

**ST//RTUP
P//LAND**

**POLSKIE
STARTUPY
2021**



STARTUP POLAND

POLSKIE STARTUPY 2021
Startup Poland, Warszawa 2021
© Copyright
Fundacja Startup Poland,
Warszawa 2021
ISBN: 978-83-959888-4-4

Autor

Wojciech Dziewit

Współpraca

Magdalena Jagieło
Paulina Król

Projekt

Mariola Figura

DTP

Dariusz Matuszewski

Wydawca

Startup Poland
kontakt@startuppoland.org

Publikacja bezpłatna
Dostępna na stronie:
www.startuppoland.org

Partnerzy Raportu

Google

 PFR Ventures


EY Building a better
working world

 PARP
Grupa PFR

SPIS TREŚCI

Rozdział 1

Profil polskich startupów

7

Rozdział 2

Finansowanie

39

Rozdział 3

Ekspansja

75

Rozdział 4

Bariery w rozwoju startupów

89

Rozdział 5

Pandemiczne dwa lata

121

Rozdział 6

ESOP-y

135

Rozdział 7

Zagraniczne spojrzenie

145

Rozdział 8

Rekomendacje regulacyjne

163

Rozdział 9

Metodologia

169

Wstęp

Najnowsza odsłona raportu *Polskie Startupy*, mimo że jest kolejną powstałą w czasie pandemii COVID-19, różni się od tej ubiegłorocznej. Co prawda pandemiczne wątki przewijają się w wielu miejscach w raporcie – jest temu nawet poświęcony jeden z rozdziałów – nie jest to jednak, w odróżnieniu od poprzedniej edycji, temat dominujący. Z drugiej strony, wyniki ankiety przeprowadzonej przez nas wśród startupów pokazują wyraźnie, że jeśli pandemia miała wpływ na funkcjonowanie tego sektora, to w dużej mierze była ona bodźcem stymulującym jego szybszy rozwój. Aż 47% firm, które w pandemicznym kryzysie zmieniły swój model biznesowy, deklaruje, że zrobiły to, ponieważ dostrzegły dla siebie szansę na wzrost przychodów. Dla 37% startupów wpływ pandemii na biznes był w pozytywny, a dla 40% w zasadzie nieodczuwalny. Zdecydowana większość startupów nie ma też zamiaru zwalniać pracowników w najbliższym czasie.

Pozytywne jest również to, że inwestorzy dostrzegli ogromny potencjał drzemiący w młodych polskich spółkach technologicznych i odważnie lokowali swój kapitał na rynku startupów. Dotyczy to zarówno inwestorów prywatnych, jak i publicznych. Coraz większą rolę na polskim rynku odgrywają również inwestorzy zagraniczni. To, że pieniądze łatwiej jest pozyskać, widać na przykładzie kilku megarund, których świadkami byliśmy w tym roku. W 2021 r. dorobiliśmy się również pierwszego polskiego „jednorozca”! Miejmy nadzieję, że ten niebywały sukces spółki DocPlanner będzie wkrótce powtórzony przez nasze kolejne startupy. Są na to duże szanse.

Niestety, nie wszystko na naszym rynku działa idealnie, a środowisko polskich startupów nadal boryka się z wieloma problemami. W raporcie przeanalizowaliśmy bardzo dokładnie bariery, jakie stoją przed tym sektorem i wynikające z nich wyzwania. Osobny rozdział poświęciliśmy barierom regulacyjnym, które doskwierają startupom. W tym kontekście zwracamy również uwagę na problem ESOP-ów, czyli akcjonariatu pracowniczego, który mocno kuleje w naszym kraju, a jest kluczowym elementem zdrowego, szybko rozwijającego się rynku młodych firm technologicznych. Ta kwestia musi zostać rozwiązana, jeśli chcemy, aby nasza gospodarka była innowacyjna i abyśmy byli w stanie dogonić czy to europejskich, czy globalnych liderów.

Jedną z części raportu poświęciliśmy tematowi kobiet w startupach. Jeśli chodzi o parytet płci, to wyraźnie widać dysproporcję pomiędzy „kobięcymi” startupami a tymi zakładanymi przez mężczyzn.

Niestety, Polska nie jest tu wyjątkiem. To problem globalny, z którym jako środowisko powinniśmy sobie jak najszybciej poradzić i robić wszystko, aby kobiet w startupach było jak najwięcej. Tym bardziej, że dane pokazują, że startupy zakładane przez kobiety radzą sobie lepiej na rynku.

Tym razem przyjrzeliliśmy się również kwestii zatrudnienia w startupach, a także potrzebom dotyczącym szkoleń – czy są potrzebne, a jeśli tak, to w jakich obszarach? Co ciekawe, founderzy chętniej szkoliliby się w kwestiach związanych z rozwojem i prowadzeniem biznesu, czy ćwiczyli różnego typu kompetencje miękkie, niż np. umiejętności z zakresu IT.

W toku pracy nad raportem przeprowadziliśmy wiele ciekawych rozmów z zagranicznymi funduszami rynku venture capital, czego efektem jest przedostatni rozdział. Zapytaliśmy ich m.in. o to, jak Polska wypada na tle regionu CEE czy pozostałych rynków, biorąc pod uwagę takie obszary jak: innowacyjność rozwiązań, tempo wzrostu, dostęp do talentów, a także zapytaliśmy o to, jak polscy founderzy mogą zwiększyć szanse na przyciągnięcie zagranicznych inwestorów.

To tylko niektóre wątki poruszone w naszym raporcie. Zachęcamy gorąco do lektury wszystkich zainteresowanych rynkiem startupów. Mamy nadzieję, że wnioski płynące z raportu pomogą lepiej zrozumieć specyfikę tego rynku, jego dobre strony, ale także problemy, z którymi startupy w Polsce muszą się mierzyć. Raport może być także przydatną lekturą dla potencjalnych inwestorów – czy to branżowych, czy venture capital, dla których porcja wiedzy o tym, jak obecnie wygląda sytuacja naszych krajowych startupów, może być przyczynkiem do rozmów o nowych, ciekawych inwestycjach.



Tomasz Snażyk

Prezes Fundacji
Startup Poland





01 / 09

Profil polskich startupów

Profil polskich startupów

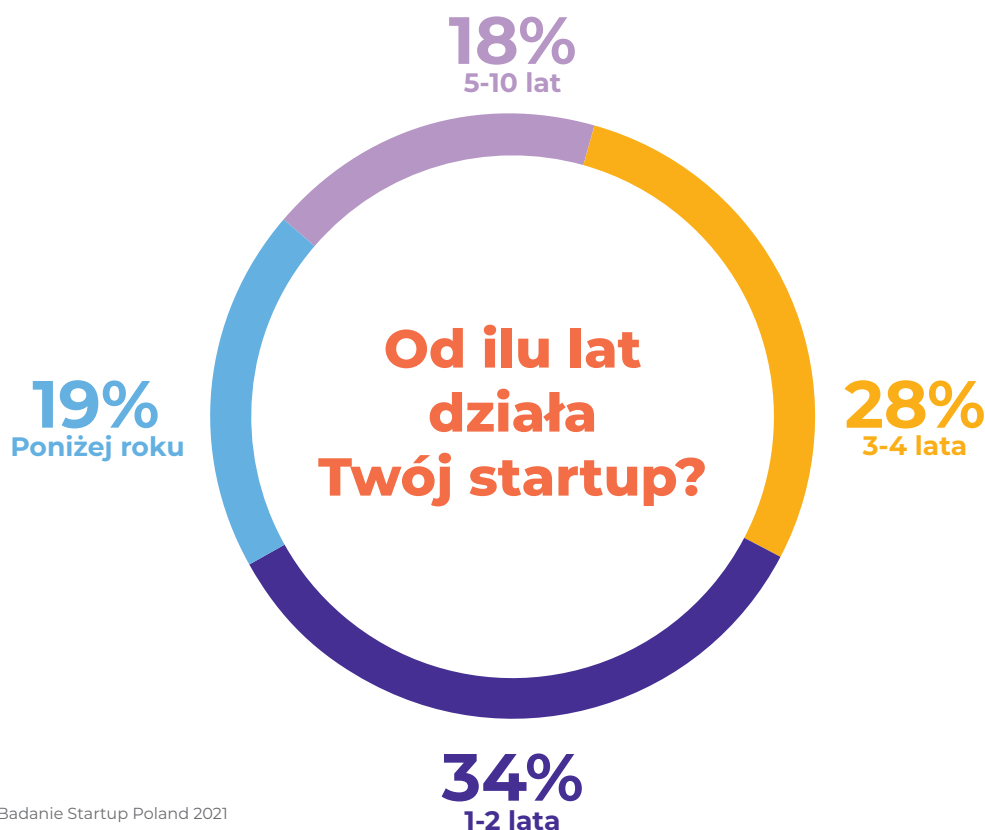
Kim jest polski founder?

To już 7. rok kiedy, jako Fundacja Startup Poland monitorujemy i analizujemy kondycję polskich startupów, czego efektem jest coroczny raport. Przez te kilka lat rynek ten zmienił się nie do poznania. W szczególności ostatnie 2 pandemiczne lata były pod kątem zmian wyjątkowo dynamiczne. Badanie przeprowadzone wśród founderów i zarządzających startupami pokazuje, że polski sektor startupowy w dużej mierze okrzepł – zwiększył się średni czas, od momentu kiedy founderzy założyli swoje firmy.

Odsetek startupów działających 5-10 lat wzrósł w ciągu ostatniego roku o 4 pkt proc. i wynosi już 18%. Z kolei podmiotów funkcjonujących od 3 lub 4 lat jest obecnie 28% (wzrost z 25% w roku 2020).

Największą część stanowią startupy założone przed rokiem lub 2 lata (34%). Tu także odnotowujemy wzrost. Znacząco zmniejszyła się za to liczba podmiotów, które powstały nie dawniej niż rok temu (spadek z 29% do 19%).

