať coworkingové priestory a inkubátor pre podnikateľov, CreativePoint, finančnú a nefinančnú podporu a ďalšie podporné programy. NPC bude ponúkať rôzne nástroje podpory, medzi nimi – akceleračný program, ktorý je určený pre potenciálnych malých a stredných podnikateľov (MSP), ktorí chcú rozbehnúť vlastné podnikanie, napr. na báze výsledkov vedecko – výskumnej činnosti. Inkubačný program, určený pre začínajúcich i existujúcich MSP. Rastový program, ktorý je určený pre existujúcich MSP s ambíciou pôsobiť na spoločnom trhu EÚ a trhoch tretích krajín mimo EÚ. Stážový program je určený pre MSP s rastovým potenciálom a šikovných mladých ľudí (študentov, absolventov, doktorandov a pod.)

KOŠICE

STARTUP centrum TUKE

Start-up centrum TUKE je organizačná štruktúra, ktorá vznikla v rámci Univerzitného centra inovácií, transferu technológií a ochrany duševného vlastníctva (UCITT) a má regionálnu pôsobnosť. Fyzicky môžu byť jednotlivé pracoviská Start-up centra lokalizované tak v priestoroch TUKE, ako aj mimo TUKE. Hlavné priestory Start-up centra sa nachádzajú v budove Centra technologických inovácií PK10a, v ktorej sú vyhradené kancelárske priestory pre časť startupových firiem umiestnených v Start-up centre TUKE. Viac info: www.startupcentrum.tuke.sk

Eastcubator

Košický coworkingový priestor je určený pre začínajúcich podnikateľov a nadšencov, ktorí sa majú chuť stretávať v spoločnej komunite. Eastcubator poskytuje kvalitných mentorov a kontakty na odborníkov v rôznych oblastiach. Ak žijete na východe a chcete sa dostať do slovenskej startupovej komunity, Eastcubator je skvelým miestom, kde začať. Základné členstvo vás bude stáť 29 eur. Pre viac informácií o členstvách pozri cenník na <http://www.eastcubator.sk/membersPricing>

Co-Šicke

Pravé východniarske coworkingové centrum v Košiciach, ktorému nechýba originalita. Mladý kolektív, spolupráca a super priestory. Deň stojí 14 €, týždeň 49 €.

Salia

Komunita v coworkingu Salia víta každého IT freelancera do svojich priestorov. Nájdete si tu miesto v šikovnom kolektíve, ktorý vás môže inšpirovať a svojou kompetitívnosťou motivovať.

Salia si za cieľ stanovila podporiť a posilniť komunitu IT freelancerov v okolí a poskytnúť im čo najviac pomoci.

NITRA

Hive 5

Coworking funguje aj v Nitre a jeho dobrým príkladom je Hive 5. Moderné priestory, aktívna komunita a mnohé kontakty je iba časť toho, čo tu nájdete. Do Hiveu sa môžete pozrieť zadarmo a rovnako tak aj vyskúšať jeho priestory. Nezarábajúcim študentom a podnikateľom sú dokonca priestory poskytnuté zadarmo! Pozri cenník na <http://www.coworking-nitra.sk>

Ponk

Coworkingový priestor Ponk na podporu kreativity a inovácií poskytuje v Nitre možnosť práce, vzdelávania sa a stretávania ambiciózných ľudí. Ak pijete kávu, je to vaše miesto, v Ponku je totiž zadarmo! V Ponku máte dokonca dvakrát ročne šancu získať financie pre svoj startup. Ostáva iba Ponk navštíviť. Viac o cenách za priestory na <http://www.coworking-nitra.sk>

ŽILINA

Banka Žilina

Stôl za euro na hodinu vás čaká v Banke Žilina. Choďte si zamakať medzi kreatívnych ľudí, alebo sa niečomu priučíte na mnohých akciách a vzdelávacích eventoch, ktoré Banka organizuje. Super miesto na začiatok vašej startupovej púte.

VTP Žilina

Vieme Ti Pomôcť? Presne to znamená VTP... Ale aj Vzdelanie, Technológie, Podnikanie. Predovšetkým je to však skratka Vedecko-technologický park. Ide o združenie, ktoré zastrešuje mnoho ďalších organizácií a popri nich ponúka aj priestory na coworking. Čaká vás tu kompletne zariadené pracovné miesto v otvorenej kancelárii. Skočte sa do VTP pozrieť a minimálne spoznáte super ľudí z podnikateľského prostredia a mnohých firiem.

BANSKÁ BYSTRICA

Business Innovation center

Ak si freelancer alebo začínáš podnikať, žiješ v Banskej Bystrici a hľadáš kreatívny priestor, je tu niečo aj pre teba. Business Innovation Center ťa s radosťou privíta vo svojom coworkingovom priestore. Poradenstvo, káva zadarmo, kreatívni ľudia, a to všetko za 50 € mesačne.

MARTIN

Cancel

Partia mladých ľudí dala dokopy Coworking Cancel v Martine. Nájdete tu miesto pre váš pracovný stôl, počítač, získate mnoho kontaktov, rád a vzdelanie. V Cancelli sa organizujú rôzne workshopy, ktoré vo vás podnietia kreativitu a motiváciu. Ak si mladý a hľadáš priestor na prácu v Martine, je to miesto pre teba.

POPRAD

Coworkingové centrum Kreativo

Aj na námestí v Poprade to žije coworkingom. Presnejšie v Kreativo centre. Toto podtatranské centrum sa môže pyšiť zastrešením viacerých startupov a dobre známých projektov. Okrem

priestorov na prácu si tu užijete aj workshopy, rôzne prednášky a dostanete sa do super komunity. Štyri dni v Kreativo sú základným „balíkom“ centra a budú vás stáť 16 € mesačne. Viac o cenách v cenníku na <http://www.kreativo.sk/#!cennik/cvss>

ŠAĽA

Coworking Šaľa

Flexibilné prostredie pre kreatívne duše na prácu a stretávanie sa má aj Šaľa. Členom nechýba potrebné technické vybavenie, miesto na prácu či knižnica. Môžete sa tu zúčastniť rôznych vzdelávacích aktivít, workshopov a zaujímavých prednášok. Študenti si nájdu miesto v Coworkingu Šaľa na študijné účely zadarmo a každý má dokonca možnosť vyskúšať coworking na 1 týždeň bezplatne! :)

TRENČÍN

Ideaspace

IdeaSpace v Trenčíne ponúka priestory pre študentov, začínajúcich podnikateľov a ich startupy.

PREŠOV

Coworkingové centrum Prešov

V historickej budove Savoy v Prešove nájdete Coworkingové centrum Prešov. Ponúka kompletnú kancelársku infraštruktúru v centre Prešova. Cena za 1 deň je 5 € a cena za mesiac 50 €.

TRNAVA

Mondrians house

Asi najútulnejší coworking nájdete v trnavskom Mondrian's house. Tento pestrofarebný coworking víta všetkých kreatívcov, dizajnérov, on-line marketérov či programátorov, ktorí hľadajú miesto na prácu alebo dobrú spoločnosť. Pracovný stôl stojí 139 € mesačne.

Tak čo? Už ste sa rozhodli?

Richard Bednar

Akcelerátory na Slovensku (A V BLÍZKOM OKOLÍ)

Na Slovensku sa v poslednej dobe objavilo viacero akceleračných programov, ktoré môžu výrazne pomôcť začínajúcim startupom. Prinášame ich prehľad a skúsenosti úspešných slovenských firiem, ktoré nimi už prešli.

Akceleračné programy môžu byť zamerané tematicky alebo na konkrétny typ produktu. Forma podpory sa v rámci programov odlišuje a takisto sa líšia aj podmienky spolupráce. Cieľom akceleratorov je však pretaviť biznis plán do lepšieho a prosperujúcejšieho riešenia. Aj preto zmenia mnohé startupy po absolvovaní akceleratora svoj produkt. Z pohľadu slovenských startupov doteraz najúspešnejšie akcelerátory sú Wayra a Telekom Innovation Contest. Wayra investuje do každého z vybraných projektov 30- až 70-tisíc dolárov, poskytne koučing, know-how,

kontakty a partnerov a 6- až 12-mesačný pobyt v akceleračnom s cieľom vylepšiť produkt. Za tieto služby získala čiastočný podiel vo firme. Podobnú podporu poskytuje aj Deutsche Telekom. Víťaz súťaže Telekom Innovation Contest mohol získať investíciu vo výške až 150-tisíc eur, kontakty a podporu operátora pre ďalší rozvoj biznisu. Orange Fab tento rok ponúkal 12-týždňový akceleračný program, podporu expertov a investície do výšky 10-tisíc eur.

Začínajúce firmy nemusia podporovať iba veľké korporácie. Výborným príkladom je akceleračný StarCube, ktoré vytvorilo Juhomoravské inovačné centrum, zriadené krajom. Tento akceleračný program trvá 3 mesiace, jeho súčasťou sú praktické workshopy, mentoring úspešných ľudí a stretnutia so skúsenými podnikateľmi. Startup má taktiež prístup do priestorov StarCube Space po dobu 6 mesiacov, získa propagáciu projektu v médiách a v prípade úspechu v súťaži StarCube Show aj hodnotné ceny. Podobný program na podporu podnikania v meste má aj Viedeň.

Wayra

Telefónica zatvorila pražskú pobočku svojho akceleračného programu Wayra. Najbližšia Wayra akadémia v rámci regiónu je v Mníchove. Viac info: <http://www.wayracee.com/>

Telekom Innovation Contest

Súťaž nápadov pod záštitou spoločnosti Deutsche Telekom. Druhý ročník na Slovensku organizoval Slovak Telekom spolu s inkubátorom hub:raum Krakow a výskumným centrom T-Labs Berlin. Viac info: www.telekom-innovation-contest.com

Orange Fab

Akceleračný program spoločnosti Orange má svoje sídlo aj v susednom Poľsku.

Viac info: orangefab.pl.

Cisco Entrepreneurs in Residence

Akceleračný program spoločnosti Cisco je od augusta 2014 otvorený aj pre startupy z Európy. Spoločnosť hľadá začínajúce firmy, ktoré sú zamerané na Internet of Everything, analýzu Big Data, bezpečnosť a technológie pre inteligentné mestá.

Viac info: pioneers.io/festival/startups/applications

SAP Startup Focus

SAP prostredníctvom programu Startup Focus podporuje zavádzanie platformy SAP HANA a inovácie aj mimo tradičného SAP ekosystému. Viac info: startupfocus.saphana.com/program/

IBM Global Entrepreneur

IBM prostredníctvom svojho programu pomáha startupom s rozvojom riešenia, mentoringom a prienikom na zahraničné trhy. Viac info: www.ibm.com/isv/startup

StarCube

Akceleračný program v brnianskom Juhomoravskom inovačnom centre pomáha naštartovať biznis medzinárodných startupov. Viac info: www.starcube.cz

hub:raum

Akceleračný program, ktorý má svoje pobočky v Berlíne, Krakove a Tel Avive.

Viac info: www.hubraum.com

Podnikateľský nápad roka

Projekt, ktorý oceňuje najlepšie podnikateľské nápady a pomáha k ich úspešnej realizácii.

Nejde o akceleračný program, ale víťazi môžu získať akceleračný balíček.

Viac info: www.podnikatelskynapadroka.sk

Startup Awards.SK

Startup Awards.SK, najväčšie start-up podujatie na Slovensku, ktoré oceňuje najinovatívnejšie podnikateľské nápady. Hlavnou cenou pre víťazov je cesta do vybraných inkubátorov a akceleraátorov, kde získajú ďalšie skúsenosti a kontakty pre rozvoj ich projektu. Pre finalistov sú taktiež pripravené služby a finančné ceny v hodnote desiatok tisíc eur. Finalistom z predchádzajúcich ročníkov sa doteraz podarilo získať investície v hodnote takmer 5 miliónov eur.

Národné podnikateľské centrum

NPC bude ponúkať rôzne nástroje podpory, medzi nimi – akceleračný program, ktorý je určený pre potenciálnych malých a stredných podnikateľov (MSP), ktorí chcú rozbehnúť vlastné podnikanie, napr. na báze výsledkov vedecko – výskumnej činnosti. Inkubačný program, určený pre začínajúcich i existujúcich MSP.

PC REVUE

Prehľad crowdfundingových portálov

Pre všetky startupy, ktoré zvažujú financovanie pomocou tzv. crowdfundingu, prinášame prehľad všetkých hlavných platforiem na trhu.

Predobjednávanie produktov

Kickstarter www.kickstarter.com

Najpopulárnejšia crowdfundingová platforma, vďaka ktorej vznikli inteligentné hodinky Pebble, virtuálna realita Oculus Rift alebo film Veronica Mars.

Indiegogo www.indiegogo.com

Crowdfundingová platforma, ktorá funguje v 196 krajinách po celom svete. Je zameraná na produktové, ale aj charitatívne kampane.

Invoice finance

Financovanie pomocou platenia faktúr treťou stranou

MarketInvoice www.marketinvoice.com

PlatformBlack www.platformblack.com

Získavanie vlastného kapitálu, investovanie

Seedrs www.seedrs.com

Crowdcube www.crowdcube.com

SyndicateRoom www.syndicateroom.com

InvestingZone www.investingzone.com

Fond inovácií a technológií www.fondfit.sk

PC REVUE

Slovníček startupov

English term	Slovenský ekvivalent	Stručný popis
Investment Agreement/ Subscription Agreement	Investičná zmluva/ Rámcová zmluva o podmienkach spolupráce	Rámcová zmluva medzi startupistom a investorom, ktorá obsahuje záväzok investora kúpiť obchodný podiel/akcie vo firme (startup), ako aj záväzok foundera urobiť všetko preto, aby dohodnutý projekt prosperoval. Často jej súčasťou je aj akcionárska zmluva upravujúca právne a ekonomické vzťahy medzi investorom a founderom.
Shareholders Agreement	Akcionárska zmluva	Zmluva, ktorá obsahuje jasné a presné pravidlá nastavenia ekonomických a právnych vzťahov medzi partnermi. Vyplyvajú z nej často určité limitácie pre founderov na riadenie firmy, vyhlásenia a záruky, informačné povinnosti, základné rozhodnutia, ktoré podliehajú schváleniu investorom, riešenie patových situácií, ako aj horizont exitu investora z firmy a jeho vyplatenie.
Representations and Warranties	Vyhlásenia a záruky	Startupista typicky poskytne investorom určité vyhlásenia a záruky, na ktoré sa investor spolieha pri investícii do firmy. Napríklad autorstvo projektu, ale aj to, že pri príprave obchodných plánov neuviedol úmyselne nepravdivé informácie, prípadne, že sa naraz nebude venovať viacerým projektom.
SPV	Firma (startup)	Firma, prostredníctvom ktorej bude startup vykonávať svoju podnikateľskú činnosť a v ktorej investor získa podiel – väčšinou s. r. o., prípadne akciová spoločnosť.
Investment Amount	Investovaná čiastka	Vklad, ktorý investor investuje do firmy a prostredníctvom ktorého sa bude podieľať na podnikaní firmy.
Fundamental decisions/Restricted decisions	Základné rozhodnutia	Účelom základných rozhodnutí je poskytnúť investorom právo veta a limitovať startupistov v rozhodovaní o kľúčových rozhodnutiach. Typickými rozhodnutiami sú rozhodnutia súvisiace s kúpou/predajom majetku, zadlženosťou, korporátne zmeny týkajúce sa firmy a zmeny podnikateľskej činnosti firmy, resp. produktové zmeny.
Founder	Zakladateľ	Osoba startupistu, resp. tím zakladateľov.
Deadlock Situation	Patová situácia	Akcionárska zmluva myslí aj na možný vznik patových situácií a ich riešenie. Bežným riešením pri vzniku vážnej patovej situácie bude likvidácia firmy a finančné vyrovnanie medzi partnermi.
Drag along/ Tag along	Právo požadovať odkúpenie podielu na firme investorom, resp. startupistom v prípade predaja firmy tretím osobám	Účelom je podporiť exit investora z firmy. V prípade, že investor nájde kupujúceho pre firmu a ten si želá kúpiť celý podiel vo firme, má investor právo požadovať odkúpenie podielu startupistu (drag along). Opačne, za účelom ochrany startupistu pri zmene investora, t. j. partnera vo firme môže mať startupista právo požadovať odkúpenie jeho podielu vo firme (tag along).
Non-compete clause	Nekonkurenčná doložka	Je obvyklé, že startupista bude mať nekonkurenčnú doložku (inak povedané, zákaz konkurencie) limitujúcu možnosti jeho angažovanosti na podobných projektoch, resp. pre iné subjekty ako pre firmu.
NDA	Zmluva o dôvernosti informácií	Dôvernosc sa týka informácií poskytnutých investorom/ startupistom, ktoré súvisia so vstupom investora do firmy, a súvisiacich rokovani.

Viliam Myšička

7. kapitola

Prehľad nástrojov a aplikácií

Ako si vytvoriť webovú stránku?

Zn: rýchlo a jednoducho

Tvorba webových stránok je komplexný proces. Hoci ho nami predstavené služby výrazne zjednodušujú, majú aj svoje obmedzenia. Budete pracovať s vopred pripravenými šablónami, ktoré si zeditujete a upravíte na svoj obraz. Hoci výsledkom bude vizuálne kvalitná stránka, ktorá je v mnohých prípadoch prispôsobená pre potreby mobilných zariadení, jedinečný a unikátny web si pomocou týchto nástrojov od základov nevytvoríte. Ak máte záujem práve o taký, bude potrebné, aby ste si ho naprogramovali sami.

Aby ste mali fungujúci web, ktorý bude verejne dostupný na internete, musíte splniť tri podmienky. Mať doménu – webovú adresu, ktorá charakterizuje vašu stránku. Takisto budete potrebovať hosting, t. j. priestor na serveri, kde bude stránka uložená. A v neposlednom rade je potrebný aj obsah, teda sama stránka. Balíček hostingu a domény si môžete kúpiť od viacerých slovenských alebo zahraničných spoločností. No ak chcete s webovými stránkami zo začiatku iba experimentovať s nulovými vstupnými nákladmi, všetko potrebné vám ponúknu predstavené služby aj bezplatne.

Squarespace

Služba Squarespace ponúka jeden z najkrajších dizajnov na trhu. Proces tvorby stránky je otázka niekoľkých sekúnd. Vyberiete si žiadanú šablónu, ktorá je rozdelená do viacerých kategórií, a stránka je hotová a pripravená na používanie. Následne treba vykonať nevyhnutné úpravy – zmeniť názov stránky, texty, obrázky.

Rozhranie služby je pomerne prehľadné, ale pár minút sa budete oboznamovať s tým, čo Squarespace dokáže a čo nie. Služba umožňuje editovať stránku v reálnom čase – to znamená, že všetky zmeny sa okamžite prejavia aj v publikovanej verzii. Nie každému to vyhovuje, ale práca so stránkou je dynamickejšia v porovnaní s tým, keby ste mali samostatnú pracovnú verziu a museli by ste neustále kontrolovať zmeny. Editáciu webu máte kompletne pod kontrolou v rámci jedného rozhrania.

Pracovisko je rozdelené do troch častí. Cez ľavý stĺpec budete pristupovať k jednotlivým stránkam a podstránkam. Takisto možno meniť dizajn, spravovať komentáre a kontrolovať šta-



tistiky vášho webu. Stred obrazovky zaberá stránka s možnosťou meniť jednotlivé prvky. V prípade potreby sa dá vyvolať aj pravý stĺpec s konfiguráciou stránky. Tu možno zdefinovať názov stránky, zmeniť jej titulný obrázok, nastaviť heslo (ak má ísť o podstránku s limitovaným prístupom) alebo upraviť unikátnu adresu URL. Väčšina služieb, pomocou ktorých si môžete vytvoriť web, adresy URL podstránok pevne definuje. Squarespace je v tomto smere unikát. Služba poteší aj samostatným nastavením na optimalizáciu SEO webu. Špecialitou je aj integrácia so službami Getty Images a Google Apps.

Webové stránky vytvorené pomocou služby Squarespace majú responzívny dizajn. To znamená, že sa prispôsobujú veľkosti obrazovky zariadenia, pomocou ktorého používateľ stránku prezerá. Nechýbajú ani mobilné aplikácie pre iOS a Android. Zariadenia Applu sú momentálne lepšie podporované, k dispozícii je viac mobilných nástrojov.

Squarespace ponúka bohaté možnosti, ako vytvoriť web. Nechýbajú šablóny, ktoré sú určené na rôzne účely. Pomocou služby si jednoducho vytvoríte aj elektronický obchod.

Na rozdiel od ostatných služieb Squarespace neponúka bezplatné konto. K dispozícii máte dvojtýždňový trial účet, následne treba kúpiť niektorý z platených účtov. Za najlacnejší balík zaplatíte 6,5 až 8 € mesačne a budete môcť zverejniť maximálne 20 stránok, resp. podstránok. Na štýlový a pravidelne aktualizovaný blog vám to asi nepostačí. No ak potrebujete menší prezentačný web, nemusí ísť o zlú voľbu. Za dvojnásobný mesačný poplatok možno vytvárať neobmedzený počet stránok. Služba poteší aj zákazníckou podporou 24/7 a množstvom výučbového materiálu. Takmer 70 videí pomôže s upravovaním šablón a tvorením webu.

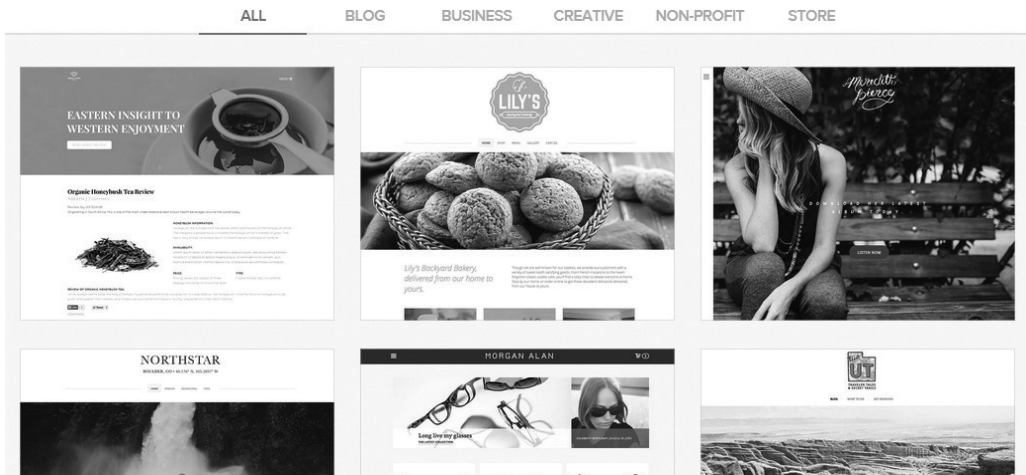
Weebly

Ak sa vám zdá Squarespace obmedzujúci, možno vás zaujme služba Weebly. Aj v tomto prípade začínate tvorbu webovej stránky výberom šablóny. No Weebly ponúka lepšie možnosti editácie. Finálna stránka nemusí až tak výrazne zodpovedať predlohe, ako to je v prípade Squarespace.

Používateľské rozhranie je rozdelené do dvoch častí. Hlavnú časť obrazovky zaberá náhľad na webovú stránku, ľavý stĺpec obsahuje elementy, ktoré môžete pri tvorbe webu použiť. A práve tieto prvky sú najvýraznejšou zmenou v porovnaní so službou Squarespace. Ponúkajú totiž bohaté možnosti, ako editovať a meniť stránku.

Elementy sú prehľadne zoradené v kategóriách. Nechýba možnosť vložiť nadpis alebo text, fotografiu, kompletnú galériu či prezentáciu. Poteší aj možnosť vloženia mapy či kontaktného formulára, prípadne vloženého kódu. Ak máte platené konto, môžete používať aj box s vyhľadávaním, prehrávač hudby a videa. Ponuku všetkých objektov sa oplatí preskúmať. Prácu s nimi zjednodušuje aj graficky prehľadné zobrazenie toho, kam sa dajú jednotlivé elementy umiestniť. Zo začiatku však môžete mať menšie problémy s usporiadaním elementov, najmä v zobrazení pre mobilné zariadenia. Dodajme, že Weebly umožňuje rýchlo zobrazíť to, ako bude stránka vyzeráť v mobilnom telefóne, čo zjednodušuje editáciu. Na rozdiel od Squarespace zmeny sa neaplikujú okamžite. Treba ich potvrdiť tlačidlom Publish.

Vďaka práci s objektmi sme si službu Weebly naozaj obľúbili. Výsledné webové stránky možno nie sú také očarujúce ako v prípade Squarespace, ale flexibilita a sloboda pri úprave webu je o poznanie väčšia. Služba takisto umožňuje rýchlu zmenu šablóny, pozadia alebo fontu, prípad-



ne úpravu zdrojového kódu. Nechýba rýchla správa jednotlivých podstránok a dobrá podpora elektronických obchodov. Mobilné aplikácie pre iOS a Android sú samozrejmou súčasťou.

Weebly môžete používať bezplatne – služba vám ponúkne základný hosting a subdoménu. Na experimentovanie s editorom tento balík postačí. Takisto môžete zobrazovať svoj web celému svetu. Obmedzením bude reklama na Weebly v spodnej časti stránky. Tú možno odstrániť predplatením štartovacieho balíka s mesačným poplatkom od 2,70 €. Získate prístup k neobmedzenému počtu vytvorených stránok a takisto si môžete k stránke pripojiť vlastnú doménu. Verzia Pro ponúka niektoré dodatočné elementy, ako je prehrávač HD videa a zvuku a vyhľadávanie na webe. Cena balíka sa začína na úrovni 5,50 € mesačne. Ak nepotrebujete vyhľadávanie, resp. si viete na stránku vložiť vlastný modul, vystačíte si aj so štartovacím balíkom. Ako sme už spomenuli – ak sa chcete so službou iba oboznámiť, môžete ju používať bezplatne po neobmedzený čas.

Wix

Táto služba vás privíta otázkou, aký typ stránky si chcete vytvoriť. Na základe toho vám ponúkne šablóny, ktoré by mali najviac vyhovovať vašim potrebám. Po otvorení webového editora vás privíta video YouTube s krátkym predstavením funkcií. Treba uznať, že v tomto prípade to je potrebné. Editor nie je natoľko prehľadný ako v prípade služby Weebly.

Na druhej strane Wix je skutočne robustná služba. Editor umožňuje upraviť takmer každý aspekt šablóny, a to v takom rozsahu, aký sme u konkurencie nenašli. Ocenia to najmä náročnejší používatelia, ktorým sa ostatné služby zdajú obmedzujúce. Na druhej strane treba počítať s dlhším časom pri oboznamovaní sa so všetkými vlastnosťami a funkciami. Všetky objekty a elementy možno posúvať a na rozdiel od konkurencie vám Wix nepodá pomocnú ruku. Ak sa prekrývajú viaceré elementy, editor ich usporiadanie neupraví.

Aj Wix ponúka množstvo objektov, ktoré môžete vložiť na webovú stránku. Sú však skryté v kategóriách a podkategóriách, takže zo začiatku odporúčame prelistovať všetky možnosti. Služba ponúka okrem iného aj tlačidlo PayPal a ďalšie pokročilé objekty, ktoré v konkurenčných riešeniach nie sú.



Wix je unikát aj z pohľadu mobilnej verzie webovej stránky. Ostatné služby maximálne zobrazia náhľad toho, ako bude web vyzerať na displeji telefónu. Wix však ponúka dedikovaný editor pre mobilné zariadenia. Môžete si prispôbiť pozadie alebo ponuky bez toho, aby to ovplyvnilo zobrazenie stránky na monitore počítača. Takisto sa dajú definovať aj skryté objekty – tieto elementy na počítači uvidíte, ale v mobilnej verzii sú skryté. Je zrejmé, že Wix sa môže pochváliť najvypracovanejším editorom. Dodajme, že aj Wix môžete v základnej verzii používať bezplatne. Najlacnejší balík vám umožní prepojiť web s vašou doménou, ale na stránke sa aj naďalej budú zobrazovať reklamy. Cena tohto balíka je 4,08 € mesačne. Ak chcete reklamy skryť, treba objednať predplatené na úrovni 8,25 € za mesiac. Tento balík ponúka pár extra funkcií a viac úložiska.

