



**INNOWACYJNA
GOSPODARKA**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



PRZEWODNIK INKUBOWANEGO

WYDANIE I
TECHNOBOARD SP. Z O.O.



dla rozwoju innowacyjnej gospodarki



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską
ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



PRZEWODNIK INKUBOWANEGO

WYDANIE I
TECHNOBOARD SP. Z O.O.

Koncepcja publikacji:
Grzegorz Sperczyński

Nadzór:
Mariusz Sperczyński

Autor:
Grzegorz Sperczyński

Korekta:
Mariusz Sperczyński,
Monika Darewska

Wydawca:
TechnoBoard Sp. z o.o.
ul. Św. Barbary 1
00-686 Warszawa
www.technoboard.pl
Wydanie I
Publikacja bezpłatna

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i budżet państwa w ramach Działania 3.1 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka.

Dla rozwoju innowacyjnej gospodarki.
Copyright © by TechnoBoard Sp. z o.o. Warszawa 2010.
Wszelkie prawa zastrzeżone. Żaden fragment nie może być wykorzystany w jakiegokolwiek formie ani przekładzie na język mechaniczny bez zgody TechnoBoard Sp. z o.o.

WSTĘP

TechnoBoard jest inkubatorem przedsiębiorczości, który wspiera doradczo i finansowo osoby posiadające ciekawe i nieszablonowe pomysły na nowe przedsięwzięcia e-biznesowe.

Przez okres preinkubacji TechnoBoard profesjonalnie przygotowuje Pomysłodawców i ich przedsięwzięcia do wejścia na rynek.

Wspólnie z pomysłodawcami tworzone są nowe spółki celowe, realizujące najciekawsze pomysły, w które TechnoBoard inwestuje do 800 tys. PLN.

Co oferuje TechnoBoard?

Kapitał

- inwestujemy do 800 tys. zł we wspólny biznes
- obejmujemy maksymalnie 49,99% udziałów

(Pomysłodawca posiada pakiet kontrolny w spółce)

Pomoc merytoryczna

- razem z pomysłodawcą specjaliści TechnoBoard weryfikują koncepcję biznesową i model finansowy,
- zewnętrzna pomoc merytoryczna zwiększa szansę projektu na sukces rynkowy

Wystarczy pomysł

- na początku wystarczy zgłoszenie opisu pomysłu,
- do zgłoszenia nie musisz przygotowywać dokładnego biznesplanu z analizą finansową itp.

Bezpłatne analizy

- w trakcie przechodzenia przez kolejne etapy TechnoBoard oferuje bezpłatnie:
 - analizy prawne
 - analizy techniczne
 - optymalizację sprzedaży
 - badania rynku

Etapy projektu - działania

KROK 1



Rejestracja - przedstawienie zarysu pomysłu i swojej osoby.

Zarejestruj się na stronie TechnoBoard, załóż nowy projekt, opisz go na bazie przykładowego projektu i postępuj zgodnie z informacjami od TechnoBoard.

UWAGA! – zgłoszenia wysyłane na adres e-mail nie będą rozpatrywane.

8

KROK 2



Selekcja - Wstępna ocena pomysłu pod kątem możliwości realizacji pomysłu wspólnie z TechnoBoardem

Spośród zgłoszonych pomysłów zostanie wyselekcjonowanych co najmniej 130, z których następnie zostanie wybranych co najmniej 45 pomysłów, które przejdą do następnego etapu – weryfikacji.

KROK 3



Weryfikacja - wspólne opracowanie modelu biznesowego projektu.

Weryfikacja projektów odbywa się m.in. na drodze spotkań bezpośrednich oraz video konferencji prowadzonych przez zespół preinkubacyjny TechnoBoard z Pomysłodawcami wybranymi w procesie selekcji. Na etapie weryfikacji definiowany i dyskutowany jest również model biznesowy przyszłego e-biznesu.

KROK 4



Właściwa Preinkubacja - analizy prawne, technologiczne, badania rynkowe i biznes plan.

Kilkanaście projektów przechodzi do etapu Preinkubacji, w którym to TechnoBoard dostarcza m.in. badania rynku, ekspertyzy prawne i analizy techniczno-technologiczne. Wspólnie opracowany zostaje biznesplan zawierający m.in.:

- plan wydatków rzeczowych i osobowych
- plan sprzedaży
- strategia działań marketingowych

KROK 5



Inkubacja - Negocjacje warunków wspólnej realizacji projektu .

Głównym założeniem, zgodnie z którym TechnoBoard dokonuje inkubacji innowacyjnych przedsięwzięć, jest przygotowanie ich do osiągnięcia odpowiedniej stopy zwrotu w oparciu o kapitał projektu. Wzrost wartości wyinkubowanych spółek stanowi wspólny cel Inkubatora i potencjalnych przedsiębiorców.

10

KROK 6



Wejście kapitałowe - Podpisanie umowy, wsparcie kapitałowe TechnoBoard.

Do tego etapu dotrze wyłącznie kilka najlepszych projektów, wyłonionych w trakcie współpracy pomiędzy Pomysłodawcą i TechnoBoard. Umowa jest podpisywana na warunkach ustalonych w drodze negocjacji w etapie Inkubacji. Podpisywana jest umowa inwestycyjna oraz zawiązywana spółka celowa, do której nowi udziałowcy wnoszą kapitał gotówkowy oraz aporty.

KROK 7



Realizacja projektu przez pomysłodawcę.

Ten etap realizowany jest na bazie zapisów umowy inwestycyjnej zawartej pomiędzy Pomysłodawcą a TechnoBoard, oraz zapisów biznes planu (w tym planu rzeczowej realizacji projektu) oraz innych indywidualnych ustaleń pomiędzy stronami umowy). Nowo powstała spółka rozpoczyna funkcjonowanie na rynku, a jej rozwój umożliwia wkład obu stron.

Etapy projektu - produkty

REJESTRACJA

Zarejestrowane konto. Rejestracja dokonywana samodzielnie przez Pomysłodawcę.

SELEKCJA

Wpisanie projektu do systemu przez Pomysłodawcę.

WERYFIKACJA

Dostarczenie przez Pomysłodawcę *wstępnego opisu projektu na bazie 5 kroków*, który zawiera rozpisany process flow i core-biznes. Plik prezentacji podsumowujący w/w dokumenty wykonany przez Pomysłodawcę. Analizy we współpracy z TechnoBoard.