Ponad połowa analizowanych startupów działa do 2 lat, mniej niż co piąty dłużej niż 5-10 lat.



*Źródło: Badanie Startup Poland 2021

Przedstawiciele startupów biorący udział w ankiecie to przede wszystkim ich założyciele (71%). Kolejne 11% stanowią osoby zarządzające firmą, ale niebędące jej właścicielami, a 17% to pracownicy zatrudnieni w spółce.

Badania przeprowadzone w poprzednich latach pokazywały, że startupy są zakładane przez coraz bardziej dojrzałe osoby. Tym razem tendencja wydaje się odwrotna. Przybyło founderów z najmłodszego pokolenia – odsetek takich, którzy zakładali swój startup w wieku 20-30 lat, wzrósł z 28% w 2020 r. aż do 37% obecnie.

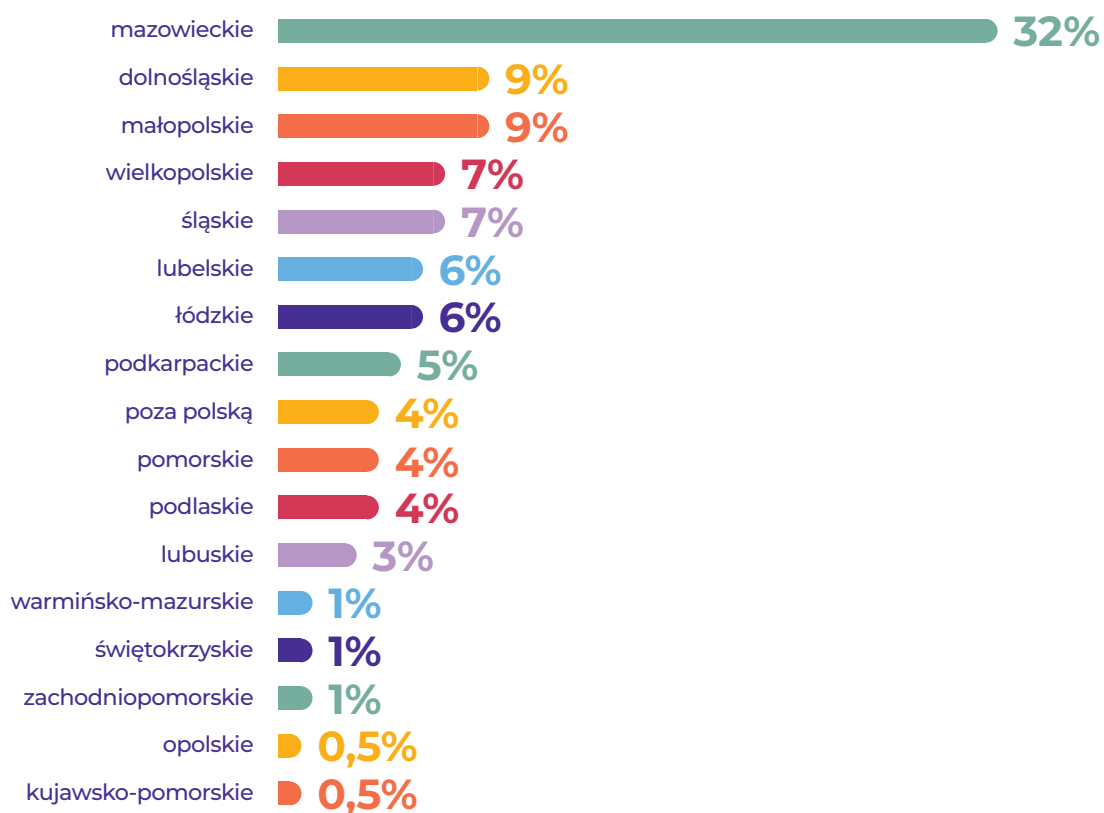
Największą jednak grupę wśród właścicieli startupów, tak jak w poprzednim badaniu, stanowią 30-latkowie (43%). Mniej jest wśród ankietowanych 40-latków (13% wskazań). Takich, którzy założyli własny startup w wieku powyżej 50 lat, jest obecnie 4%.

Ankieterzy tegorocznego badania sprawdzili także, w których regionach Polski founderzy rejestrują najczęściej startupów. Dominuje przede wszystkim Mazowsze – co trzeci polski startup jest zarejestrowany właśnie w województwie mazowieckim (ponad 32%).

W dalszej kolejności plasuje się kilka regionów, w których znajdują się inne największe metropolie – województwa: dolnośląskie z Wrocławiem (ponad 9%), małopolskie z Krakowem (8,7%), wielkopolskie z Poznaniem (7,3%) i śląskie z aglomeracją górnośląską (6,9%). W zestawieniu najgorzej wypadają województwa: kujawsko-pomorskie, opolskie i zachodniopomorskie.

Warto podkreślić zrównoważony udział firm z innych miejsc w Polsce.

W jakim województwie zarejestrowany jest startup?
Jeśli nie jest jeszcze zarejestrowany, zaznacz województwo, w którym faktycznie funkcjonuje.





Founder
– z profilu
i en face

Firmy powstawały i powstają. Zakładają je ludzie przedsiębiorczy, zdeterminowani i ambitni. Ale czy jest różnica w wieku i cechach przedsiębiorcy startupowego i niestartupowego?

W Polsce średni wiek przedsiębiorcy to ponad 40 lat. Niemniej jednak założyciel lub współzałożyciel startupu jest z definicji postrzegany jako osoba bardzo młoda, w trakcie studiów lub tuż po nich, gotowa do niezwykłych wyrzeczeń, z głową pełną pomysłów, które mają zmienić świat.

Z takim schematem w myśleniu o profilu foundera spotykamy się najczęściej. Media utrwaliły ten obraz, przywołując najczęściej jako przykład twórców amerykańskich gigantów technologicznych. Tak, oni zaczęli jako 20-latkowie... A dodatkowo liczne konkursy, hackatony i meetupy, wypełnione mnóstwem młodych ludzi, relacjonowane szeroko zwłaszcza w środku ubiegłej dekady, dopełniły tego schematu postrzegania.

Aż tu nagle okazało się, że średni wiek foundera, w którym rozpoczął on budowę firmy o wartości powyżej 1 mld dolarów, to – jak podał Bloomberg – 34 lata!

Spójrzmy zatem founderowi prosto w oczy. Z mojego doświadczenia wynika, że zobaczymy tam – częściej niż to było kilka lat temu – osobę z doświadczeniem, powyżej 30, 35 lat, zwłaszcza jeśli projekt dotyczy digitalizacji w branżach, gdzie atutem jest znajomość procesów oraz skali zmiany, która może być efektem wdrożenia rozwiązania.

Pojawiła się też grupa founderów, dla których realizowany projekt jest już kolejnym, a poprzednie zakończyły się bądź sukcesem, bądź zdobyciem cennego doświadczenia. I to są również zwykle osoby w wieku powyżej 30 lat.

A czy spotykamy młodych zgodnych z poprzednio utrwalonym wzorcem? Oczywiście! Przykładowo tam, gdzie dotykamy oceanu deep tech!

Marek Kapturkiewicz

Co-founder & Partner
Innovation Nest



Startupowcy z doświadczeniem

Jak już wspominaliśmy w poprzednim podrozdziale, zaledwie 4% startupów założyły osoby po 50 roku życia, a odsetek ten zmniejszył się w porównaniu do poprzednich lat. Z czego może wynikać ta tendencja? Być może pandemia, której skutkiem była rozpędzająca się digitalizacja coraz większej liczby usług, spowodowała, że wiele młodszych osób postanowiło spróbować swoich sił na rynku startupowym, korzystając niejako z „pandemicznego dopalacza”.

W badaniach przeprowadzonych w kolejnych latach będziemy mieli możliwość zweryfikowania, czy ta większa liczba młodych founderów przełoży się na realne biznesowe sukcesy ich firm.

Do tej pory to raczej starsze, bardziej doświadczone osoby uznawane były za takie, których startupy miały większe szanse na rozwinięcie biznesu odnoszącego sukces. Wynika to z ich dotychczasowego doświadczenia zawodowego, ułatwiającego im odnalezienie się w trudniejszych sytuacjach.

Rzecz jasna nie jest wcale powiedziane, że młody przedsiębiorca nie ma szans na stworzenie dobrze i sprawnie funkcjonującej firmy, jest to jednak trudniejsze zadanie i często powoduje, że trzeba uczyć się na „żywym organizmie”, co czasem generuje mniejsze lub większe błędy czy porażki.

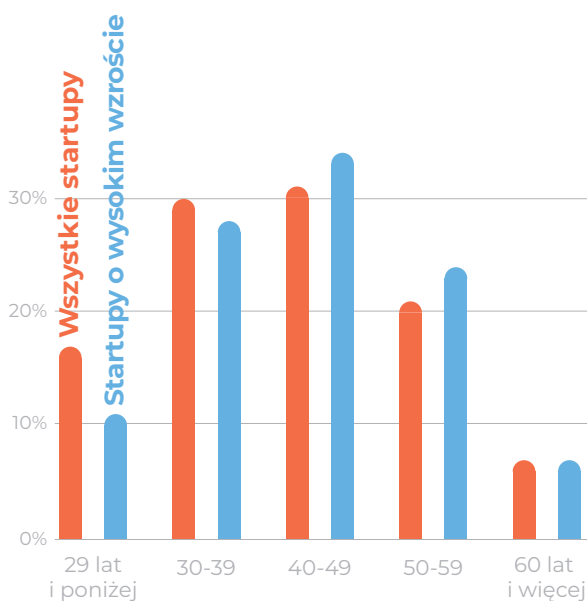
Czy polski sektor startupów odstaje pod tym względem od tych najbardziej rozwiniętych? Raczej nie. W wydanej niedawno książce *Super Founders: What Data Reveals About Billion-Dollar Startups* możemy przeczytać, że wśród startupów wycenianych na 1 mld dolarów lub więcej, utworzonych w ciągu ostatnich 15 lat, mediana wieku założycieli w momencie zakładania działalności wynosiła 34 lata.

