

Szkielet strategii biznesowej — Incognito CTPB (perspektywa 10-letnia)

Podsumowanie rozmowy z 2. Lipca 2026

I. Główna teza biznesowa

Rynek psychoterapii w Polsce się profesjonalizuje i nasycza — model „kolejka pacjentów sama się ustawia” się kończy, pojawia się konkurencja i presja na świadome pozycjonowanie. Incognito ma jednak twarde, trudne do skopiowania aktywa: **4 supervisorów** (rzadkość na rynku — poza Incognito ma to praktycznie tylko jeden ośrodek), status **wiodącego ośrodka na Śląsku**, ugruntowaną markę i zespół ~11-14 terapeutów.

Kluczowy wniosek z rozmowy: obecny model (terapia/diagnostyka) generuje **większość obrotu, ale marginalną część zysku** — jest pracochłonny i trudno skalowalny. Druga noga (szkolenia, supervizje, produkty cyfrowe) ma odwrotną charakterystykę: mniejszy wolumen, ale **wyższa marża i mniejszy nakład pracy na złotówkę przychodu**.

Teza: Incognito nie idzie w stronę masowego świadczenia usług o coraz niższej jakości, tylko pogłębia pozycję **eksperckiego centrum kierowanego do terapeutów, a nie do pacjentów końcowych**. Terapia/diagnostyka pozostaje silnikiem skali, renomy i pozyskiwania kadry; edukacja/certyfikacja staje się docelowym silnikiem zysku i elementem utrzymania zespołu (gdy brakuje pacjentów, terapeuta przechodzi na ścieżkę szkoleniową zamiast szukać dochodu na zewnątrz).

II. Wizja docelowa (10 lat)

- Centrum terapeutyczno-szkoleniowe, z potencjałem uruchomienia kursu/szkoły CBT
- 3 lokalizacje fizyczne (w tym nowa — Tarnowskie Góry) + pełna działalność online
- 20-25 terapeutów certyfikowanych + grupa w trakcie szkolenia (50/50), obsadzenie popołudni na poziomie ~70%
- Platforma cyfrowa: sklep z nagranyymi szkoleniami/webinarami dostępnymi on-demand
- Cykliczne grupy supervizyjne (live + online)
- Współpraca z zagranicznymi wykładowcami (Oxford, Glasgow) — prestiż + wersje online
- Nisze specjalizacyjne: ból, somatyka, ASD/ADHD a zaburzenia osobowości, CBT a somatyka, terapia dzieci.

- Baza współpracujących lekarzy (psychiatra na miejscu + sieć: endokrynolog, dietetyk, ginekolog, kardiolog, pediatra)
- Forma spółki z rozdzielonymi przychodami (osobiste vs. firmowe), zatrudniona recepcja, obsługa marketingowa **[do potwierdzenia]**
- Utrzymana kultura zespołu: integracje 2x/rok, finansowanie rozwoju wyróżniających się terapeutów

III. Główne strumienie przychodu

Strumień	Charakter	Rola w modelu
Terapia indywidualna/par/dzieci	Wysoki wolumen, niska marża	Buduje skalę, reputację, lejek przyszłych trenerów
Diagnoza	Rosnący popyt (np. neuroróżnorodność)	Dywersyfikacja, mniej wypalająca niż terapia ciągła
Szkolenia/warsztaty stacjonarne	Wysoka marża (rynkowe 300-350 zł/h, niskie koszty stałe)	Główny kandydat na „drugą nogę”
Szkolenia nagrane/sklep online	Skalowalny, pasywny	Sprzedaż wielokrotna tego samego materiału
Superwizje grupowe	Cykliczne	Wykorzystuje unikalny zasób (4 superwizorów)
Kurs/szkoła CBT	Wyższa stawka, dłuższy cykl	Wymaga spełnienia wymogów formalnych (kierownik merytoryczny)
Współpraca z lekarzami	Cross-referral	Rozszerza ofertę, buduje kompleksowość

IV. Pozycjonowanie marki

- **Odbiorca marki osobistej (Ela, Justyna, Ola) to terapeuta, nie pacjent końcowy** — rynek ~2700 certyfikowanych terapeutów w Polsce, którzy co 5 lat muszą odnawiać certyfikat i szukają doksztalcania.
- Pozycjonowanie: eksperckie centrum wysokiej jakości, kontrastujące z modelem treści niskiej wartości zalewających internet.
- Wyróżnik: unikalna kombinacja liczby superwizorów, niszowych specjalizacji i współpracy międzynarodowej — nie potrzeba budować „autorskiej metody” od zera, bo te aktywa już wybrzmiewają jako spójne.

- Marka instytucjonalna Incognito ułatwia rekrutację uczestników szkoleń (łatwiej iść za rozpoznawalną marką niż pojedynczym nazwiskiem) i przyciąga nowych terapeutów do zespołu.
- Świadoma rezygnacja z red-ocean marketingu (płatne kampanie, walka o pacjenta) na rzecz pozycjonowania opartego na dowodach eksperckości — konferencje, publikacje, rekomendacje, które już dziś generują realne zapytania praktycznie bez dodatkowego budżetu.

V. Sekwencja działań (zasada z rozmowy)

1. **Zgoda co do wizji docelowej** między trzema właścicielkami — w dużej mierze już osiągnięta, spójność kierunkowa wybrzmiała mocno w rozmowie [**Done, 22 Lipca 2026**]
2. **Model biznesowy ilościowy** dla docelowej koncepcji (przychody, marże, wymagana skala per strumień) [**In progress ->>>**]
3. **Roadmapa dojścia** — co zabezpiecza bieżący przychód, jednocześnie przesuwając model w stronę drugiej nogi
4. **Dopiero na końcu** taktyka wykonawcza: marketing, rebranding, strona www — tempem, które zespół wytrzyma, nie chaotycznym sprintem
5. Równolegle, niezależnie od powyższego tempa: domknięcie kwestii prawnych/umów z terapeutami

VI. Otwarte ryzyka do dalszej pracy

- Rozbieżność oczekiwań finansowych (docelowa skala biznesu?) — wymaga doprecyzowania w modelu finansowym
- Deklarowany brak przygotowania do zarządzania biznesowego
- Wypalenie i ograniczona energia (Ela) — tempo transformacji musi to uwzględniać
- Wymogi formalne otwarcia szkoły/kursu CBT
- Utrzymanie terapeutów-trenerów w ekosystemie — adresowane przez markę instytucjonalną i wartość dla pracownika, nie tylko zaufanie osobiste