WŁAŚCIWA PREINKUBACJA

Wykonany biznes plan, analityka i badania rynkowe. W/w dokumenty dostarczają firmy Wykonawcy przy współpracy z TechnoBoard i Pomysłodawcami. Koszty Wykonawców ponosi TechnoBoard. Dokumenty stają się własnością Pomysłodawców niezależnie od wyniku oceny zespołu preinkubacyjnego.

INKUBACJA - NEGOCJACJE

Umowa inwestycyjna, Podstawowe Warunki Inwestycyjne ustalone w wyniku negocjacji TechnoBoard z Pomysłodawcą. Dodatkowo, wykonane jest opracowanie zaleceń optymalizacji procesów sprzedażowych, zweryfikowany jest ostateczny wariant technologiczny i dokonana jest wycena aportu (na koszt TechnoBoard).

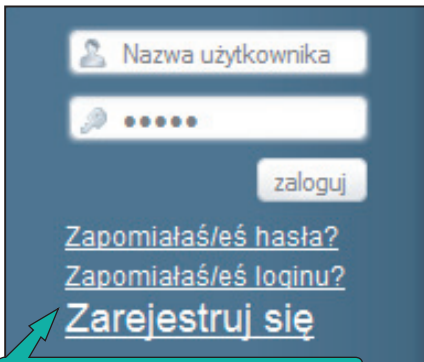
WEJŚCIE KAPITAŁOWE

Podpisana Umowa Inwestycyjna oraz Podstawowe Warunki Inwestycyjne. Założona jest spółka celowa do realizacji projektu oraz wniesiony jest aport/wkład pieniężny Projektodawcy oraz wkład pieniężny TechnoBoard do nowej spółki.

Jak poprawnie zgłosić pomysł?

Aby w pełni skorzystać z możliwości systemu TechnoBoard, najpierw dokonaj rejestracji. Rejestracja jest również wymagana, abyś mógł zaewidencjonować w systemie projektowym swój pomysł.

14



The image shows a login interface on a dark blue background. At the top, there is a white input field with a person icon and the text "Nazwa użytkownika". Below it is another white input field with a key icon and five colored dots (red, yellow, green, blue, purple). To the right of the second field is a white button with the text "zaloguj". Below the login fields are three lines of text: "Zapomniałaś/eś hasła?", "Zapomniałaś/eś loginu?", and "Zarejestruj się". A green arrow points from the "Zarejestruj się" link to a callout box.

Po wejściu na stronę www.technoboard.pl, kliknij po lewej stronie, mniej więcej po środku ekranu [zarejestruj się](#).

Rejestracja nowego użytkownika

Informacje o użytkowniku

*Imię i nazwisko	<input type="text"/>
*Nick	<input type="text"/>
*Email	<input type="text"/>
*Hasło	<input type="text"/>
*Powtórz hasło	<input type="text"/>

Pola oznaczone gwiazdką (*) są wymagane.

Regulamin

Przeczytałem i akceptuję [Regulamin](#).

Po kliknięciu na opcję rejestracji, zostaniesz poproszony, poprzez system, o uzupełnienie podstawowych danych osobowych oraz akceptację regulaminu

Następnie zostaniesz poproszony o uzupełnienie dodatkowych danych kontaktowych oraz danych teleadresowych – po uzupełnieniu wystarczy kliknąć „zarejestruj”:

Rejestracja nowego użytkownika

*Płeć

Informacje kontaktowe

*Komórka

Stacjonarny

*Miejscowość

*Adres

WWW

Pola oznaczone gwiazdką (*) są wymagane.

16



W tym momencie został wysłany LINK AKTYWACYJNY na adres podany w rejestracji wraz z wiadomością informacyjną. Po kliknięciu przez Ciebie na link aktywacyjny i aktywacji konta przez administratora, Twoje konto będzie w pełni aktywne.

Do uzupełnienia pozostał już niezależnie graficzny identyfikator profilu – avatar.

Jak zgłosić pomysł po rejestracji?

Po zarejestrowaniu się w serwisie i po zalogowaniu się w nim, masz możliwość rejestracji pomysłu. Dokonuje się tego w systemie projektowym TechnoBoard. Wejście do systemu polega na kliknięciu zakładki projekty:



17

** szczegółowa instrukcja obsługi systemu znajduje się na stronie www.technoboard.pl w zakładce Instrukcje*

Tablica Projekty Zadania Pliki

Zapisz Anuluj

Przykładowy projekt - faza weryfikacji - v.2.0 / Projekty :: Nowy

Informacje ogólne Zaproś użytkowników Ustawienia projektów

Publiczny Nie ▾

Akceptacja podań Nie ▾

Kolor Nic ▾

Logo Przełóżaj...

Witryna

Wpisz tytuł projektu, opis projektu zgodnie z treścią przykładowego projektu.

Pamiętaj, aby dokonać wyboru w ostatniej, trzeciej zakładce *Ustawienia projektów* opcji – czy projekt jest publiczny, czy też nie.

Publiczny jest widoczny dla wszystkich zalogowanych użytkowników. Do projektu w trybie prywatnym mają dostęp tylko upoważnione osoby.

Zapisz projekt.

Od tej pory będą się z Tobą kontaktować osoby z zespołu preinkubacji, a projekt został przypisany do oceny w najbliższym naborze.

Jak opisać projekt?

Przedstawiamy poniżej wyciąg z regulaminu pre- i inkubacji dla fazy selekcji oraz przykładowy, fikcyjny projekt, który ma na celu ułatwienie opisu Państwa pomysłu w systemie.