PC REVUE

Na čo si dať pozor pri hostingu

Vybrať si spoľahlivého poskytovateľa hostingu znamená ušetriť si kopu nervov, času a peňazí. Môže sa ľahko stať, že vás zláka neodolateľne nízka cena, alebo sa stratíte v bludisku reklamných ponúk na ten zaručene najlepší hosting na svete a nevyberiete si na prvý pokus dobre.

To, že ste šliapli vedľa, zistíte, až keď vám web už naplno beží a prináša zisk, o ktorého značnú časť vás oberajú časté výpadky či mizerná podpora zo strany vášho poskytovateľa. Úspešnosť webu býva úmerná jeho návštevnosti a s ňou zasa úzko súvisia nároky jeho prevádzky na systémové prostriedky hostingu. V takejto situácii si uvedomíte, že na úspešný web nepotrebuje čo najlacnejší, ale čo najkvalitnejší hosting. Prídete na to, že sa vám neoplatí ušetriť zopár eur mesačne na úkor dostupnosti webu a prísť počas výpadku o veľký biznis len preto, že váš potenciálny zákazník sa práve vtedy nedostal na vašu stránku, a tak si objednal služby u konkurencie. Zrazu je pre vás bytostne dôležité presťahovať svoj web inde – šťastne a bezbolestne.

Ak patríte k pasívnym používateľom internetu, nemáte dostatočné skúsenosti a svoj web ste si nevyvíjali sami, radšej neexperimentujte a požiadajte o presun odborníka, napríklad autora

webu alebo vášho nového poskytovateľa. Pokiaľ jeho technická podpora za niečo stojí, určite vám rád vyhoví. Nasledujúce riadky sú určené tým z vás, ktorí si dostatočne veria a najradšej sa spoliehajú sami na seba.

Každý vie, že je dobré mať aktuálnu kópiu svojej stránky uloženú pre istotu u seba. Napriek tomu má, samozrejme, väčšina ľudí len jedinú verziu svojej stránky – pochopiteľne tú, ktorá je na serveri poskytovateľa. Ak ste medzi nimi, urobte prvú dôležitú vec – zazálohujte si dáta do svojho počítača. Skopírujte všetko z FTP servera rovnakým spôsobom, ako ste to nahrávali na server. Zachovajte adresárovú štruktúru, a ak je to možné, aj atribúty súborov a adresárov. Ak používate databázy, vyexportujte si aj tie a uložte u seba. Môžete použiť program na vzdialenú administráciu databáz alebo on-line nástroj, ktorý vám ponúka váš poskytovateľ, najčastejšie to býva phpMyAdmin, phpPgAdmin, Adminer a iné. Nezabudnite ani na e-mail, ak ich máte iba na mailovom serveri a prístupujete k nim cez protokol IMAP.

Dáta si radšej zazálohujte skôr, než svoj zámer migrovať preč oznámite svojmu poskytovateľovi. Niektorí poskytovatelia reagujú na takého oznámenie dosť zle. Môžu vám napríklad zablokovať prístup na server ešte skôr, než presun dokončíte, alebo vám ako bonus za odchod znížia rýchlosť a vaše stránky pôjdu ako v lete na sánkach.

Keď máte stránku stiahnutú u seba v počítači, skontrolujte si v zdrojových kódach, či v nich nie sú napevno uložené absolútne odkazy na stránky, obrázky a iné zdroje umiestnené na pôvodnom hosting. Treba ich zmeniť, aby fungovali aj po presune. Ak používate vlastnú doménu a presúvate ju spolu s hostingom, táto starosť vám zrejme odpadne, pretože adresy vašich skriptov budú aj po presune rovnaké. Ak používate nejaký redakčný systém, budete musieť opraviť absolútne cesty a iné údaje v konfiguračných súboroch, hlavne prístupové údaje do databázy. Keby ste ich nezmenili, dáta by sa načítavali zo servera pôvodného poskytovateľa a po zrušení služby u neho by vám stránka prestala fungovať. Redakčných systémov je veľa a každý má svoje špecifiká, ktoré treba pri migrácii dodržať. Vyhľadajte si na Googli návod na migráciu pre ten váš.

Požiadajte nového poskytovateľa, aby vám sprevádzkoval hosting na jeho serveroch, dajte pozor na to, aby podporoval skriptovacie jazyky a databázy, ktoré vaša stránka potrebuje.



Žiadajte pre istotu hosting s rovnakými verziami skriptovacích jazykov a databáz, aké ste mali doteraz, aby ste predišli problémom vyplývajúcim z nekompatibility vašich skriptov s novšími verziami. Dostanete prístupové údaje, pomocou ktorých si môžete dáta nakopírovať na server, importovať databázy, povytvárať e-mailové schránky.

Poskytovateľ by vám mal umožniť cez dočasnú adresu otvoriť v prehliadači vašu presunutú stránku, aby ste si mohli overiť, či stránka beží, a opraviť prípadné chyby, ktoré sa budú zobrazovať na stránke alebo ich nájdete v chybových logoch, zvyčajne v administrácii vášho hostingu. Niektorí poskytovatelia majú vo svojom administračnom rozhraní aj veľmi užitočný migračný skript, ktorý sám skopíruje dáta od pôvodného poskytovateľa k nemu, uvedeným opravám konfiguračných údajov sa však zrejme ani tak nevyhnete. Ak si nie ste istí správnosťou vykonávaných zmien a servery vášho nového poskytovateľa ešte dobre nepoznáte, nebojte sa kontaktovať technickú podporu. Ľudia na dobrom helpdesku poznajú svoje servery dokonale a vedia vám rýchlo poradiť.

V ďalšom kroku nasmerujte svoju doménu na server nového poskytovateľa. Ak doména beží na DNS serveroch starého poskytovateľa, najľahšie je zmeniť smerovanie domény na DNS servery nového poskytovateľa, ktorý by už vtedy mal mať na svojich DNS serveroch všetko pripravené na prevádzku vašej domény. DNS servery domény mení vždy jej registrátor. Ak je ním váš pôvodný poskytovateľ, urobíte dobre, keď svojho nového poskytovateľa požiadate, aby zobral doménu pod svoju správu. Poplatok za túto zmenu nebýva vysoký, niektorí poskytovatelia ju dokonca robia zadarmo. Nový poskytovateľ potom na váš pokyn presmeruje doménu na svoje servery, nepotrebuje na to súčinnosť pôvodného registrátora vašej domény.

Zmena smerovania domény sa u jednotlivých poskytovateľov internetového pripojenia prejavuje rozlične dlho. Všade by sa mala prejavovať do 48 hodín. Počas prvých dvoch dní po vykonaní zmeny môžu niektorí návštevníci vidieť stránku, ktorú máte u nového poskytovateľa, a iní zase stránku u toho pôvodného. Podobne aj pošta vám môže v tom čase chodiť k pôvodnému aj novému poskytovateľovi. Toto je normálne a netreba sa znepokojovať, stačí počkať, kým sa všetky záznamy DNS u jednotlivých poskytovateľov prístupu na internet zjednotia.

Nerušte hosting u pôvodného poskytovateľa hneď, nechajte bežať asi týždeň oba hostings paralelne. Predídete tak úbytku návštevníkov. Po týždni by už určite všetci mali vidieť len tú stránku, ktorú máte na novom hostingu. Potom môžete (resp. musíte) pokojne svoje konto u pôvodného poskytovateľa zrušiť. Uistite sa, že sú zrušené všetky záznamy z jeho serverov, aby sa napríklad nestalo, že pôvodné mailové konto zostane aktívne.

To by spôsobilo, že vám zákazníci vášho predošlého poskytovateľa nebudú môcť doručiť e-maily do vašej novej schránky, pretože tie budú končiť v pôvodných schránkach, ktoré už nepoužívate. Nezabudnite si takisto skontrolovať nastavenia v programe, ktorý používate na čítanie a odosielanie pošty, porovnajte si ich s údajmi, ktoré nájdete vo svojom administračnom rozhraní. Každý poskytovateľ hostingu môže mať trochu iné nastavenia a zvyklosti, v princípe však všetci používajú rovnaké protokoly, a teda po drobných úpravách by vám aj e-mailová komunikácia mala fungovať bez problémov.

Domény – kde a ako to urobiť jednoducho (PRIVÁTNÁ VS VEREJNÁ REGISTRÁCIA)

Registráciu domén ponúka na internete množstvo lokálnych aj zahraničných firiem. Stačí si dať vyhľadať „registrácia domén“, prípadne vyskúšať priamo niektoré zo slovenských spoločností: www.websupport.sk, www.webglobe.sk, www.webhouse.sk.

Pri vymýšľaní názvu je veľmi dobré rovno si overovať aj dostupnosť domény. Veľmi veľa domén a názvov je už obsadených. Hlavne pri .com doménach je to pomerne veľký problém. Najlepšie je však zaregistrovať si .com doménu, tá má ešte vždy vo svete najlepší brand. Pre medzinárodné projekty nie je dobré registrovať si lokálne domény ako .sk, .cz, .hu, tie sa hodia len vtedy, keď podnikáte výlučne v danej krajine.

Názov by mal byť čo najkratší, zapamätateľný a ľahko vysloviteľný. Nemal by obsahovať zbytočné pomlčky a písmená, ktoré bývajú dôvodom preklepov. Ak máte názov s veľa c, k, alebo y, i, z, je dobré zaregistrovať si aj možné preklepy, aby si takúto doménu v budúcnosti nezaregistrovala konkurencia.

Michal Truban

10 Najlepších aplikácií pre startupy

To, že je potrebný účtovný softvér, je asi každému jasné. No existujú aj ďalšie nástroje, ktoré napríklad umožnia znížiť počet pracovných síl na minimum (niekedy až tak, že všetky úlohy zvládne zakladateľ firmy sám, prípadne za pomoci spoluzakladateľa). Do tejto kategórie patria najnovšie cloudové aplikácie. Aké úlohy teda musí pokryť začínajúca firma? Ide najmä o tieto oblasti:

- firemný workflow,
 - prieskum trhu,
 - riadenie vzťahov so zákazníkmi (CRM) a automatizácia predaja
 - účtovníctvo
 - zálohovanie a archivácia
 - e-commerce
 - automatizácia marketingu
 - sociálne siete
 - analýza biznisu
- a mnohé ďalšie

Nasledujúci text vám pomôže nájsť tú správnu aplikáciu pre každú úlohu. Ponúkame naše tipy na 10 najlepších aplikácií pre startupy.

CloudHub (na firemný workflow)

CloudHub je softvér na integráciu aplikácií SaaS (Software-as-a-Service). Tento šikovný nástroj by ste mali zaradiť do svojho arzenálu medzi prvými. Stane sa základom pre vašu rozvíjajúcu sa sieť aplikácií. Umožní vám pridávať ďalšie aplikácie podľa potreby. Pritom sa nebudete musieť starať o hardvér ani priebežné aktualizácie softvéru. CloudHub je navrhnutý tak, aby vám pomohol používať všetky ostatné aplikácie, ktorých potreba sa vynorí s postupným rastom vašej firmy.

SurveyPocket (na prieskum trhu)

SurveyPocket vám umožní uskutočniť prieskumy trhu pomocou mobilných zariadení. Na zber dát v teréne môžete použiť iPhone, iPad alebo androidový smartfón či tablet. SurveyPocket je k dispozícii v 30 jazykoch. Ak ste doteraz neodhalili neoceniteľnú hodnotu prieskumov trhu pre vaše predaje, buďte si istí, že na to časom prídete. Veď ako inak by ste mohli rozpoznať svojich potenciálnych zákazníkov ako mapovaním? Je to lepšie ako investovať peniaze, čas a úsilie do nesprávnych cieľov. Ak teda rozbiehate svoje podnikanie, SurveyPocket vám umožní získať spätnú väzbu od verejnosti. Ide o veľmi užitočnú aplikáciu na mobilné zmapovanie trhu. Pamätajte, že je múdre nájsť zákazníkov skôr, ako začnete nový produkt či službu rozvíjať. A SurveyPocket je v tomto smere neodmysliteľný nástroj.

Salesforce Sales Cloud (na CRM a predaje)

Bez Salesforce Sales Cloudu nemožno hovoriť o skutočnom riadení vzťahov so zákazníkmi. Je to štandard pre oblasť CRM a dobrý východiskový bod pre vaše nové podnikanie. Pripraví vám účinné zákaznícke rozhranie v podobe obchodných kanálov na predaj. Vďaka veľkej popularite patrí Salesforce Sales Cloud medzi najviac kompatibilné aplikácie na trhu. Všetky informácie o zákazníkovi a interakcii s ním máte tak k dispozícii na jednom mieste.

FinancialForce Accounting (na účtovníctvo)

FinancialForce je navrhnutý tak, aby bez problémov spolupracoval so Salesforce. FinancialForce stavia všetky svoje účtovnícke činnosti na cloude, na jednom centralizovanom a bezpečnom mieste. Vzhľadom na spojenie so Salesforce je FinancialForce cloudová účtovná aplikácia, pretože zaznamenáva každý predaj vďaka priamemu zapojeniu zákazníka. Navyše sa dá jednoducho zvládnuť a ľahko implementovať.

Zoho Docs (na zálohovanie a archivovanie)

Pri svojom novom podnikaní bude už od prvého dňa produkovať tony dokumentov. Budú medzi nimi aj citlivé dokumenty, ktorých strata by vás veľmi bolela. A niektoré z nich, týkajúce sa najmä účtovníctva a daní, budete musieť z legislatívnych dôvodov uložiť na niekoľko rokov. A práve pri tom vám môže pomôcť Zoho Docs. Ide o bezpečné úložisko súborov, ktoré umožňuje kontrolu prístupu používateľov a pridáva k tomu aj množstvo ďalších intuitívnych funkcií.

SureDone (na e-commerce/nákupný košík)

SureDone je riešenie na multikanálový on-line predaj. Umožní vám ľahko predávať pomocou e-shopu na vašej webovej stránke, ale aj trhovísk, ako je eBay, Amazon či Google Shopping. Ak

váš startup plánuje predávať akýkoľvek produkt, SureDone vám poskytne ľahký prístup na čo najširší trh.

ExactTarget (na automatizáciu marketingu)

ExactTarget sme pridali do nášho zoznamu z dvoch dôvodov – pre jeho možnosť personalizácie marketingu a nástroje na automatizáciu. Okrem toho je aplikácia navrhnutá na integráciu so Salesforce. (Predčasom Salesforce kúpil spoločnosť ExactTarget a nový názov služby je Salesforce Marketing Cloud.) ExactTarget umožňuje riadiť marketing bez ohľadu na to, či sa uskutočňuje on-line, cez e-maily alebo kanály na sociálnych sieťach. Užitočnú funkciu A/B split testing oceníte, keď sa budete snažiť o rast svojho startupu. Poskytuje možnosť testovať rozdiely v marketingových e-mailech a určiť, ktorá verzia e-mailu dosahuje lepšie výsledky.

HootSuite (na analýzy biznisu)

HootSuite je aplikácia na sociálne siete, ktorá skraca čas potrebný na správu sociálnych médií. Pre startup je totiž mimoriadne dôležité, aby bol prítomný na sociálnych sieťach ako Twitter, Facebook či LinkedIn. Vďaka HootSuite nebudete potrebovať veľa času na to, aby ste držali krok so sociálnymi médiami. Umožní automatizovať pridávanie príspevkov a zdieľanie, ale sleduje aj výskyt zmienok o značke a informuje vás o tom na dashboarde.

Decibel Insights (na analýzu prevádzky webu)

Decibel Insights vstupuje do hry po tom, čo ste sprevádzkovali svoju webovú stránku (a nezapudnite, že jej sprevádzkovanie je jedna z priorít). Aplikácia bude sledovať vašu webovú prevádzku a doslova vám povie, čo je v danej chvíli najhorúcejšie. Jej tepelné mapy si istotne obľúbite. Umožnia vám vidieť, ktoré prvky na vašej stránke sú najúčinnnejšie. Môžete teda veľmi podrobne zistiť, čo najviac zaujíma návštevníkov vášho webu.

Zoho Creator (na všetko ostatné)

S postupným rastom vašej firmy sa vynorí aj potreba jej jedinečnosti. Bude preto dôležité, aby ste si mohli vytvoriť vlastné firemné aplikácie. A práve v tom vám môže pomôcť Zoho Creator. Ak už názov naznačuje, umožňuje vytvárať firemné aplikácie s minimálnou znalosťou programovania vďaka modulárnej konštrukcii platformy. S použitím metódy drag and drop môžete zostaviť vlastné firemné aplikácie s formulármi, tabuľkami, workflow a ďalšími procesmi. Zoho Creator zvládne prácu s vašimi obchodnými databázami a umožní prístup nových aplikácií k vašim existujúcim dátam.

Uvádzanie začínajúcej firmy do prevádzky je vzrušujúce obdobie pre vás ako podnikateľa. Výber tých správnych softvérových nástrojov môže maximalizovať vaše úsilie v tej fáze vášho podnikania, keď je núdza o finančné zdroje i personál. Tento zoznam užitočných aplikácií vám pri tom môže pomôcť.

PC REVUE

PODROBNEJŠIE RECENZIE VYBRANÝCH APLIKÁCIÍ

BASECAMP

Basecamp je flexibilná aplikácia na správu projektov, ktorú používajú organizácie rôznych veľkostí – od malých a stredných firiem až po veľké podniky. Možno ho využiť na organizovanie veľkých projektov, ale aj na sledovanie denných úloh. Poskytuje jednotnú platformu na ukladanie všetkých materiálov týkajúcich sa projektu, ako aj na bezpečnú komunikáciu.

Basecamp má vyhradenú oblasť na diskusie, kde si môžete v tíme navzájom klásť otázky alebo vyjadriť svoje názory na projekt. Ak chcete doplniť poznámku k nejakej úlohe alebo súboru, máte možnosť vysloviť sa priamo k tejto položke. Všetky informácie sú tak zhromaždené na jednom mieste, čo zefektívňuje komunikáciu v rámci Basecampu. Ak potrebujete spolupracovať s ostatnými členmi tímu na textovom dokumente, Basecamp umožní každému robiť úpravy v dokumente, pričom všetky zmeny sa automaticky ukladajú.

Basecamp vám každý deň pošle dennú rekapituláciu e-mailov, takže ste informovaní o stave vašich projektov a úloh a o zmenách v nich. Ak potrebujete doplniť ďalšiu úlohu, môžete to urobiť jednoducho tak, že ju zapíšete do e-mailu a pošlete ho do Basecampu. Úloha sa potom objaví v systéme a bude viditeľná pre všetkých. Rovnakým spôsobom môžete poskytnúť aj informácie o tom, ako ste pokročili pri plnení niektorej úlohy. Basecamp umožňuje aj prispievať do diskusie prostredníctvom e-mailu či informovať ostatných o téme diskusie tak, aby mohli rýchlo reagovať, aj keď nie sú do nej prihlásení.

Už sa nemusíte báť straty súborov, Basecamp má totiž mocný vyhľadávací nástroj, ktorý nájde všetky projekty a súbory po zadaní kľúčových výrazov. Môžete si zobraziť aj zoznam všetkých súborov týkajúcich sa daného projektu a usporiadať si ich podľa dátumu. Ak si pamätáte, kto

The image displays two views of the Basecamp interface. On the left is the desktop web version, and on the right is the mobile app version.

Desktop Web Interface:

- URL: <http://basecamp.com>
- Project: Fresh Brands project
- Navigation: Projects, Calendar, Daily Progress, Evernote, Mail
- Search: Jump to a project, person, or search...
- Project Summary: 163 Discussions, 13 To-dos, 113 Files, 18 Text documents, 1 Date
- Discussions:
 - Ryan S. Presentation to executive team - I'm presenting our overall marketing strategy at the board meeting (scheduled in the coming weeks). Here's what I need from you: Feb 2 (2)
 - Richard D. Sales Report Q3.pdf - Thanks for posting the sales numbers! Feb 1 (1)
 - Ryan S. Call Tracie at Google about our AdWords account - Tracie told us that we can choose how we want our ads to run: AdWords text, graphic banner ads, or preroll on YouTube. Jan 31 (1)
 - Ann G. In-store signage - Cathy told me that the in-store signage is ready to go. Jan 16 (4)
 - Jeffrey H. Point of sale display - We need to tell the printer about the increased production. This is good news, just want to make sure they're ready! Jan 12 (3)
- To-do lists: Add a to-do list
- Fresh Brands Marketing Campaign:
 - Coordinate to get the final production ads (2 comments)
 - Optimize broadcast commercials for preroll on YouTube
 - Buy insertions for publications with 100,000+ circulation (1 comment)
 - Call Tracie at Google about our AdWords account (1 comment) - John Seebeck
 - Schedule a meet and greet with executive team
 - Design banner ads for news sites (see specs)
 - Email printer about the point of sale standees - Jennifer Peterson

Mobile App Interface:

- Carrier: Carrier
- Time: 3:50 PM
- Project: BCX
- Navigation: Projects, Menu
- Section: Discussions
- Discussions:
 - Jason F. Example message (edited) - Projects are private by default. "Everyone" is too messy a concept when external people are involved. So it's simpler to say projects don't have anyone attached by default. It puts the pressure on ... Tuesday at 3:03pm
 - Jason F. Another one - Example of a post. Why won't it replace? Tuesday at 11:25am
 - Jason F. Posting a message - That later I will edit. Tuesday at 11:20am
 - Jason F. Testing message editing - Projects are private by default. "Everyone" is too messy a concept when external people are involved. So it's simpler to say projects don't have anyone attached by default. It puts the pressure on ... Tuesday at 11:35am

hľadaný súbor uložil, môžete si nechať zobrazíť len dokumenty vytvorené týmto konkrétnym používateľom.

Basecamp vám pomôže ušetriť čas pri zadávaní úloh, pretože umožňuje nastaviť plány pre úlohy, ktoré sa opakujú v určitých intervaloch. Pri takýchto úlohách potom nemusíte zakaždým ručne zadávať všetky údaje, stačí vytvoriť úlohu, tak ako to bežne robíte, a vybrať si, ako často sa má opakovať a kedy sa má jej opakovanie skončiť.

Ako správca môžete v Basecampe určiť, kto má vidieť aké projekty, a takisto rozhodnúť, čo používatelia môžu a nemôžu robiť. Rovnako môžete používateľom udeliť „supermoc“ (superpower), aby napríklad mohli vytvárať vlastné projekty, manipulovať s firemnou fakturáciou, prípadne sami sa stať administrátormi. Takéto oprávnenia sa môžu nastavovať skupinovo alebo priamo na stránke používateľa v Basecampe.

Ak niektorý používateľ náhodou vymaže dôležitý súbor, môže ho obnoviť z koša Basecampu. Možno túto funkciu nevyužijete často, ale je veľmi cenná, ak nedopatrením pridete o dôležité dokumenty.

Nedostatky

Neexistuje nijaký spôsob, ako by sa v Basecampe dala urobiť jedna úloha závislou od druhej. To môže vyvolať ťažkosti pri plánovaní navzájom nadväzujúcich prác. Pri vytváraní úlohy nemôžete určiť ani predpokladanú dĺžku jej trvania alebo poveriť jednou úlohou viacerých používateľov. Basecamp teda nie je najvhodnejší softvér na riadenie projektov, ak musíte dodržiavať veľmi prísne lehoty pri plnení úloh.

Basecamp nemá nástroje na manažment času, chýba tu podpora Ganttovho diagramu, v ktorom je na horizontálnej osi časové obdobie trvania projektu, rozdelené do rovnako dlhých časových jednotiek (dni, týždne a pod.), a na vertikálnej osi jednotlivé činnosti, na ktoré sa projekt člení. Takéto diagramy sú veľmi užitočné pri plánovaní a ich absencia môže pre niekoho predstavovať problém. Ak teda riadite viac projektov a máte dosť nabitý program, Basecamp asi nie je riešenie pre vás.

Basecamp nemá nijaké nástroje na reporting, ktoré by umožňovali analyzovať dáta, takže robiť informované rozhodnutia týkajúce sa projektu je trochu zložitejšie.

Basecamp nepodporuje míľniky, a tak neexistuje nijaký spôsob, ako sledovať významné udalosti v rámci systému. Vytýčenie míľnikov môže byť užitočné, ak chceme udržať správne smerovanie projektu. Ak teda hľadáte softvér s touto možnosťou, je rozumné zvážiť ďalšie možnosti.

V Basecampe nemôže prispôbiť svoju nástenku či plochu projektu podľa svojich požiadaviek. Dizajn je zameraný na jednoduché pochopenie a použitie a väčšina ľudí bude zrejme spokojná s existujúcim usporiadaním.

Špecifikácie

- počet aktívnych projektov: 10 a viac (neobmedzene)
- predplatné: ročné alebo mesačné
- dátové úložisko: 3 GB – 500 GB
- bezplatná skúšobná verzia: na 60 dní
- mesačný poplatok: 20 – 100 \$
- počet používateľov: neobmedzený

Cena:

Mesačné balíky:

- 20 \$ – 10 projektov, 3 GB úložiska
- 50 \$ – 40 projektov, 15 GB úložiska
- 100 \$ – 100 projektov, 40 GB úložiska
- 150 \$ – neobmedzený počet projektov, 100 GB úložiska

Ročný balík: 3 000 \$ – neobmedzený počet projektov, 500 GB úložiska

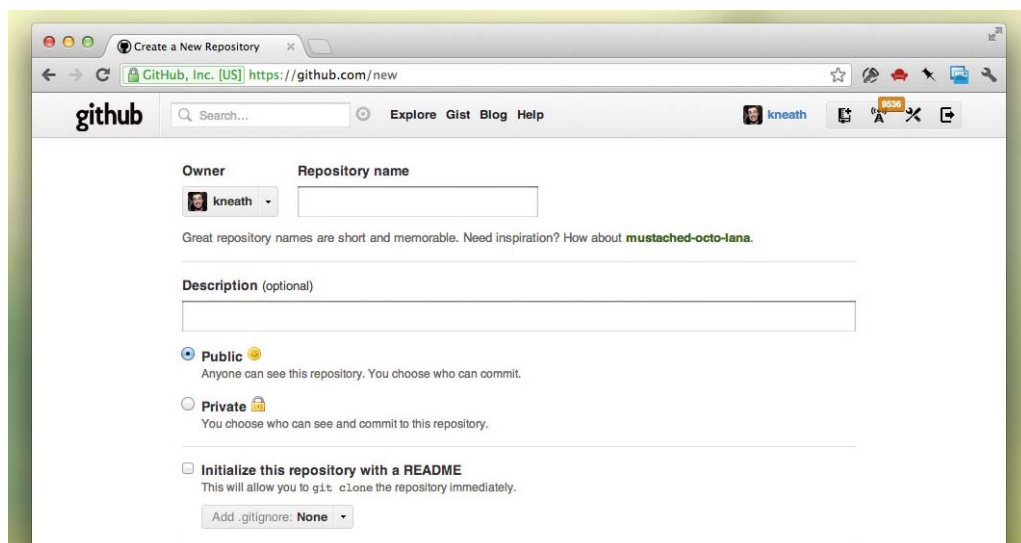
PC REVUE

GITHUB

Ak chcete zdieľať kód s priateľmi, spolupracovníkmi či úplne cudzími ľuďmi, najlepšie miesto na to je GitHub, ktorý má už niekoľko miliónov používateľov. Desktopové a mobilné aplikácie, ako aj služba GitHub Enterprise uľahčia a urýchlia písanie kódu a umožnia dosiahnuť lepší výsledok.

GitHub je webová hostingová služba založená na systéme Git (bezplatný open source distribuovaný systém na správu verzií), ktorá ponúka distribuovanú kontrolu a revíziu a správu zdrojového kódu (source code management – SCM). Na rozdiel od systému Git, ktorý je výlučne nástroj príkazového riadka, GitHub poskytuje webové grafické rozhranie a desktopové a mobilné aplikácie. Umožňuje kontrolu prístupu a poskytuje niekoľko funkcií na spoluprácu, ako je napr. wiki, správa úloh či sledovanie chýb.

GitHub ponúka platené súkromné úložisko (repozitár), ale aj účty zadarmo, ktoré sa zvyčajne používajú na hosting open source softvérových projektov. Stránka GitHub bola sprevádzkovaná v apríli 2008 a podľa údajov z roku 2015 má viac ako 9 miliónov používateľov a viac ako 2,1 milióna repozitárov, čo z nej robí najväčší hosting kódu na svete.