Ciekawą analizę wykonał także prof. Pierre Azoulay w swojej książce *Age and High-Growth Entrepreneurship*, wynika z niej, że patrząc na firmy odnoszące największe sukcesy, średni wiek założycieli rośnie, a nie spada. Ogólnie rzecz biorąc, dowody empiryczne pokazują, że odnoszący sukcesy przedsiębiorcy są zwykle w średnim wieku, a nie młodzi.

Wiek foundera startupu

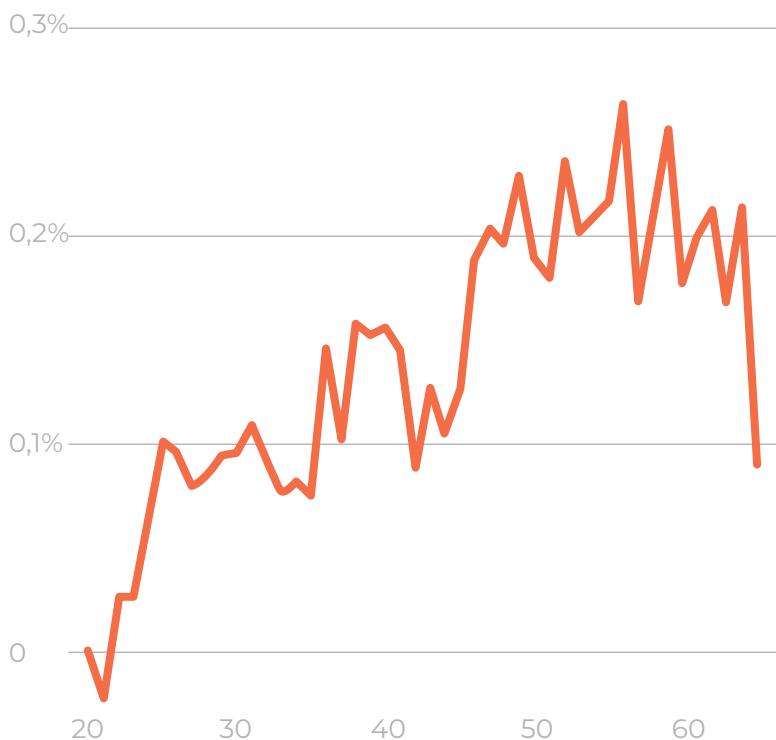
Średnia wieku osób, które założyły najbardziej rozwojowe startupy, to 45 lat.

Odsetek założycieli według grup wiekowych



Źródło:
Age and High-Growth Entrepreneurship
by Pierre Azoulay, NBER, April 2018

Zmiana prawdopodobieństwa sukcesu



Źródło:
Age and High-Growth Entrepreneurship
by Pierre Azoulay, NBER, April 2018

Jaki scenariusz byłby zatem optymalny? Wiele młodszych osób, które próbują swoich sił na rynku startupów, prawdopodobnie nie zakończy na jednym pomysle na biznes. Gdy nabiorą doświadczenia, nauczą się na popełnianych na początku swojej ścieżki błędach, będą mieli ochotę ponownie spróbować swoich sił w późniejszym wieku. Jako Fundacja Startup Poland z pewnością będziemy bacznie przyglądać się tej kwestii w kolejnych latach.

**Pomysł,
determinacja,
odwaga,
a przede
wszystkim
ludzie
– kluczowe
elementy
sukcesu**

Pomysł, determinacja, odwaga i ludzie to kluczowe elementy sukcesu. Wiek ma drugorzędne znaczenie. Oczywiście, solidne i wieloletnie doświadczenie zawodowe, które obie z moją współpracowniczką miałyśmy w momencie zakładania firmy, na pewno nam pomogły w jej budowaniu. Doświadczeni liderzy często skuteczniej radzą sobie w sytuacjach kryzysowych i mają odpowiedzialne podejście do biznesu. Zawsze układają w głowie plan B, który pozwala im wyjść obronną ręką, gdy pojawia się trudniejszy moment. Wiedzą, że kryzys jest wpisany w rozwój. Z drugiej strony, młodzi ludzie często są bardziej innowacyjni i mają odważne podejście, świeże pomysły, inne spojrzenie. Najważniejsze są jednak obiecujący projekt i osoby, które za nim stoją. Jeżeli założyciele są głęboko przekonani o wartości swojego pomysłu, a do działania popycha ich pasja, to znajdą ludzi, którzy pomogą im w jego realizacji.

Nie ma jednej drogi prowadzącej do sukcesu i każdy, ucząc się na błędach, musi wypracować własną, unikalną ścieżkę. Filarem każdego biznesu są wizjonerzy, którzy mają ciekawy pomysł, są zaangażowani w jego rozwój i wierzą, że zakończy się powodzeniem. Warto jednak pamiętać, że sukcesu nie można odnieść, działając w pojedynkę. Dlatego jednym z ważniejszych zadań założycieli jest stworzenie zespołu, który podzieli misję i wartości firmy, przyciągnie i zatrzyma zaufanych współpracowników, którzy wspólnie z nim będą skutecznie działać.

Po kilku latach od założenia Future Collars mogę powiedzieć, że udało nam się zbudować silny i skuteczny zespół, który rozumie i podziela nasze wartości, co przekłada się na osiągnięte przez nas sukcesy. Dzięki temu, że całym sercem wierzyłyśmy w naszą misję, którą jest demokratyzacja dostępu do nauki kompetencji cyfrowych, przekonaliśmy do siebie inwestorów, partnerów i klientów. Dzięki naszej pomocy już 3 tys. osób zdobyło nowe kompetencje cyfrowe, a duża część z nich zupełnie zmieniła swoją ścieżkę zawodową. Żeby osiągnąć moment, w którym jesteśmy teraz, pomogły nam również odwaga i determinacja. To niezbędne cechy każdego lidera, które pozwalają stawić czoło codziennym biznesowym wyzwaniom i wprowadzać w życie innowacyjne pomysły, których potrzebuje rynek.

Beata Jarosz

Prezes i współzałożyciel
Future Collars

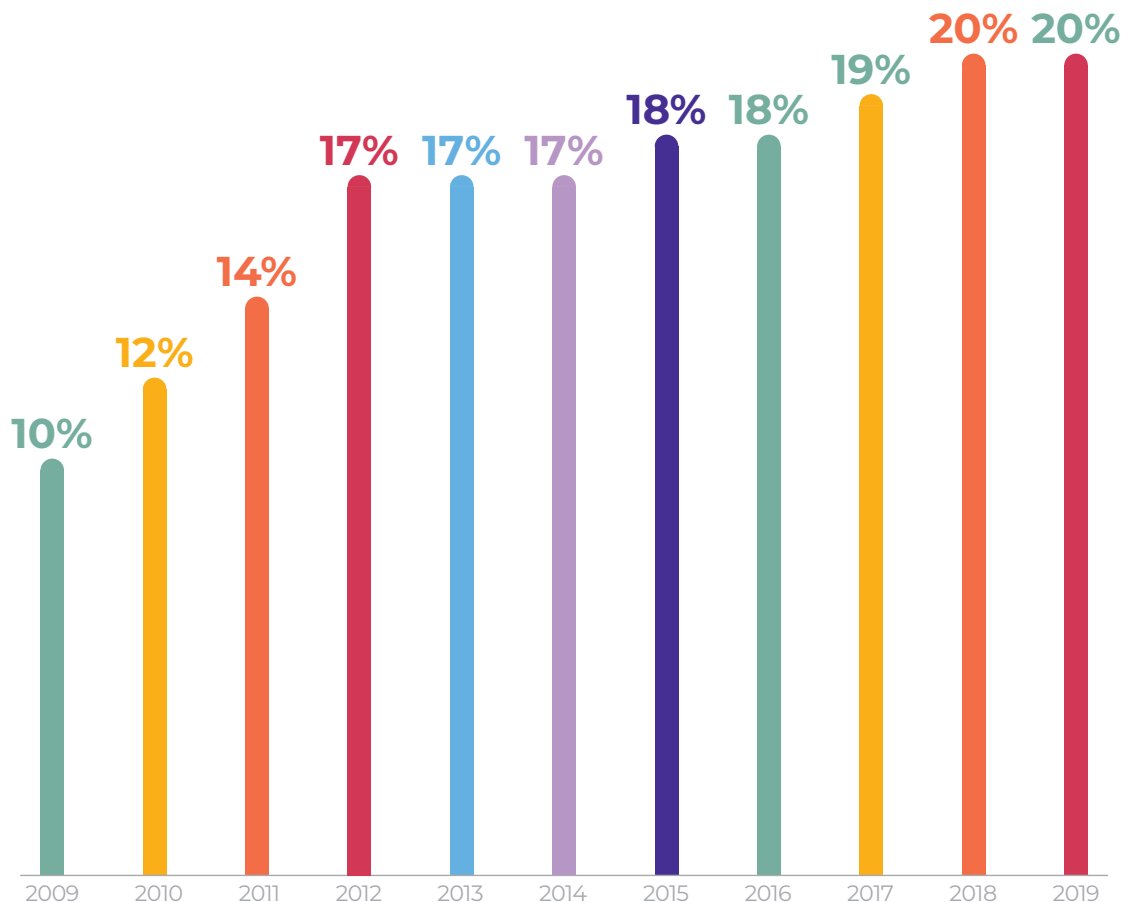


Kobiety w startupach

Z każdym rokiem zaangażowanie kobiet w biznesie rośnie, wciąż jednak w zarządach polskich firm jest ich o połowę mniej niż mężczyzn. Taka sama dysproporcja występuje w przypadku prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Z danych zebranych przez Transparent Data wynika, że kobiet na stanowisku prezesa zarządu podmiotu gospodarczego jest w Polsce 138,7 tys., a mężczyzn 301,6 tys. Oznacza to, że tylko 31,5% prezesowskich stanowisk piastują kobiety.