FRAGMENT REGULAMINU

2. Inkubator przyjmuje do wstępnej oceny projekty, spełniające w szczególności następujące kryteria:

- a) *zakres merytoryczny projektu: e-usługi dla biznesu (np. marketing internetowy), usługi projektowania i wykonywania komponentów technologii informatycznych dla e-usług; wirtualne społeczności (Web 2.0); projekt może łączyć w/w pola lub dotyczyć jednego z nich;*
- b) *projekt zakłada docelowo (w etapie Inwestycji) utworzenie nowego podmiotu, który będzie ten projekt realizował;*
- c) *projekt będzie realizowany na terenie Rzeczypospolitej Polskiej, co oznacza, że na etapie preinkubacji będzie zarejestrowany właściciel (tzw. Pomysłodawca zwany również Projektodawcą, osoba fizyczna lub osoba prawna) w Inkubatorze, zaś na etapie inkubacji-inwestycji pomysł będzie realizowany w ramach docelowej spółki prawa handlowego z siedzibą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;*
- d) *pomysłodawca powinien wykazać innowacyjność projektu (w szczególności produktową, procesową, organizacyjną lub marketingową);*

- e) pomysł powinien być nowy lub znacząco ulepszony, przykładowo w zakresie jednego z takich elementów jak produkt/usługa, technologia, kanały dystrybucji, sposób organizacji, konfiguracja łańcucha wartości co najmniej na terenie Polski;
- f) planowany okres preinkubacji projektu nie przekroczy 12 miesięcy;
- g) pomysł posiada wskazanego imiennie, zmotywowanego lidera projektu (w przypadku projektów zespołowych), który odpowiada za projekt;
- h) wstępna ocena projektu daje szansę na jego komercyjny sukces;

PRZYKŁADOWY, FIKCYJNY PROJEKT

Nazwa portalu:

Portal społecznościowy miłośników wędkarstwa

Właściciel pomysłu: *Grzegorz Sparczyński*

Portal ma na celu integrację społeczności internetowej, która zajmuje się wędkarstwem. Zakładam kilka dróg rozwoju, tzn. w kierunku typowego portalu społecznościowego, portalu społecznościowego łączącego sklep internetowy ze społecznością oraz komplet usług, włącznie z platformą informującą np. przez sms o dzisiejszej pogodzie itp. Docelowo chciałbym rozwinąć projekt na rynki zagraniczne (np. dla osób wyjeżdżających na

tzw. wypadu wędkarskie, np. do Szwecji). Mój projekt pozwoli zintegrować osoby zajmujące się wędkarstwem oraz da im dostęp do informacji, które obecnie są rozproszone. Według mnie taki projekt jest pożądanym na rynku, ze względu na brak takiego portalu na rynku. Prowadziłem również własne analizy w tym zakresie. Słabym punktem może być konkurencja facebook'a, ale planuję rozwiązać to przez integrację portalu z facebookiem. Nie wiem jeszcze ile konkretnie wyniesie zapotrzebowanie na projekt, według wstępnych informacji, może to być od 200 do 340 tys. zł. Idealnie byłoby, gdyby projekt zakończyć w ciągu 9 miesięcy, a po tym czasie rozpocząć sprzedaż (sklep) lub czerpać dochody z reklam, dodatkowych usług (np. powiadamiania sms). Na pewno na potrzeby portalu będzie niezbędne zatrudnienie administratora - inne zasoby muszą być przemyślane, stąd zwracam się do Państwa. Kluczowym elementem dla portalu będzie uruchomienie strony www z serwisem oraz rozpoznanie rynku co do możliwości integracji mobilnej.

SŁOWNIK POJĘĆ

Kapitał własny - stanowi wartościowy odpowiednik składników majątku, do których danej jednostce przysługuje prawo własności. Wniesione zostały one do przedsiębiorstwa przez założycieli (właścicieli), którzy tym samym nabyli prawo do uczestniczenia w podziale zysku, oraz do zwrotu kapitału w razie likwidacji przedsiębiorstwa. Składniki te mogą również pochodzić z przeznaczenia części wygospodarowanego zysku na cele rozwojowe. Mogą mieć postać rzeczową lub pieniężną. Kapitały własne występują w różnej postaci w zależności od formy organizacyjno - prawnej jednostki gospodarczej.

22

Aport - wkład niepieniężny wniesiony do spółki handlowej na pokrycie kapitału zakładowego, w postaci wartości niematerialnych (praw) lub rzeczy. Jego wniesienie oznacza przeniesienie na spółkę wszelkich praw do przedmiotu wkładu, (czyli jego własności).

Mówiąc najprościej, aport jest „tym, co można wnieść do spółki, a nie jest gotówką”. Jest to więc bardzo ważne zagadnienie dla tych osób, które biorą udział w inkubacji, a nie posiadają gotówki poza regulaminowymi 5 tysiącami. Pamiętać należy, że aport podlega wycenieniu biegłego (w fazie negocjacji z nami), dlatego bardzo ważne jest przygotowanie odpowiedniej ilości dokumentów dla biegłego, który powinien dostać możliwie szeroką informację, aby dostosować metodę wyceny oraz zweryfikować wiarygodność informacji. Należy przy tym pamiętać, że decyzja biegłego jest niezawisła, dlatego czynnik prawidłowego przepływu informacji jest tutaj kluczowy.

Brake-even Point (BEP) – definicji tego punktu jest wiele, jednakże w naszym Inkubatorze rozumiana jest następująca: „taki moment przejścia, w którym koszty projektu (spółki) zaczynają być stabilnie mniejsze od przychodów, tj. spółka posiadała zdolność samoutrzymania”.

Przykład: zaplanowano koszty inwestycyjne projektu do 5 miesiąca, od 6 miesiąca pojawiają się już tylko koszty operacyjne. Od 6 miesiąca rozpoczyna się sprzedaż. W ósmym miesiącu przychody zaczynają stabilnie przewyższać koszty, saldo jest dodatnie. Zatem BEP wypada w 8 miesiącu. Zapotrzebowanie na gotówkę w projekcie liczone jest narastająco (począwszy od 1 miesiąca projektu do momentu BEP, np. za 8 miesięcy).

Czym się różni inkubator TechnoBoard od klasycznego Venture Capital, Seed Capital?

24 Aby przystąpić do rozmów z VC projekt powinien być ułożony biznesowo. Zazwyczaj do VC zgłaszają się osoby, które szukają pieniędzy na rozwój samego biznesu niż na rozwój start-up'a od poziomu koncepcji. Inkubator daje możliwość wspólnej pracy nad projektem począwszy od pomysłu, poprzez opracowanie koncepcji biznesowej, ukierunkowania na odpowiedni rynek. Wspólnie określany jest aport po stronie Projektodawcy, który będzie dawał mu możliwość realizacji pomysłu z wkładem pieniężnym Inkubatora. Oczywiście musi być spełniony szereg warunków (patrz regulamin) polegających na solidnym *odrabianiu lekcji* wspólnie z inkubatorem, jednakże to, co byłoby z definicji odrzucone w VC, w inkubatorze ma szansę na realizację. W fazie negocjacji, gdy pomysł ma już kształt biznesowy, gdy Projektodawca dysponuje odpowiednim kapitałem lub aportem, istnieje możliwość złożenia biznesu z Inku-batorem – inkubator może wejść kapitałowo, zakładana jest nowa spółka celowa.