K projektom na GitHube možno pristupovať zo štandardného rozhrania príkazového riadka a pri práci sa dajú používať štandardné príkazy Git. K dispozícii sú aj desktopové klientske aplikácie a pluginy Git, vytvorené GitHubom, ale aj od tretích strán. Na verejné webové úložisko môžu pristupovať registrovaní aj neregistrovaní používatelia.

Stránka poskytuje podobné funkcie ako sociálne siete – kanály (feeds), nasledovníkov (followers), wiki (s použitím wiki softvéru Gollum), ako aj grafy, ktoré zobrazia vývojárom pracujúcim na svojich verziách kódu, ktorá odnož (fork) je najnovšia.

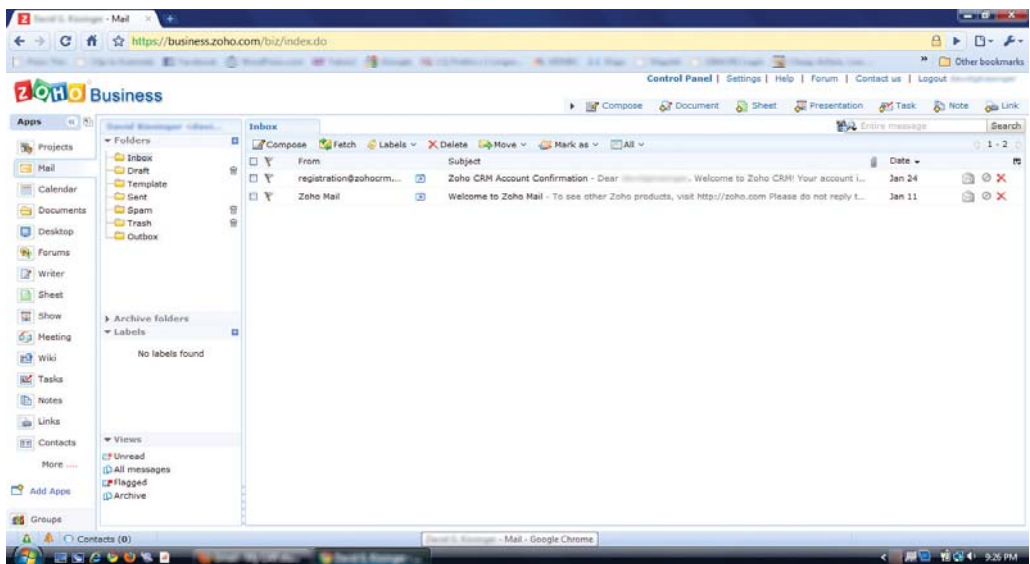
Ak chce používateľ prispievať do obsahu na stránke, musí si vytvoriť účet, ale prezerať si obsah na verejnom úložisku a stiahnuť si ho môže ktokoľvek. Registrovaný používateľský účet umožní zapájať sa do diskusií, manažovať a vytvárať úložiská, predkladať príspevky na úložiská iných a preskúmať zmeny v kóde.

GitHub prevádzkuje aj ďalšie služby – službu Gist v štýle Pastebinu, ktorá umožňuje prácu s kúskami kódu (sám GitHub je určený na organizovanie väčších projektov), a Speaker Deck na hostovanie slideov.

V októbri minulého roku sprevádzkoval GitHub program GitHub Student Developer Pack, v rámci ktorého umožňuje študentom bezplatný prístup k svojim nástrojom.

Okrem práce so zdrojovým kódom ponúka GitHub aj ďalšie funkcie:

- dokumentácia vrátane automaticky poskytovaných súborov README v rôznych formátoch podobných Markdown
- sledovanie chýb
- wiki
- malé webové stránky môžu byť hostované z verejných repozitárov na GitHube (URL v tvare <http://projectname.github.io>)
- vnorené zoznamy úloh v súboroch
- vizualizácia geopriestorových dát



- Ganttov diagram
- 3D renderovanie súborov, ktoré možno prezerat pomocou nového integrovaného prehliadača súborov STL
- natívny formát Photoshopu PSD sa dá prezerat a porovnávat s predchádzajúcimi verziami toho istého súboru

Služba GitHub Enterprise sa podobá verejnej službe GitHub, ale je určená na použitie veľkými podnikovými tímami softvérových vývojárov, ktorých repozitáre chce podnik hostovať za firmným firewallom.

Ceny:

- cenový model: freemium alebo predplatené účty
- mesačné predplatné: Micro – 7 \$, Small – 12 \$, Medium – 22 \$, Bronze – 25 \$, Silver – 50 \$, Gold – 100 \$, Platinum – 200 \$

PC REVUE

ZOHO PROJECTS

ZOHO Projects je funkčná a ľahko použiteľná cloudová platforma na spoluprácu pri riadení projektov, určená pre tímy rôznych veľkostí – od malých firiem s niekoľkými zamestnancami pracujúcimi v jednom sídle až po veľké podniky so stovkami zamestnancov po celom svete. Riešenie je vhodné na podnikanie v akomkoľvek odbore. Hoci najviac úžitku z neho vyťažia oddelenia na riadenie projektov, môže pomôcť aj pre prevádzkovým manažérom, obchodným manažérom, koordinátorom a pod. Jeho výhodou je aj flexibilný cenový model, ktorý umožňuje pomocou add-ons rozšíriť funkcionality o nové možnosti práve vtedy, keď to firma potrebuje.

ZOHO Projects má jednoduché používateľské rozhranie na nastavenie projektov. Umožňuje nastaviť úlohy podľa projektu alebo podľa kľúčového bodu (míľnika) v rámci projektu. Nastaviť možno predchádzajúce aj nadväzujúce úlohy. K dispozícii je jednoduché kalendárne zobrazenie aj Ganttov diagram pre náročnejších používateľov.

Softvér vyplňa medzeru na trhu medzi nástrojmi na spoluprácu so spotrebiteľským zameraním a platformami na riadenie projektov na podnikovej úrovni. Kombinuje nástroje na sledovanie času, reporting a riadenie projektov a ponúka používateľsky prívetivé nástroje na spoluprácu, ako sú fóra, wiki či instant messaging. K dispozícii je aj nástroj na sledovanie chýb v projekte, ktorý dáva kompletný prehľad o nevyriešených problémoch a umožňuje ich filtrovanie podľa závažnosti, kategórie, termínov a takisto umožňuje vytvárať pracovné postupy a pravidlá na ich riešenie.

ZOHO Projects možno integrovať s množstvom ďalších produktov Zoho, ako aj s niekoľkými cloudovými službami, ako je napríklad OneDrive a Dropbox.

Charakteristické črty:

- Jednoduché projektové riadenie a reporting. Zoho Projects dáva manažérom potrebné nástroje napr. na reporty, správu dokumentov, výkazov, fakturáciu a možnosť sledovať jednotlivé projekty a používateľov, aby ich tímy pracovali efektívne a projekty včas dospeli do cieľa.

- Jednoduchá spolupráca. Fóra, instant messaging (IM) a projektové wiki (intranet) umožňujú umiestniť všetky dôležité informácie na dosah pracovníkov, ktorí tak môžu diskutovať o plnení úloh a riešení problémov.
- Vysoká funkčnosť a jednoduchosť použitia. ZOHO Projects spája vysokú úroveň funkčnosti s intuitívnym používateľským rozhraním. Poskytuje používateľom jednoduchý, vizuálny spôsob komunikácie a náhľad na aktuálny vývoj a Ganttov diagram ponúka rýchly prehľad o projektoch a činnosti jednotlivých používateľov.
- Práca na cestách. Mobilné aplikácie ZOHO Projects pre iOS (5.0 a novší) a Android (2.2 a novší) umožňujú spoluprácu na mobilných zariadeniach, takže zamestnanci môžu jednoducho spolupracovať a komunikovať, nech sú kdekoľvek.

Zoho Projects je dostupný v niekoľkých jazykoch vrátane čínštiny, češtiny, dánčiny, holandčiny, angličtiny (USA), francúzštiny, nemčiny, taliančiny, japončiny, poľštiny, portugalčiny, ruštiny, španielčiny, švédčiny, kórejštiny a turečtiny. To zjednodušuje riadenie komplexných projektov zahŕňajúcich členov tímu z viacerých kontinentov.

Používatelia si môžu zaregistrovať účet ZOHO Projects na stránke Zoho.com, alebo môžu použiť existujúci účet Google či Yahoo. Do mobilnej aplikácie sa možno prihlásiť aj cez e-mailový účet Google.

Cena:

Mesačné balíky:

- Free – zadarmo, 1 projekt, 10 MB úložiska
- Express – 20 \$, 20 projektov, 5 GB úložiska
- Premium – 40 \$, 50 projektov, 15 GB úložiska
- Enterprise – 80 \$, neobmedzený počet projektov, 30 GB úložiska

Ročné balíky:

- Free – zadarmo, 1 projekt, 10 MB úložiska
- Express – 199 \$, neobmedzený počet projektov, 5 GB úložiska
- Premium – 399 \$, neobmedzený počet projektov, 15 GB úložiska
- Enterprise – 799 \$, neobmedzený počet projektov, 30 GB úložiska

PC REVUE

JIRA

JIRA je proprietárny produkt na sledovanie problémov, vyvinutý spoločnosťou Atlassian. Poskytuje funkcie na sledovanie chýb, problémov a na projektové riadenie. Názov vznikol skrátením slova Gojira, čo je japonský názov Godzilly. Softvér sa vyvíja od roku 2002. Eviduje a sleduje chyby, úlohy, projekty, ľudí, zdroje. K dispozícii sú reporty na podrobné analýzy a manažovanie. JIRA má množstvo rozširujúcich modulov a nástrojov na integráciu a podporu workflow, preto sa môže stať jedným z hlavných informačných systémov podniku. Môže byť integrovaná do mnohých systémov využívajúcich REST API.

Atlassian ponúka šesť doplnkov k svojmu produktu – JIRA Agile, JIRA Service Desk, JIRA Capture, Confluence Team Calendars, Confluence SharePoint Connectors a Confluence

Questions. Tie umožňujú firmám vybrať si funkcie, ktoré budú najlepšie vyhovovať ich potrebám.

JIRA Agile (do augusta 2013 sa tento modul ponúkal ako GreenHopper) je najčastejšie využívaný add-on modul. Zaisťuje funkčnosť potrebnú na agilné metódy, najmä Scrum a Kanban. Umožňuje vizualizáciu úloh v jednotlivých kategóriách, zmeny priorít sa dajú vykonávať presunom jednotlivých kariet metódou drag & drop. Podporuje agilné testovanie a možno ho použiť ako helpdeskové riešenie. Základnú funkčnosť modulu JIRA Agile možno ďalej rozširovať.

JIRA Service Desk je silný nástroj na podporu štandardných procesov a reportov a na zaistenie riešenia všetkých požiadaviek. Poskytuje intuitívne používateľské rozhranie pre koncových používateľov, podporu service-level agreement (SLA), automatizované požiadavky a reportovanie v reálnom čase.

JIRA Capture (do augusta 2013 sa ponúkal ako Bonfire) je modul optimalizovaný na testovanie webových aplikácií pre agilné tímy. Umožňuje rýchle hlásenie chýb do JIRA prostredníctvom webového prehliadača priamo z testovanej aplikácie.

JIRA Confluence je nástroj Wiki, ktorý umožní tímu podeliť sa o informácie s inými tímami, oddeleniami i jednotlivcami. Zdieľať možno aj veľké súbory, a to bez použitia e-mailu či zdieľaných diskov. Zoznamy súborov, projektové plány a ďalšie informácie sa nachádzajú na jednom mieste v intuitívnom editore. Nechýba ani podpora pre diskusie a na získavanie spätnej väzby.

JIRA Confluence Team Calendars slúži na zobrazenie termínov jednotlivých udalostí. Umožňuje sledovať projekty, plánovať jednotlivé akcie, zobrazovať dovolenky členov tímu. Vkladať možno rôzne kalendárové pohľady zo stránok Confluence, zdieľať ich, možná je aj spolupráca s MS Outlookom a aplikáciami štandardu iCal.

JIRA Confluence SharePoint Connector prepája Confluence s riešením MS SharePoint. Umožňuje obojstranné zdieľanie obsahu, federatívne vyhľadávanie nad všetkými dátami i single sign-on.

Atlassian má množstvo významných klientov vrátane spoločností, ako je LinkedIn, BMW, Cisco, Adobe, NASA, Salesforce a BNP Paribas.

The screenshot shows a JIRA issue page. The browser address bar displays the URL: <https://jira.atlassian.com/browse/ANERDS-7>. The page title is "#ANERDS-7 Add another super 'bug' to the game. This one should give the Dev Manager some useful work to do. - Atlassian JIRA". The user is logged in as Giancarlo Lionetti [Atlassian]. The issue is titled "Add another super 'bug' to the game. This one should give the Dev Manager some useful work to do." and is of type "Story" with a priority of "Minor". The status is "Open" and the resolution is "Unresolved". The issue is assigned to Anton Mazkovi [Atlassian]. The description states: "We need to: - Design images for the bug - Ensure this bug is more vulnerable to the Dev Manager's special ability - We can use the existing motion code". The sub-tasks are: 1. "This really needs to be fixed with extra importance." (Open, Anton Mazkovi [Atlassian]) and 2. "I think you should be removing class fly2 instead of fly 3" (Open, Nicholas Muldoon [Atlassian]).

JIRA je určená na podporu vývojárskych tímov počas všetkých fáz dodávky a prevádzky softvérových riešení. No dnes zahŕňa už aj efektívne riadenie a sledovanie úloh a požiadaviek v projekte (task and project management). JIRA obsahuje aj nástroje, ktoré umožňujú prechod z konkurenčného riešenia Bugzilla.

JIRA je komerčný softvérový produkt, ktorého on-premise prevádzka podlieha licencií, ale je k dispozícii aj ako hostovaná aplikácia (Software-as-a-Service – SaaS), kompatibilná s mobilnými zariadeniami. Ceny sú závislé od počtu používateľov. Atlassian poskytuje svoj produkt aj zadarmo na open source projekty spĺňajúce určité kritériá a neakademickým, nekomerčným, mimovládny, nepolitickým a neziskovým organizáciám.

PC REVUE

MAILCHIMP

MailChimp ponúka funkcie, ktoré pomôžu zlepšiť vaše e-mailové marketingové kampane. Je to unikátny nástroj, ktorý umožňuje kombinovať e-mailový marketing s humorom. Ponúka totiž odkazy na zábavné videá na YouTube. No disponuje aj všetkými potrebnými funkciami na vytvorenie efektívnej e-mailovej marketingovej kampane.

Vďaka MailChimpu sa vaši odberatelia budú môcť ľahko pripojiť na sociálne siete a zdieľať tam svoju e-mailovú reklamu. Umožní vám využívať sociálne médiá pri marketingovej kampani. Na jedno kliknutie budete môcť rozoslať marketingové e-maily a aktualizovať informácie na Facebooku, Twitteri, Tumblr. Môžete takisto zistiť, kto tweetoval o vašom podnikaní, prípadne ho „lajkoval“.

Vaše e-maily môžu vyzerat' odlišne v závislosti od e-mailového klienta, ktorého váš odberateľ používa (Gmail, Outlook, Yahoo, Apple Mail a pod.). MailChimp vám umožní určiť 10 e-mailových klientov, ktorých vaši odberatelia najčastejšie používajú. Poskytne vám takisto náhľad, ako sa bude váš e-mail zobrazovať v každom z nich. No za túto funkciu už treba platiť.

The screenshot displays the MailChimp interface for managing email lists. At the top, there's a navigation bar with options like Dashboard, Campaigns, Lists, Reports, and Account. The main heading is 'Lists', and there's a search bar for subscribers. Below the heading, there are several tabs and options: Stats, Subscribers, Import, Create Forms, Groups, Settings, For Your Website, and List Tools. The 'Marketing' section shows '2 subscribers' and includes links for 'View All', 'Subscribe', 'Unsubscribe', and 'Change List'. A 'List Rating' section indicates 'no rating yet' and 'Created Oct 11, 2012'. The 'Subscribers' section has a 'Bulk Actions' menu and a 'View' dropdown set to 'subscribed'. Below this is a table with the following data:

	Email Address	First Name	Last Name	member rating about	last changed	date added	
<input type="checkbox"/>	stevejobs@apie.com	Steve	Jobs	★★★★★	10/11/12 5:21PM	10/11/12 5:21PM	<input type="button" value="Delete"/>

Do MailChimu môžete pridať vlastný dizajn HTML e-mailu alebo použiť niektorú z množstva profesionálne navrhnutých šablón. Aj do nich však môžete pridávať obrázky a prispôbiť si ich podľa vlastných potrieb. Pred rozposlaním e-mailu MailChimp prekontroluje jeho obsah funkciou Delivery Doctor, či v ňom nie je nejaký prvok, ktorý by mohol spôsobiť, že vaša správa zakotví u odberateľov v zložke určenej na spamy. Okrem toho odhalí aj prípadné chyby v kóde HTML.

MailChimp zhromažďuje a analyzuje dáta a poskytuje vizuálne reprezentácie týchto údajov v niekoľkých formátoch. Interaktívne grafy predstavujú interakcie odberateľov. Môžete si prezrieť ich aktivity, štatistiky zo sociálnych sietí, počet otvorení a kliknutí, prípadne si zobrazíte prehľad všetkých týchto informácií. Takisto môžete vyznačiť isté obdobie, z ktorého chcete získať tieto údaje. Ak sa chcete dozvedieť, kedy je najvhodnejšie rozposlať svoje marketingové e-maily, pomôže vám graf Open and Click Over Time. Ukáže vám počet odberateľov, ktorí čítajú vaše e-maily, ako aj čas, v ktorom tak robia. A ak chcete zistiť aj ich polohu, poslúži vám graf Opens By Location.

Ďalší graf vás informuje o aktivitách odberateľov. Môžete vidieť, kto dostal váš e-mail, kedy ho otvoril, na ktoré odkazy klikol, ale aj to, kto ho poslal späť, prípadne ho vôbec neotvoril. Na základe toho MailChimp automaticky určí, ktorým odberateľom sa e-mail pošle znova a ktorí by mali byť trvalo odstránení z vášho zoznamu kontaktov. Užitočný je aj analytický graf Click Maps, kde môžete vidieť, kam bol váš e-mail alebo newsletter rozposlaný, ale aj to, na ktoré linky vaši odberatelia najčastejšie klikali.

Jednoduchý, ale účinný je graf Campaign Reach. Môžete tu vidieť, koľko zákazníkov váš e-mail otvorilo, a teda aký je potenciálny dosah vašej kampane. A vidíte tu aj počet zhladnutí vašej kampane na Facebooku a Twitteri, počet retweetov a lajkov. Ak prevádzkujete aj e-commerce, môžete zistiť, aké tržby pochádzajú z kliknutí na URL z vašej e-mailovej kampane.

MailChimp vám poskytne všetky typy grafov, diagramov a tabuliek, ktoré vám umožnia rozvinúť úspešnú e-mailovú marketingovú kampaň. Vďaka modulu Analytics360 si môžete nastaviť želaný cieľ a sledovať, ako k nemu postupujete. Poskytne vám aj informácie o príjmoch, ktoré kampaň vygenerovala, a o návratnosti investícií.

Riadiaci panel (dashboard) vám sprostredkuje pohľad na všetky vaše minulé i súčasné kampane, môžete ich tak ľahko porovnávať. Umožní vám takisto ľahko importovať a pridávať kontakty. Možno ich jednoducho nahrať zo súboru CVS priamo do MailChimu alebo ich pridať ručne. Odosielané správy sa dajú kategorizovať podľa toho, kde odberatelia žijú, aké majú záujmy, ale aj podľa ďalších rozlišovacích znakov.

MailChimp disponuje aj rozsiahlou podporou. Na jeho domovskej stránke môžete zvoliť záložku Email Us (Napište nám), ktorá vás zavedie na kontaktný formulár. Ak potrebujete rýchlu odpoveď na svoju otázku, môžete priamo četovať s pracovníkom podpory. Dostupné je aj diskusné fórum, kde môžete uviesť svoje predstavy o funkciách, ktoré by mal MailChimp ponúknuť, či diskutovať o otázkach iných používateľov. Jedna z najobľúbenejších foriem podpory sú on-line školenia. Každý týždeň sú vydané 45-minútové webinäre pokrývajúce široké spektrum tém. Môžete sa aj zaregistrovať a sledovať množstvo živých relácií.

MailChimp má aj užitočné mobilné aplikácie pre iPhone aj Android. Tie fungujú ako skratka k účtu vášho e-mailového marketingu, čo vám umožní kdekoľvek pridať odberateľov na niektorý z vašich zoznamov, získať aktuálne informácie o kampaniach, dozvedieť sa o aktivitách na sociálnych médiách a pod. Tí, ktorí sú často na cestách, túto možnosť určite ocenia.

Pokiaľ ide o cenu, plán Forever Free vám umožní mať 2 000 odberateľov zadarmo. Po prekročení tohto limitu už treba platiť. Mesačný poplatok za 2 000 až 2 500 odberateľov je asi 30 dolárov. Ak sa blížite k 5 000 odberateľom, mesačne budete musieť zaplatiť 50 dolárov. Pre veľké podniky, ktoré majú 10 000 a viac odberateľov, je k dispozícii niekoľko mesačných a ročných plánov, odstupňovaných podľa počtu odberateľov.

PC REVUE

ZOHO CRM

Súprava plnohodnotných on-line nástrojov na spoluprácu od spoločnosti Zoho v posledných rokoch vyzrela do takej miery, že svojim výkonom a sofistikovanosťou konkuruje Google Docs. Hoci vstup spoločnosti do oblasti CRM (customer relationship management) je možno o niečo menej úspešný, ale jej služba aj tak ponúka vysoko funkčný systém za veľmi nízku cenu, ktorý ocenia najmä súčasní používatelia produktov Zoho, ako aj zákazníci Google Apps.

Softvér je teda vhodný pre akúkoľvek firmu, ktorá potrebuje riadiť vzťahy so zákazníkmi, ale najväčší úžitok z neho budú mať obchodné organizácie. Zoho CRM pracuje s existujúcim firemným e-mailom a keďže ide o cloudové riešenie, nevyžaduje sa nijaké nastavovanie a je prístupné odkiaľkoľvek pomocou stolových počítačov aj mobilných zariadení.

Zoho CRM preberie na seba administratívne činnosti a umožní obchodným tímom sústrediť sa na to najpodstatnejšie – na predaj. Pomocou poskytnutých formulárov môžu používatelia Zoho CRM ťažiť zo svojich existujúcich webových stránok a automaticky pomocou nich naplniť svoje databázy.

Vzhľad Zoho CRM je jednoduchý a ľahko pochopiteľný. Domovská stránka je síce trochu fádna, ale úplne prispôsobiteľná. Môžete na ňu kdekoľvek umiestniť napríklad moduly ukazujúce konkrétne dátové súbory. K dispozícii je množstvo vopred pripravených dashboardov, ktoré možno nastaviť tak, aby sa takisto zobrazovali na domovskej stránke. Užitočné sú najmä tri nazvané Potential Dashboard, z ktorých je na prvý pohľad zrejmé, ako blízko ste k uzavretiu konkrétneho obchodu.

The screenshot shows the Zoho CRM web interface. At the top, there is a navigation bar with the Zoho CRM logo on the left and links for 'What's New?', 'Subscriptions', 'Try Other Editions', 'Setup', and 'Help' on the right. Below the navigation bar is a dark search bar with a magnifying glass icon and a search button. The main content area is titled 'Getting Started with Zoho CRM' and features four cards, each representing a different module:

- Leads:** Leads are the individuals or representatives of organizations who show interest in your products or services. Links: [Create Leads](#) | [Import Leads](#)
- Contacts:** Contact are the people in a company with whom you communicate and interact in pursuit of a business opportunity. Links: [Create Contact](#) | [Import Contacts](#)
- Accounts:** Account are companies or department within a company, with which you make business dealings. Links: [Create Account](#) | [Import Accounts](#)
- Activities:** Activity are a list or register of tasks, events, and calls associated to the CRM records pertaining to different modules. Links: [Create Task](#) | [Create Event](#) | [Create Call](#)

At the bottom right of the main content area, there is a link: [Don't show this screen anymore](#).

Pre zákazníkov môžete nastaviť individuálne účty a ku každému účtu pridať viac kontaktov, ak sa stretávate s viacerými ľuďmi z jednej firmy. Karty v Zoho však budú vyžadovať trochu prispôsobovania, čo do istej miery platí aj pre ostatné nástroje CRM. Do Zoho môžete importovať údaje z programu Excel, CSV a VCF.

Podpora webových formulárov je veľmi vypracovaná. Zákazník môže vložiť meno, adresu a ďalšie kľúčové informácie na vašom webe. Tie sa potom prevedú do kontaktov v Zoho CRM. Nové kontakty môžete zabezpečeným spôsobom priradiť aj obchodným zástupcom, aby ich mali k dispozícii na ľubovoľnom mieste. A keďže všetko je založené na cloude, na vytvorenie formulára stačí vložiť kód HTML do webu. Rovnaká metóda funguje aj pri vytváraní formulárov zákaznickej podpory. Pre marketingové kampane môžete nastaviť základné šablóny e-mailového marketingu. Zoho integroval do CRM aj svoj produkt Meeting, ktorý používateľom umožňuje posilať screeny pre viac zákazníkov alebo prevziať kontrolu nad obrazovkou zákazníka v rámci diaľkovej pomoci pri riešení jeho problémov.

Zoho ponúka štyri edície svojho balíka CRM. Pri každej je k dispozícii zadarmo 15-dňová trial verzia. Dostupná je aj free verzia pre 10 používateľov so základnou funkčnosťou (lead management, účty, kontakty, zásoby, úlohy, kalendáre, dokumenty, mobilné aplikácie, integrácia so Zoho Apps, 5 000 záznamov). Edícia Standard stojí 12 dolárov mesačne za používateľa a zahŕňa výkazníctvo (reporting), prognózovanie, webové formuláre, marketingové kampane, hromadné e-maily a podporuje 100 000 záznamov. Cena edície Professional je 20 dolárov mesačne a pridáva navyše integráciu e-mailu, sociálneho CRM, správu zásob, automatizáciu workflow, call centrum a podporu pre neobmedzený počet záznamov. Za vyššiu edíciu Enterprise treba zaplatiť 35 dolárov mesačne za používateľa a popri už spomínaných vlastnostiach ponúka aj podporu pre vlastné moduly, zoznamy a používateľské funkcie, načasované aktivity, integráciu Google AdWords a podporu pre viaceré meny. Najnovšia a najvyššia edícia CRM Plus stojí 50 dolárov mesačne a k tomu všetkému pridáva e-mailový marketing, helpdesk, zákaznicke prieskumy, sledovanie návštevníkov, marketing na sociálnych médiách, riadenie projektov a pokročilé analýzy.

PC REVUE

SLACK

Slack robí vašu komunikáciu so spolupracovníkmi jednoduchšou a lepšou. Musíte však vedieť, kedy túto platformu využiť, pretože nie v každom prípade je tá najvyhovujúcejšia.

Slack je on-line platforma na sociálny messaging pre skupiny. Spolupracovníci či priatelia si môžu v Slacku vytvoriť tím a potom sa prihlásiť do skupinových či súkromných diskusií, zdieľať materiály, komunikovať navzájom. Komunikácia v Slacku je zoskupená do rôznych kanálov a všetko sa dá ľahko vyhľadávať.

Na prvý pohľad sa Slack môže zdať trochu neprehľadný, ale používateľ v ňom postupne objaví bohatú súpravu nástrojov, ktoré môže využiť vo svoj prospech. Možno to nie je najúčinnějšíe riešenie na správu úloh a workflow (ako je napr. Asana) či na komplexné riadenie projektov (ako sú napr. špecializované služby Basecamp či LiquidPlanner), ale Slack vás môže spojiť s ďalšími službami. Váš tím ho zrejme bude musieť vyskúšať, aby zistil, či je tento nástroj preň vhodný, ale rozhodne ide o efektívne riešenie na on-line komunikáciu a spoluprácu.