A jak wygląda parytet płci w przypadku sektora startupów? Dysproporcje są tu bardzo duże i to nie tylko w Polsce. Startupy zakładane przez kobiety są coraz powszechniejsze, jednak stanowią one zaledwie ułamek całego globalnego rynku. Co ciekawe, jak wynika z raportu przygotowanego przez platformę Statista.com, występują pewne różnice regionalne, a Europa Środkowo-Wschodnia ma więcej kobiet – founderów niż inne regiony Europy. Nie zmienia to jednak faktu, że w każdym kraju – czy to w Stanach Zjednoczonych, Szwecji, Polsce, czy w Indiach przewaga mężczyzn jest znacząca, choć powoli się ona zmniejsza.

Odsetek startupów na świecie z co najmniej jedną kobietą założycielką w latach 2009–2019



Źródło: Statista.com

Z danych Statista.com wynika, że zaledwie co piąty startup na świecie (20 proc.) ma co najmniej jedną kobietę wśród założycieli. W 2020 r. startupy założone przez kobiety otrzymały tylko 5 mld dolarów od funduszy VC, podczas gdy w startupy, których współzałożycielami byli zarówno mężczyźni, jak i kobiety zainwestowano mniej więcej 20 mld dolarów. Tymczasem okazuje się, że podmioty kierowane przez kobiety statystycznie osiągają lepsze wyniki.

20%

**UDZIAŁ STARTUPÓW Z CO NAJMNIJ JEDNĄ
Kobietą ZAŁOŻYCIELKĄ NA CAŁYM ŚWIECIE**

5 bln USD

**WARTOŚĆ FINANSOWANIA VC
POZYSKANEGO PRZEZ KOBIECY
ZAŁOŻYCIELKI, NA CAŁYM
ŚWIECIE**

1,12 USD

**PRZYCHÓD WYGENEROWANY
NA 1 DOLARA INWESTYCJI
W STARTUPY PROWADZONE
PRZEZ KOBIECY NA ŚWIECIE**

W 2019 r. na całym świecie zgłoszono 21 nowych „jednorożców” prowadzonych przez kobiety – o sześć więcej niż w poprzednim roku. Przewiduje się, że w kolejnych latach ich liczba będzie sukcesywnie rosła. Co mogłoby przyspieszyć ten proces? Kluczowy może być tu networking – poszerzanie listy kontaktów i wzajemne wsparcie kobiecych startupów. Wydaje się to możliwe, także z uwagi na fakt, że często same założycielki startupów podkreślają, że nie chodzi im wyłącznie o osiągnięcie komercyjnego sukcesu, ale że kieruje nimi potrzeba niezależności i funkcjonowanie na własnych zasadach. Dlatego wartościowe są wszelkie platformy, stowarzyszenia czy projekty promujące kobiecą przedsiębiorczość. Inicjatywy te pozwalają im dzielić się wzajemnymi doświadczeniami, wiedzą, ale też sposobami na skuteczne zarządzanie biznesem.

Dobrze prosperujących startupów, na których czele stoją kobiety, jest całkiem sporo, także w Polsce. Przykładem może być założone przez Joannę Drabent Prowly – platforma B2B do zarządzania komunikacją PR. Z usług platformy korzystają obecnie największe polskie i zagraniczne firmy. Przed rokiem spółka została w całości kupiona przez amerykańskiego inwestora branżowego, ale Joanna Drabent pełni obecnie funkcję CEO Prowly.

Marta Krupińska była współzałożycielem platformy Azimo – służącej do międzynarodowych transferów, co w 2011 r., kiedy rozwiązanie to powstało, było doskonałym narzędziem ułatwiającym życie polskim emigrantom w całej Europie. Z kolei z myślą o osobach starszych Edyta Kocyk założyła Sidly, gdzie pomysłem było zaprojektowanie medycznej opaski monitorującej, umożliwiającej stałą kontrolę zdrowia schorowanych seniorów. Inny ciekawy przykład to Ulala Chef – to zaprojektowana przez Agnieszkę Górską platforma do wynajmu znanych kucharzy, gotowych zaserwować wybrane menu we wskazanej lokalizacji. Obecnie startup współpracuje już z ponad 150 topowymi szefami kuchni.

Wśród najlepszych polskich startupów, na których czele stoją kobiety, często wymienia się Deko Eko. Założona przez Agatę Frankiewicz platforma sprzedażowa promująca ideę upcyklingu, czyli wtórnego przetwarzania odpadów, etycznej i odpowiedzialnej mody. Startup łączy duże korporacje produkujące odpady z małymi przedsiębiorstwami społecznymi, startupami i lokalnymi projektantami. Wytworzone w ten sposób produkty sprzedawane są na platformie Deko Eko.

To jedynie kilka z wielu świetnych pomysłów, na które wpadły i z powodzeniem rozwinęły innowacyjne Polki. Już w tej chwili jest ich znacznie więcej i możemy spodziewać się, że w niedalekiej przyszłości będą powstawać kolejne.





**Jeśli
wygrywa
jedna z nas,
wszystkie
wygrywamy**



Przedsiębiorczynie są dokładnie takie jak ich mężczy odpowiednicy – różne. Niektóre z nas wyróżniają się kreatywnością, a niektóre umiejętnościami analitycznymi. Im więcej różnorodności wśród nas, tym więcej *role models* dla kolejnego pokolenia.

Talent i umiejętności nie mają płci. Ale wiara w to, że możemy osiągnąć sukces – już tak. Wszystkim kobietom życzę większej pewności siebie, hucpy, którą wciąż częściej widzę u mężczyzn. Nie czekajmy na zaproszenie do stołu – miejsce przy nim nam się należy.

Marzę o świecie, w którym do rozmowy na temat przedsiębiorczości i biznesu podchodzi się zawsze z takim samym zaangażowaniem, niezależnie od tego, kto w niej uczestniczy. Jednocześnie jestem boleśnie świadoma istniejących barier i szklanych sufitów, które są nie do przebiccia dla większości.

Przedsiębiorczynie, które spotkałam na mojej drodze, wyróżniają się ogromną determinacją i skupieniem na celu. Myślę, że często może to wynikać z większej świadomości istniejących ograniczeń – im więcej barier, tym większa determinacja.

Dzisiaj kobiety muszą udowadniać, że to, czego chcą, jest dla nich możliwe. Mam nadzieję, że następne pokolenie nie będzie musiało niczego udowadniać. Jeśli wygrywa jedna z nas, wszystkie wygrywamy.

Maja Schaefer

Cofounderka i CEO Zowie



**Founder:
najważniejsze
doświadczenie
i osobowość,
nie wiek
czy płeć**

Na powodzenie startupu ma wpływ bardzo wiele czynników. Jednym z najważniejszych jest zespół, a zwłaszcza skład founderski. Płeć czy wiek mają znaczenie drugorzędne, chociaż statystycznie startupy o wiele częściej zakładają mężczyźni. W Polsce widzimy jednak pewne „jaskółki” zmian. W Wandlee – spółce z naszego portfela – jednym z cofounderów jest kobieta, która doskonale odnajduje się w innowacyjnym biznesie technologicznym. Jestem przekonany, że to jedynie kwestia czasu i wkrótce składy founderskie będą stawały się bardziej zrównoważone pod względem płci.

Jeśli chodzi o wiek founderów, to historycznie przeważali (i nadal przeważają) młodzi mężczyźni. Jednak z naszych doświadczeń wynika, że zwiększa się liczba founderów w wieku dojrzałym (powyżej 45 lat). To doskonały prognostyk, gdyż są to osoby z dużym doświadczeniem, które często prowadziły już swoje biznesy bądź porzuciły pracę na etacie. Jednocześnie są one zmotywowane, bo często ze względu na etap życia mają pewne rodzinne zobowiązania, które skłaniają do rozwagi, ale też nie pozwalają łatwo rezygnować.

Podsumowując, to nie wiek czy płeć determinują to, czy dany zespół osiągnie sukces, a kombinacja cech osobowości i kompetencji zespołu. Cechy, których jako fundusz szukamy u founderów, to determinacja w dążeniu do celu, chęć uczenia się i poszerzania horyzontów, otwartość na zmiany, pewność siebie, ale też pokora. Nie bez znaczenia są też tzw. *people's skills*, czyli zdolności interpersonalne, w tym umiejętność budowania networku oraz słuchanie klientów.