Do podstawowych zalet inkubacji warto zaliczyć budowanie pomysłu wraz z Projektodawcą od postaci koncepcji do postaci kielkującego biznesu. W inkubatorze możliwe jest również przeprowadzenie szereg analiz, jak np. analizy prawne, techniczne, budowany jest biznes

plan oraz wykonywane badania rynkowe (w rozmowach z VC te elementy powinny być już wykonane na rzecz prezentowanego projektu). Do wad można zaliczyć długotrwałość procesu (względem VC), jednakże nie jest to stracony okres – Projektodawca wykonuje pełnej analizy swojego pomysłu, ma szansę budować w przyspieszonym tempie to, czego mógłby wymagać VC od razu.

W przeciwieństwie do innych organizacji, takich jak np. fundusze inwestycyjne, w pierwszym etapie współpracy nie wymagamy udostępnienia pełnej informacji o pomysłe na nowy e-biznes. Wystarczy kilka zdań opisu, które pomagają w sprawdzeniu, czy zgłoszony pomysł mieści się w ramach definicji e-biznesu (patrz inne odpowiedzi tego rozdziału oraz nasza dyskusja na facebook). Skupiamy się wyłącznie na zamierzeniach pomysłodawcy i poprzez wspólną z nim pracę w dalszych etapach preinkubacji sukcesywnie staramy się przekształcić pomysł w projekt, który pozwoli optymalnie wykorzystać posiadany przez nas kapitał unijny, jakim dysponujemy na potrzeby wejść kapitałowych. Oczekujemy, że w pierwszym etapie będziecie Państwo promować siebie i swój pomysł. Czekaemy na marketingowy opis pomysłu złożony w naszym systemie przez autora projektu i nowego e-biznesu, ale bez zbędnych szczegółów (w naszym systemie znajduje się taki przykładowy opis pomysłu, zaś w naszym regulaminie preinkubacji znajduje się opis procesów selekcji ze wskazaniem, co jest weryfikowane przy wstępnej ocenie pomysłu). Zależy nam na tym, abyście zachęcili nas Państwo do inwestycji, nie zdradzając przy tym tajemnic technologicznych ani

know-how. Taka forma zgłoszenia stanowi jednocześnie gwarancję bezpieczeństwa Państwa pomysłu. Wierzymy, że to najlepsza droga do wprowadzenia projektu w nasz system inkubacji.

Dysponujemy informatycznym systemem ewidencyjnym, zapewniającym odpowiednie bezpieczeństwo i poufność Państwa informacji.

Czy Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości i Wasz inkubator to ta sama inicjatywa?

26 Inkubator TechnoBoard działa na zasadach PO IG 3.1, zatem nie jest to ta sama inicjatywa. Podstawową różnicą jest to, iż (oczywiście po spełnieniu warunków regulaminowych, w kolejnych fazach pracy z nami i do pewnego poziomu kosztowego) narzędzie preinkubacyjne jak np. badania rynkowe są dotowane przez TechnoBoard w 100%), jednakże nadal celem TechnoBoard jest, w dalszej przyszłości, wyjście ze spółki celowej z zyskiem. Akademickie inkubatory zazwyczaj używają infrastruktury, która podlega opłatom stałym, natomiast przedsiębiorca musi działać biznesowo na własną rękę.

Jaka jest różnica między inkubacją TechnoBoard a PO IG 8.1?

Podstawową różnicę pomiędzy inkubacją TechnoBoard a dotacją PO IG 8.1 w zakresie wsparcia dla nowych e-biznesów stanowi fakt, że TechnoBoard nie

udziela dofinansowania na „gotowe” inwestycje, lecz preinkubuje e-biznesy od pomysłu zgłoszonego w początkowej fazie współpracy, aż do momentu wejścia kapitałowego. Preinkubacja, czyli rozwój projektu - trwa przez kilka miesięcy. W tym czasie, na koszt Inkubatora, powstają analizy i opracowania niezbędne do stworzenia biznes planu i do podjęcia decyzji o zainwestowaniu kapitału unijnego oraz środków pochodzących ze Skarbu Państwa w nową spółkę.

Podsumowując - w porównaniu do PO IG 8.1 - łatwiej jest zbudować realny e-biznes w Inkubatorze, dysponując jedynie pomysłem, bez większej wiedzy o biznes planach, czy bez posiadania środków finansowych pozwalających wynająć firmę konsultingową. W relacjach biznesowych z Inkubatorem cały proces trwa dłużej niż przygotowanie i złożenie wniosku PO IG 8.1. Współpraca z Inkubatorem odbywa się również na nieco innych zasadach. Inkubator współtworzy z Pomysłodawcą nową firmę, stając się tym samym jego współnikiem . Wkład kapitałowy Inkubatora wynosi do 49,99% wartości udziałów i maksymalnie może wynieść do 200 tys. EUR, podczas gdy w PO IG 8.1 maksymalna. bezzwrotna dotacja wynosi obecnie do 80% kosztów kwalifikowanych projektu, co w praktyce stanowi dofinansowanie w wysokości do 560 tys. zł. W inkubacji liczy się jednak przede wszystkim aspekt biznesowy, a w PO IG 8.1 3-letnia trwałość projektu. Projektodawca, jako współnik Inkubatora, wykorzystuje wiedzę, doświadczenie oraz kontakty TechnoBoard. To pozwala zbudować realny biznes plan i zrealizować

go znacznie efektywniej niż w przypadku braku tych umiejętności. Beneficjent programu PO IG 8.1 musi natomiast dysponować wystarczająco dużą wiedzą i doświadczeniem, żeby samodzielnie poradzić sobie z przygotowaniem i realizacją projektu oraz podejmowaniem trudnych decyzji.

28 Od strony organizacyjnej - różnica polega na tym, że w przypadku preinkubacji, TechnoBoard nie organizuje konkursu wniosków unijnych oraz brak jest kryteriów formalnych i merytorycznych oceny zgłoszonych projektów. Na samym początku zgłaszany jest tylko pomysł do Inkubatora. Następnie, w wyniku kilkumiesięcznej wspólnej pracy, pomysł jest rozwijany w kierunku planu projektowego, biznes planu i *dopieszczany* pod kątem założeń biznesowych. Mechanizm współpracy z Inkubatorem jest zatem zupełnie inny niż wnioskowanie unijne i polega na współpracy, a nie wydawaniu decyzji dotyczących złożonych wniosków.