Môžete ho vyskúšať zadarmo – účet Lite neobmedzuje počet používateľov, ktorých možno pripojiť do tímu. Umožňuje 10 000 správ a k dispozícii máte 5 podporovaných nástrojov (napr.

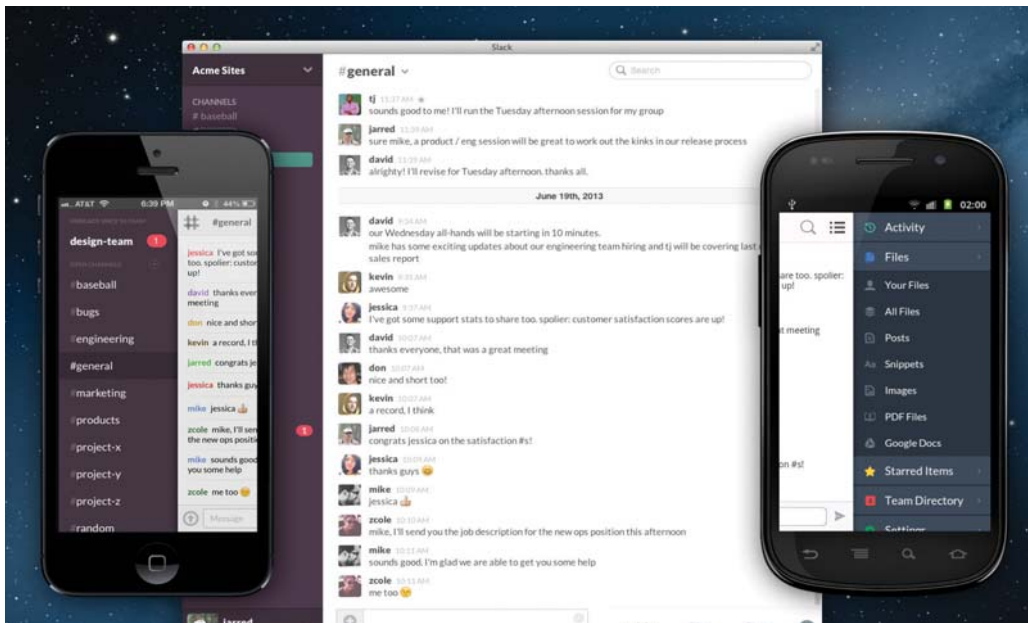
JIRA či MailChimp), integrovaných s vaším účtom Slack. Účet Standard pri ročných platbách vyjde na 6,67 dolára mesačne za používateľa. Ponúka neobmedzený počet správ a neobmedzuje ani integráciu ďalších nástrojov. Okrem toho poskytuje niekoľko ďalších výhod, napr. využitie štatistík. Účet Plus pri ročných platbách vyjde na 12,50 dolára za používateľa mesačne a v priebehu tohto roku sa má sprístupniť aj účet Enterprise pre veľké podniky, ktorý bude stáť 49 až 99 dolárov za používateľa na mesiac.

Na začiatku sa treba naučiť používať Slack. Adaptačné obdobie môže trvať v lepšom prípade niekoľko hodín, ale môže to byť aj niekoľko týždňov. Najprv treba vytvoriť používateľské meno a heslo, ale aj tím. Pri každom prihlásení totiž potrebujete meno aj názov tímu. Dá sa nastaviť aj single sign-on na prihlásenie naraz do viacerých tímov, ale je to trochu zložité. No ak ste prihlásený na svoj účet, môžete jednoducho pridať nový tím.

Každý tím má priestor (dashboard) na svoje konverzácie, ku ktorému nemá prístup nikto okrem členov tímu. Tu môžete vytvoriť kanály, určené hodnotami haš, a odlišiť konverzácie na základe témy. Zoznam kanálov vľavo je veľmi užitočný. Ak máte v kanáli nové neprečítané správy, zobrazia sa tučným písmom. Ak používate desktopovú alebo webovú aplikáciu, zobrazujú sa vám pop-up boxy s tutoriálom. Môžete si ich vypnúť, ale aspoň v prvých dňoch používania by ste ich nemali vypínať, pretože obsahujú rady, ktoré sa vám môžu zísť.

Slack nie je taký komplexný nástroj na spoluprácu ako napr. Microsoft Yammer alebo Jive. Tieto nástroje totiž ponúkajú aj iné možnosti ako konverzácie, napr. integrovaný kalendár, to-do zoznamy, pripomienky, umožňujú aj živý videočtet, ktorý je často účinnejší ako textové správy. Ak chcete podporu videa aj v Slacku, budete ho musieť integrovať so službou Google Hangouts. Slack nemá ani funkcie na správu projektov. Na skutočne efektívnu riadenú prácu ho teda budete musieť spojiť s inými nástrojmi. Slack je výborná aplikácia na komunikáciu a spoluprácu. Je to výborné miesto na rozhovory a diskusie, ale nie na správu úloh a workflow. Pred jeho využitím sa teda uistite, či vám ponúkne všetky požadované funkcie.

PC REVUE



8. kapitola

Partnerské prezentácie

KOMPLEXNÝ SYSTÉM PODPORY PODNIKANIA

Národné podnikateľské centrum predstavuje ucelenú podporu podnikania poskytovaním širokého portfólia služieb a zabezpečovaním komplexnej podpory podnikateľom a záujemcom o podnikanie na jednom mieste (one-stop-shop).



System služieb NPC:

NPC je momentálne v 1. fáze svojho budovania.

Za budovaním NPC stoja:



Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku / Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ



CENTRUM TRANSFERU TECHNOLOGIÍ PRI CVTI SR

Centrum transferu technológií pri CVTI SR ponúka služby a poradenstvo v oblasti ochrany a komercializácie duševného vlastníctva nielen pre verejné výskumno-vývojové organizácie, ale aj pre podnikateľské subjekty. Centrum radí klientom pri výbere spôsobu ochrany duševného vlastníctva a pri vypracovaní stratégie jeho ochrany a komercializácie. Zabezpečuje tiež jednotlivé kroky ochrany a komerčného zhodnotenia technológií. Medzi hlavné služby, ktoré Centrum transferu technológií pri CVTI SR ponúka, patrí:

- Vypracovanie patentových rešerší na stav techniky (vhodné na potvrdenie novosti technológie), na aktivity konkurencie, právny stav ochranných dokumentov a na dizajny a ochranné známky.
- Identifikácia a evaluácia výsledkov výskumu a vývoja vhodných na priemyselno-právnu ochranu a následné komerčné využitie.
- Zabezpečenie prípravy a podania patentových a obdobných prihlášok v SR a na zahraničných patentových úradoch.
- Zhodnotenie komerčného potenciálu technológií vrátane prieskumu relevantných trhov a vypracovanie stratégie komercializácie technológie.
- Služby poskytované z databáz technologických ponúk a dopytov – vyhľadávanie a monitorovanie ponúk a dopytov vrátane spoluúčasti na vývoji a komercializácii technológií.
- Budovanie a prevádzka Národného portálu pre transfer technológií www.nptt.cvtisr.sk, ktorého účelom je poskytovanie informácií v rámci problematiky transferu technológií, aktuálneho diania, vzorových materiálov a metodických pomôcok. Na portáli je možné priamo objednať služby poskytované Centrom transferu technológií pri CVTI SR.
- Organizácia podujatí zameraných na oblasť transferu technológií, networking a informovanie o technológiách vznikajúcich vo verejných vedeckovýskumných inštitúciách.
- Podpora prepájania výskumno-vývojovej a podnikateľskej sféry – spoločný a zákazkový výskum a využívanie výskumnej infraštruktúry výskumno-vývojových inštitúcií.

Kontakt:



Centrum vedecko-technických informácií SR

Lamačská cesta 8/A, 811 04 Bratislava

tel: +4212 69 25 31 09 | e-mail: nptt@cvtisr.sk, www.nptt.cvtisr.sk

POĎAKOVANIE

Ďakujeme všetkým autorom ako aj partnerom
za skvelú spoluprácu pri vydaní tejto užitočnej publikácie.



KINSTELLAR





SLOVAK | BUSINESS | AGENCY

Slovak Business Agency predstavuje v SR kľúčovú a najstaršiu špecializovanú inštitúciu z hľadiska podpory MSP.

Vznikla v roku 1993 spoločnou iniciatívou EÚ a vlády SR. Je to jedinečná platforma verejného a súkromného sektora.

Zakladatelia SBA:



VÍZIA SBA

SBA chce byť prvou voľbou slovenských firiem pri vzniku a rozvoji ich podnikania.

POSLANIE SBA

- komplexná pomoc podnikateľom v súlade s princípmi iniciatívy Small Business Act
 - komplexná podpora podnikania na národnej, regionálnej a miestnej úrovni
- posilnenie konkurencieschopnosti podnikateľov v rámci spoločného trhu EÚ a na trhoch tretích krajín

PROGRAMY SLOVAK BUSINESS AGENCY



FINANČNÉ PROGRAMY

- úverové produkty
- rizikový kapitál
- kombinované produkty



NEFINANČNÉ PROGRAMY A PODPORA

- akceleračný
- stážový
- inkubačný
- rastový
- pilotné projekty na otváranie tém Small Business Act
- Enterprise Europe Network



ANALÝZA A TVORBA PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA

- analýzy podnikateľského prostredia
- prieskumy podnikateľského prostredia
- správy o podnikateľskom prostredí
- monitorovanie iniciatívy Small Business Act



NÁRODNÉ PODNIKATEĽSKÉ CENTRUM

Centrum typu one-stop-shop zabezpečí komplexnú podporu podnikania MSP na jednom mieste. Cieľom je posilniť spoluprácu medzi akademickým a komerčným prostredím v oblasti vedy a výskumu a prispieť k zvýšeniu inovačného potenciálu firiem.

- Front Office
- Coworking, inkubátor
- Creative Point
- Podporné programy



PODPORA STARTUPOV - STARTUP SHARKS

STARTUP POOL

- poskytovanie špecifických informácií a praktické poradenstvo spojené s podporou vzniku a rozbehu startupov, vrátane online poradenstva (web prezentácií), webinárov,
- workshopy a semináre,
- tréningy a školenia, na rôzne zaujímavé a užitočné témy z oblasti podnikania,
- individuálne odborné poradenstvo a podporu zo strany odborných expertov, mentorov a lektorov,
- účasť na medzinárodných startup podujatiach.

STARTUP SEA

Pomocou expertov poskytneme odborné poradenstvo, aby sme pomohli pri:

- spracovaní štúdie realizovateľnosti,
- dokončení vývoja produktu alebo zhotovení funkčného prototypu, vrátane testovania vhodnej prezentácie,
- programovaní, marketingu, kampani na zabezpečenie testovania myšlienky a prototypu s reálnymi potenciálnymi klientmi,
- vytvorení cenotvorby, marketingového prieskumu, projektového tímu.

STARTUP OCEAN

Umožníme vycestovať na zahraničnú stáž do renomovaného svetového centra podpory startupov v rozsahu 3 týždňov až 3 mesiacov. Budeš mať možnosť vzdelávať sa, zistiť, ako funguje biznis v zahraničí a nadviazať nové kontakty. Máme jednu podmienku: musíš byť podnikateľ.



ROZVOJOVÁ SPOLUPRÁCA A PRENOS KNOW-HOW

- realizácia projektov, ktoré prenášajú skúsenosti a reformy do rozvojových krajín
- SBA je zakladajúcim členom Platformy podnikateľov pre zahraničnú rozvojovú spoluprácu



CENTRUM LEPŠEJ REGULÁCIE

Poslaním Centra lepšej regulácie je znižovanie neprimeranej regulačnej záťaže podnikov a zlepšovanie podnikateľského prostredia v Slovenskej republike. Centrum lepšej regulácie je súčasťou SBA



PODPORA MARGINALIZOVANÝCH SKUPÍN

- SBA je zakladajúcim členom Platformy žien Slovenska
- služby SBA sú zamerané na príjemcov marginalizovaných skupín (ženy, migranti, hendikepovaní, mladí, seniori)





naša cesta vedie k Vám

www.sepsas.sk

PRINÁŠAME ENERGIU SLOVENSKA NA SVETOVÚ VÝSTAVU EXPO MILÁNO 2015

Patríme do európskeho energetického systému
a plníme strategické úlohy v ekonomike Slovenska.
Prinášame vám hnciu silu, svetlo aj teplo domova.
Sme hrdým generálnym partnerom slovenského
pavilónu na svetovej výstave EXPO Miláno 2015.

„Softvérová“ budúcnosť startupov v Bizspark-u!

Začínajúca softvérová firma je zhmotnením dobrého nápadu a stratégie jeho presadenia. Dobrý a životaschopný nápad je dôležitým prvým krokom, za ktorým nasledujú už menej poetické kroky v podobe vyskladania prvotných investícií a prípadné získanie dlhodobého investora. Ak zúžime pohľad iba na začínajúci softvérový startup, tak po dnes už relatívne jednoduchosťou zriadení živnosti alebo „eseróčky“ je dôležité zadovážiť si nástroje a infraštruktúru na vytvorenie komerčného softvéru, z ktorého bude startup profitovať. Veľkou pomocou v tejto fáze je program Microsoft BizSpark, ktorý v súčasnosti celosvetovo pomáha viac ako 100-tisíc startupov a ktorý pomohol v posledných piatich rokoch vzniku viac ako 35-tisíc softvérových spoločností. Slovenským študentom-živnostníkom, nezávislým vývojárom softvéru a začínajúcim podnikateľským subjektom v IT sfére uľahčuje už viac ako 5 rokov prvé kroky uplatnenia, prvé pokusy o presadenie sa v reálnom, komerčnom svete. BizSpark v súčasnosti využíva viac ako 300 slovenských startupov** a ich počet neustále rastie tempom približne na úrovni 100 nových startupov ročne.

Microsoft klasifikuje softvérový startup ako firmu či živnostníka podnikajúceho menej ako 5 rokov s podnikateľským zámerom vytvárať a monetizovať vlastný softvér a IT služby. Vstupným miestom do programu BizSpark je web www.bizspark.com umožňujúci online zadanie žiadosti o schválenie členstva, ktoré umožňuje čerpať výhody až 3 roky. V rámci programu BizSpark majú zapojené startupy k dispozícii širokú škálu bezplatných benefitov, napr. možnosť využitia softvéru od Microsoftu, cloudový benefit na využívanie služieb Microsoft Azure, možnosť vytvorenia „store“ a Office 365 vyvojárskych účtov a mnoho ďalšieho.

Najhodnotnejšou výhodou členstva v BizSparku je možnosť využívať softvér v hodnote viac ako 100-tisíc eur počas troch rokov úplne zadarmo. Prístup k tomuto softvéru umožňujú tzv. pokryté MSDN subskripcie, z ktorých obsahu sú najvyužívanejšie:

- najvyššie edície nástroja Visual Studio
- všetky v súčasnosti podporované klientske aj serverové operačné systémy od Microsoftu
- Microsoft Office Professional

Členovia BizSpark-u môžu uvedené produkty používať nielen na vývoj a testovanie softvéru, ale aj na produkčnú prevádzku. Vstupné investície startupu sú tak výrazne nižšie a svoje zdroje môže sústrediť na vybudovanie ďalších dôležitých komponentov úspešného podnikania – marketingové zviditeľnenie a stabilný predajný kanál. Pritom aj v tejto oblasti ponúka BizSpark pomoc v podobe bezplatných voucherov na publikovanie aplikácií do globálneho obchodu Windows Store či publicitu v globálnych zoznamoch ako napr. Startup of the week.

Služby cloud computing sú v BizSpark-u zastúpené službami Microsoft Azure a na ich aktiváciu nie je potrebná platobná karta. Microsoft Azure je univerzálna platforma pre prevádzku infraštruktúry a aplikácií v dátových centrách. Bezplatný cloudový benefit BizSpark-u v hodnote 150 dolárov na mesiac pre každého člena tímu umožní začínajúcej firme do niekoľkých minút naštartovať aplikáciu v dátovom centre Microsoft Azure na platformách Windows aj Linux s podporou širokej palety Microsoft aj OpenSource softvéru. Pri prenájme virtuálneho servera v Microsoft Azure nepotrebuje startup v BizSpark-u žiadne investičné náklady. Začínajúci pro-

jekt tak má pokryté prevádzkové náklady na rôzne technologické variácie, či už na Windows obľúbené .NET aplikácie s SQL databázou, alebo na Linuxe rozšírené PHP s MySQL alebo Python s MongoDB. Na ilustráciu: BizSpark kredit na cloudové služby vystačí jednému členovi tímu na prevádzku dvoch virtuálnych serverov s operačnými systémami Windows alebo Linux počas celého mesiaca či prenájom úložného priestoru 5 TB dát, prípadne 250 GB výkonnú SQL databázu počas celého mesiaca, alebo na prevádzku automaticky škálovanej výkonnej webovej aplikácie, či na „back-end“ mobilných služieb Windows Phone, Android, iOS mobilné aplikácie. Variácie využitia kreditu na cloudové služby sú tak široké, s podporou rôznych platforiem. Naviac, ak má riešenie klientelu mimo Slovenska, môže si startup naštartovať softvérové služby a servery v niektorom z dátových centier cieľového trhu, napr. priamo v USA, bez nevyhnutnosti zakladať firmu evidovanú v Spojených štátoch.

Najčastejšími scenármi využitia služieb dátových centier Microsoft Azure začínajúcimi podnikateľmi sú:

- firemné weby a webové riešenia
- databázy ako centrálné aplikačné úložiská dát
- aplikačné servery na Windows alebo Linux
- virtuálne siete
- zálohovanie startupu v cloude
- prototypovanie a testovanie

Najambicióznejšie startup projekty „postavené“ na cloude s jasným obchodným modelom si navyše môžu „siahnúť“ na Microsoft Azure benefit v hodnote 5-tisíc USD** na mesiac počas jedného roku. Takéto jednoročné veľké kreditovanie cloudových služieb umožní maximálnu akceleráciu projektu, pretože pokryje nielen produkčné prostredie, ale aj záťažové testovanie, vývojové prostredie v datacentre a validáciu rôznych architektúr bez dodatočných investícií.

Na Slovensku dnes BizSpark využíva viac ako tristo aktívnych začínajúcich spoločností. Niektoré sa výrazne presadili celosvetovo, čo je dôkazom toho, že globálny softvérový trh je otvorený aj slovenským vývojárskym startupom. Príkladom je úspešný startup WorkInField s mobilnou aplikáciou trekujúcou pohyb vozidiel Vezma.com. Výhody kombinácie BizSpark programu pre startupy a v ňom získaných cloudových služieb deklaroval aj Richard Voda, spoluzakladateľ a CEO spoločnosti WorkInField: *„Aplikácia Vezma adresuje požiadavky zákazníkov na trekovanie a správu vozidiel bez nákupu finančne aj na inštaláciu náročných limitovaných hardvérových komponentov tak, aby pomocou smartfónu vedeli rýchlo získať informácie napríklad o aktuálnej polohe vozidiel, čerpaní paliva, výdavkoch na údržbu. Kritickým prvkom takéhoto riešenia je cloudová infraštruktúra s globálnym dosahom, a preto sme si vybrali Microsoft Azure plne kreditovaný počas nášho členstva v BizSpark-u. Naším cieľom bolo vytvoriť globálne riešenie, a tak sme si cenili navyše možnosť osloviť medzinárodnú audienciu na stretnutiach a konferenciách pre startupy, ktoré organizoval Microsoft v rámci programu BizSpark.“*

Príkladom úspešného lokálne cieleného projektu naštartovaného s nízkymi nákladmi v BizSpark-u je eCestak.sk, ktorého cieľom je bezplatne pomôcť zamestnancom a zamestnávateľom pri tvorbe cestovných príkazov a vyúčtovávaní pracovných ciest podľa platnej legislatívy, s podporou tlačových výstupov a exportu pre podnikové systémy. Martin Papp, autor a prevádzkovateľ projektu eCestak.sk: *„Na ‚vynulovanie‘ vstupných investícií do vývojárskych nástrojov pri*

Štarte projektu som využil program BizSpark. Na prevádzku postačil Azure benefit v BizSpark-u s možnosťou posilniť v budúcnosti zdroje ako odpoveď na zvyšujúcu sa popularitu riešenia bez nutnosti ďalších zásahov do aplikácie.“

Aké podmienky musí spĺňať startup uchádzajúci sa o vstup do BizSpark-u?

- o firma (s. r. o., a. s.) alebo živnostník podnikajúci menej ako 5 rokov
- o tvorba a monetizovanie vlastného softvéru a IT služieb
- o príjmy nepresahujúce 1 milión dolárov ročne

Na vstup do BizSpark-u postačuje, aby zástupca startupu prešiel jednoduchým procesom prihlásenia na www.bizspark.com cez navigačné menu „Join BizSpark“. Schválenie vstupu zvyčajne netrvá viac ako deň a slovenský zástupca BizSpark programu poskytne po ňom startupu všetky potrebné informácie na správu členstva a aktiváciu benefitov získaných v tomto bezplatnom programe akcelerujúcom projekty začínajúcich IT podnikateľov.

Poznámky:

*** informácia platná k dátumu vydania príručky – jún 2015*

SAP AKTIVITY NA PODPORU STARTUP PROJEKTOV

SAP Startup Focus Program

Startup Focus Program odštartovala spoločnosť SAP, líder v oblasti podnikových IT technológií, v roku 2012. Dodnes sa do neho zapojilo viac ako 1 700 startupov z 57 krajín a už viac ako 130 projektov je komerčne aplikovateľných alebo využívaných.

Cieľom Startup Focus Program (<http://startupfocus.saphana.com/>) je podporiť zavádzanie in-memory platformy SAP HANA a povzbudiť inovácie aj mimo tradičného SAP ekosystému – väčšina zapojených startupov nepracuje s dátami od SAP. Svojim účastníkom ponúka podporu tvorcov SAP HANA a expertov na túto platformu. Zúčastnené startupy navyše dostanú aj podporu go-to-market a prístup k najväčším každoročným konferenciám SAP, ako sú SAPPHIRE NOW či SAPTechEd, či prístup k viac ako 280 000 zákazníkom SAP. Pre startup firmy je tiež pripravený SAP HANA venture kapitálový fond. SAP si pritom za podporu nenárokuje žiadny podiel vo firme – vníma to ako investíciu do nástrojov, do nápadov a do riešení, ktoré aj SAP inšpirujú k ďalšiemu vývoju SAP HANA a zvýšia jej penetráciu medzi zákazníkmi.

Hlavné výhody:

- Technológia: Bezplatný a okamžitý prístup k in-memory platforme SAP HANA.
- Zdroje: Bezplatný prístup k technickej podpore a odborníkom na SAP HANA, marketingová a predajná podpora.

- Zákazníci: Prístup ku globálnej zákazníckej základni SAP.
- Peniaze: Prístup k venture kapitálu prostredníctvom SAP HANA Real Time fond a SAP Ventures.
- Komunita: podnikatelia, partneri, investori a lídri v oblasti Big Data.

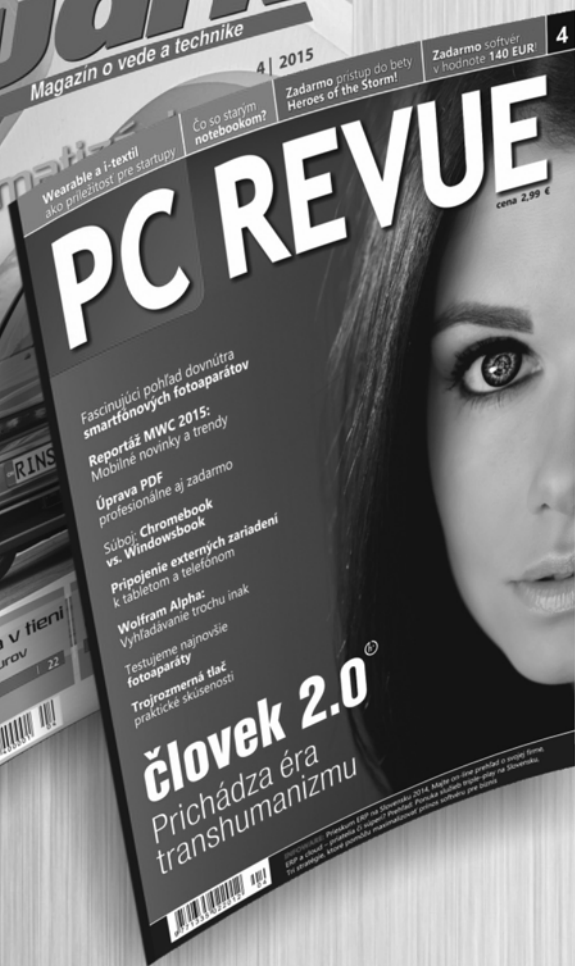
Uchádzači sa v prvej fáze programu oboznámia so SAP technológiami, možnosťami SAP Ventures a lídrami programu (viac ako 100 na celom svete). V technologickej fáze získajú zdroje a koučing pri tvorbe Proofs of Concept (PoC) na SAP HANA. Projekty získavajú prístup k testovacím a vývojovým licenciám SAP HANA, majú k dispozícii poradenstvo od expertov SAP, týždenné hodnotenie dizajnu ich návrhov a stretnutia zamerané na odstraňovanie problémov, ako aj pomoc pri testovaní funkčnosti ich riešení atď. Posledným krokom je prechod do fázy Market Enablement so zameraním sa na reálny vstup na trh.

SAP Slovensko verí, že o túto jedinečnú príležitosť budú mať záujem aj slovenské startup projekty. *„Teším sa na ten okamih, keď prvý slovenský projekt vstúpi do programu, a ešte viac, keď bude úspešný a nájde si svojich zákazníkov. Téma Big Data je čoraz dôležitejšia a myslím, že bude ešte viac aj so zameraním na mikroaplikácie pre jednotlivcov s nástupom rôznych wearables, zdravotných senzorov a pod. Nástroje sú pripravené, čakáme na nápad,“* povedal Richard Guga, generálny riaditeľ SAP Slovensko.

Dobrým príkladom a inšpiráciou pre mladé lokálne projekty je česká spoločnosť Semantic Visions. Tá získala v roku 2013 jedno z ocenení v rámci SAP HANA Startup Challenge za technológiu schopnú predpovedať vývoj na svetových finančných trhoch s využitím analýzy informácií bežne dostupných na internete. Jedno z ich riešení napríklad denne sleduje milión článkov v 11 jazykoch z 200-tisíc globálnych zdrojov. To je obrovské množstvo dát, ktoré musia analyzovať a na základe toho predpovedať budúci vývoj. A vďaka SAP HANA sú schopní urobiť to v reálnom čase. Od roku 2013 sa zo Semantic Visions stala rešpektovaná spoločnosť, medzi ktorej klientov patria významné svetové korporácie.

Lokálne aktivity

SAP Slovensko sa zameriava na spoluprácu so startup komunitou na Slovensku v zhode s globálnou stratégiou SAP orientovanou na podporu inovatívnych nápadov v oblasti Big Data. Mladým začínajúcim projektom ponúka kapacity svojich expertov a možnosť oboznámiť sa so SAP Startup Focus Program vďaka workshopom a stretnutiam na pôde známych slovenských inkubátorov. Už niekoľko rokov spoločnosť v tomto smere úspešne spolupracuje s bratislavským The Spot – SAP podporil prvý slovenský startup akcelerátor The Spot Booster a aktívny je aj v programoch the Spot Guru EDU a Guru hours. Napríklad v marci sa na jeho pôde uskutočnil ďalší workshop o možnostiach podpory inovatívnych nápadov v oblasti Big Data.



	Print	Web	Tablet	PDF	Ročné predplatné
PC REVUE komplet	✓	✓	✓	✓	29,90 €
PC REVUE digital		✓	✓		19,99 €
PC REVUE PDF				✓	18 €
WINK	✓				18 €
WINK PDF				✓	6 €
QUARK	✓				19,92 €

OBJEDNÁVKY:

web: www.itnews.sk
 mail: predplatne@pcrevue.sk
 tel: 02/4342 0956
 mobil: 0910 945 828
 pošta: Digital Visions
 Kladnianska 60
 821 05 Bratislava

9. kapitola

Vládna koncepcia podpory startupov

(Text tejto kapitoly je v súlade s Koncepciou schválenou vládou SR dňa 10. júna 2015 pripravenou Ministerstvom financií SR v spolupráci s Ministerstvom hospodárstva SR, Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR a Ministerstvom zahraničných vecí a európskych záležitostí SR)

Koncepcia pre podporu startupov a rozvoj startupového ekosystému v SR

Kľúčom k dlhodobu udržateľnému hospodárskemu rastu a zvýšeniu konkurencieschopnosti startupov. Startupy sú podnikateľské iniciatívy s vysokým rastovým a inovačným potenciálom, ktoré dokážu naštartovať a dlhodobu podporovať inteligentný a inkluzívny hospodársky rast a tiež prilákať zahraničné investície. Prispievajú k rozvoju odvetví s vysokou pridanou hodnotou, regionálnej a globálnej konkurencieschopnosti a tvorbe zamestnanosti kvalifikovanej pracovnej sily. Rovnako významný prínos predstavujú pri budovaní imidžu Slovenska ako inovatívnej ekonomiky v zahraničí.