Paweł Leks

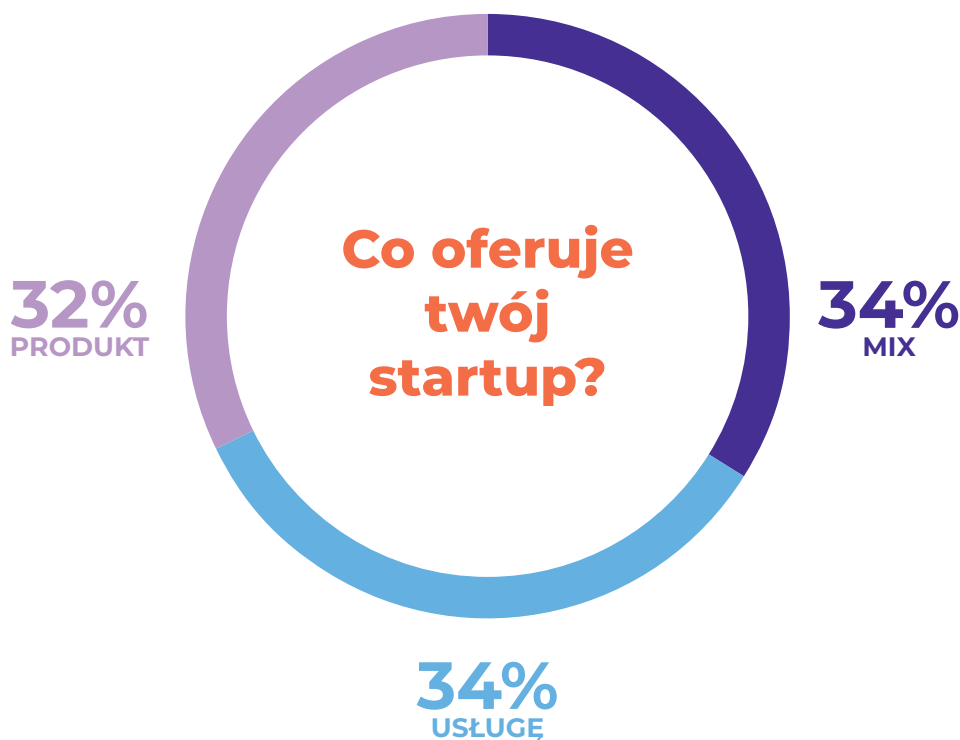
Partner Zarządzający Funduszu Pracuj Ventures



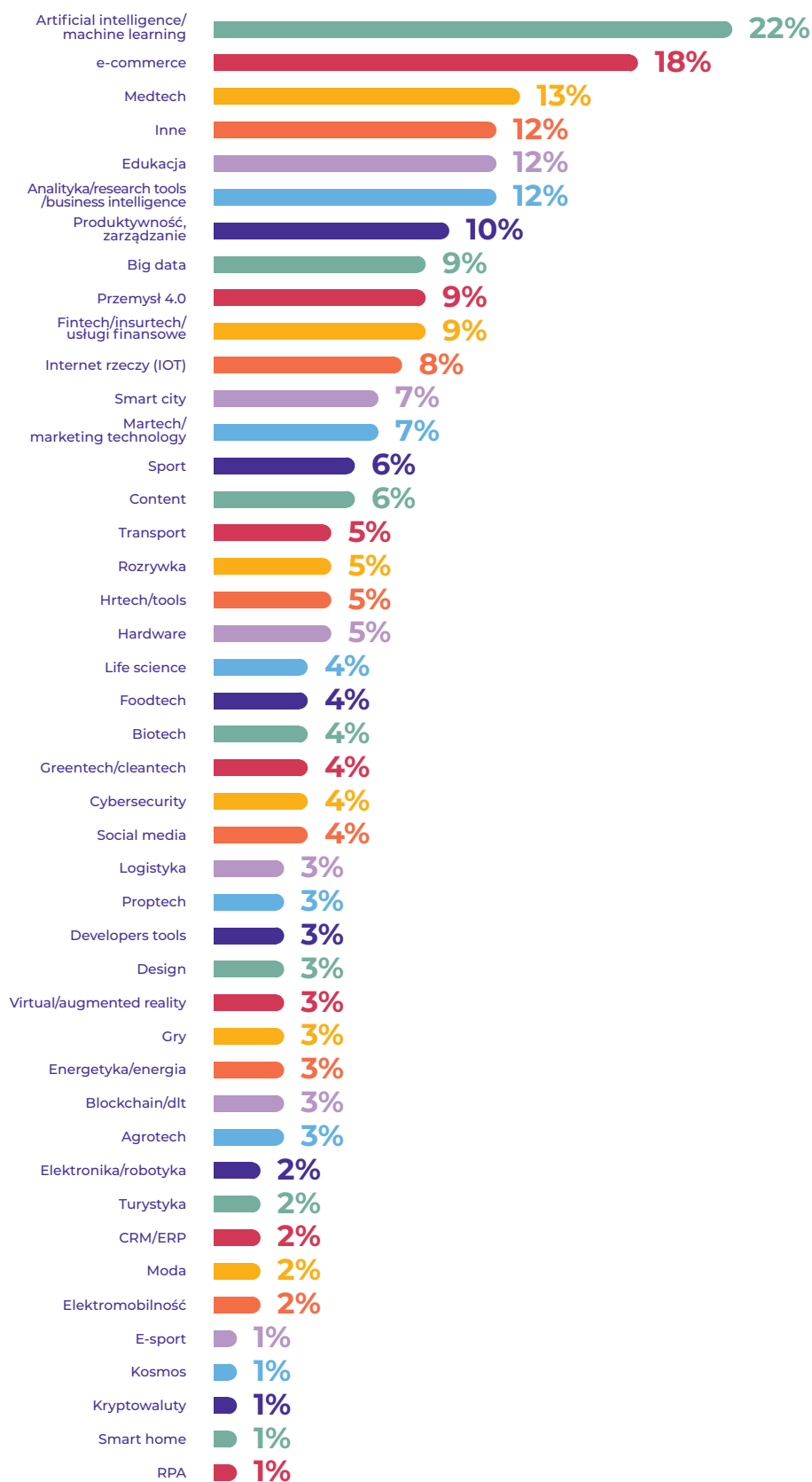
W czym się specjalizują polskie startupy?

W ankiecie przeprowadzonej przez Fundację Startup Poland respondenci zostali poproszeni o wskazanie trzech kluczowych słów najlepiej oddających charakter głównej usługi lub produktu oferowanych swoim klientom. Najwięcej, bo ponad jedna piąta z nich (22%), wskazywała na AI (sztuczną inteligencję) i machine learning (uczenie maszynowe). Nieco mniej (18%) wybrało e-commerce. Trzecie miejsce zajął termin medtech (13%), czyli usługi z obszaru medycyny i zdrowia. Niemal identyczny odsetek (12%) wskazał słowa „edukacja” oraz „analityka, research tools, business intelligence”. Co dziesiąty pytany wskazał na „produktywność, zarządzanie”, a 9% na „big data”, „przemysł 4.0” oraz „fintech, insurtech, usługi finansowe”. Na dalszych miejscach znalazły się takie terminy jak: Internet rzeczy (IoT) – 8%, smart city, martech, czyli rozwiązania marketingowe (oba po 7%) oraz sport (6%). Zastanawiać może niska pozycja takich terminów jak „agritech”, „e-sport” czy „wirtualna rzeczywistość”.

Polskie startupy zapytane bezpośrednio o to, co konkretnie oferują, podzieliły się na niemal trzy równe części – 34% oferuje klientom usługę, 32% produkt, a kolejne 34% rozwiązania będące miksem produktu i usług.



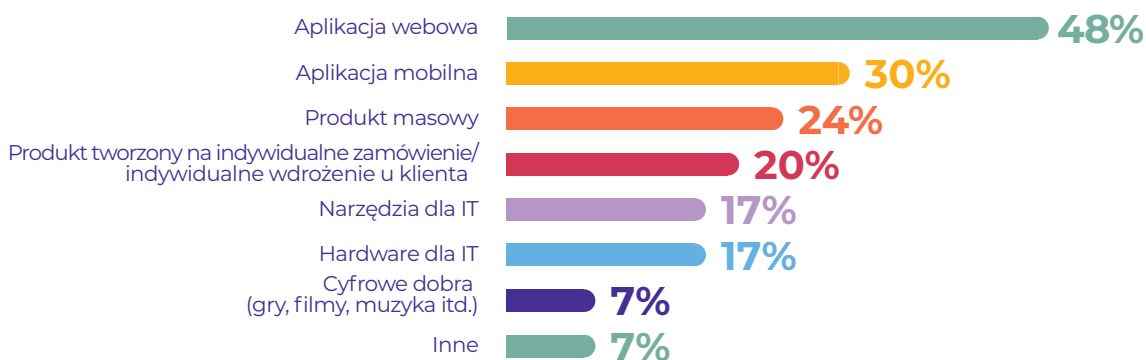
Wskaż trzy słowa kluczowe, które najlepiej oddają charakter waszego głównego produktu/usługi



Głębsza analiza produktów i usług oferowanych przez krajowe startupy pokazuje, że najczęściej, bo blisko połowa z nich (48%), określa je jako aplikację webową, czyli program komputerowy komunikujący się przez sieć z wykorzystaniem przeglądarek internetowych. Z kolei w 30% przypadków ich produkt funkcjonuje jako aplikacja mobilna, obsługiwana z poziomu smartfona lub tabletu. Z pewnością wiele narzędzi łączy w sobie obie te kategorie.

Ciekawy może być fakt, jak dużo jest startupów tworzących produkty na indywidualne zamówienie, wdrożenie u klienta – co piąty ankietowany wskazał na taką odpowiedź (20%). Tymczasem produkt masowy, dostosowany do szerokiej grupy klientów, oferuje 24% startupów. Wśród innych określili startupy wskazywały także „narzędzia dla IT” oraz „hardware IT” (w obu przypadkach po 17%), a 7% na „cyfrowe dobra” rozumiane m.in.: jako gry, filmy, muzyka itd.

Która z kategorii najlepiej określa twój produkt?



Najpopularniejsze modele biznesowe

Największy odsetek ankietowanych startupów określa swoją usługę jako doradztwo (23%), a co piąty z nich wskazuje na kategorię e-commerce (20%). To dwa najbardziej popularne określenia, natomiast pozostałe 57% wybrało kategorię „inne”.