Więcej informacji dotyczących różnic pomiędzy inkubacją a dotacją znajduje się w „Regulaminie procesów pre-inkubacji, który dostępny jest w serwisie po zarejestrowaniu. Określa on system selekcji i weryfikacji zgłoszonych pomysłów zgodnie z wytycznymi PO IG 3.1, w tym z zawartymi w umowie pomiędzy TechnoBoard a PARP.

Różnica pomiędzy inkubacją a dotacją sprawia, że wsparcie oferowane przez TechnoBoard jest dopasowane do potrzeb Pomysłodawcy i jego pomysłu na

e-biznes, a także możliwości Inkubatora (na pewnych rzeczach znamy się dobrze, na innych mniej). Biznes plan nowego e-biznesu jest wypracowany w wyniku wspólnego zaangażowania na przestrzeni kilku miesięcy i odzwierciedla w/w potrzeby i możliwości.

Podczas selekcji i weryfikacji - TechnoBoard wewnętrznie wspomaga się metodyką PMI.

Czy pomoc oferowana przez Inkubator jest dofinansowaniem, czy dokapitalizowaniem?

Nasze wsparcie nie jest dofinansowaniem, nie jest też czystym dokapitalizowaniem w rozumieniu podręcznikowym. Ponieważ wspólnie z projektodawcą przechodzimy od pomysłu do otwarcia nowej firmy, do której nasz inkubator wnosi kapitał, to nasze wsparcie nazywa się preinkubacją i zawiera wejście kapitałowe:

- dofinansowanie oznacza zazwyczaj bezzwrotną pomoc w formie gotówkowej, w warunkach polskich najczęściej spotykaną w funduszach unijnych
- dokapitalizowanie¹ to wzmocnienie finansowe istniejącej firmy poprzez przekazanie jej dodatkowego kapitału pieniężnego.
- wejście kapitałowe - przeprowadzane jest w nowych spółkach powstałych w wyniku procesu inkubacji w inkubatorach przedsiębiorczości. Kapitał najczęściej wnoszony jest w postaci aportu pieniężnego.

¹ <http://pl.wikipedia.org/wiki/>

W procesie preinkubacji, gdy pomysł rozwinię się do postaci projektu (*patrz – etapy preinkubacji*), nadchodzi taki moment, że koniecznym staje się założenie spółki celowej na potrzeby realizacji pomysłu. Po otwarciu firmy i jej zasileniu kapitałem rozpoczyna się faza inwestycyjna projektu i późniejsza jego realizacja z przyjętym planem pracy.

TechnoBoard wchodzi kapitałowo w spółkę (max. 49.99%) umożliwiając skorzystanie z wniesionego kapitału właśnie na cele realizacji projektu.

30 TechnoBoard jest zobligowany do wyjścia kapitałowego w ciągu maksymalnie 10 lat, a sposoby wyjścia (*patrz: regulamin i polityka inwestycyjna*) są naprawdę różne i dają duże możliwości rozwoju (*jak np. wejście spółki na New Connect*).

Czy fakt, że prowadzę już działalność gospodarczą, uniemożliwia mi zgłoszenie pomysłu?

Czy fakt, że mam już działalność, przekreśla w jakiś sposób moje uczestnictwo w preinkubacji? Czy możliwy jest aport mojej działalności do nowej spółki i tym samym objęcie części udziałów w nowej spółce? Fakt prowadzenia działalności nie przekreśla szans na uczestnictwo w projekcie. Nasza oferta skierowana jest zarówno do osób fizycznych, osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą, jak i spółek.

Aby stać się pełnoprawnym udziałowcem w spółce powołanej w ramach projektu realizowanego przez Inkubator, możliwe jest wniesienie do niej aportu w postaci dotychczas prowadzonej działalności gospodarczej.

Co to jest De minimis?

Zgodnie z rozporządzeniem Komisji (WE) NR 1998/2006 z dnia 15 grudnia 2006 r. w sprawie stosowania art. 87 i 88 Traktatu do pomocy de minimis, pomoc de minimis to wsparcie państwa udzielane przedsiębiorcom, które nie wymaga notyfikacji Komisji Europejskiej. Zgodnie bowiem z zasadą prawa rzymskiego *de minimis non curat lex* (łac. *prawo nie troszczy się o drobiazgi*), pomoc o niewielkich rozmiarach nie powoduje naruszenia konkurencji na rynku. Jest to pomoc publiczna, która nie przekracza wartości 200 000 Euro.

31

Czy wysokość udzielonego przez TechnoBoard wsparcia wlicza się do limitu środków de minimis?

Oferta TechnoBoard dotycząca wsparcia kapitałowego i merytorycznego (o określonej wartości) stanowi pomoc de minimis w ramach limitu 200 tys. EUR. Jednak w zależności od wybranego wariantu kapitałowego, może być ona liczona, bądź nie - w stosunku do udzielonej wcześniej pomocy de minimis. W sytuacji, w której bezpośrednie wsparcie odnosi się do podmiotu, który wcześniej taką pomoc otrzymał, kwoty udzielonego

wsparcia sumują się. W przypadku, gdy mamy do czynienia z innym wariantem kapitałowym, np. aportem licencji stanowiącej rezultat działań prowadzonych w ramach innego projektu objętego pomocą de minimis, sumowanie pomocy nie zachodzi. W ramach procesu inkubacji dla każdego projektu przygotowywane są odrębne analizy prawne dotyczące tej kwestii. Z tego względu, od samego początku współpracy, wymagamy uzupełnienia ewidencji TechnoBoard o ogólne informacje dotyczące projektu:

- Czy zgłaszany pomysł jest nowym biznesem?
- Czy zgłaszany pomysł to rozwinięcie starego biznesu, jeśli tak, to w jakiej formie?
- Czy zgłaszany pomysł stanowi integrację starych biznesów w jeden - lepszy?

Czy fakt, iż mieszkam poza Warszawą uniemożliwia mi zgłoszenie pomysłu?

Oferta TechnoBoard skierowana jest do Pomysłodawców z całej Polski. Dla nas liczy się projekt, a nie miejsce, z którego pochodzi Projektodawca. Jeśli projekt zostanie zgłoszony do naszego Inkubatora, TechnoBoard dołoży wszelkich starań, aby zapewnić skuteczne narzędzia komunikacyjne do prowadzenia preinkubacji i współzarządzania nowopowstałym przedsiębiorstwem z pomysłodawcą - bez negatywnego wpływu odległości pobytu.