Maximálny potenciál startupov možno využiť vytvorením priaznivého legislatívneho a regulačného prostredia, zabezpečením ich prístupu k nefinančným nástrojom a vytvorením vhodného ekosystému a finančných schém pre financovanie kritických fáz života startupov.

Víziou Ministerstva financií Slovenskej republiky (ďalej len „MF SR“), Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky (ďalej len „MH SR“) a Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (ďalej len „MŠVVaŠ SR“) je podporiť startupový ekosystém v Slovenskej republike stimulovaním podnikateľského prostredia a systému štátnej podpory, ktoré dokážu aktivovať slovenské subjekty a jednotlivcov s unikátnymi myšlienkami, prilákať zahraničné subjekty s inovatívnymi nápadmi, zatriktívniť investovanie do startupov a vytvoriť výnimočný imidž krajiny. Súčasne v širšom kontexte prispieť k posilneniu vzťahu k podnikaniu v radoch širokej verejnosti, a to prostredníctvom prezentovania úspešných príkladov podnikania a realizáciou aktivít zameraných na zvyšovanie motivácie pre vstup do podnikania či presadzovanie podnikania ako kariérnej voľby. Snahou je tiež prispieť k formovaniu spoločnosti, ktorá vníma problémy ako nové príležitosti, je otvorená inováciám a inšpiruje sa novými technológiami.

Koncepcia pre podporu startupov a rozvoja startupového ekosystému (ďalej len „koncepcia“) sleduje záujem reagovať na súčasný stav (a existujúce výzvy), zaujať k téme startupov uceleň a koordinovaný postoj a vyhnúť sa tak čiastkovým alebo ad-hoc aktivitám. Prioritou je, aby realizácia štátnej podpory bola v čo najväčšej miere financovaná z európskych štrukturálnych a investičných fondov v súlade s Operačným programom výskum a inovácie (ďalej len „OP Val“).

1. SÚČASNÝ STAV

Podnikateľské prostredie na Slovensku je kreované predovšetkým z radov malých a stredných podnikateľov, ktorí predstavujú až 99,9 % všetkých spoločností, pričom do tejto kategórie spadajú aj startupy. Malé a stredné podniky (ďalej len „MSP“) poskytujú v podnikovej ekonomike pracovné príležitosti pre takmer 75 % aktívnej pracovnej sily a podieľajú sa viac ako 50 % na hrubej produkcii a tvorbe pridanej hodnoty.

Súčasne však platí, že od roku 2004 v Európe klesá podiel osôb preferujúcich samostatnú zárobkovú činnosť pred stálym zamestnaním. Kým v roku 2009 bolo podnikanie pre 45 % Európanov prvou voľbou, v súčasnosti sa toto percento znížilo na 37 % a na Slovensku je len na úrovni 33 %. Naopak v Spojených štátoch amerických (ďalej len „USA“), ktoré predstavujú hlavného

ekonomického konkurenta Európy, je stále dostatok „podnikateľsky orientovaných“ obyvateľov (51 % z nich preferuje podnikanie pred zamestnaním), nehovoriac o Číne, ktorá je dnes naladená absolútne pro-podnikateľsky (56 % populácie preferuje kariéru podnikateľa). Novozaložené podniky v Európe rastú okrem toho oveľa pomalšie ako v USA alebo v rozvíjajúcich sa krajinách a menej z nich sa tiež dokáže zaradiť medzi najväčšie svetové firmy.

MSP v Slovenskej republike (ďalej len „SR“) tvoria 1,8 % z celkového počtu MSP v rámci Európskej únie (ďalej len „EÚ“). Ich pridaná hodnota z celkovej pridanej hodnoty MSP v EÚ tvorí 0,6 % a tiež vytvárajú 1,2 % pracovných miest zo všetkých MSP v rámci EÚ. Efektívnosť slovenských MSP je v porovnaní s niektorými inými krajinami EÚ nízka. Tento fakt súvisí aj so štruktúrou, respektíve veľkostnou skladbou slovenských MSP (dominujú mikropodniky a v dôsledku krízy z roku 2008 sa marginalizujú väčšie kategórie podnikov.- počet podnikov nad 9 zamestnancov sa v SR medzi rokmi 2008 a 2012 znížil o 51 %). Navyše sa MSP v SR vyznačujú nízkou úrovňou výdavkov na výskum a vývoj ako aj nízkou úrovňou produktivity, čo súvisí aj s tým, že doterajšie politiky sa orientovali najmä na dovoz technológií a absentovali iné typy podpory.

Kritickým je tiež faktor udržania sa nového podniku na trhu. V Slovenskej republike je dlhodobo zaznamenávané vysoké percento zániku podnikov, v roku 2010 podľa údajov Eurostatu predstavovala miera prežitia podnikov po 3 rokoch od vzniku len 41,7 % (priemer krajín Európskej únie je pritom 56,1 %), čo radí Slovensko na predposledné miesto v rámci EÚ.

Podľa kvalifikovaných odhadov existuje na Slovensku približne 600 startupov, ktoré zamestnávajú vyše 3 000 zamestnancov. Máme záujem o to, aby sa tento počet na Slovensku zvýšil a tiež, aby dochádzalo k častejšej škálovetelnosti týchto startupov (scale-up), čo v praxi znamená rozvoj startupu do medzinárodnej spoločnosti zamestnávajúcej niekoľko stoviek a často až niekoľko tisíc zamestnancov. Až 85 % slovenských startupov je v počiatočných fázach svojho rozvoja: 41 % v beta fáze (fáza nasledujúca po vytvorení prototypu), 50 % generuje príjmy, no z toho 83 % menej ako 100 000 eur. Hlavné zdroje financovania startupov tvoria v prvom rade osobné úspory (74 %), či podporu priateľov a rodiny (22 %). Až 57 % firiem zvažuje relokáciu do inej krajiny a z toho: 80 % kvôli novým trhom/zákazníkom, 48 % kvôli prístupu k financovaniu a 32 % kvôli daňovému a právnomu prostrediu.

Počet zamestnancov v startupoch je v SR stále nízky. Napriek tomu však až 78 % slovenských startupov už vytvorilo pracovné miesta (28 % má 4-9 zamestnancov, 22 % má 10+ zamestnancov, 22 % nemá žiadnych zamestnancov, 19 % má 2-3 zamestnancov a 9 % má 1 zamestnanca). V najbližšom roku až 46 % slovenských startupov plánuje zamestnať 2-3 ľudí, 19 % startupov 4-9 a 17 % až 10+.

Startupy majú navyše záujem zamestnávať vysokokvalifikovaný personál.

Súčasný stav startup scény na Slovensku je charakteristický:

- obmedzenou ponukou finančných a nefinančných nástrojov,
- nedostatočným prepojením startupovej komunity na vysoké školy či vedecké inštitúcie,
- nízkou úrovňou vzájomnej spolupráce jednotlivých členov slovenského startupového ekosystému,
- nedostačujúcimi podnikateľskými zručnosťami a celkovo nízkym záujmom o podnikanie ako kariérnu voľbu,
- regulačným prostredím, ktoré dostatočne nemotivuje k podnikateľským aktivitám startupov.

Silnými stránkami slovenského startupového ekosystému sú hlavne cenová dostupnosť produktov/služieb, vzdelaná, kvalifikovaná a jazykovo vybavená pracovná sila, či relatívne dobrá dostupnosť zamestnancov/členov tímu (s výnimkou sektora informačných a komunikačných technológií, ktorý je naopak značne poddimenzovaný).

2. STRATEGICKÉ CIELE PODPORY STARTUPOV V SR

Startupový ekosystém v SR sa začal vyvíjať v rokoch 2010 – 2011 prostredníctvom parciálnych iniciatív súkromného sektora. Verejný sektor sa v téme podpory startupov začal angažovať od roku 2013, a to prostredníctvom realizácie projektu Národného podnikateľského centra (ďalej len „NPC“), tvorby národných schém podpory startupov a programovania OP Val, ktorý prináša dlhodobu udržateľné riešenia v kontexte kľúčových iniciatív Európskej komisie zameraných na podporu podnikania (napríklad Akčný plán pre podnikanie 2020, Iniciatíva Small Business Act a podobne). Dôvodom realizácie tejto koncepcie je neustále sa zvyšujúci dopyt slovenských startupov po podporných službách pre ich podnikateľské aktivity. Neexistencia komplexného systému štátnej podpory pre startupy v SR môže vplývať aj na snahu slovenských startupov nachádzať uplatnenie v zahraničí, napríklad aj v Prahe, Budapešti alebo Varšave, kde už v súčasnosti existujú programy na podporu startupov (jav nazývaný ako „brain drain – únik mozgov“).

Výber nástrojov na podporu startupov sa medzi viacerými krajinami líši. V Spojených štátoch amerických, globálnom centre inovácií a výskumno-vývojových aktivít, sa napríklad v rámci programu „Startup New York“ poskytujú startupom daňové úľavy počas prvých desiatich rokov podnikania. V Izraeli, ktorý je tiež považovaný ako vzor pre krajiny, ktoré sa rozhodnú komplexne podporovať startupy, sa podpora štátu sústreďuje na zriaďovanie kvalitných technologických inkubátorov s profesionálnymi mentormi a tiež na prilákanie zahraničného rizikového kapitálu. Výsledkom je, že za každý investovaný dolár v Izraeli je izraelská vláda pripravená párovať investíciu dodatočnými šiestimi dolármi.

V EÚ vyniká opatreniami predovšetkým Veľká Británia a Nemecko a to najmä vďaka stimulom pre anjelských investorov, ktorých úloha je v startupovom systéme nezastupiteľná, keďže financujú najrizikovejšie začiatkové fázy podnikania. Česká republika, Poľsko a Maďarsko, s ktorými Slovensko tvorí regionálne zoskupenie Vyšehradskej štvorky, taktiež veľmi aktívne podporujú startupy rôznymi národnými programami. Ich súčasťou sú tak v Českej republike, Poľsku ako aj Maďarsku špeciálne opatrenia určené na podporu internacionalizácie startupov v globálnych startupových centrách, najmä v Silicon Valley.

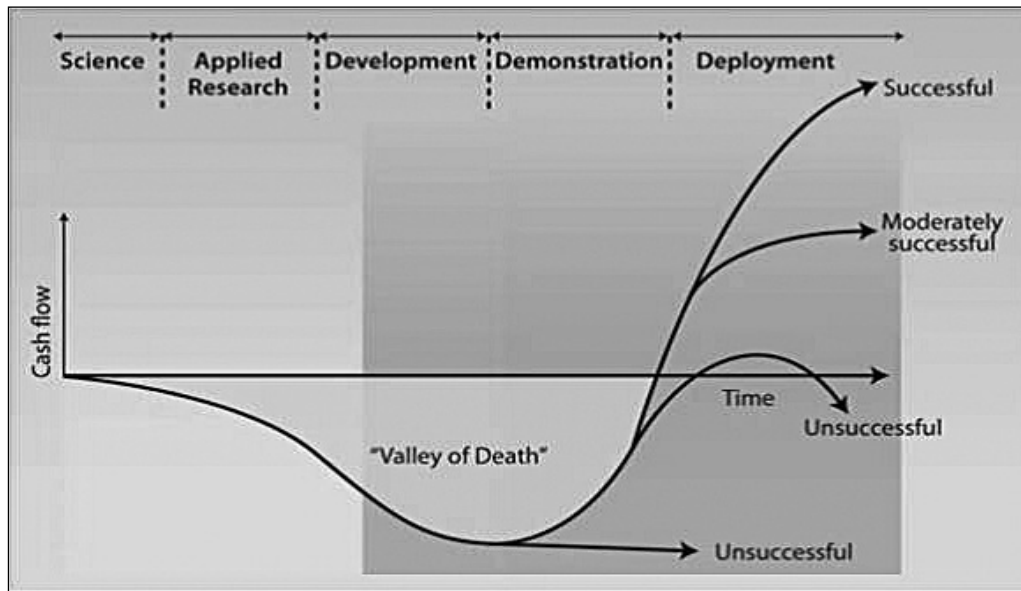
Podpora podnikateľských aktivít startupov je nevyhnutná aj vzhľadom na prebiehajúce aktivity v oblasti podpory digitálnej ekonomiky, digitálnych služieb a jednotného digitálneho trhu na národnej ako aj európskej úrovni. Snahou o odstránenie prekážok, ako napríklad sprístupnenie otvorených údajov (Open Data) a služieb verejnej správy v elektronickej forme, môže byť v budúcnosti výrazne podporená činnosť startupov a ich ekonomická výkonnosť. Aj preto podporujeme zintenzívnenie aktivít orgánov verejnej správy v tomto smere.

Úloha Slovenska v tomto kontexte spočíva v sledovaní 3 strategických cieľov:

1. Vytvorenie vhodných podmienok pre podnikanie, t.j. vytvorenie regulačného prostredia bez zbytočných prekážok pre vznik a pôsobenie startupov na trhu.

2. Vytvorenie a poskytovanie podporných služieb pre posilnenie startupového ekosystému, t.j. vytvorenie infraštruktúry a služieb pre podporu záujemcov o podnikanie, startup tímov, etablovaných startupov.

3. Financovanie najmä tzv. „Death Valley“ fázy podnikateľských iniciatív, t.j. „Údolia smrti“, kedy väčšina startupov zlyháva.



Graf č. 1: „Údolie smrti“

Zdroj: Gompers, Paul A.; and Lerner, Josh. (2001). *The Money of Invention – How Venture Capital Creates New Wealth*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Pojem „Death Valley“ (slovenský ekvivalent „Údolie smrti“), priamo súvisí s počiatkovou fázou podnikania, kedy sa startup nachádza ešte len v samotnom štádiu vývoja inovatívneho produktu, služby či prototypu, avšak bez dosiahnutia zisku. V zmysle prekonávania „Death Valley“ fázy je kľúčová úloha kapitálu, ktorý sa do startupu, respektíve vývoja jeho inovatívneho produktu, služby alebo prototypu vloží. V procese prekonávania „Death Valley“ fázy je ale v dôsledku vysokej „úmrtnosti“ startupov len malý záujem o jej financovanie. Nezastupiteľnú úlohu v tomto smere predstavuje podpora zo strany štátu (najmä pri malých ekonomikách, akou je aj slovenská), anjelských investorov, crowdfundingu či iných foriem seed financovania. Pri prekonávaní „Death Valley“ fázy je zásadným okamihom tzv. „Break Even Point“ („bod zvratu“), kedy obrat pokryje celkové náklady firmy, a teda sa zatiaľ nevytvárajú žiadne zisky, ale zároveň nedochádza k ďalším stratám. V prípade startupov je však známe, že len pomerne malé percento z nich fázu „Death Valley“ aj reálne prekoná a stane sa mierne úspešnou (moderately successful) až úspešnou (successful) firmou. Napriek tomu, aj v tomto štádiu naďalej pretrváva riziko stagnácie až opätovného zlyhania. V tomto kontexte je dôležité zdôrazniť, že podpora startupov z verejných zdrojov, aj v prípade ich zlyhania, nepredstavuje absolútnu finančnú stratu. Alokované zdroje sú využité na budovanie odborných kapacít jednotlivcov, tímov, rozvoj myšlienok, produktov a služieb.

Očakáva sa, že výsledky tejto stratégie budú udržateľného charakteru a premietnu sa do:

1. zvýšeného záujmu o podnikanie, vzniku a prežitia nových startupov,
2. budovania kompetencií záujemcov o podnikanie, podnikateľov a ich tímov,
3. tvorby kvalifikovaných pracovných miest v rýchlo rastúcich technologických a inovatívnych sektoroch a sektoroch náročných na vedomosti,
4. zvýšenia úspešnosti slovenských MSP na trhu EÚ a mimo EÚ,
5. zvýšenia výdavkov na výskum a vývoj a ich efektívnosti,
6. zvýšenia inovačnej výkonnosti.

3. PREHĽAD NAVRHOVANÝCH RIEŠENÍ

Riešenia pre podporu podnikania startupov a posilnenia ekosystému v SR sú navrhnuté komplexne pre všetky fázy vývoja startupov (graf č. 2 – graf č. 4) s dôrazom na najrizikovejšiu časť podnikania startupov fázu „Death Valley“, kedy väčšina startupov zlyháva. Realizovať sa však budú aj opatrenia pre fázu pred založením právneho subjektu startupu a pre rastovú fázu startupov.

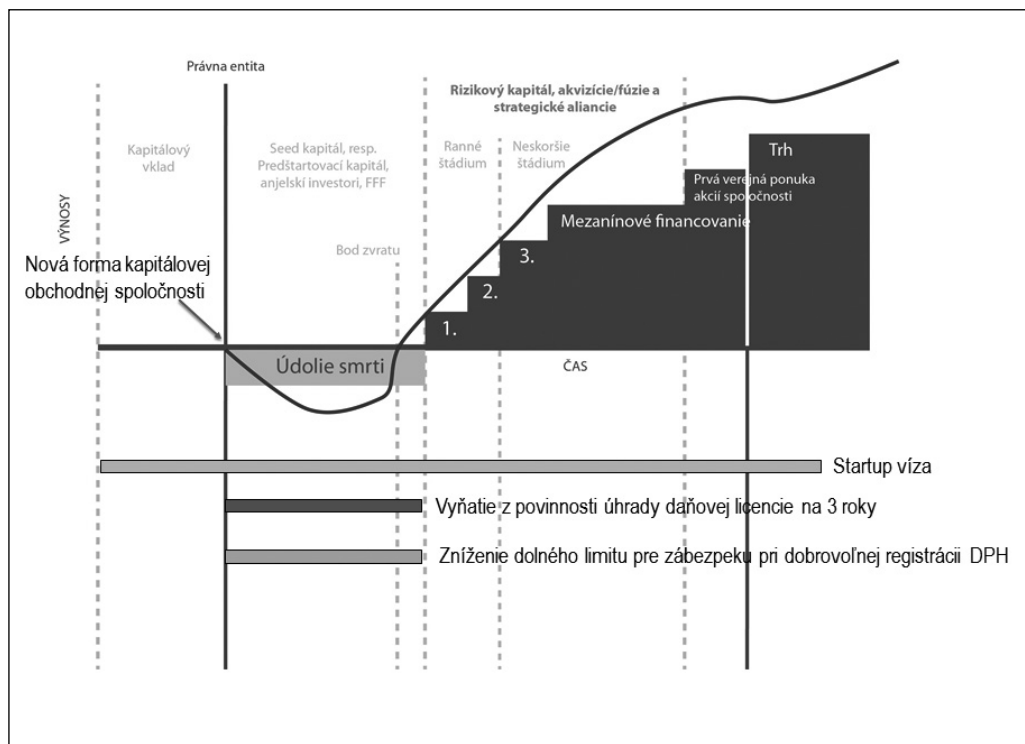
Navrhované opatrenia – napríklad daňové opatrenia, podnety pre anjelských investorov a združenia anjelských investorov, poskytovanie nefinančných služieb pre startupy, zlepšenie kapitálového financovania pre startupy, podpora vysokých škôl, vzdelávacích centier a organizácií výskumu a vývoja pri realizácii podporných aktivít pre začínajúcich podnikateľov v kategórii startup – môžu obsahovať prvok štátnej, respektíve minimálnej pomoci v prospech startupov, prípadne iných subjektov (napríklad anjelských investorov). Pri realizácii takýchto opatrení bude preto potrebné postupovať v súlade s príslušnými pravidlami v oblasti štátnej pomoci. Vzhľadom na to, že opatrenia budú zamerané na skupinu príjemcov (nie na individuálny startup), odporúča sa, aby príslušní garanti zodpovední za implementáciu vypracovali schémy štátnej pomoci, respektíve schémy minimálnej pomoci za účelom realizácie predmetných opatrení.

V nasledujúcej tabuľke uvádzame všetky navrhované opatrenia, ktoré majú slúžiť na podporu startupov v SR s grafickým znázornením každého opatrenia v zodpovedajúcej časti životného cyklu startupu:

#	PROBLÉM	RIEŠENIE	SUBJEKTY ZODPOVEDNÉ ZA IMPLEMENTÁCIU	TERMÍN SPLNENIA
ZÁKLADNÉ PREDPOKLADY PRE REALIZÁCIU PODPORNÝCH OPATRENÍ PRE STARTUPY				
I.	Cieľová skupina subjektov pre pripravované opatrenia nie je jasne vymedzená	Vymedzenie startupu a proces výberu	Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.12.2015
II.	Agenda podpory startupov nemá ucelenú koncepciu	Prijatie koncepcie vládou SR a zastrešenie startupovej agendy na Ministerstve financií SR v spolupráci s Ministerstvom hospodárstva SR, Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR	Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.12.2015

NÁVRHY OPATRENÍ PRE PODPORU STARTUPOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE				
Strategický cieľ A: Vytvorenie vhodných podmienok pre podnikanie				
III.	Nedostatočný právny rámec spoločností pre správne fungovanie startupov	Nová forma kapitálovej obchodnej spoločnosti	Ministerstvo spravodlivosti SR Ministerstvo financií SR	30.06.2015
IV.	Plošné riešenie k daňovým stimulom bez osobitného prístupu potrebného pre zabezpečenie likvidity startupov	Vyňatie z povinnosti platenia daňovej licencie a zmeny pri ukladaní zábezpeky pri dobrovoľnej registrácii platiteľa DPH	Ministerstvo financií SR	31.12.2015 31.08.2015
V.	Pobyt zahraničných inovatívnych subjektov (fyzických osôb) v SR	Udeľovanie národných víz startupom z krajín mimo Európskej únie („startup víza“)	Ministerstvo vnútra SR, Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR	31.08.2015

Graf č. 2 – Strategický cieľ A (Vytvorenie vhodných podmienok pre podnikanie)

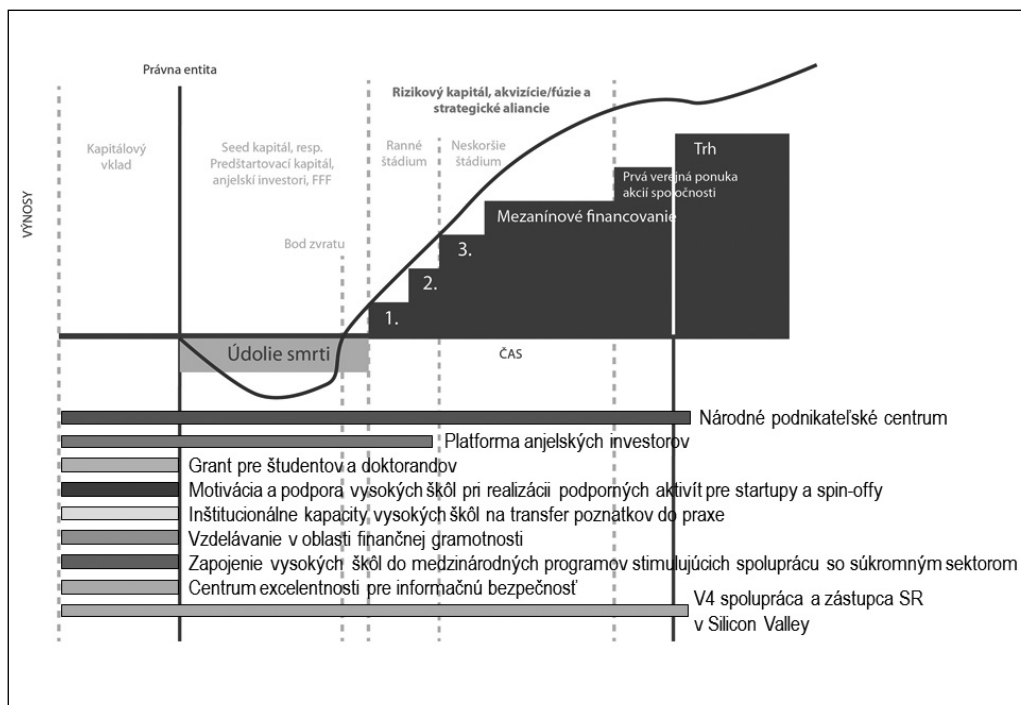


Strategický cieľ B: Vytvorenie a poskytovanie podporných služieb pre posilnenie ekosystému startupov				
VI.	Nedostatočné kompetencie záujemcov o podnikanie, startup tímov, chýbajúci ucelený systém podpory	Zriadenie Národného podnikateľského centra, vytvorenie infraštruktúry, zavedenie množiny nástrojov pre podporu záujemcov o podnikanie, startupov, firiem	Ministerstvo hospodárstva SR, Slovak Business Agency	31.12.2015
VII.	Nedostatočná aktivita anjelských investorov	Podpora systematického fungovania platformy anjelských investorov v rámci Národného podnikateľského centra	Ministerstvo hospodárstva SR, Slovak Business Agency, Ministerstvo financií SR	31.12.2015
VIII.	Nedostatočná motivácia podstúpiť počiatočné riziko podnikania pri rozvíjaní myšlienky pred založením právneho subjektu	Poskytnutie grantu pre študentov s inovatívnou myšlienkou pred založením právneho subjektu	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015
IX.	Nedostatočná motivácia vysokých škôl, vzdelávacích centier a organizácií výskumu a vývoja realizovať podporné aktivity pre začínajúcich podnikateľov v kategórii startup	Motivácia a podpora vysokých škôl, vzdelávacích centier a organizácií výskumu a vývoja pri realizácii podporných aktivít pre začínajúce startupy/spin-offy a iniciatívy pre zvýšenie prirodzeného záujmu študentov o podnikanie	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015
X.	Nedostatočná inštitucionálna kapacita pre transfer poznatkov do praxe	V strednodobom horizonte podporovať verejné vysoké školy a pripravované verejnoprávne výskumné inštitúcie v budovaní inštitucionálnej kapacity na transfer poznatkov do praxe	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015
XI.	Slabá pripravenosť učiteľov na výučbu finančnej a podnikateľskej gramotnosti na základných a stredných školách	Podpora kvality vzdelávania v oblasti finančnej gramotnosti formou vzdelávania učiteľov základných a stredných škôl	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015

Startup 4 Dummies

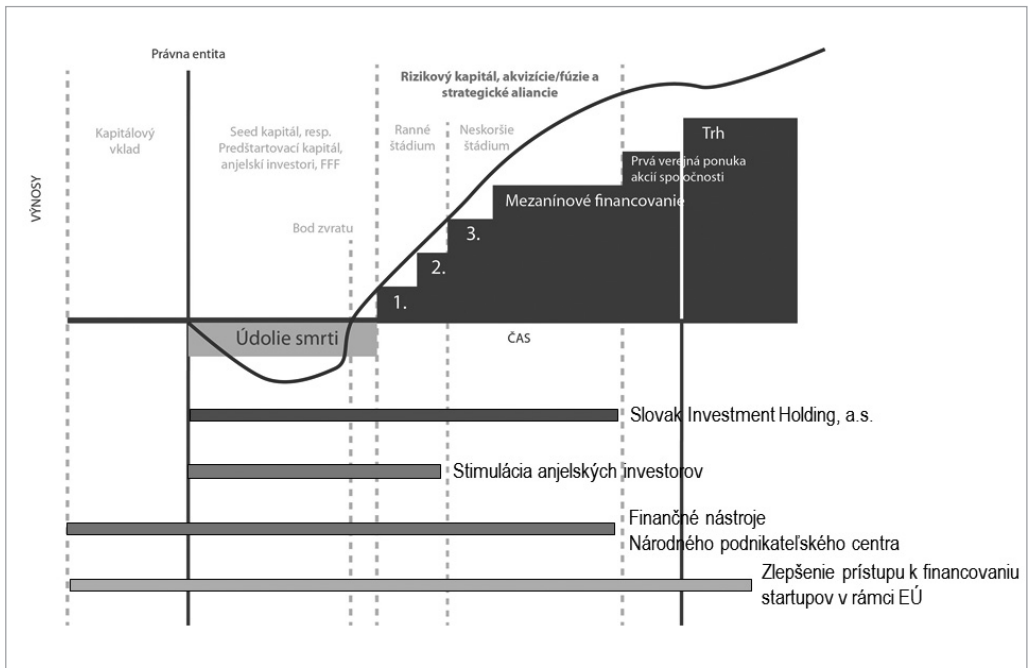
XII.	Nedostatočné prepojenie slovenských vysokých škôl a vzdelávacích inštitúcií so súkromnými spoločnosťami a nízka implementácia inovatívnych nápadov študentov v praxi	Podpora zapojenia slovenských vysokých škôl a vzdelávacích inštitúcií do medzinárodných programov stimulujúcich spoluprácu so súkromným sektorom	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015
XIII.	Nedostatočná podpora rozvoja vedeckých a výskumných centier v oblasti informačnej bezpečnosti schopných vytvárať inovatívne riešenia použiteľné v praxi	Vytvorenie centra excelentnosti pre informačnú bezpečnosť	Ministerstvo financií SR, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	31.08.2015
XIV.	Nedostatočná koordinácia a vzájomná podpora startupov z krajín Vyšehradskej štvorky	Pravidelné stretnutia pracovnej skupiny krajín Vyšehradskej štvorky pre problematiku podpory startupov a inovácií a vytvorenie pozície pre stáleho zástupcu SR v Silicon Valley	Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR, Slovak Business Agency	31. 08.2016

Graf č. 3 - Strategický cieľ B (Vytvorenie a poskytovanie podporných služieb pre posilnenie ekosystému startupov)



Strategický cieľ C: Financovanie najmä tzv. „Death Valley“ fázy podnikateľských iniciatív				
XV.	Nízka motivácia individuálnych anjelských investorov	Stimuly pre anjelských investorov	Ministerstvo hospodárstva SR, Slovak Business Agency, Ministerstvo financií SR	30.09.2015
XVI.	Obmedzený prístup ku kapitálovému financovaniu v skorších, ale aj v rastových fázach startupov	Zlepšenie kapitálového financovania pre startupy cez štruktúru Slovak Investment Holding a zavedenie nových finančných nástrojov pre startupy v rámci Národného podnikateľského centra	Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, SZRB Asset Management, Slovak Business Agency	31.12.2015
XVII.	Problémy s efektívnou alokáciou kapitálu a účinným prepájaním startupov s investormi vyplývajúcimi z cezhraničných prekážok a obmedzeného prístupu k možnostiam financovania	Podpora zlepšenia prístupu startupov a ostatných malých a stredných podnikov k možnostiam financovania v Európe	Ministerstvo financií SR	31.12.2015

Graf č. 4 – Strategický cieľ C (Financovanie najmä tzv. „Death Valley“ fázy podnikateľských iniciatív)



4. ZÁKLADNÉ PREDPOKLADY PRE REALIZÁCIU PODPORNÝCH OPATRENÍ PRE STARTUPY

Problém I: Cieľová skupina subjektov pre pripravované opatrenia nie je jasne vymedzená

Startupy sa vo všeobecnosti definujú ako začínajúce obchodné spoločnosti, ktoré sa snažia aplikovať inovatívne prístupy k riešeniu problémov a disponujú vysokým potenciálom škálovateľnosti. Ich pridanou hodnotou je prelomový alebo zásadným spôsobom vylepšený produkt či služba pre relevantný trh. Napriek tomu, že sa podobné definície vyskytujú aj v odborných publikáciách, pre účely poskytovania vybraných štátom podporovaných opatrení bude nutné vymedziť kritériá, ktoré v slovenských podmienkach zatiaľ neboli jasne stanovené.