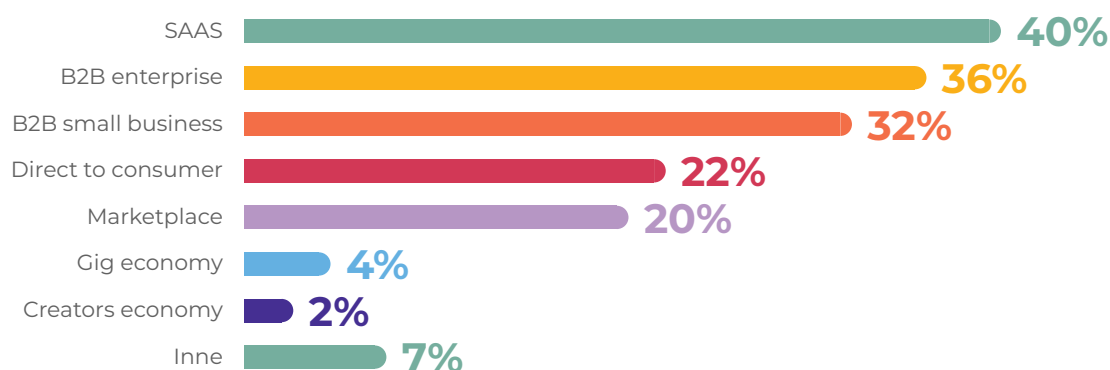
Analizie poddane zostały także najczęściej stosowane przez polskie startupy modele biznesowe. Najwięcej, bo 40% jest takich, które oferują usługi w modelu SaaS (Software as a Service). Ten typ modelu biznesowego jest obecnie niezwykle popularny i stosowany nie tylko przez startupy, lecz także największe korporacje. Rosnące znaczenie systemów SaaS w całej globalnej gospodarce jest spowodowane realnymi zaletami, jakie daje przejście z systemu licencyjnego na abonamentowy dostęp do usług (najczęściej w chmurze). Zmiana tego modelu oznacza znaczną redukcję kosztów firmowych przy jednoczesnej zwiększonej elastyczności i swobodzie działania. Widać więc wyraźnie, że polskie startupy rozumieją ten proces i się w nim dobrze odnajdują.

Osobną, największą kategorię stanowią podmioty działające w modelu B2B (czyli sprzedaż i świadczenie usług dla innych podmiotów firmowych). Łącznie na taki model wskazało aż 68% startupów, z czego dla 36% klientami są duże przedsiębiorstwa i korporacje, a dla 32% firmy małe.

Co ciekawe, bezpośrednią sprzedaż do klienta (B2C) prowadzi znacznie mniejszy odsetek startupów (22%). Co piąta ankietowana spółka (20%) działa

w modelu marketplace, integrując w swoim narzędziu (najczęściej w postaci platformy online) towary wielu sprzedawców internetowych i umożliwiając ich zakup przez klientów.

W jakim modelu biznesowym funkcjonuje twój startup?



Innym modelem, zyskującym w ostatnich latach na popularności, jest tzw. gig economy – określanej w Polsce mianem gospodarki dzielenia lub współdzielenia. Polega ona na tzw. pracy od zlecenia do zlecenia (czyli właśnie gig-ów), co zasadniczo różni ten model od typowego zatrudniania pracowników na etat. Gig workers to przede wszystkim wszelkiego typu freelancerzy, konsultanci, zewnętrznymi podwykonawcy czy pracownicy tymczasowi. Samym podwykonawcom taki model pracy daje większą swobodę i możliwość pracy równocześnie w kilku projektach. Równocześnie jednak wiąże się z towarzyszącym obecnie wielu osobom poczuciem niepewności, koniecznością stałego podejmowania ryzyka i brakiem stałości.

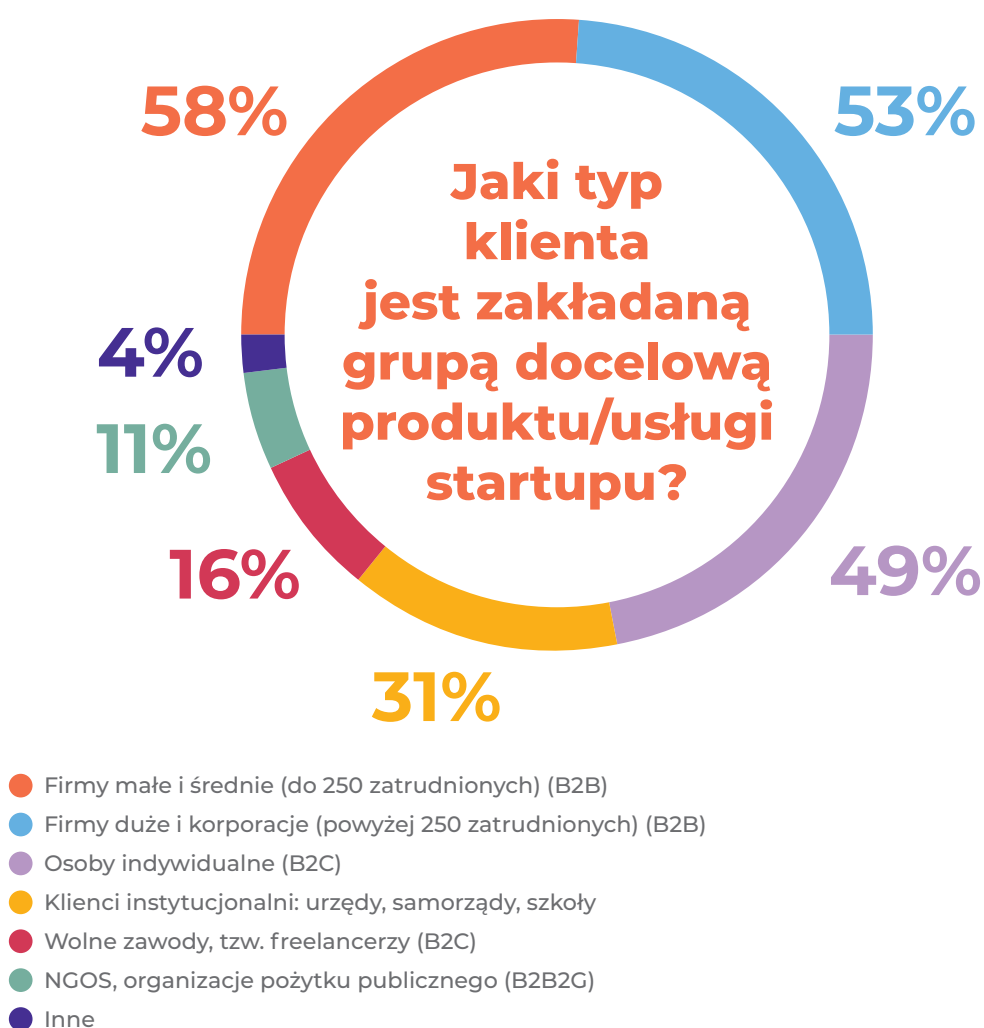
Zjawisko gig economy jest bardzo popularne w Stanach Zjednoczonych – według statystyk Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO) jeszcze w 2017 r. 34% wszystkich pracowników w tym kraju stanowili tzw. Gig workers, w 2020 r. odsetek ten zwiększył się do 43%. W przypadku polskich startupów w takim właśnie modelu funkcjonuje 4% z nich.

W ankiecie pojawia się jeszcze jedna, niewielka grupa startupów (2%) określających swój model biznesowy jako creator economy (w wolnym tłumaczeniu „gospodarka twórców”). To jeden z niezwykle popularnych obecnie na świecie trendów w marketingu i biznesie. W ramach tego modelu zarabia się na treściach udostępnionych na platformach social media, a w szczególności w serwisach takich jak: Instagram, YouTube i TikTok.

Zdecydowana większość startupów ma opracowany model biznesowy, jednak co 14. podmiot takiego modelu jeszcze nie posiada (7%).

Kim są docelowi odbiorcy usług i rozwiązań oferowanych przez krajowe startupy? Przede wszystkim rzuca się w oczy przewaga sprzedaży B2B – aż 58% z nich kieruje swoją ofertę do małych i średnich firm (zatrudniających maksymalnie 250 osób). Niewiele mniej (53%) wskazuje na model B2B, ale w którym klientami są duże przedsiębiorstwa i korporacje (powyżej 250 zatrudnionych).

Jeśli chodzi o sprzedaż bezpośrednio do osób indywidualnych (B2C), oferuje ją niemal połowa ankietowanych podmiotów (49%). Kolejne 16% kieruje swoją ofertę do przedstawicieli wolnych zawodów, freelancerów itd. Stosunkowo najłabiej reprezentowany jest model B2G – klienci instytucjonalni, tacy jak: urzędy, samorządy, szkoły, uczelnie, szpitale, służby itd. są klientami 31% startupów. Dla więcej niż co 10. podmiotu grupą docelową są organizacje pozarządowe (NGOs), organizacje pożytku publicznego (B2B2G) itp.



**Polskie
startupy
coraz
atrakcyjniejsze
dla funduszy
VC**

Wyniki badania *Polskie Startupy 2021* wskazują, że zasadniczo skupiają się one na modelach biznesowych i sektorach chętnie wspieranych przez VC. Widać też, że starają się wykorzystywać największy potencjał polskiego ekosystemu – dostęp do światowej klasy programistów.

Z badania wynika, że w polskich startupach dominują modele SaaS (40%) oraz B2B Enterprise (36%), uzyskując zdecydowaną przewagę nad B2C (20%). Koreluje to silnie z preferencjami zarówno polskich, jak i europejskich funduszy VC. Ze względu na właściwości modelu SaaS (po pokryciu kosztów spółki te mają potencjał do osiągnięcia bardzo wysokiej rentowności) jest on chętnie wspierany przez inwestorów. Jednocześnie bardzo duża część VC, ze względu na konieczność budowania innych kompetencji oraz znacznie wyższą kapitałochłonność, z założenia nie finansuje projektów skierowanych do konsumentów.