TechnoBoard do minimum ogranicza liczbę spotkań tak, przede wszystkim nacisk położony jest na rozwoju projektu.

Inkubator TechnoBoard zestawia odpowiednie instrumenty mierzące rozwój przedsięwzięcia po wejściu kapitałowym, np.:

- Plan projektu.
- Kamienie milowe.
- Odpowiednie wskaźniki.
- Instrumenty monitoringu realizacji kampanii marketingowej.

Te i inne narzędzia pomiarowe pozwalają można skutecznie prowadzić projekt z wykorzystaniem komunikacji zdalnej. Jak wynika z kilkunastoletniej praktyki członków zespołu TechnoBoard, większość projektów wymaga jednak uwzględnienia w planach - nieprzewidzianych wcześniej spotkań i bezpośredniego omawiania bieżących spraw. Dlatego członkowie zespołu są przygotowani do likwidacji barier tego typu, chociażby poprzez organizowanie wideokonferencji lub dojazd na miejsce projektu. W niektórych przypadkach, do nowopowstającej firmy wprowadzony zostanie przedstawiciel Inkubatora opłacony z budżetu projektu, który jako członek zarządu nowej spółki jest w bezpośrednim, stałym kontakcie z pozostałymi współnikami spółki / inwestycji. Jego zadaniem jest bieżące raportowanie zespołowi TechnoBoard postępów projektu.

Dlaczego TechnoBoard wymaga ewidencji pomysłu we własnym systemie projektowym od zgłoszenia pomysłu?

Nasz system zapewnia nam (*osobom uprawnionym*) dostęp do wszystkich, ujętych w bazie pomysłów z pełnym zachowaniem poufności (*tj. bez dostępu dla osób niepowołanych*).

Taki sposób ewidencji, w odróżnieniu od przesyłania materiałów pocztą e-mail, ułatwia zachowanie porządku, bezpieczeństwa i pozwala płynnie przydzielać zadania związane z oceną projektów poszczególnym członkom zespołu. To sprawia, że pojedyncze pomysły mają większą szansę, by zostać zauważone. Poza tym, co będziemy podkreślać na każdym kroku, bardzo ważne dla nas jest bezpieczeństwo Państwa danych.

Istotne jest, aby wstępne informacje dotyczące projektów, zamieszczane przez Pomysłodawców, przygotowane były *w stylu promocyjnym*, analogicznie do np. ulotki promocyjnej o e-usługach lub produktach informatycznych (przykładowy projekt z opisem wstępnym znajduje się w systemie projektowym). Oczekujemy informacji, które w krótki, ale przekonujący sposób przedstawia możliwości pomysłu, jego cele i potencjalne szanse rynkowe. Opis, stylistyka i aranżacja graficzna zależą wyłącznie od autorów.

Pozwoli nam to, nie tylko zapoznać się ze wstępnymi założeniami pomysłów, ale także poznać Pomysłoda-

wców. Dzięki temu dowiemy się co myślą o swoich pomysłach i określimy poziom ich zaangażowania.

Czy możliwe są indywidualne zapisy w umowie spółki dotyczące preferowanych sposobów wyjścia z inwestycji?

Umowa zawarta pomiędzy TechnoBoard a PARP zobowiązuje nasz Inkubator do wyjścia z inwestycji maksymalnie w ciągu 10 lat, licząc od daty jej rozpoczęcia. Może do tego dojść na kilka sposobów.

- Na drodze wykupu menedżerskiego (Management Buyout).
- W wyniku sprzedaży udziałów na rzecz inwestora zewnętrznego.
- Poprzez przekształcenie spółki docelowej w spółkę akcyjną i jej późniejszy debiut giełdowy.

35

Nie ma jednak żadnych przeciwwskazań, aby w umowie spółki zagwarantować Pomysłodawcy prawo pierwokupu udziałów. Wyjście z inwestycji na drodze wykupu menedżerskiego jest najbardziej pożądane z punktu widzenia rozwoju e-biznesu, gdyż to właśnie jego twórca najczęściej jest w stanie zapewnić mu jasną drogę rozwoju. Wynika to zarówno z poziomu zaangażowania w projekt, jak i umiejętności oraz doświadczeń, które zdobył w trakcie inkubacji projektu. Więcej informacji dotyczących zasad wyjścia

z inwestycji znajduje się w *Regulaminie procesów pre-inkubacji*, który dostępny jest w serwisie po zarejestrowaniu.

Czy istnieje możliwość wsparcia kapitałowego w inny sposób niż wejście kapitałowe?

W ramach realizacji naszego Inkubatora (patrz informacja dot. PO IG 3.1) dysponujemy środkami publicznymi na wejścia kapitałowe (inwestycje w realizację projektów w nowopowstałych firmach), dla tych pomysłów, które przeszły wszystkie nasze fazy preinkubacji.

Jeżeli pragną Państwo dowiedzieć się więcej o działaniu 3.1 PO IG, w ramach którego powstał nasz inkubator, zapraszamy na stronę PARP (<http://poig.parp.gov.pl/index/index/589>). Nie prowadzimy dofinansowania, ani nie zajmujemy się konsultingiem w tym zakresie. Skupiamy się wyłącznie na inkubacji nowych e-biznesów. Nie mamy też możliwości dokapitalizowania istniejących podmiotów, naszym jedynym obszarem działalności są wejścia kapitałowe.

Jaki poziom zwrotu z inwestycji jest akceptowalny dla TechnoBoard?

Inkubator TechnoBoard nie został powołany dla zysku. Nie oznacza to jednak, że zamierzamy zrezygnować z należnego zwrotu z inwestycji. Środki zainwestowane w dany projekt, a odzyskane w wyniku wyjścia kapitałowego, są reinwestowane w inkubację kolejnych, nowych

podmiotów e-biznesowych. Istnieje kilka sposobów wyjścia z inwestycji (szczegóły w polityce inwestycyjnej w regulaminie):

- Na drodze wykupu menedżerskiego (Management Buyout).
- W wyniku sprzedaży udziałów na rzecz inwestora zewnętrznego.
- Poprzez przekształcenie spółki celowej w spółkę akcyjną i jej późniejszy debiut giełdowy.