Základným predpokladom opatrení pre podporu startupov je teda identifikácia okruhu subjektov, ktoré sa budú kvalifikovať na vybrané poskytované stimuly. Výber cieľovej skupiny by mal prebiehať v súlade s transparentným posudzovaním žiadateľov na základe presne stanovených definičných kritérií. Základné parametre bude nutné určiť čo najpresnejšie a najúčelnejšie, aby sa predišlo vylúčeniu subjektov, ktoré majú byť podporené a zneužívaniu pripravovaných opatrení neoprávnenými subjektmi.

Riešenie I: Vymedzenie startupu a proces výberu

Základnými parametrami startupu pre získanie vybraných podporných nástrojov navrhnutých v tomto materiáli sú:

- startupom je kapitálová obchodná spoločnosť so sídlom na území Slovenskej republiky, od ktorej vzniku neuplynulo viac ako 36 mesiacov a zároveň:
- vznikla za účelom tvorby inovatívneho produktu alebo služby,
- je mikro, malým alebo stredným podnikom,
- sa vyznačuje tým, že väčšina hlasovacích práv patrí fyzickým osobám, ktoré sú jej zakladateľmi.

Poskytnutie vybraných opatrení bude môcť byť podmienené splnením dodatočných kritérií. Pri vybraných opatreniach bude splnenie jednotlivých kritérií podmienené rozhodnutím výboru zloženého zo zástupcov verejnej správy (predovšetkým MF SR, MH SR, MŠVVaŠ SR) a súkromného sektora. Výbor bude zriadený na základe pripravovanej legislatívy na podporu malého a stredného podnikania. Pri posudzovaní inovatívnosti produktu alebo služby bude výbor brať do úvahy, či v čase posudzovania ide o individuálne vytvorené produkty a služby podľa špecifikácie zákazníka, ktoré nie je existujúca spoločnosť fungujúca na spoločnom európskom trhu schopná vytvoriť rovnakou alebo veľmi podobnou metódou a v rovnakej alebo veľmi podobnej kvalite. Rozhodovací proces bude prebiehať v spolupráci so zástupcami súkromného sektora tak, aby bola zabezpečená transparentnosť, spoľahlivosť a efektivita výberu.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR

Problém II: Agenda podpory startupov nemá ucelenú koncepciu

Podpora inovácií a inovačných projektov je na Slovensku realizovaná viacerými ministerstvami (MF SR, MH SR, MŠVVaŠ SR) a agentúrami (SBA, Slovenská inovačná a energetická agentúra – SIEA, Centrum vedecko-technických informácií Slovenskej republiky – CVTI SR). Jednotlivé inštitúcie nie sú z pohľadu podpory startup ekosystému v súčasnosti dostatočne koordinované. Predkladaná koncepcia navrhuje koordináciu a súčinnosť hlavných aktérov.

Riešenie II: Prijatie koncepcie vládou SR a zastrešenie startupovej agendy

Za koordináciu činností v oblasti podpory startupov bude zodpovedať MF SR v spolupráci s MH SR a MŠVVaŠ SR. Táto koordinácia bude predstavovať rozhodujúci prvok úspechu nielen pre implementáciu na národnej úrovni, ale aj pre viditeľnosť a atraktivitu ekosystému pre zahraničné subjekty. Funkcia MF SR bude zahŕňať:

- a) koordináciu aktivít počas prípravnej, nábehovej a implementačnej fázy navrhovaných opatrení v tomto materiáli,
- b) systematické zapájanie a diskusiu s kľúčovými aktérmi,
- c) pravidelný monitoring a hodnotenie napĺňania cieľov koncepcie a vplyvov opatrení na vznik a aktivitu startupov na Slovensku.

Funkcia MH SR a MŠVVaŠ SR bude zahŕňať poskytovanie podpory pri implementácii navrhovaných opatrení v tomto materiáli, ktoré je možné z hľadiska oprávnenosti financovať z OP VaI, respektíve kapitoly jednotlivých rezortov. Úlohou SBA bude primárne implementácia navrhovaných vybraných opatrení v tomto materiáli prostredníctvom Národného podnikateľského centra (ďalej len „NPC“).

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo školstva, vedy výskumu a športu SR

5. NÁVRHY OPATRENÍ PRE PODPORU STARTUPOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

STRATEGICKÝ CIEĽ A: VYTVORENIE VHODNÝCH PODMIENOK PRE PODNIKANIE

Problém III: Nedostatočný právny rámec spoločností pre správne fungovanie startupov

Regulačné prostredie SR vykazuje pre efektívne fungovanie startupov niekoľko bariér, ktoré súvisia s najviac využívanou formou podnikania – spoločnosťou s ručením obmedzeným (s.r.o.). Súčasná legislatívna úprava s.r.o. neumožňuje efektívne využitie nástrojov, ktoré sú vo svete bežne dostupné a týkajú sa nastavenia vstupu a výstupu kapitálu z/do spoločnosti, ochrany práv zakladateľov firmy a investora a možnosti efektívne motivovať zamestnancov

vlastníckym podielom spoločnosti. Vstup, respektíve výstup investorov do a z s.r.o. alebo a.s. v súčasnosti síce je možné upraviť v spoločenskej zmluve, respektíve v stanovách, avšak ide o verejne prístupné dokumenty, kde záležitosti týkajúce sa nastavenia vstupu, respektíve výstupu (ako napríklad podmienky, za ktorých bude možné pristúpiť k predaju spoločnosti), môžu byť informáciou, ktorá by mala zostať v utajení ako obchodné tajomstvo. Aj keď sa už v súčasnosti uzatvárajú medzi spoločníkmi/akcionármi osobitné neverejné zmluvy upravujúce vzťahy medzi nimi navzájom, respektíve vzťahy medzi spoločníkmi/akcionármi a spoločnosťou, tieto sú v dôsledku chýbajúceho legislatívneho rámca v praxi málo efektívne a reálne nevyužitelné.

Riešenie III: Nová forma kapitálovej obchodnej spoločnosti

Pre optimálnu súčinnosť investorov v startupoch a rozvoj startupov je v SR najefektívnejšie zaviesť novú právnu formu kapitálovej obchodnej spoločnosti, ktorá umožní flexibilné nastavenie majetkových vzťahov, možnosti vstupu investora, ale predovšetkým jeho výstupu z investície. Čiastočné zapracovanie vybraných právnych inštitútov s touto funkciou do existujúcich foriem spoločností na Slovensku, by neumožnilo komplexné riešenie problému.

Riešením je zavedenie hybridnej formy kapitálovej obchodnej spoločnosti, ktorá kombinuje prvky spoločnosti s ručením obmedzeným a akciovej spoločnosti. Bude sa jednať o typ spoločnosti, na ktorú by sa vzťahovali viaceré ustanovenia o súkromnej akciovej spoločnosti. Dané opatrenie je v súlade so schváleným uznesením vlády SR 191/2014 bod C.11. ku Koncepcii kapitálového trhu, ktorým bola ministrom spravodlivosti SR uložená úloha predložiť návrh novelizácie zákona č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov vrátane možnosti vytvorenia špecifického typu obchodnej spoločnosti.

Základné imanie novej formy kapitálovej obchodnej spoločnosti bude začínať od 1 eura a bude rozdelené na akcie, ktoré nebudú verejne obchodovateľné. Umožní sa vydávanie rôznych druhov akcií, ktoré budú spojené s rôznymi právami. Medzi akcionármi bude možné uzavrieť osobitnú neverejnú akcionársku dohodu, v ktorej sa budú môcť dohodnúť napríklad na nasledovnom: právo pridať sa k prevodu akcií za rovnakých podmienok ako majoritný akcionár, právo požadovať prevod akcií, kúpna opcia, predajná opcia a rôzne iné práva. Akcie tejto novej formy spoločnosti bude možné počítat' od 1 eurocenta, čo umožní vydávanie väčšieho množstva akcií a s nimi potom nakladať napríklad pri motivovaní zamestnancov zamestnaneckými akciami.

Nová forma kapitálovej obchodnej spoločnosti bude vhodne reflektovať prostredie, v ktorom slovenské startupy vznikajú. Možnosť flexibilného nastavenia vzťahov v spoločnosti a zavedenie mechanizmov ochrany investície pomôžu stimulovať tento špecifický typ investície do startupov a znížiť mieru averzie voči rizikovým investíciám. V novej forme spoločnosti si zmluvné strany budú môcť dohodnúť obchodnú stratégiu v právne záväznej neverejnej akcionárskej dohode tak, aby citlivé obchodné informácie zostali utajené.

Z dôvodu realizácie tohto opatrenia dôjde k novelizácii zákona č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov, zákona č. 566/2001 Z.z. o cenných papieroch a investičných službách v znení neskorších predpisov a ostatných súvisiacich právnych predpisov.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo spravodlivosti SR, Ministerstvo financií SR

Problém IV: Plošné riešenie k daňovým stimulom bez osobitného prístupu potrebného pre zabezpečenie likvidity startupov

V počiatkových štádiách vývoja dosahujú startupy straty spravidla aj niekoľko rokov. Od iných súkromných spoločností sa vzhľadom na rizikovosť svojich aktivít líšia tým, že obdobie, počas ktorého negenerujú zisk trvá obvykle dlhšie ako jeden rok. Je to ovplyvnené aj tým, že ich podnikanie si vyžaduje pomerne vysoké počiatkové náklady na výskumno-vývojové aktivity. Vzhľadom na potrebu financovania týchto aktivít aj na úkor zisku v počiatkových štádiách vývoja, majú pre startupy úľavy na dani z príjmov len obmedzený vplyv.

Podpora podnikateľských subjektov rozvíjajúcich vlastný výskum a vývoj formou tzv. super odpočtu nákladov na výskum a vývoj bola zámerom novely zákona č. 333/2014 Z.z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 595//2003. Z.z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony. Od 1.1.2015 sa v SR touto novelou zaviedla nová daňová úľava v podobe tzv. super odpočtu výdavkov (nákladov) vynaložených na výskum a vývoj od základu dane zníženého o odpočet daňovej straty. Uplatniť si ju môže tak právnická ako aj fyzická osoba na výdavky na výskum a vývoj, ktoré súvisia s realizovaným projektom výskumu a vývoja.

Intenzita výskumno-vývojových aktivít startupov však môže byť ovplyvnená aj opatreniami, prijatými za účelom spravodlivejšieho zdanenia obchodných spoločností a zrušenia dlhodoboneaktívnych firiem (napríklad daňovou licenciou). Spoločnosti síce v prvom roku svojej existencie daňovú licenciu neplatia, startupy sa však vo fáze „Death Valley“ nachádzajú obvykle dlhšie obdobie, a preto je potrebné toto špecifikum odzrkadliť aj v právnej úprave.

Zdaniteľná osoba je v podmienkach SR oprávnená žiadať o dobrovoľnú registráciu platiteľa dane z pridanej hodnoty (ďalej len „DPH“) aj pred dosiahnutím zákonom stanovenej výšky obratu 49 790 eur, a to bez ohľadu na to, či ešte len zahájila prípravnú činnosť potrebnú k výkonu ekonomickej činnosti alebo ju už reálne vykonáva a bez ohľadu na charakter plánovanej alebo vykonávanej ekonomickej činnosti.

Výhodou dobrovoľnej registrácie je možnosť odpočtu DPH subjektu na vstupe, čo z ekonomického hľadiska znamená nákup tovarov a služieb bez DPH. Rozhodnutie správcov dane o registrácii startupov závisí od výsledkov preverovania historických údajov startupu na daňovom úrade alebo jeho organizačných zložkách.

V najčastejších prípadoch sa pri podaní žiadosti o dobrovoľnú registráciu za platiteľa DPH vyrubuje zábezpeka v rozmedzí od 1 000 eur do 500 000 eur, pričom jej výška závisí od rozhodnutia príslušného daňového úradu, ktoré vychádza z posúdenia rizika vzniku nedoplatku na dani zo strany žiadateľa. Zábezpeka sa obvykle vracia po uplynutí 12 mesiacov odo dňa jej zaplatenia, avšak len v prípade, keď v tejto lehote nedôjde k jej použitiu na úhradu nedoplatku na dani. Pre startupy však zadržanie finančných prostriedkov na dané obdobie a rozhodovanie o registrácii ako dobrovoľného platiteľa DPH môže mať vplyv na ich rast a škálovateľnosť aktivít.

Riešenie IV: Vyňatie z povinnosti platenia daňovej licencie a zmeny pri ukladaní zábezpeky pri dobrovoľnej registrácii platiteľa DPH

MF SR navrhuje oslobodenie od povinnosti uhrádzať daňovú licenciu na obdobie 3 rokov pre spoločnosti, ktoré sa kvalifikujú ako startup v zmysle vopred definovaných kritérií (viď kapitola Riešenie I). V prvom roku fungovania sú povinnosti uhrádzať daňovú licenciu oslobodené všetky

spoločnosti v SR a daný návrh teda predĺži toto obdobie pre startupy o dodatočné 2 roky. Pre uplatnenie tohto opatrenia bude okrem splnenia parametrov definície startupu podmienkou, aby konatelia a spoločníci daného startupu nemali zákaz akejkolvek podnikateľskej činnosti a neboli dlžníkmi daňového úradu, sociálnej poisťovne alebo niektorej zo zdravotných poisťovní.

Úprave v daňovej oblasti bude taktiež podliehať zákon č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov. Predmetom tejto úpravy bude okrem iného aj revízia registračného procesu daňových subjektov za platiteľov DPH (všetkých podnikateľských subjektov v SR plošne, nielen startupov). Z ustanovenia zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov pojednávajúceho o identifikácii subjektov, ktorým bude uložená zábezpeka, budú vypustené osoby, ktoré v čase podania žiadosti o registráciu pre DPH vykonávajú len prípravnú činnosť. Pri vyhodnocovaní splnenia podmienok pre uloženie zábezpeky bude rovnako pre všetkých žiadateľov posudzované riziko vzniku daňových nedoplatkov a porušovania povinností vyplývajúcich zo zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov u štatutárov, spoločníkov takýchto žiadateľov a u osôb s nimi prepojených.

V prípade, že u startupov žiadajúcich o dobrovoľnú registráciu DPH budú identifikované daňové nedoplatky a porušenia povinností, budú považované za rizikové osoby, rovnako ako ostatné rizikovo vnímané subjekty a bude u nich uplatnený rovnaký postup pri uložení zábezpeky s rovnakým intervalom jej možnej výšky. U daňovo spoľahlivých startupov žiadajúcich o dobrovoľnú registráciu DPH bude na základe novej úpravy možné realizovať registráciu na DPH bez uloženia zábezpeky.

Doposiaľ platná úprava podmieňujúca dobrovoľnú registráciu osôb v prípravnej fáze podnikateľskej činnosti pre účely DPH zaplatením zábezpeky bude zrevidovaná. Dobrovoľné i povinné registrácie nebudú podmienené úhradou zábezpeky. Nezaplatená zábezpeka bude predmetom vymáhania zo strany správcu dane. Týmito úpravami sa predpokladá zjednotenie procesov dobrovoľných a zákonných registrácií, vrátane príslušných lehôt.

Z dôvodu realizácie týchto opatrení dôjde k novelizácii zákona č. 463/2013 Z.z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov a zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR

Problém V: Pobyt zahraničných inovatívnych subjektov (fyzických osôb) v SR

Cudzinci, občania tretích štátov (štáty, ktoré nie sú členskými štátmi Európskej únie, zmluvnou stranou Dohody o Európskom hospodárskom priestore, respektíve Švajčiarskou konfederáciou), môžu pricestovať na územie Slovenskej republiky a zdržiavať sa tu dlhšie ako 90 v rámci 180 dní len na základe udeleného národného víza alebo udeleného pobytu.

Keďže pred príchodom zahraničného startupu (jednotlivca alebo tímu) z tretej krajiny do Slovenskej republiky nie je jasné, či jeho projekt bude úspešný z dlhodobého hľadiska, do Slovenskej republiky pricestuje na základe národného (D) víza definovaného v zákone č. 404/2011 Z.z. o pobyte cudzincov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Ak sa jeho projekt osvedčí a bude vhodné, aby v ňom zahraničný inovatívny subjekt na území SR pokračoval, v lehote 90 dní pred skončením platnosti národného víza požiada o udelenie prechodného pobytu na účel podnikania.

Žiadosť o národné vízum sa predkladá na teritoriálne príslušnom zastupiteľskom úrade SR a žiadosť o udelenie prechodného pobytu na miestne príslušnom oddelení cudzineckej polície Policajného zboru.

Riešenie V: Udeľovanie národných víz startupom z krajín mimo Európskej únie („startup víza“)

Informácie o možnosti získania národných víz a prechodného pobytu na účel podnikania pre startupy zverejní MH SR a Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky (ďalej len „MV SR“) na príslušnej web stránke venovanej programom pre podporu startupov, respektíve podpory podnikania a tiež prostredníctvom ekonomických diplomatov na zastupiteľských úradoch.

Záujemca o podanie žiadosti o udelenie národných víz pre startupy svoj projekt najprv konzultuje s ekonomickým diplomatom a s jeho stanoviskom ho zašle prostredníctvom online systému na schválenie výboru (viď kapitola **Riešenie I**), ktorý bude v SR posudzovať inovatívnosť startup projektov pre udeľovanie jednotlivých foriem podpory navrhnutých v tomto materiáli.

Autor startupového projektu bude môcť pricestovať na územie Slovenskej republiky na základe národného víza, ktoré sa mu udelí v záujme SR. Žiadateľ o národné vízum spolu so žiadosťou a dokladmi definovanými v zákone č. 404/2011 Z.z. o pobyte cudzincov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov predloží i potvrdenie vydané príslušným výborom (viď kapitola **Riešenie I**), v ktorom sa bude konštatovať, že projekt žiadateľa výbor schválil v rámci startupového programu na základe účelu tvorby inovatívneho produktu alebo služby, preto udelenie národného víza bude v záujme SR. Predkladaný výpis z bankového účtu musí potvrdzovať vklad s minimálnou výškou prostriedkov 8 000 eur, ktoré majú slúžiť na účely pôsobenia v SR.

V prípade súhlasného stanoviska MV SR sa žiadateľovi udelí národné vízum umožňujúce zdržiavať sa mu na území SR 12 mesiacov. Zastupiteľský úrad rozhodne o žiadosti o udelenie národného víza pre autora startupového projektu do 10 dní od jej prijatia. Autor startupového projektu bude môcť využiť všetky existujúce služby pre implementáciu svojho projektu (dlhodobé poradenské služby, inkubačné služby, poradenstvo a podobne) pod podmienkou zriadenia firmy v SR.

Pokiaľ zahraničný subjekt, autor startupového projektu, bude priebežne plniť kritériá na pokračovanie v projekte i po uplynutí 12 mesiacov, najneskôr v posledný deň platnosti národného víza požiada o udelenie prechodného pobytu na účel podnikania na miestne príslušnom oddelení cudzineckej polície Policajného zboru. Vzhľadom na skutočnosť, že oddelenie cudzineckej polície Policajného zboru o žiadosti rozhoduje v lehote 90 dní od jej podania, odporúča sa žiadosť o udelenie prechodného pobytu na účel podnikania podať aspoň 90 dní pred skončením platnosti národného víza, a to s cieľom predchádzať prípadom prerušenia oprávnenosti pobytu na území Slovenskej republiky.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo vnútra SR, Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR

Problém VI: Nedostatočné kompetencie záujemcov o podnikanie, startup tímov, chýbajúci ucelený systém podpory

Pred založením podniku, ale aj v začiatočných najkritickejších fázach podnikania (vývoja startupu) majú osoby alebo subjekty relatívne malé skúsenosti s podnikaním a s tým súvisiace kompetencie. Z týchto dôvodov sa v mnohých európskych krajinách v súlade s politikami Európskej komisie na podporu podnikania túto medzeru snaží pokryť verejný sektor komplexnými službami. Tieto sú pre záujemcov o podnikanie, začínajúce firmy a samozrejme startupy ocenené vzhľadom na možnosť dodatočného vzdelávania a získavania zručností potrebných pre rozbeh podnikania, vlastné fungovanie na trhu a aj prežitie na trhu. Jedná sa predovšetkým o asistenciu pri definovaní obchodného plánu, pomoc pri strategickom plánovaní, technologické poradenstvo, poskytovanie dlhodobých poradenských služieb, právne poradenstvo, ale aj inkubovanie firiem a mnohé iné finančné a nefinančné služby.

Riešenie VI: Zriadenie Národného podnikateľského centra, vytvorenie infraštruktúry, zavedenie množiny nástrojov pre podporu záujemcov o podnikanie, startupov, firiem

V záujme adekvátnej reakcie verejnej správy na dopyt po komplexných službách pre podporu malého a stredného podnikania bol pripravený projekt zriadenia NPC (NPC predstavuje služby, nie primárne infraštruktúru realizované SBA) . NPC bude financované predovšetkým zo štrukturálnych fondov EÚ (OP VaI), pričom podstatou NPC je najmä:

- rozšírenie portfólia služieb SBA o nové nástroje (finančné a nefinančné), ktoré budú financované z Operačného programu Výskum a inovácie 2014 – 2020 (OP VaI) pre záujemcov o podnikanie, startupy a existujúcich podnikateľov,
- umiestnenie služieb pre cieľové skupiny do jedného priestoru (koncept one-stop-shop),
- komplexné riešenie služieb pre podporu startup scény, pričom bude spolupracovať s existujúcimi centrami na podporu startup komunity (priestory – inkubátor, akceleračný, co-working a nástroje – napríklad poskytovanie dlhodobých poradenských služieb, odborné poradenstvo, SBIR schéma) v rámci NPC,
- kooperácia s partnermi orientovanými na podporu podnikania,
- podpora prepojenia akademického prostredia (vysoké školy, vedeckovýskumné kapacity) s potrebami podnikateľského prostredia.

Prvá fáza stratégie sa začala implementovať prostredníctvom národného projektu SBA v spolupráci s CVTI SR v máji 2014. V rámci tejto pilotnej fázy bude otvorené NPC v Bratislave vrátane Front Office, v ktorom by mali byť umiestnené zastúpenia aj iných relevantných inštitúcií poskytujúcich služby pre podnikateľov/záujemcov o podnikanie (napríklad Eximbanka, Slovenská záručná a rozvojová banka, Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny SR, SIEA a ďalšie).

V prvej fáze projektu NPC budú pripravené 4 nové programy, z ktorých väčšina je orientovaná aj na startupy. Pre potenciálne MSP, ktoré majú záujem rozbehnúť vlastné podnikanie bude určený Akceleračný program, ktorého súčasťou je aj vybudovanie špecializovaného priestoru pre podporu kreativity, tzv. CreativePoint. Podporou začínajúcich a existujúcich MSP sa bude zaoberať Inkubačný program, ako aj Stážový program. Inou cieľovou skupinou stážového programu budú taktiež záujemcovia o podnikanie. Rastový program, zameraný na podporu internacionalizácie bude primárne určený už pre existujúce MSP. Systém budovania inkubátorov, ktorý sa bude realizovať na základe a v súlade s Partnerskou dohodou SR 2014 – 2020 a Operačným programom Výskum a inovácie, bude prebiehať v zmysle pripravovanej jednotnej koncepcie na podporu inkubátorov a bude zohľadňovať potrebu, regionálne špecifiká, ako aj sektorové zameranie budúcej národnej siete inkubátorov vo všetkých oblastiach.

Druhá fáza plnenia stratégie sa bude financovať z už schváleného OP Val od roku 2015/2016. Súčasťou nástrojov financovaných prostredníctvom OP Val by mala byť aj spolupráca so Slovak Investment Holding, a.s. (ďalej len „SIH“) v podobe správy fondu určeného na podporu MSP, ale aj spustenie nových finančných nástrojov (viď kapitola Strategický cieľ C, Riešenie XVI). V tejto druhej fáze budú otvorené aj pobočky NPC vo vybraných krajských mestách SR, pričom podmienkou je umiestniť pobočky do existujúcej infraštruktúry, napríklad vysokých škôl (nejde teda o budovanie novej infraštruktúry, ale prenos nástrojov a know-how z NPC v Bratislave do regiónov s využitím synergie akademického/vedeckovýskumného prostredia). Súčasťou konceptu NPC budú aj ďalšie, už existujúce nástroje na podporu startupov v podobe napríklad Štátneho programu (pre nepodnikateľov) a Schémy de minimis na podporu startupov (pre podnikateľov), ktoré budú spustené už v 1Q 2015.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo hospodárstva SR, SBA

Problém VII: Nedostatočná aktivita anjelských investorov

Investície anjelských investorov nie sú často formalizované, respektíve verejné, a preto je pomerne zložitá získať presné štatistické údaje o ich výške alebo rozsahu. Tento stav súvisí aj s tým, že v SR neexistuje systematicky podporované združenie/združenia anjelských investorov, ktoré v iných krajinách monitorujú investičné aktivity do startupov, napomáhajú spájaniu podnikateľov (startupov) s anjelskými investormi, analyzujú investičnú aktivitu anjelských investorov, presadzujú záujmy týchto investorov a podobne.