20% startupów deklaruje działanie w modelu marketplace. Z pewnością jest to również jeden z modeli preferowanych przez VC. Należy zauważyć, że finalnie na rynku może funkcjonować jedynie ograniczona liczba spółek w tym modelu, dlatego wynik ten należy interpretować jako bardzo wysoki. Moim zdaniem wskazuje on na poziom konkurencji pomiędzy różnymi platformami, ale też na realne ryzyko, że tylko niewielka część z nich pozyska finansowanie od VC i w pełni wykorzysta efekty sieciowe.

Bardzo cieszy fakt, że polskie startupy stawiają na AI/ML (dotyczy to aż 22% badanych podmiotów). Przeprowadzona przez Movens VC analiza 15 największych rund seed i serii A w Polsce w 2020 r. pokazuje, że aż dziewięć z nich trafiło do spółek wykorzystujących potencjał sztucznej inteligencji. Widać, że dla inwestorów zagranicznych ten obszar staje się naszą specjalnością.

Artur Banach

Founding Partner
Movens VC



Prawa własności intelektualnej

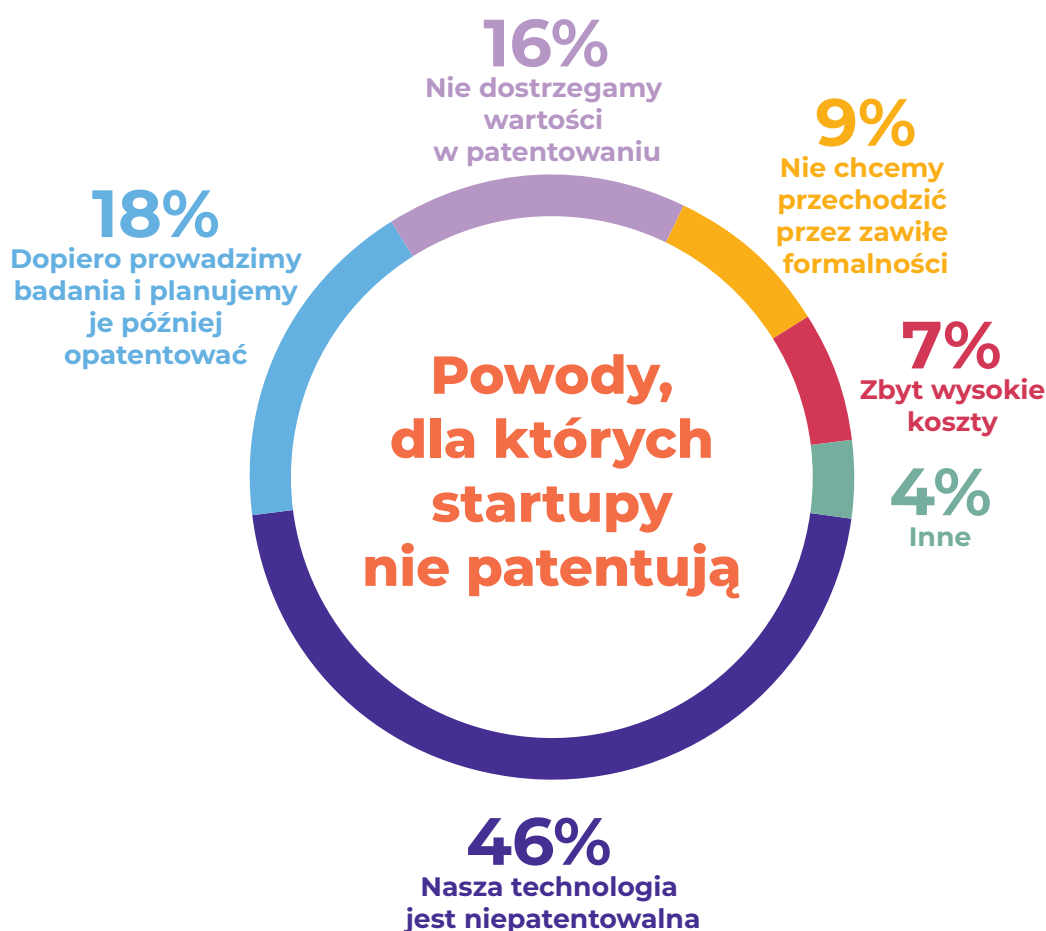
Cechą w największym stopniu odróżniającą sektor startupów od pozostałych branż gospodarki jest nacisk na innowacyjność i dążenie do szukania nowych, innych niż dotychczasowe rozwiązań. Tym bardziej kluczowa wydaje się więc kwestia patentów chroniących wartość intelektualną i ograniczenia ryzyka kopiowania pomysłów przez konkurentów. Nie jest to jednak prosta sprawa, ponieważ o ile founderzy mogą i powinni zadbać o ochronę swoich projektów, urządzeń, baz danych czy samego kodu źródłowego własnego rozwiązania, o tyle w kwestii ochrony samego pomysłu jest to rzecz w zasadzie niewykonalna.

Zgodnie z zapisami prawa patentowego ochroną patentową nie mogą zostać objęte programy komputerowe, co oznacza, że rozwiązania software'owe są z tej opcji wyłączone. Sprawa jest jednak jeszcze bardziej złożona, ponieważ wymaga rozróżnienia programów komputerowych samych w sobie oraz rozwiązań postrzeganych jako narzędzia techniczne wykorzystujące oprogramowanie. Wyłączenie możliwości ochrony patentowej dotyczy pierwszej ze wskazanych kategorii. Polskie prawo (i nie tylko polskie) nie przewiduje ochrony nienamacalnych idei, pomysłów czy metodologii działania. Zapisano to w art. 1 ust. 3 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

Okazuje się, że ponad dwie trzecie polskich startupów zadbało o ochronę praw własności intelektualnej (68%). Jedna trzecia z nich tego jednak nie zrobiła.



W badaniu przeprowadzonym przez Fundację Startup Poland w 2019 r. founderzy zapytani o to, dlaczego nie patentują swoich rozwiązań, najczęściej wskazywali, że ich technologia jest niepatentowalna (46%), że są jeszcze na etapie badań i mają dopiero zamiar patentować (18%), że nie dostrzegają żadnej wartości dla siebie z tego tytułu (16%), albo niemal co 10. startup narzekał na zbyt zawiłą i trudną procedurę patentową, a 7% z nich na zbyt wysokie koszty z tym związane. Zapewne dziś te powody są nadal aktualne.



Z jakich praw własności intelektualnej do swoich produktów i usług korzystają polskie startupy? Zdecydowana większość (77%) skupia się na ochronie własnego know-how. Więcej niż co drugi z nich chroni swoje znaki towarowe (52%), a 41% utwory podlegające ochronie prawnego-autorskiej. Ponad jedna trzecia podmiotów wskazuje na kwestię baz danych (34%). Odpowiednio 15% i 11% startupów korzysta z praw do własności intelektualnej w postaci wzorów przemysłowych i użytkowych.

**Startupy
korzystają
z różnorodnych
form ochrony
własności
intelektualnej**

Z badania Fundacji Startup Poland wynika, że startupy korzystają z różnorodnych form ochrony własności intelektualnej. 77% badanych deklaruje, że chroni know-how, 52% korzysta z ochrony znaków towarowych, a 41% – z ochrony prawno-autorskiej. Tylko 26% badanych korzysta z ochrony patentowej. Wyniki ankiety potwierdzają, że startupy kierują się w stronę mniej sformalizowanej formy ochrony, mniej kosztownej, a jednocześnie skutecznej, przy zachowaniu jej podstawowych wymogów. Zdecydowana większość badanych wybiera know-how jako formę ochrony, co pokazuje, że stanowi ona dla młodych firm element zarządzania strategicznego, który w sposób natychmiastowy pozwala na uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej na rynku.

Ochrona know-how – korzyści i ograniczenia

Firmy muszą mieć jednak pewność, że know-how spełnia cechy niejawności, istotności dla procesu produkcji lub wykonywania usługi oraz że zostało zidentyfikowane (dokładnie opisane i wyodrębnione). Młode firmy bardzo często świadomie nie decydują się na zgłoszenie wynalazku do ochrony patentowej. Startupy w 77% deklarują korzystanie z ochrony know-how, podczas gdy już z ochrony patentowej jedynie w 26%. Ochrona know-how nie wymaga dokonywania zgłoszeń ani prowadzenia postępowania, nie są również wydawane żadne zaświadczenia o rejestracji. Wynalazek objęty patentem po 20 latach ochrony trafia do domeny publicznej, co oznacza, że każdy może z niego korzystać. W przypadku know-how ochrona może istnieć nieskończenie długo, o ile będzie istnieć potrzeba jej utrzymywania, a zarazem nie zostaną naruszone jej mechanizmy.

Know-how jednak może być w dowolnym czasie ujawnione, tracąc tym samym przedmiot ochrony. Zadbanie o bezpieczeństwo obrotu informacji wewnątrz i na zewnątrz firmy powinno być priorytetem firm, które decydują się na ochronę know-how.