Oczekiwana minimalna stopa zwrotu z inwestycji wynosi 15% w skali rocznej od zainwestowanych środków. Kwota ta może być niższa, gdy obiektywna sytuacja projektu uniemożliwia osiągnięcia takiego poziomu zwrotu.

TechnoBoard podchodzi ze zrozumieniem do potrzeb rozwojowych e-biznesów, które inkubuje wspólnie z Pomyśłodawcami. Jednakże do efektywnego wyjścia z inwestycji zobowiązuje umowa zawarta przez Inkubator z PARP. Inkubator ma na wyjście z inwestycji nie więcej niż 10 lat od chwili uruchomienia inwestycji i musi tego dokonać z zyskiem, który wróci do Inkubatora jako kapitał na kolejne inwestycje. Więcej informacji dotyczących zasad wyjścia z inwestycji znajduje się w *Regulaminie procesów pre- i inkubacji*, który dostępny jest w serwisie TB po zarejestrowaniu.

Nasz punkt widzenia opiera się na zasadzie, że nie wchodzimy w pomysły, które mają istotne ryzyko bycia

niewypłacalnymi. Natomiast istotne jest precyzyjne wskazanie stopnia ryzyka. Staramy się zawsze pamiętać, jak bardzo wrażliwa jest ocena ryzyka w przypadku planowania start-up'a - w zależności od wag identyfikowanych przez nas czynników. Dokonane przez nas kolegiально wybory były skutkiem wielu dyskusji i kompromisów, przez które przeszliśmy (*decyzja w Komitecie Inwestycyjnym w TechnoBoard musi zapaść jednogłośnie*). Pamiętając o konieczności identyfikacji ryzyk, pragnęliśmy również dać szansę ciekawym pomysłom. Podejmowaliśmy więc wyważone decyzje szacując szanse vs. zagrożenia. Jak w każdej ryzykownej działalności - realia biznesowe pokażą efekty naszych decyzji.

Co stanie się z moim pomysłem, gdy TechnoBoard nie wejdzie kapitałowo, a będzie dysponował pełną wiedzą dotyczącą projektu?

Proces wyboru najciekawszych pomysłów oznacza niestety, że niektóre z nich nie otrzymują ostatecznie pozytywnej decyzji wejścia kapitałowego Inkubatora. Inkubator archiwizuje te pomysły, które odpadły i do tych pomysłów w żaden sposób nie wraca. TechnoBoard jest zobowiązany i tego rygorystycznie przestrzega – do zachowania pełnej poufności, tajemnicy wobec pomysłodawców i zgłoszonych przez nich projektów.

Każdy pomysłodawca, którego projekt nie został objęty wejściem kapitałowym ze strony TechnoBoard - nieodpłat-

nie otrzymuję prawo do dysponowania wszystkimi materiałami, które powstały dla jego projektu w wyniku naszej współpracy (np. analiza prawna, analiza techniczno-technologiczna). Jest to wymierna wartość, warta wiele tysięcy złotych. Nie do przecenienia jest również doświadczenie, które pomysłodawca zdobywa współpracując z ekspertami na poszczególnych etapach preinkubacji. Zarówno wypracowane materiały oraz zdobyte doświadczenie pomogą starać się o pozyskanie innego inwestora lub złożyć kolejny, ciekawszy pomysł do naszego Inkubatora w następnych naborach.

Ponadto TechnoBoard stale współpracuje z innymi podmiotami, które zajmują się inwestycjami w start-up'y e-biznesowe. Zarys projektu pomysłodawcy może zostać przekazany po negatywnej decyzji wejścia kapitałowego TechnoBoard - współpracującym z Inkubatorem innym inwestorom, oczywiście tylko i wyłącznie w sytuacji, gdy pomysłodawca sam wystąpi do Inkubatora z taką inicjatywą.

Uwaga! TechnoBoard nie rości sobie praw do żadnego zgłoszonego pomysłu, włącznie z tymi dla których realizował preinkubację. Jednakże dotycząca tych pomysłów dokumentacja jest archiwizowana przez Inkubator dla celów ewentualnej kontroli służb publicznych, odpowiedzialnych za należyte wykorzystanie i rozliczenie środków unijnych. Więcej informacji dotyczących sposobu przekazania wspólnie opracowanych materiałów znajduje się w *Regulaminie procesów pre- i inkubacji*, który dostępny jest w serwisie po zarejestrowaniu.

Czy jest możliwość wejścia kapitałowego dwóch inkubatorów w jeden projekt?

CASE STUDY:

- 1. Dwa inkubatory w porozumieniu ustalają wysokości wnoszonego kapitału i wielkość udziałów na etapie tworzenia spółki.*
- 2. Jeden inkubator wchodzi do spółki utworzonej przez inny inkubator, wnosząc dodatkowy kapitał i obejmując część udziałów.*

Ad. 1 - Jeżeli obydwa inkubatory wniosą kapitał unijny, i przekroczy to 50% całości kapitału - to takie wejście nie jest możliwe.

Jeżeli nie przekroczy (razem) 50% kapitału zakładowego - to teoretycznie jest to możliwe, ale praktycznie będzie to trudno realizowalne (sprzężenie w jednym czasie decyzji dwóch inkubatorów mających zupełnie inne regulaminy i harmonogramy pracy - oraz przełożenie tego na oddzielne decyzje PARP dla każdego z tych inkubatorów, żeby osiągnąć jedną firmę). Nie bardzo wiadomo, któremu z inkubatorów miałby zostać zaliczony wskaźnik unijny po takim wejściu, który obowiązuje w PO IG 3.1. Jeżeli jeden z inkubatorów wchodziłby z kapitału prywatnego - wówczas nie byłoby w/w trudności natury formalnej.

Ad. 2 - Raczej niemożliwe w inkubatorach unijnych (na pewno nie u nas), większość inkubatorów (o ile nie wszystkie) w ramach działania PO IG 3.1 musi otwierać nowe spółki, a nie wchodzić w spółki już istniejące, aczkolwiek pozostaje możliwość wniesienia aportem spółki do nowej spółki.

Jak wyliczyć zapotrzebowanie projektu ws. gotówkę lub aport, który powinienem przygotować?

Aby zrozumieć w jaki sposób wyliczane jest zapotrzebowanie projektu względem wielkości kapitału zakładowego, potrzebne jest kilka założeń:

41

Założenie 1: TechnoBoard może dokonać wejścia maksymalnie do poziomu 49,99%, oznacza to, że udział kapitału prywatnego w spółce powinien wynosić, co najmniej 50,01%.