SBA spolu so Združením mladých podnikateľov Slovenska v roku 2011 síce takéto neformálne združenie založili (Klub podnikateľských anjelov Slovenska), avšak vzhľadom na obmedzené zdroje sa jeho činnosť koncentruje takmer výlučne na vyhľadávanie investičných príležitostí a na sprostredkovanie kontaktov medzi anjelskými investormi a startupmi hľadajúcimi kapitál.

Riešenie VII: Podpora systematického fungovania platformy anjelských investorov v rámci Národného podnikateľského centra

Riešením situácie je podpora systematického fungovania existujúcej a/alebo novej platformy/platformiem anjelských investorov za podmienky splnenia vopred stanovených kritérií. Poslaním týchto platformiem bude podpora spájania investorov so startupmi. V tomto ohľade je koncipovaný aj OP Val, ktorý predpokladá finančné krytie takejto aktivity.

Podmienkou podpory bude členstvo v European Business Angel Network (ďalej len „EBAN“), ktorá zastrešuje európske platformy anjelských investorov a bola zriadená Európskou komisiou. Úlohami združenia anjelských investorov bude vytvorenie databázy investorov a startupov pôsobiacich v SR, kvantitatívne analýzy investičnej činnosti anjelských investorov a organizovanie vzdelávacích podujatí a workshopov o investovaní s edukatívnym charakterom pre širokú verejnosť vrátane stredných a vysokých škôl.

Úlohami platformy/platforiem anjelských investorov bude napríklad aj vytvorenie databázy investorov, kvantitatívne analýzy investičnej činnosti anjelských investorov, vytvorenie mechanizmu na hodnotenie startupov (rating) napríklad prostredníctvom skupiny súkromných domácich a zahraničných investorov. Hodnotenie by mohlo slúžiť ako jeden z faktorov rozhodovania pre anjelských investorov a tiež by mohlo byť využité pre účely dodatočných foriem štátnej podpory. Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo hospodárstva SR, SBA, Ministerstvo financií SR

Problém VIII: Nedostatočná motivácia podstúpiť počiatočné riziko podnikania pri rozvíjaní myšlienky pred založením právneho subjektu

Kultúra podnikania mladých ľudí v SR je veľmi špecifická aj vzhľadom na záujem študentov podstúpiť podnikateľské riziko a podstúpiť možný podnikateľský neúspech. Mladí ľudia často zanechávajú svoje nápady, idey a inovatívne myšlienky z dôvodu neistoty dlhodobiejšieho príjmu. Z tohto dôvodu u nás prevažuje tendencia zamestnania. Jeden z najvyšších zdrojov inovatívnych a startupových aktivít v ekosystéme inovácií sú práve študenti. Svoj startupový nápad však ukončia zároveň s ukončením štúdia, často pár mesiacov pred sfinalizovaním do reálnej podoby samostatne fungujúceho právneho subjektu. To platí nielen u jednotlivcov, ktorí študujú, ukončia štúdium, ale aj u tých, ktorí disponujú niekoľkoročnými pracovnými skúsenosťami.

Zmena tejto kultúry si vyžaduje dlhodobý proces, ktorý je založený predovšetkým na vzdelávacom systéme a prepojení vzdelávania s finančnou odmenou. Snaha štátu odbremeniť jednotlivcov s významným inovačným a podnikateľským potenciálom, môže nastoliť pozitívne zlepšovanie celého podnikateľského a inovatívneho potenciálu mladých ľudí.

Riešenie VIII: Poskytnutie grantu pre študentov s inovatívnou myšlienkou pred založením právneho subjektu

Jedným zo spôsobov, ako problém komplexne uchopiť z krátkodobého hľadiska, je navrhnúť kombináciu finančnej a nefinančnej podpory počas časovo ohraničeného obdobia pre cieľovú skupinu – študentov (vrátane doktorandov) na vysokých školách alebo vzdelávacích inštitúciách. Navrhujeme, aby bol poskytnutý grant tým študentom, ktorí majú záujem rozvíjať svoje inovatívne myšlienky a podnikateľské zámery na školách, v spolupráci so školami, s centrami excelentnosti a inkubátormi. Cieľom opatrenia je podporiť podnikavosť mladých ľudí a prebrať časť rizika pri najkritickejšej fáze rozvoja podniku. Výška grantu a dĺžka obdobia, počas ktorého sa bude poskytovať bude vopred stanovená, pričom grant bude určený na pokrytie nákladov spojených s podnikateľskými aktivitami nádejného mladého podnikateľa počas obdobia deviatich mesiacov. Kritériá pre výber študentov určí MŠVVaŠ SR.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém IX: Nedostatočná motivácia vysokých škôl, vzdelávacích centier a organizácií výskumu a vývoja realizovať podporné aktivity pre začínajúcich podnikateľov v kategórii startup

Vysoké školy a organizácie výskumu a vývoja sú miesta s vysokým potenciálom na vznik nových nápadov, ideí a príležitostí na nadviazanie spolupráce s aktérmi s rôznou odbornosťou a profesiou. Študenti vysokých škôl sú mladí, kreatívni ľudia, ktorých idey a nápady môžu byť pri vhodných podmienkach základom pre rozvoj startupu, respektíve môžu mať potenciál komerčného využitia. Súčasne je však žiaduce, aby akademické prostredie neprichádzalo o potenciál týchto ľudí.

Súčasný systém financovania vedy, výskumu a inovácií nedostatočne motivuje vysoké školy a ostatné organizácie výskumu a vývoja na vytváranie podmienok, ktoré umožňujú študentom a absolventom pôsobenie v inkubátoroch, ako aj ich podporu. Osobitný potenciál v niektorých prípadoch môže mať aj prístup k infraštruktúre vysokých škôl (laboratóriá, stroje a prístroje). V rokoch 2007 – 2015 boli v rámci OP výskum a vývoj plošne modernizované výskumné kapacity všetkých typov výskumných inštitúcií. Komplexnejšie boli taktiež podporené výskumno-vývojové infraštruktúry v podobe vysokoškolských vedeckých parkov v rámci štátnych a verejných výskumných inštitúcií (Slovenská akadémia vied, vysoké školy). V rámci nich boli vybudované moderne vybavené výskumné laboratória v kľúčových oblastiach výskumných priorít – ako napríklad materiálový výskum, informačno-komunikačné technológie, biomedicína, biotechnológie, energetika, životné prostredie a výskum v oblasti pôdohospodárstva. Súčasne majú tieto inštitúcie spolupracovať s podnikateľským sektorom a vytvárať podmienky pre rozvoj inovatívneho podnikania cez budovanie inkubátorov. Neriešenou otázkou zatiaľ zostáva vytvorenie zvýhodnených podmienok na spoluprácu pre vybraný typy podnikov, ako sú startupy a spin-offy.

Riešenie IX: Motivácia a podpora vysokých škôl, vzdelávacích centier a organizácií výskumu a vývoja pri realizácii podporných aktivít pre začínajúce startupy/spin-offy a iniciatívy pre zvýšenie prirodzeného záujmu študentov o podnikanie

Podstatou tohto opatrenia je podpora vysokých škôl a organizácií výskumu a vývoja pri vytváraní takých podmienok, ktoré umožnia zosúladiť aktivity študentov (vrátane doktorandov) a zamestnancov organizácií výskumu a vývoja potrebných pre rozbeh startupu počas štúdia, prípadne počas zamestnania.

Zámerom je vytvorenie inštitucionálnych grantových schém, ktoré sprístupnia startupom a spin-offom infraštruktúru vysokých škôl a organizácií výskumu a vývoja, vytvoria podmienky na poskytovanie služieb, ktoré prevažne poskytujú súkromné inkubátory, vrátane základných právnych a ekonomických služieb spojených s rozbehom podnikania, riešenia otázok patentovej ochrany, vzdelávacích aktivít a podobne. Bez riešenia tejto otázky by výskumné inštitúcie mohli poskytovať prístup k výskumnej infraštruktúre a s ňou spojenými službami za trhovú cenu. V zahraničí býva štandardom, že vybrané typy firiem – ako napríklad startupy a spin-offy – majú možnosť spolupracovať s výskumnými inštitúciami za zvýhodnených podmienok. Na vyriešenie tejto otázky je potrebné vypracovať, schváliť a implementovať osobitnú schému štátnej pomoci slúžiacej pre tento účel.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém X: Nedostatočná inštitucionálna kapacita pre transfer poznatkov do praxe

Na slovenských vysokých školách a pripravovaných verejnoprávných výskumných inštitúciách existuje významný priestor na zlepšenie vybudovaných interných kapacít na riadenie transferu poznatkov do praxe a vyhľadávanie príležitostí na komerčné využitie ich tvorivej činnosti. Vybudovanie takejto kapacity si vyžaduje vstupné investície, najmä na prípravu špecialistov na takúto činnosť, či vytvorenie informačných tokov, ktoré pri súčasných obmedzených zdrojoch odkladajú systematický prístup vysokých škôl a ostatných inštitúcií na neskoršie obdobie, čím nie je naplno využitý ich potenciál v akcelerácii externého prostredia, komerčného potenciálu tvorivej činnosti a podobne.

Riešenie X: V strednodobom horizonte podporovať verejné vysoké školy a pripravované verejnoprávne výskumné inštitúcie v budovaní inštitucionálnej kapacity na transfer poznatkov do praxe

Pre vytvorenie potrebnej inštitucionálnej kapacity budú podporené projekty zamerané na tvorbu kapacít v rámci vysokoškolského prostredia, či pripravovaných verejnoprávných výskumných inštitúcií, ktorých úlohou bude aktívne monitorovať výskumnú a vývojovú činnosť v rámci inštitúcie a hľadať možnosti pre jej komerčné využitie, či už formou spin-off/startup aktivít alebo formou licencií, spoločných investícií. Takto vybudované kapacity budú súčasne aktívne v identifikovaní problémov komerčného sektora a v identifikácii možných riešiteľov, inovátorov z akademického prostredia. Budovanie kapacít bude zamerané najmä na personálnu kapacitu, výber špecialistov, ich vzdelávanie a úhradu osobných výdavkov na projektovej báze a v časovo obmedzenom rozsahu (potreba zarobiť si na seba). Tam, kde to bude účelnejšie, bude preferencia na budovanie spoločných kapacít naprieč viacerými inštitúciami, čím bude možné využiť kreatívny potenciál naprieč viacerými subjektmi.

Súčasťou akčného plánu, ktorý bude konkretizovať návrh tohto opatrenia bude aj analýza a vyhodnotenie programov na podporu inštitucionálnych kapacít vysokých škôl za predchádzajúce programové obdobie 2007 – 2013 v rámci Operačného programu Výskum a vývoj.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém XI: Slabá pripravenosť učiteľov na výučbu finančnej a podnikateľskej gramotnosti na základných a stredných školách

Podnikateľské, finančné a inovatívne myslenie sa začína tvoriť už v mladom veku. Prostredie, ktoré často najzásadnejšie vplýva na kreovanie myslenia mladého človeka je škola, kde trávi väčšinu zo svojho vzdelávacieho času. Absencia informácií o finančných nástrojoch, operáciách a kapitálových rizikách, ale aj o spôsobe komercionalizácie nápadov je často jednou z hlavných príčin odrádzania mladých ľudí od vlastného podnikania. Tomu, že edukačný proces nezodpovedá požiadavkám rýchlo sa digitalizujúcich oblastí nasvedčuje niekoľko faktov. Štátny pedagogický ústav uskutočnil v apríli 2014 prieskum v súvislosti so zisťovaním úrovne finančnej gramotnosti pedagógov a pripravenosťou pedagógov zabezpečiť finančné vzdelávanie. Výsledky prieskumu ukázali, že iba 1,66 % učiteľov sa v rámci svojho vysokoškolského štúdia pripravova-

lo v oblasti finančného vzdelávania a 69,85 % učiteľov sa k tejto problematike nepripravovalo v žiadnej forme vzdelávania.

Riešenie XI: Podpora kvality vzdelávania v oblasti finančnej gramotnosti formou vzdelávania učiteľov základných a stredných škôl

Pre zefektívnenie procesu finančného vzdelávania je nevyhnutné zabezpečenie kontinuálneho pokračovania v činnostiach, ktoré zvyšujú povedomie spoločnosti o finančnej gramotnosti. Súčasne treba nadviazať na schválenú Koncepciu ochrany spotrebiteľov na finančnom trhu z nej vyplývajúce úlohy v oblasti finančnej gramotnosti a tiež na činnosti podporujúce skvalitňovanie procesu výchovy a vzdelávania a zvyšovania odbornej spôsobilosti už samotných pedagogických fakúlt, zapracovaním Národného štandardu finančnej gramotnosti, ktorý vypracovali najmä MŠVVaŠ SR a MF SR do vzdelávacieho procesu základných a stredných škôl. Ďalším krokom by malo byť finančné vzdelávania zaradené do všetkých učiteľských študijných odborov, kde budúci pedagóg získava vedomosti pre svoju budúcu činnosť v procese výchovy mladej generácie. MŠVVaŠ SR zabezpečí v spolupráci s MF SR a ostatnými relevantnými partnermi zvýšenie podpory kontinuálneho vzdelávania učiteľov základných škôl a stredných škôl v oblasti finančnej gramotnosti.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém XII: Nedostatočné prepojenie slovenských univerzít, vysokých škôl a vzdelávacích inštitúcií so súkromnými spoločnosťami a nízka implementácia inovatívnych nápadov študentov v praxi

Prepojenie talentu študentov na vysokých školách s potrebami súkromných spoločností a aplikovanie ich odbornej expertízy a nápadov do súkromnej sféry je jedným z predpokladov pre vytvorenie inovačného ekosystému. Tradičný vysokoškolský vzdelávací systém zameraný na edukáciu študentov je v kvalitatívne vyspelých vzdelávacích inštitúciách dopĺňaný modelom podnikateľskej vysokej školy (angl. ekv. „entrepreneurial university“). Jej cieľom je prenos vedeckovýskumných aktivít do komerčnej sféry a podpora podnikavosti študentov už počas štúdia. Napomáha nielen komercializácii činností, ale tiež zmene kultúry študentov, ktorí získavajú praktické zručnosti a motiváciu uskutočňovať podnikateľskú činnosť.

K prvému odborne zameranému kontaktu študentov v SR so súkromnými spoločnosťami dochádza pritom najčastejšie až po absolvovaní štúdia. Kreativita a potenciálna podnikavosť študentov v SR z tohto dôvodu nie je využívaná a to aj napriek obrovskému potenciálu komercializácie nápadov, respektíve napomáhania súkromným spoločnostiam efektívne riešiť každodenné problémy a nedostatky.

Riešenie XII: Podpora zapojenia slovenských vysokých škôl a vzdelávacích inštitúcií do medzinárodných programov stimulujúcich spoluprácu so súkromným sektorom

Cieľom tohto opatrenia je motivácia vysokých škôl v SR zapájať sa do medzinárodných programov, ktoré podporujú spoluprácu so súkromným sektorom. Prostredníctvom cielenej komunikačnej kampane o možnostiach finančného krytia nákladov programu z operačných progra-

mov EÚ bude možné dosiahnuť realizáciu daného opatrenia vysokými školami v SR. Zámerom je, aby bola podporená spolupráca študentov a súkromných firiem, ktoré by spoločne navrhovali riešenia na skutočné trhové problémy. Projekty sa robia v multidisciplinárnych tímoch zložených zo študentov z viacerých inštitúcií, expertov zo súkromných spoločností a akademického personálu. Súkromné firmy by tak získavali nové nápady prostredníctvom týchto projektov. Študenti by získavali skúsenosť z reálnych podnikateľských projektov, vyvíjali by produkty a služby budúcnosti a získavali by tým aj kredity do školy. Vysokoškolskí zamestnanci by získali skutočný trhový pohľad a možnosť zlepšiť svoju expertízu a spôsob organizácie štúdia s metódami z praxe.

Existuje niekoľko medzinárodných programov, v rámci ktorých prebiehajú inovačné projekty prostredníctvom zapojenia súkromných spoločností, vysokoškolských študentov a výskumníkov. V daných krajinách prispievajú k posilneniu spolupráce na inovačných projektoch medzi vysokými školami, súkromnými spoločnosťami a verejnými regionálnymi a národnými inštitúciami. Cieľom tohto opatrenia je, aby sa aj SR zapojila do týchto medzinárodných programov a umožnila tým študentom spolupracovať s globálnymi firmami na skutočných trhových problémoch.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém XIII: Nedostatočná podpora rozvoja vedeckých a výskumných centier v oblasti informačnej bezpečnosti schopných vytvárať inovátné riešenia použiteľné v praxi

Spolahlivý a bezpečný internet a elektronická komunikácia hrajú významnú úlohu pri vytváraní modernej spoločnosti. S rozširovaním zavádzania informačných a komunikačných technológií do bežného života sa však zvýšil aj počet nežiaducich výskytov narušení dostupnosti integrity sietí, informačných systémov a zneužívania citlivých údajov. Táto skutočnosť významne narúša dôveru verejnosti v moderné technológie a bráni rozvoju digitálnej ekonomiky.

Informačná bezpečnosť predstavuje pre SR perspektívnu oblasť, v ktorej môže uplatniť svoj existujúci potenciál a ponúknuť trhu inovátné a konkurencieschopné riešenia. Vstup investícií, či už zo strany štátu alebo súkromného sektora, do oblasti pokročilej bezpečnosti môže mať pozitívny dopad na rozvoj našej vedomostnej ekonomiky.

Riešenie XIII: Vytvorenie centra excelentnosti pre informačnú bezpečnosť

Na základe takto identifikovaného priestoru pre zlepšenie podpory v oblasti informačnej bezpečnosti vyplynula pre MF SR a MŠVVaŠ nová úloha pre vytvorenie centra excelentnosti pre informačnú bezpečnosť, ktoré by malo zabezpečiť vytváranie podmienok pre podporu výskumu a vývoja v danej oblasti. Centralizácia špičkových výskumných kapacít prinesie zvýšenie atraktívnosti SR v rámci regiónu Vyšehradskej štvorky (ďalej len „V4“) a vytvorí priestor pre rozvoj inovátnych technologických startupov, ktoré budú napomáhať pri implementácii výsledkov výskumu a vývoja do praxe. Návrh akčného plánu, ktorý vypracuje k danému opatreniu MF SR v spolupráci s MŠVVaŠ SR bude pred predložením materiálu na rokovanie Vlády SR predložený na rokovanie Rady vlády pre výskum, techniku a inovácie.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

Problém XIV: Nedostatočná koordinácia a vzájomná podpora startupov z krajín Vyšehradskej štvorky

Krajiny V4 (Slovensko, Česko, Maďarsko a Poľsko) spolu vytvárajú pätnástu najväčšiu ekonomiku sveta a sú štvrtým najväčším exportérom Európskej únie. Existuje niekoľko tém, ktoré sú medzi danými krajinami koordinované na politickej, ako aj expertnej úrovni. Téma podpory startupov, ktorých aktivity sú najčastejšie medzinárodné, sa však doposiaľ nestala predmetom rokovania a spoločných postupov krajín V4. Koordinačné stretnutia o podpore startupov môžu slúžiť pre vzájomnú inšpiráciu a výmenu príkladov dobrej praxe o účinných mechanizmoch podpory startupov, ako aj na prípravu spoločných stratégií a prilákanie zahraničného kapitálu.

Súťaživosť krajín V4 v podpore startupov a ich prilákaní zo zahraničia bude v regióne vždy prítomná. Určitá forma koordinácie prístupov krajín V4 v podpore regionálnych startupov v zahraničí je však pre podporu ich rozvoja žiaduca. Regionálny prístup v podpore startupov a inovačnej spolupráce by bol efektívnejší a umožnil by intenzívnejšie kontakty startupov s významnými investormi a hráčmi, napríklad aj prostredníctvom vzájomného využitia kontaktov a znalostí miestnych pomerov.

Pri vhodnej koordinácii podpory startupov z regiónu V4 je nutné brať do úvahy aj koordináciu diplomatických zastúpení v krajinách s významným inovačným potenciálom a s rozvinutou startup scénou. Takýmto centrom je bez pochyb Silicon Valley v USA s najväčšou koncentráciou startupov, investorov a inkubátorov na svete. Zatiaľ čo Česká republika a Poľsko majú v Silicon Valley vyslaných stálych zahraničných zástupcov zodpovedných za spájanie národných záujmov s miestnym obchodným potenciálom, Slovensko tam nemá žiadne ekonomické zastúpenie. Maďarsko plánuje svojho zástupcu do Silicon Valley vyslať v priebehu roka 2015. Z týchto dôvodov nie je prípadná koordinácia krajín V4 v Silicon Valley možná.

Riešenie XIV: Pravidelné stretnutia pracovnej skupiny krajín Vyšehradskej štvorky pre problematiku podpory startupov a inovácií a vytvorenie pozície pre stáleho zástupcu SR v Silicon Valley

Koordinácia podpory startupov a inovačných politík v regióne V4 by sa mala stať predmetom pravidelných stretnutí relevantných inštitúcií verejnej správy z krajín V4 vo formáte pracovnej skupiny pre problematiku podpory startupov a inovácií. Úlohou tejto pracovnej skupiny by mala byť príprava spoločných stratégií na podporu startupov, inovácií a digitálnej ekonomiky; harmonizácia vystúpení jednotlivých krajín v inštitúciách EÚ a posilnenie pozície spoločnými postupmi; prilákanie zahraničných investorov a startupov do strednej Európy prostredníctvom spoločných prezentácií, workshopov a vzdelávacích podujatí v regióne a zahraničí. Okrem pravidelných osobných stretnutí sa nástrojom na realizáciu týchto úloh stane aj spoločná web stránka s databázou startupov a investorov vo V4 regióne, ktorá bude umožňovať ich aktívne párovanie (matchmaking).

Konkrétnym krokom posilnenia prezentácie slovenských startupov je vytvorenie stáleho zahraničného zastúpenia SR v Silicon Valley s miestnym zástupcom. Keďže oblasť Silicon Valley je sídlom najväčších a najúspešnejších technologických spoločností sveta, zástupca SR by primárne plnil úlohu reprezentanta SR pre oblasť podpory priamych a nepriamych zahraničných investícií do SR, respektíve exportu úspešných slovenských produktov a služieb do Silicon Val-

ley. Integrálnou súčasťou zodpovedností zástupcu SR v Silicon Valley bude podpora slovenských startupov. Podmienkou pre výber zástupcu SR v Silicon Valley bude odborná znalosť lokálneho prostredia a vybudovaná sieť kontaktov s kľúčovými predstaviteľmi miestnej startupovej scény.

Úlohou zástupcu SR bude disponovať presnými informáciami o možnostiach financovania, vzdelávania a rozvoja startupov a tiež o možnostiach finančne dostupného ubytovania pre slovenské startupy v Silicon Valley. Zástupca v Silicon Valley bude taktiež vytvárať a neustále rozširovať sieť kontaktov v rámci miestnej startup komunity s cieľom „prepájať“ slovenské startupy s predstaviteľmi tejto komunity. Okrem toho by úlohou zástupcu bolo podporovať miestnu spoluprácu zástupcov krajín V4 s cieľom organizácie spoločných podujatí v Silicon Valley, prezentovania inovačného potenciálu V4, zvýšenia viditeľnosti regiónu V4, podpory dôveryhodnej značky startupov z V4, zabezpečenia prístupu k financiám, vytvorenia širokej siete kontaktných osôb a inštitúcií v Silicon Valley. Zástupca SR v Silicon Valley by zároveň v spolupráci s ďalšími dotknutými inštitúciami v SR zabezpečoval stáže vybraných slovenských startupov v oblasti. V tomto zmysle bude nevyhnutné realizovať dané opatrenie spôsobom, aby sa aj naďalej zabezpečila udržateľnosť podnikateľských aktivít slovenských startupov na území SR.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR, SBA

STRATEGICKÝ CIEĽ C: FINANCOVANIE NAJMÄ TZV. „DEATH VALLEY“ FÁZY PODNIKATEĽSKÝCH INICIATÍV

Problém XV: Nízka motivácia individuálnych anjelských investorov

Dlhodobým problémom na Slovensku je nedostatočná aktivita anjelských investorov (investície do podnikov v počiatočnej fáze fungovania, často sa jedná o investície do výšky 100 000 eur), a teda obmedzené možnosti startupov získavať finančné krytie pre svoje podnikateľské aktivity v počiatočných fázach rozvoja. Pritom význam anjelských investorov pre ekonomiku potvrdzuje napríklad štatistika European Business Angel Network, ktorá uvádza, že vplyv anjelských investorov môže v priemere priniesť až 231 %-ný rast zamestnanosti (miera zamestnanosti sa takmer strojnásobuje) a 150 %-ný rast príjmu podnikov.

Dôvodom málo rozvinutého trhu s anjelskými investíciami na Slovensku môže byť práve vysoká rizikovosť investovania do startupov v počiatočných fázach rozvoja, pre ktoré sú investície menšieho rozsahu (anjelské investície) a poskytnutie usmernenia pre podnikanie (avšak nie jeho riadenie) skúsenejším investorom nevyhnutnými faktormi úspechu. Medzera na slovenskom trhu súvisí s neaktivitou anjelských investorov kvôli pomerne rizikovému charakteru týchto investícií a tiež vysokej averzii týchto investorov voči riziku. Priamo to vplýva na počet kvalitných projektov, ktorých je v neskorších fázach rozvoja na Slovensku nedostatok. Paradoxom však je, že pre túto fázu existuje na Slovensku dostatok rizikového kapitálu, ktorý je tým pádom málo využívaný. Riešením situácie sa okrem zvyšovania povedomia o investovaní do startupov (viď Riešenie VII: Podpora zriadenia neformálnej platformy anjelských investorov v rámci Národného podnikateľského centra) javí aj poskytovanie stimulov pre anjelských investorov, ktorých cieľom by bolo zníženie rizika investície anjelského investora.

Riešenie XV: Stimuly pre anjelských investorov

Mobilizácia anjelských investorov a finančná podpora startupov by mala v SR prebiehať aj prostredníctvom dodatočného navýšenia investície anjelského investora do startupu o dotáciu (grant) z verejných zdrojov vo vopred stanovenom percentuálnom podiele z výšky investície anjelského investora (matching grant). Ak sa anjelský investor rozhodne vložiť svoj kapitál do startupu napríklad vo výške 50 000 eur, štát udelí danému startupu grant v určitej výške bez nároku na majetkový podiel v spoločnosti a bez zmeny podielu investora, ktorý získal svojou investíciou. Startup bude môcť získať spolufinancujúci grant aj viac krát, maximálne však do presne stanovenej výšky a to kumulatívne bez ohľadu na počet investorov. Dané opatrenie bude možné financovať z prostriedkov alokovaných v Operačnom programe Výskum a inovácie.

Prostredníctvom tohto opatrenia bude priamo podporené financovanie startupov a tiež aktivity anjelských investorov, ktorých investície sa budú môcť zhodnocovať rýchlejšie na základe spolufinancovania startupových projektov zo strany štátu bez toho, aby štát akýmkoľvek spôsobom vstúpil do majetkových a rozhodovacích procesov v rámci startupu.

Podmienkami pre poskytnutie grantu z verejných zdrojov do startupu budú:

- investícia do podniku, ktorý spĺňa kritériá startupu (viď kapitola **Riešenie I**), ktorý navyše nevykazuje nedoplatky na dani z príjmov, zdravotnom a sociálnom poistení,
- majetkový podiel v startupe, ktorý investor získa touto investíciou môže dosiahnuť najviac 49 %,
- grant udelený startupu nebude podliehať zdaneniu,
- vopred stanovená dolná hranica výšky investície anjelského investora pre kvalifikáciu startupu na grant z verejných zdrojov,
- maximálna výška grantu, ktorý by si takýmto spôsobom mohol startup naakumulovať od viacerých investorov môže byť limitovaná na presne stanovenú výšku (kumulatívne na jeden startup).
- Stanovené budú aj kritériá na kvalifikáciu anjelského investora, najmä:
 - anjelský investor nie je v právnom, obchodnom, rodinnom a pracovnom vzťahu s niektorým zo zakladateľov, majiteľov alebo zamestnancov startupu,
 - ziskava majetkový podiel v danom startupe po prvýkrát a teda v rámci tohto programu sa neumožní poskytnutie ďalšieho grantu pri zvyšovaní podielu investora v startupe, respektíve pri opätovnom získaní podielu.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo hospodárstva SR, SBA, Ministerstvo financií SR

Problém XVI: Obmedzený prístup ku kapitálovému financovaniu v skorších, ale aj v rastových fázach startupov

Priístup k financovaniu zásadným spôsobom determinuje celkovú úspešnosť startupu. Startupy v SR majú iba obmedzené možnosti ako získať investora. V prípade startupu ide o rizikový kapitál, ktorý je nevyhnutný pre jeho rozvoj a rast. Zo záverov „Ex-ante hodnotenia pre využitie finančných nástrojov v SR v programovom období 2014 – 2020“ vyplýva, že trh ka-

pitálového investovania v SR je nerozvinutý. Súkromní investori nemajú tendenciu byť aktívni ako anjelskí investori, ani ako investori rizikového kapitálu či investori private equity. Kapitálové financovanie v SR je charakterizované nízkou mierou dopytu aj ponuky, ale aj nízkou mierou povedomia o výhodách kapitálového financovania a z toho vyplývajúcej chýbajúcej skúsenosti s jednaním s kapitálovými investormi všeobecne. Identifikovaná medzera na trhu kapitálového financovania bola odhadovaná na 138 až 643 miliónov eur.

Riešenie XVI: Zlepšenie kapitálového financovania pre startupy cez štruktúru Slovak Investment Holding a zavedenie nových finančných nástrojov pre startupy v rámci Národného podnikateľského centra

V súlade so závermi „Ex-ante analýzy pre využitie finančných nástrojov v SR v programovom období 2014-2020“ bude pri zabezpečení financovania startupov využitá aj štruktúra SIH. Na kapitálové financovanie môžu byť teda využité aj zdroje Európskych štrukturálnych a investičných fondov vyčlenené na finančné nástroje, ako aj ďalšie zdroje v rámci štruktúry SIH. V rámci nej sú navrhnuté a budú sa poskytovať aj finančné nástroje v oblasti kapitálového financovania.

Okrem modelu financovania prostredníctvom SIH, kde sa v súlade s uznesením vlády č. 736/2013 (k Postupu implementácie finančných nástrojov cez SIH v programovom období 2014 – 2020) očakáva, že jeden z podfondov SIH bude pod správou SBA, sú pre startupy dôležité aj iné formy financovania, napríklad v podobe konvertibilného úveru, kombinácie financovania s poskytovaním dlhodobých poradenských služieb startupu (čo mu garantuje väčšiu šancu udržania sa na trhu) a podobne. Tieto formy podpory by mali byť zavedené v rámci činnosti NPC a financované zo zdrojov OP VaI v súlade s aktivitami navrhnutými v OP VaI.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR, Ministerstvo hospodárstva SR, SZRB Asset Management, SBA

Problém XVII: Problémy s efektívnou alokáciou kapitálu a účinným prepájaním startupov s investormi vyplývajúcimi z cezhraničných prekážok a obmedzeného prístupu k možnostiam financovania

Integrácia a rozvoj jednotného kapitálového trhu v Európskej únii je možný iba za predpokladu prekonania série prekážok, ktoré vychádzajú z rozličných právnych, kultúrnych, historických a ekonomických základov jednotlivých členských štátov. Platí to špeciálne pre MSP a startupy. Tie sú dlhodobo primárne závislé na bankovom financovaní, ktoré sa však počas globálnej hospodárskej krízy stalo menej dostupným vzhľadom na rizikovosť spojenú s financovaním začínajúcich podnikov.

Cieľom je, aby bankové zdroje financovania boli dopĺňané a tiež postupne nahrádzané kapitálovým financovaním, čo platí špeciálne pre startupy a malé, no rýchlo rastúce firmy v inovatívnom prostredí, ktoré sú na začiatku podnikania v zásade závislé od externého financovania (obmedzená história cash flow, žiadne aktíva, ktoré by mohli slúžiť ako kolaterál a pod.). Prístup na kapitálový trh je však pre väčšinu startupov (rovnako aj pre MSP) drahý, čo súvisí najmä s fixnými nákladmi pri due diligence a majetkových záležitostiach (equity issues). Ako kľúčovú preto aj naďalej vnímame spoluprácu bánk, ktoré by po zamietnutí žiadosti o úver pre MSP a startupy

mali byť súčinné a poskytnúť kvalitnú spätnú väzbu a zároveň informovať klienta o možnostiach financovania na kapitálovom trhu.

Za dôležitý aspekt vnímame tiež potrebu zlepšenia prístupu startupov a MSP k zdrojom financovania (vrátane rizikového kapitálu). Existujú však viaceré bariéry, ktoré pramenia z nedostatočného prepojenia kapitálových trhov EÚ (neexistencia jednotného kapitálového trhu) a obmedzeného prístupu k ponúkaným možnostiam financovania. Prioritou preto musí byť zvyšovanie efektivity fungovania vnútorného trhu, a to najmä:

- väčšia súťaž na trhu
- väčší počet hráčov na trhu
- nové produkty (sekuritizácia atď.)
- znižovanie ceny vstupu na trh tak pre investorov ako aj žiadateľov
- lepšia distribúcia a diverzifikácia rizika
- zdieľanie rizika medzi investormi naprieč EÚ

Ako jeden z ďalších identifikovaných problémov v súvislosti s prístupom startupov a MSP k zdrojom financovania z krátkodobého hľadiska vnímame obmedzenú dostupnosť úverových informácií "credit information", ktoré by mohli zahŕňať porovnateľné dáta o úverovom hlásení a hodnotení. V súčasnosti majú prístup k takýmto informáciám väčšinou banky, čo limituje prístup MSP k širšiemu spektru investorov, pôsobiacich na kapitálových trhoch. Zmenu daného stavu vnímame ako možnosť prispieť k vytvoreniu vhodného prostredia pre startupy a MSP. Zvyšovanie štandardov pri poskytovaní informácií bude prínosom aj pre investorov, ktorý takto získajú:

- Právnu istotu
- Porovnateľné informácie
- Porovnateľné produkty (najmä pri sekuritizácii)
- Väčšiu transparentnosť a dostupnosť kľúčových informácií
- Prístup na nové trhy

Riešenie XVII: Podpora zlepšenia prístupu startupov a ostatných malých a stredných podnikov k možnostiam financovania v Európe

Kvôli potrebe poznať aktuálny stav (disponibilné možnosti financovania a hlavné bariéry rozvoja kapitálového trhu) je nevyhnutné, aby aj SR zanalyzovala tieto aspekty. V tejto súvislosti predloží Ministerstvo financií SR do konca roka 2015 komplexnú štúdiu, ktorá sa bude zameriavať na zhodnotenie možností prístupu slovenských startupov a MSP k zdrojom financovania v EÚ a zdefinovaniu faktorov, ktoré bránia financovaniu domácich startupov zo strany zahraničných investorov na základe skúseností ekonomicky vyspelejších krajín. Cieľom štúdie bude tiež navrhnúť odporúčania pre odstraňovanie prekážok cezhraničného pohybu kapitálu a pre efektívne budovanie jednotného kapitálového trhu.

Subjekty zodpovedné za implementáciu: Ministerstvo financií SR

10. kapitola

Príloha

Vzorová pracovná zmluva

Spoločnosť [●], so sídlom [●], IČO: [●], zapísaná v obchodnom registri Okresného súdu [●],
 Oddiel: [●], Vložka číslo: [●],
 (ďalej len "Zamestnávateľ")

A

[●], bytom: [●], narodený [●]
 (ďalej len "Zamestnanec")

uzavreli nasledujúcu pracovnú zmluvu (ďalej len "Zmluva"):

1 Druh práce a Miesto výkonu práce

1.1 Druh práce

Zamestnávateľ zamestnáva Zamestnanca a Zamestnanec je zamestnaný na pracovnej pozícii [●].

1.2 Stručná charakteristika druhu práce

Podstata Zamestnancových povinností bude vždy taká, aká sa zvyčajne vzťahuje na jeho pracovné zaradenie, vrátane nasledovných povinností Zamestnanca:

Zamestnanec bude zodpovedný za [●], vrátane ale nie výlučne: [●]

1.3 Miesto výkonu práce

Zamestnanec bude vykonávať svoje pracovné činnosti v [●]. Zamestnanec týmto súhlasí s tým, že v súvislosti s výkonom svojich pracovných činností bude vykonávať pracovné cesty na území Slovenskej republiky i mimo nej, podľa pokynov Zamestnávateľa.

1.4 Prijatie

Zamestnanec uvedené zamestnanie prijíma na základe podmienok uvedených v tejto Zmluve a zaväzuje sa venovať celý svoj pracovný čas, svoju pozornosť a svoje schopnosti zamestnaniu podľa tejto Zmluvy a vykonávať svoje povinnosti vyplývajúce z tejto Zmluvy s odbornou starostlivosťou.

2 Trvanie pracovného pomeru

2.1 Deň nástupu do práce

Pracovný pomer podľa tejto Zmluvy vzniká dňom [●].

2.2 Trvanie pracovného pomeru

Pracovný pomer Zamestnanca v zmysle tejto Zmluvy sa uzatvára na dobu určitú, do [●]/doby neurčitú.

2.3 Skúšobná doba

Skúšobná doba je [3] mesiace odo dňa vzniku pracovného pomeru.

2.4 Pracovný čas

Pracovný čas Zamestnanca je [40] hodín týždenne.

2.5 Výmera dovolenky

Zamestnanec má nárok na dovolenku za kalendárny rok vo výmere [4] týždňov.

3 Mzda

3.1 Mzda

Zamestnancovou pevnou mzdou ("Mzda") je hrubá mesačná mzda vo výške [●] eur. Ak pracovný pomer trvá počas časti kalendárneho mesiaca, Zamestnanec má nárok na mzdu pomerne podľa počtu dní odpracovaných v danom mesiaci.

3.2 Vyplácanie Mzdy

Mesačná Mzda bude Zamestnancovi vyplácaná pozadu a to k [15.] dňu každého kalendárneho mesiaca.

3.3 Povinné zrážky

Zamestnávateľ a Zamestnanec sa dohodli, že všetky dane z príjmu Zamestnanca, platby garančného, zdravotného, nemocenského, starobného, invalidného, úrazového poistného, poistného v nezamestnanosti a poistného do rezervného fondu solidarity za Zamestnanca a akékoľvek iné platby alebo zrážky, ktorých platba za Zamestnávateľa alebo Zamestnanca samotného sa vyžaduje zo zákona v súvislosti s pracovným pomerom Zamestnanca u Zamestnávateľa a s odmeňovaním Zamestnanca Zamestnávateľom za prácu vykonanú Zamestnancom pre Zamestnávateľa v rámci pracovného pomeru (napríklad najmä Mzda, ďalšie pôžitky a plnenia peňažnej hodnoty (naturálna mzda), náhrada mzdy, náhrada za práceneschopnosť, cestovné náhrady) platí úplne a výhradne Zamestnávateľ.

3.4 Práca nadčas

Zamestnanec týmto výslovne súhlasí s tým, že v súlade so Zákonníkom práce bude vykonávať prácu nadčas aj nad rámec uvedený vyššie v § 97 ods. 7 Zákonníka práce, celková doba práce nadčas však nepresiahne 400 hodín za kalendárny rok. Do počtu hodín najviac prípustnej práce nadčas v roku sa nezahrňuje práca nadčas, za ktoré bude Zamestnancovi poskytnuté náhradné voľno.

4 Ukončenie pracovného pomeru

Po uplynutí skúšobnej doby môže počas platnosti tejto Zmluvy Zamestnávateľ alebo Zamestnanec túto Zmluvu vypovedať písomnou výpoveďou podanou z dôvodu a spôsobom, ktoré sú ustanovené v Zákonníku práce. Spôsoby ukončenia pracovného pomeru sú upravené v Zákonníku práce.

5 Dodržiavanie predpisov

Podmienkou pracovného pomeru podľa tejto Zmluvy je, že Zamestnanec bude dodržiavať:

5.1 a konať v súlade s relevantnými pravidlami, nariadeniami a zásadami činnosti Zamestnávateľa, ako u Zamestnávateľa priebežne platia;

5.2 všetky uznesenia, nariadenia a smernice, ktoré priebežne vydáva Zamestnávateľ;

5.3 všetky právne predpisy, pravidlá a nariadenia vzťahujúce sa na činnosť Zamestnanca pri vykonávaní svojich povinností; a

5.4 nebude pri svojich činnostiach konať spôsobom, ktorý by škodil Zamestnávateľovi, alebo nebude uprednostňovať iné záujmy nad záujmami Zamestnávateľa a neprijme výmenou za čokoľvek z predchádzajúceho žiadne osobné výhody.

6 Vrátenie vecí patriacich Zamestnávateľovi

Zamestnanec sa zaväzuje ku dňu skončenia pracovného pomeru podľa tejto Zmluvy Zamestnávateľovi bezodkladne vrátiť všetok majetok (hmotný i nehmotný), zariadenia, autá, záznamy, dokumenty, spisy alebo počítačové údaje (vrátane ich kópií), ktoré mu boli poskytnuté pri podpísaní tejto Zmluvy alebo po ňom alebo počas pracovného pomeru podľa tejto Zmluvy, alebo ktoré má Zamestnanec v danej chvíli v držbe v súvislosti so Zamestnávateľom.

7 Dôvernosc informácií

Zamestnanec počas doby trvania svojho pracovného pomeru ani po jeho skončení, zo žiadneho dôvodu neoznami ani nesprístupní akejkoľvek tretej osobe ani pre svoje vlastné účely nepoužije žiadne dôverné informácie, ktoré získal v priebehu svojho pracovného pomeru s výnimkou prípadov, kedy mu to Zamestnávateľ vyslovene písomne povolí.

Jedná sa najmä, nie však výlučne, o nasledujúce informácie:

(i) akékoľvek výkresy, vzorce, špecifikácie, knihy, počítačové programy, príručky, denné hlásenia, zápisy z porád, účtovné denníky a zápisy, obchodné tajomstvá, ústne či písomné pracovné pokyny, ktoré sa týkajú obchodnej činnosti, metodiky, procesov, techník či zariadení Zamestnávateľa;

(ii) totožnosť klientov Zamestnávateľa a akékoľvek ďalšie informácie týkajúce sa týchto klientov;

(iii) akékoľvek dôverné správy alebo výskumy vykonávané Zamestnávateľom počas pracovného pomeru alebo pred ním;

(iv) informácie výslovne označené Zamestnávateľom ako dôverné alebo také, ktoré boli, pokiaľ si je o tom vedomý, dodané Zamestnávateľom s výhradou zachovania mlčanlivosti.

Akékoľvek porušenie povinnosti mlčanlivosti stanovené v tomto článku bude považované za závažný dôvod pre ukončenie pracovného pomeru.

8 Dohoda o konkurenčnej doložke

8.1 Zamestnanec sa zaväzuje, že po dobu [1] roka po skončení pracovného pomeru podľa tejto zmluvy, či už bola ukončená z akéhokoľvek dôvodu, nebude priamo ani nepriamo vykonávať akúkoľvek zárobkovú činnosť, ktorá by bola zhodnej povahy ako zárobková činnosť Zamestnávateľa alebo by mala voči nemu konkurenčnú povahu, t.j. najmä činnosť v oblasti [●] (zákaz zahrňuje najmä zárobkovú činnosť pre iného podnikateľa ako zamestnanec, štatutárny orgán či jeho člen, alebo na vlastný účet ako dodávateľ, konzultant, poradca alebo štatutárny zástupca).

8.2 Zamestnávateľ je povinný poskytnúť Zamestnancovi primeranú peňažnú náhradu vo výške [50%] jeho priemerného mesačného zárobku za každý mesiac plnenia záväzku podľa odstavca 8.1 vyššie. Tato primeraná peňažná náhrada je splatná vždy do [15.] dňa kalendárneho mesiaca nasledujúceho po mesiaci, za ktorý Zamestnanec plnil vyššie uvedený záväzok. Primeraná peňažná náhrada bude poukázaná na bankový účet, ktorý za týmto účelom Zamestnanec oznami Zamestnávateľovi.

8.3 V prípade, že Zamestnanec poruší záväzok stanovený v odseku 8.1 vyššie, je povinný zaplatiť Zamestnávateľovi primeranú peňažnú náhradu vo výške mesačnej náhrady splatnej v Zamestnancov prospech podľa článku 8.2 tejto Zmluvy, vynásobenú počtom mesiacov (vrátane mesiacov, počas ktorých sa porušenie vyskytlo) zostávajúcich do konca obdobia obmedzenia podľa článku 8.1 Zmluvy. Zaplatením peňažnej náhrady záväzok stanovený v odseku 8.1 vyššie zaniká.

9 Súhlas so spracovaním osobných údajov

Podpísaním tejto Zmluvy dáva Zamestnanec svoj súhlas Zamestnávateľovi s uchovávaním a spracúvaním osobných údajov Zamestnanca v rozsahu uvedenom v tejto pracovnej zmluve (vrátane citlivých osobných údajov Zamestnanca, t.j. rodného čísla, údajov o zdravotnej poisťovni a iných údajov, ktoré Zamestnanec poskytol Zamestnávateľovi vo forme kópií dokladov totožnosti, životopisu, motivačného listu resp. iných dokumentov, ktoré Zamestnanec Zamestnávateľovi poskytol), vrátane vyhotovovania a uchovávanía kópií dokladov totožnosti resp. cestovných dokladov (najmä občianskeho preukazu alebo podobného dokladu totožnosti resp. cestovného pasu) a uchovávanía a spracovania osobných údajov Zamestnanca, ktoré sú uvedené v týchto dokladoch totožnosti resp. cestovných dokladoch na účely vedenia evidencie zamestnancov zo strany Zamestnávateľa, obsadzovania pracovných pozícií, vyhodnocovania pracovných výkonov Zamestnanca, vyhodnocovania odmeňovania Zamestnanca a na účely medzinárodnej mobility zamestnancov.

10 Potvrdenie Zamestnanca

Zamestnanec vyhlasuje, že ho Zamestnávateľ oboznámil s jeho právami a povinnosťami, ktoré mu vyplývajú z pracovného pomeru založeného touto Zmluvou a že ustanoveniam tejto Zmluvy porozumel.

11 Rozhodujúce právo

Záležitosti, ktoré nie sú upravené v tejto Zmluve sa riadia príslušnými ustanoveniami platných právnych predpisov Slovenskej republiky.

12 Spory

Akýkoľvek spor medzi zmluvnými stranami tejto Zmluvy vyriešia s konečnou platnosťou súdy Slovenskej republiky.

13 Úplná dohoda

Touto Zmluvou sa zrušujú všetky predchádzajúce porozumenia zmluvných strán v súvislosti s predmetom tejto Zmluvy a predstavuje jedinú a úplnú dohodu zmluvných strán v súvislosti s jej predmetom.

14 Oddeliteľnosť ustanovení

Ak ktorékoľvek ustanovenie tejto Zmluvy je, alebo by sa stalo z akéhokoľvek dôvodu neplatným alebo nevykonateľným, všetky ostatné ustanovenia tejto Zmluvy zostávajú v plnej platnosti a účinnosti.

15 Zmluvný súhlas

Zmluvné strany svojimi podpismi potvrdzujú, že si túto Zmluvu prečítali, že jej rozumejú a súhlasia s jej obsahom.

V [●], dňa [●]

Zamestnanec

Zamestnávateľ

Meno: [●] Funkcia: [●]

MANDÁTNA ZMLUVA

(1) [•], so sídlom [•], IČO: [•], zapísaná v obchodnom registri [•], Oddiel: [•], Vložka číslo: [•] (ďalej len „Mandant”);

a

(2) [•], dátum narodenia: [•], rodné číslo: [•], bydliskom [•] (ďalej len „Mandatár“)
(Mandant a Mandatár spoločne ďalej len „Zmluvné strany”).

ZMLUVNÉ STRANY SA DOHODLI TAKTO:

1 PREDMET ZMLUVY

1.1 Predmetom tejto zmluvy je úprava práv a povinností Mandatára v súvislosti so záväzkom Mandatára, že za podmienok dohodnutých v tejto zmluve bude pre Mandanta v jeho mene a na jeho účet vykonávať činnosť [•].

1.2 K zabezpečeniu plnenia predmetu zmluvy Mandant splnomocní Mandatára písomným plnomocenstvom do [•] dní odo dňa uzatvorenia tejto zmluvy.

2 POVINNOSTI MANDATÁRA

2.1 Mandatár sa zaväzuje postupovať pri dohodnutej činnosti s odbornou starostlivosťou a v zmysle Mandantom schválených postupov. Mandatár je zároveň povinný informovať Mandanta o postupoch a výsledkoch svojej činnosti.

2.2 Mandatár je povinný oznámiť Mandantovi všetky okolnosti, ktoré zistí pri činnosti pre Mandanta a ktoré môžu mať podstatný vplyv na zmenu pokynov Mandanta. Mandatár je takisto povinný bez zbytočného odkladu informovať Mandanta o všetkých skutočnostiach, o ktorých sa pri plnení svojich povinností podľa tejto zmluvy dozvedel, a ktoré by mohli Mandantovi byť na prospech alebo spôsobiť škodu, a ktoré sú z hľadiska predmetu tejto zmluvy inak dôležité, a to tak, aby mohli byť prijaté príslušné opatrenia.

2.3 Mandatár nie je viazaný pokynmi Mandanta pokiaľ sú v rozpore s právnymi predpismi Slovenskej republiky.

2.4 Mandatár je povinný zachovávať mlčanlivosť o údajoch získaných od Mandanta pri vykonávaní činnosti podľa tejto zmluvy, nesmie ich bez súhlasu Mandanta a v rozpore s jeho záujmami poskytnúť iným osobám a je povinný zachovávať obchodné tajomstvo.

2.5 Mandatár zodpovedá Mandantovi za škodu, ktorá porušením jeho povinností v dôsledku jeho činnosti podľa tejto zmluvy vznikla. Mandatár sa zaväzuje uhradiť Mandantovi, v prípade porušenia svojich povinností vyplývajúcich z tejto zmluvy, všetky náklady, ktoré bol nútený Mandant vynaložiť v súvislosti s Mandatárom chybné uskutočnenými službami.

3 POVINNOSTI MANDANTA

3.1 Mandant je povinný odovzdať Mandatárovi všetky podklady nevyhnutné k riadnemu výkonu činnosti podľa tejto zmluvy Mandatárom.

3.2 Mandant je povinný poskytnúť Mandatárovi všetku potrebnú súčinnosť na zabezpečenie riadneho výkonu činnosti podľa tejto zmluvy Mandatárom.

4 ODMENA

4.1 Mandant sa zaväzuje zaplatiť Mandatárovi za výkon činnosti podľa čl. 1.1 zmluvy dohodnutú odmenu vo výške [•] eur (slovom: [•] eur) mesačne, a to v lehote do 15. kalendárneho dňa mesiaca nasledujúceho po mesiaci, za činnosť v ktorom má byť odmena vyplatená.

4.2 Dohodnutá odmena bude Mandatárovi vyplatená v lehota podľa čl. 4.1 bezhotovostne na jeho bankový účet vedený v [•], číslo : [•].

5 ZÁVEREČNÉ USTANOVENIA

5.1 Táto zmluva nadobúda platnosť a účinnosť dňom jej podpisu oboma Zmluvnými stranami.

5.2 Táto zmluva sa uzatvára na neurčitý čas.

5.3 Obe Zmluvné strany sú oprávnené túto zmluvu vypovedať písomnou výpoveďou doručenu druhej Zmluvnej strane. Výpovedná doba je [•] a začína plynúť prvým dňom kalendárneho mesiaca nasledujúceho po mesiaci, v ktorom bola písomná výpoveď doručená druhej Zmluvnej strane.

5.4 V prípade výpovede je Mandatár povinný upozorniť Mandanta na všetky opatrenia potrebné na to, aby sa zabránilo vzniku škody hroziacej Mandantovi v súvislosti s vykonávaním činnosti podľa tejto zmluvy Mandatárom.

5.5 Ukončenie tejto zmluvy z akéhokoľvek dôvodu sa nedotýka tých ustanovení tejto zmluvy, z ktorých inak vyplýva, že majú zostať v platnosti a účinné aj po tomto ukončení.

5.6 Táto zmluva je vyhotovená v dvoch (2) rovnopisoch, pričom obe verzie majú rovnakú platnosť.

5.7 Všetky zmeny a dodatky tejto zmluvy musia mať písomnú formu a možno ich uzavrieť výlučne na základe vzájomnej dohody Zmluvných strán.

5.8 Ak je alebo sa stane ktorékoľvek ustanovenie tejto zmluvy neplatné, takáto neplatnosť nezakladá neplatnosť zostávajúcich ustanovení, ak nie je zákonom ustanovené inak. Zmluvné strany sa zaväzujú nahradiť neplatné ustanovenia tak, aby nové ustanovenia čo možno najpresnejšie zodpovedali významu pôvodného textu.

5.9 Vzťahy medzi Zmluvnými stranami, ktoré nie sú upravené touto zmluvou sa riadia ustanoveniami Obchodného zákonníka, a ďalšími všeobecne záväznými predpismi Slovenskej republiky.

[Mandatár]

Meno: [•]

Funkcia: [•]

V [•], dňa [•]

[Mandant]

V [•], dňa [•]

OBJAVTE NOVÉ
MOŽNOSTI
PRE SVOJ BIZNIS
VYNEŠIEME HO
DO VÝŠIN!

TELEKOM SPRÁVNA VOĽBA PRE START UP

Do Telekomu sme prišli s myšlienkou pretaviť Big Data do praxe. Vďaka inovačnému prístupu New Business Development tímu sme spoločne na trh uviedli úspešný produkt MARKET LOCATOR. My sme mali ideu a softvérové riešenie, Telekom pomohol dotiahnuť go-to-market stratégiu, spustil marketingovú komunikáciu, poskytol zdroje a skúsenosti s nasadzovaním nových produktov i obchodno-distribučnú sieť s obrovskou základňou a možnosťou presadiť sa aj na medzinárodnom trhu.

www.marketlocator.sk



Martin Záhumenský
CEO, Adastra Partnering



ZAŽIME TO SPOLU

Startup4Dummies

Užitočná knižka pre inovatívne startupy obsahujúca súbor praktických informácií, rád a návodov, ktoré im pomôžu vyhnúť sa chybám svojich predchodcov.

Viacere prieskumy uvádzajú, že až 90 % založených startupov je odsúdených na neúspech, pretože im chýbali niektoré podstatné ingrediencie. Ďalších približne 5 – 8 % ako-tak funguje, ale nedokáže sa presadiť, z hľadiska úspešnosti sa dlhodobo pohybujú na hranici červených a čiernych čísel. Len približne 1 – 2 % startupov je úspešných a môže sa považovať za dlhodobo udržateľné projekty. A iba maličkému pol percentu startupov sa podarí naozaj „zahviezdiť“. Dôvodov, prečo len tak málo startupov prežije a je úspešných, je veľmi veľa, je to ako mnohoparametrická rovnica, stačí, keď len jedna premenná nemá tie správne hodnoty, a celý výsledok je sklamaním.

V knižke nájdete odpovede na otázky čo všetko musí zvládnuť začínajúci startup, na čo si dať pozor, čomu sa vyhnúť ale aj praktické informácie typu:

- ako si ochrániť nápad
- s kým do toho ísť, alebo radšej neísť
- kde zohnať peniaze na štart
- ako si založiť firmu
- ako riadiť projekt
- čo je a nie je marketing
- aké dôležité je robiť kvalitnú PR podporu
- ako zvládnuť krízovú komunikáciu
- na čo si dať pozor pri vstupe investora

Nájdete tu tiež užitočné kontakty, prehľad služieb, nástrojov a aplikácií ako aj vzorové zmluvy.