Założenie:2: Maksymalne zapotrzebowanie projektu do momentu BEP wynosi... (np. 320 000PLN)

Założenie 3A: Nie mam gotówki na pokrycie udziałów poza regulaminowymi 5 tysiącami

Założenie 3B: Mam gotówkę na pokrycie swoich udziałów w projekcie.

Ilość potrzebnej gotówki na projekt = założenie 2 = 320 000.

Sytuacja teoretyczna 1 (Założenie 1 + 2 + 3A):

TechnoBoard pokrywa 320 000 w gotówce (49,99%), Projektodawca powinien pokryć co najmniej 5 tys. PLN w gotówce i co najmniej 315128 PLN w postaci aportu, aby uzyskać 50,01%. Wartość kapitału zakładowego spółki: 640 128 PLN.

Sytuacja teoretyczna 2 (Założenie 1 + 2 +3B):

TechnoBoard pokrywa 159 968 w gotówce (49,99%), Projektodawca pokrywa 160032 w gotówce, aby uzyskać 50,01%. Wartość kapitału zakładowego spółki: 320 000 PLN.

42

Oczywiście przedstawione powyżej sytuacje są tylko sytuacjami teoretycznymi, a ilość wariantów jest bardzo wysoka (np. część wkładu Projektodawcy aportem, część gotówką itp.). Jednak warto już na tym etapie pamiętać o dokumentowaniu swoich prac, aby przedstawić jak najwięcej informacji biegłemu przy wycenie aportu.

Co może być moim aportem jako wkład mojej części w spółkę?

Jak wynika z doświadczeń poprzednich okresów, biegli mogli uznać takie składniki aportu, jak:

- Wszelkiego rodzaju analizy, które w metodzie odtworzeniowej stanowią równowartość kosztu wykonania takich analiz, np.:
 - Analiza konkurencji
 - Analiza technicznych rozwiązań
 - Analiza funkcjonalności
 - Analizy dot. Klientów docelowych, rynku w powiązaniu z planowanym do stworzenia produktem
 - Prototyp
 - Badania, np. badania ankietowe
 - Różnego rodzaju strategie, np. strategie dot. sprzedaży, obsługi ryzyk, rozwoju przedsiębiorstwa itp.
 - Wszelkiego rodzaju projekty związane z planowanym produktem, np. projekt systemu, projekt layout, itp. lub inne wersje systemów w zależności od stopnia rozwoju (alfa, beta, live/RC)
 - Różnego rodzaju specyfikacje związane z planowanym produktem, np. specyfikacje funkcjonalne
 - Różnego rodzaju kosztorysy, wyceny, prowadzone na potrzeby pomysłu lub związane z planowanym produktem
 - Architektura danego produktu, np. architektura systemu, kod
 - Domeny
 - Znaki graficzne, zastrzeżone znaki graficzne itp.
 - Analizy kosztów i przychodów (scenariuszowe, analizy kosztów i korzyści itp.)

- Metodyki pracy, zarządzania produktem – autorskie

- Półprodukty, składniki systemu (np. elementy graficzne, dźwiękowe)
- Moduły
- Studia wykonalności, biznes plany, prace analityczne w tym zakresie
- Konsultacje eksperckie
- Instrukcje obsługi, samouczki itp.
- Testy np. testy prototypu
- Prace wykonane na rzecz budowy pomysłu/produktu, np. prace programistyczne, analityczne, serwerowe
- Rzeczowe – np. serwer, laptop, drukarka, skaner itp.
- Wartość przedsiębiorstwa (w wyniku np. zainicjowanych umów, osiągniętych aktualnie przychodów itp.)
- Kontrakty, listy intencyjne, ich wzory i rzeczywiste pokrycie, umowy warunkowe (uwaga, tutaj biegli zazwyczaj zwracali szczególną uwagę na wiarygodność takich dokumentów)
- Bazy danych
- Opisy ról, stanowisk
- Efekt wykonanej usługi na rzecz pomysłu/produktu, jak np. Web Usability
- Analizy dotyczące bezpieczeństwa (np. dostosowanie do wymogów GłODO)
- Odpowiednio skonstruowane licencje, prawa pokrewne, koncesje
- Wyniki (dokumentacje) prac badawczych
- Regulaminy (np. regulamin zatrudnienia, regulamin serwisu, regulamin sprzedaży, itp.)

- Odpowiednio opisane zarysy koncepcje systemu, zarys funkcjonalny, process flow itp.)
- Dokumenty struktury organizacyjnej i planu operacyjnego zawierające elementy SPP (WBS)
- Wyniki testów funkcjonalnych, regresyjnych, strukturalnych, instalacyjnych, analiza ścieżek itp.)
- Dokumentacje transferu technologii dla pomysłu (zapytanie o technologię, wybór dostawcy, raporty ewaluacyjne, analizy umów)
- Dokumentacja planu wdrożenia systemu (procedury adaptacyjne, odbiorowe, zasady zarządzania problemami, zmianami, wzór protokołu odbioru)
- Polityka użytkowania systemu (procedury instalacyjne, konfiguracyjne)
- Udokumentowana lokalizacja systemu lub tłumaczenia wielojęzyczne
- Dokumenty prezentacji sprzedażowych skorelowane ze strategią sprzedaży
- Programy partnerskie lub ich koncepcje, poparte dokumentacją odpowiednich regulaminów, wzorów umów itp.
- Specyfikacje procesów integracji z partnerami biznesowymi, zawierające opis algorytmów aktualizacji danych o towarach (np. gdy dotyczy sklepu internetowego), kontroli stanów magazynowych itp.
- Opracowanie dokumentacji formatu danych do przesyłania informacji, możliwości integracji, informacje nt. API
- Dokumentacje budowy lub gotowe rozwiązania systemów rozliczania/naliczania transakcji
- Dokumentacje budowy lub gotowe rozwiązania systemów kategoryzacji

TechnoBoard Sp. z o.o.

ul. Św. Barbary 1
00-686 Warszawa

tel: +48 22 556 85 21
+48 22 628 12 05

fax: +48 22 266 02 09

e-mail: biuro@technoboard.pl

www.technoboard.pl

Odwiedź nas na Facebooku

<http://www.facebook.com/TechnoBoardPL>