Justyna Wilczyńska-Baraniak

Associate Partner, adwokat,
lider Zespołu Prawa Własności Intelektualnej,
Technologii i Danych Osobowych, EY Law





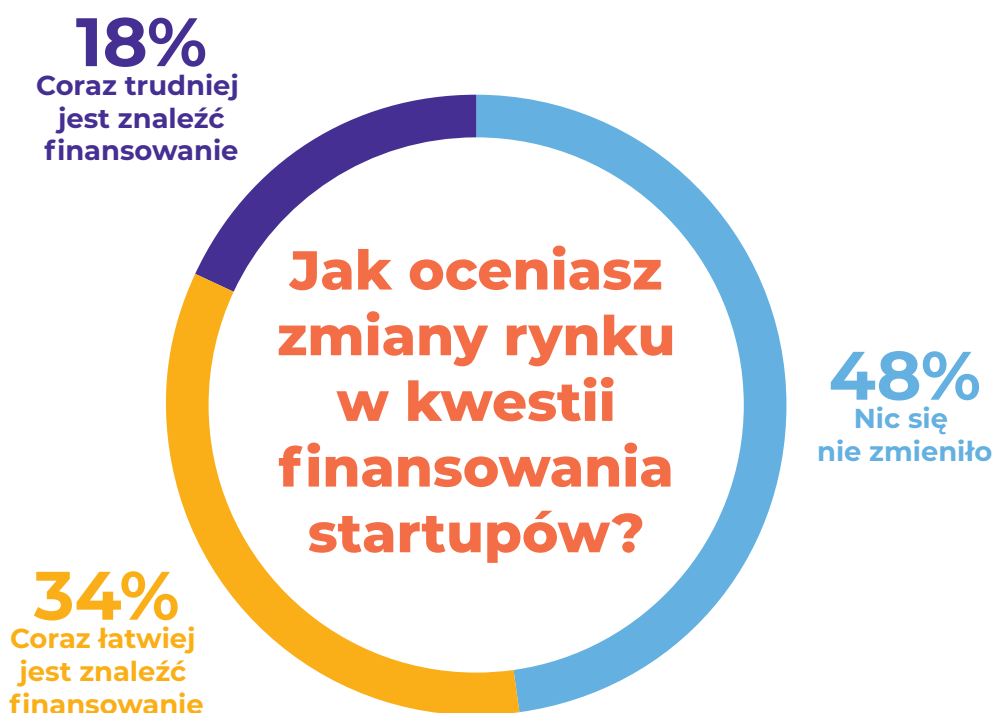
02 / 09

Finansowanie

Finansowanie

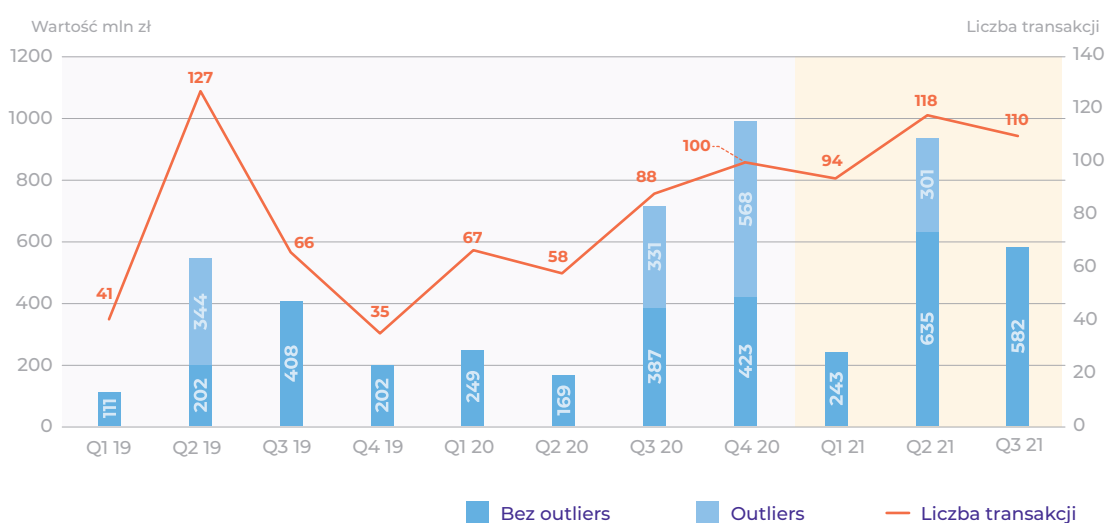
Najpopularniejsze źródła kapitału w Polsce

Źródeł pozyskiwania kapitału przez polskie startupy jest już całkiem sporo. Tym bardziej że na rynku jest obecnie dużo pieniędzy i wygląda na to, że w najbliższych latach będzie ich jeszcze przybywać. Co prawda, jak wynika z badania Fundacji Startup Poland, niemal połowa startupów raczej nie dostrzega większych zmian na rynku, jeśli chodzi o fundraising, ale w opinii już co trzeciego z nich coraz łatwiej jest znaleźć finansowanie (34%). Odmienne zdanie wyraża 18% pytanych.



Rynek venture capital notuje rekordy. Pokazują to wyraźnie analizy prowadzone co kwartał przez PFR Ventures i Inovo. Wynika z nich, że w pierwszych trzech kwartałach 2021 r. polskie startupy pozyskały (pomijając megarundy) 1,46 mld zł, podczas gdy w całym 2020 r. było to 1,23 mld zł. Liczba transakcji po trzech kwartałach tego roku zdążyła już przekroczyć liczbę transakcji dokonanych w całym 2020 r., a w samym trzecim kwartale była wyższa o prawie jedną czwartą niż w tym samym okresie roku ubiegłego.

Wartość kwartalnie i liczba transakcji (mln zł)

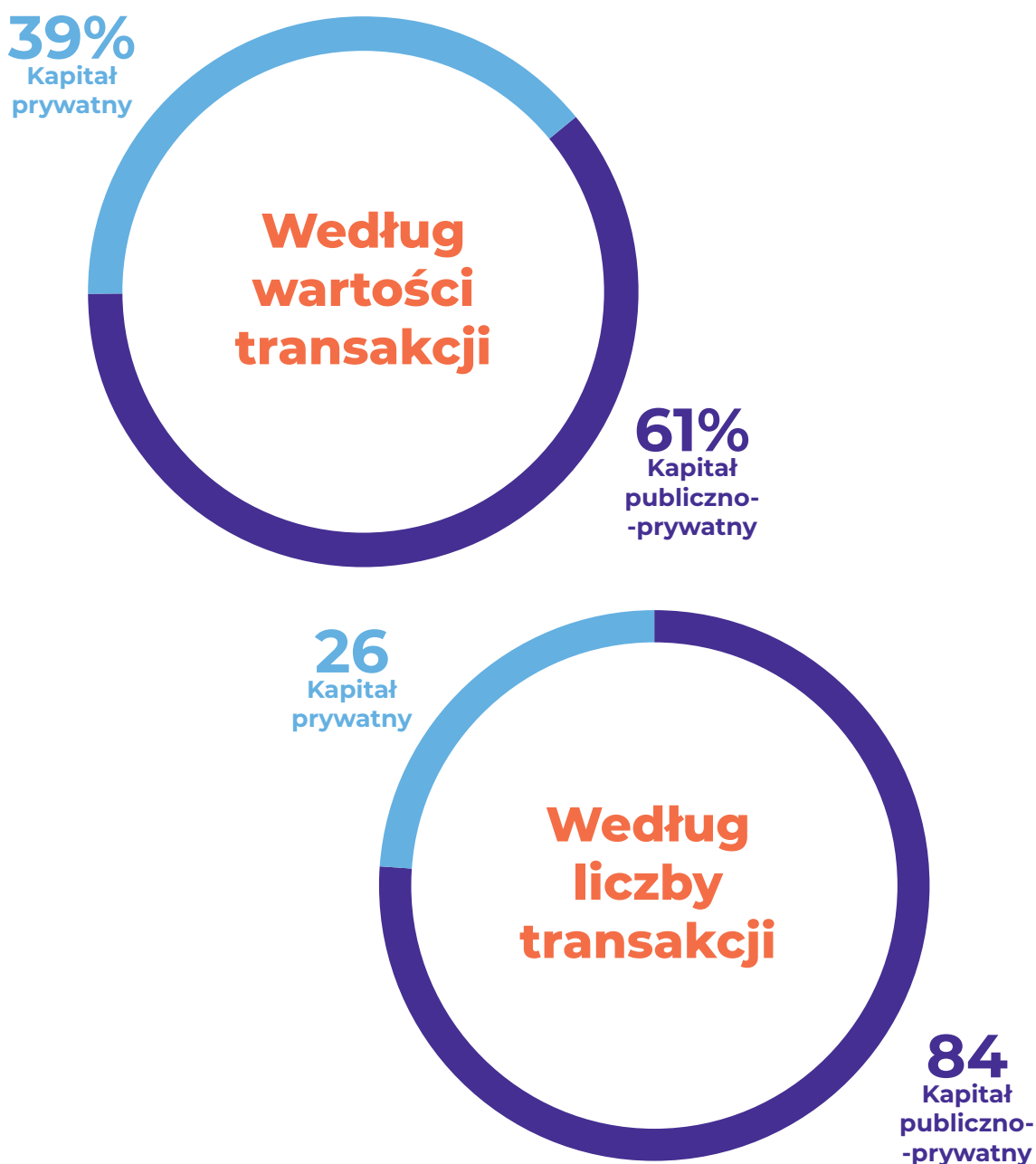


Źródło: PFR Ventures, Inovo

Jak podają w swoim raporcie PFR Ventures i Inovo, 47 ze 110 przeprowadzonych w tym okresie transakcji to inwestycje z udziałem funduszy PFR Ventures. W pierwszym kwartale bieżącego roku zapewniły one 49,7% kapitału dla startupów. Z kolei dla podmiotów na etapie załączkowym kluczowe są fundusze Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, które dokonały 30 transakcji, co stanowiło 6,7% udziału w wartości zainwestowanego ogółem. Jeśli zaś chodzi o fundusze Banku Gospodarstwa Krajowego (zarządzane przez Netrix Ventures, Brave Seed Fund, BP VC GP1 i Bitspiration Booster), to w trzecim kwartale przeprowadziły osiem inwestycji.

Na polskim rynku startupów, w analizowanym okresie przeważał kapitał publiczno-prywatny. Jeśli chodzi o wartość transakcji, za 61% wartości transakcji w drugim kwartale odpowiada kapitał publiczno-prywatny, a za pozostałe 39% prywatny. Ta dysproporcja jest jeszcze większa, jeśli przeanalizujemy transakcje pod kątem ich liczby – w tym przypadku za aż 84%, z nich odpowiada strona publiczno-prywatna, a za 26% prywatna.

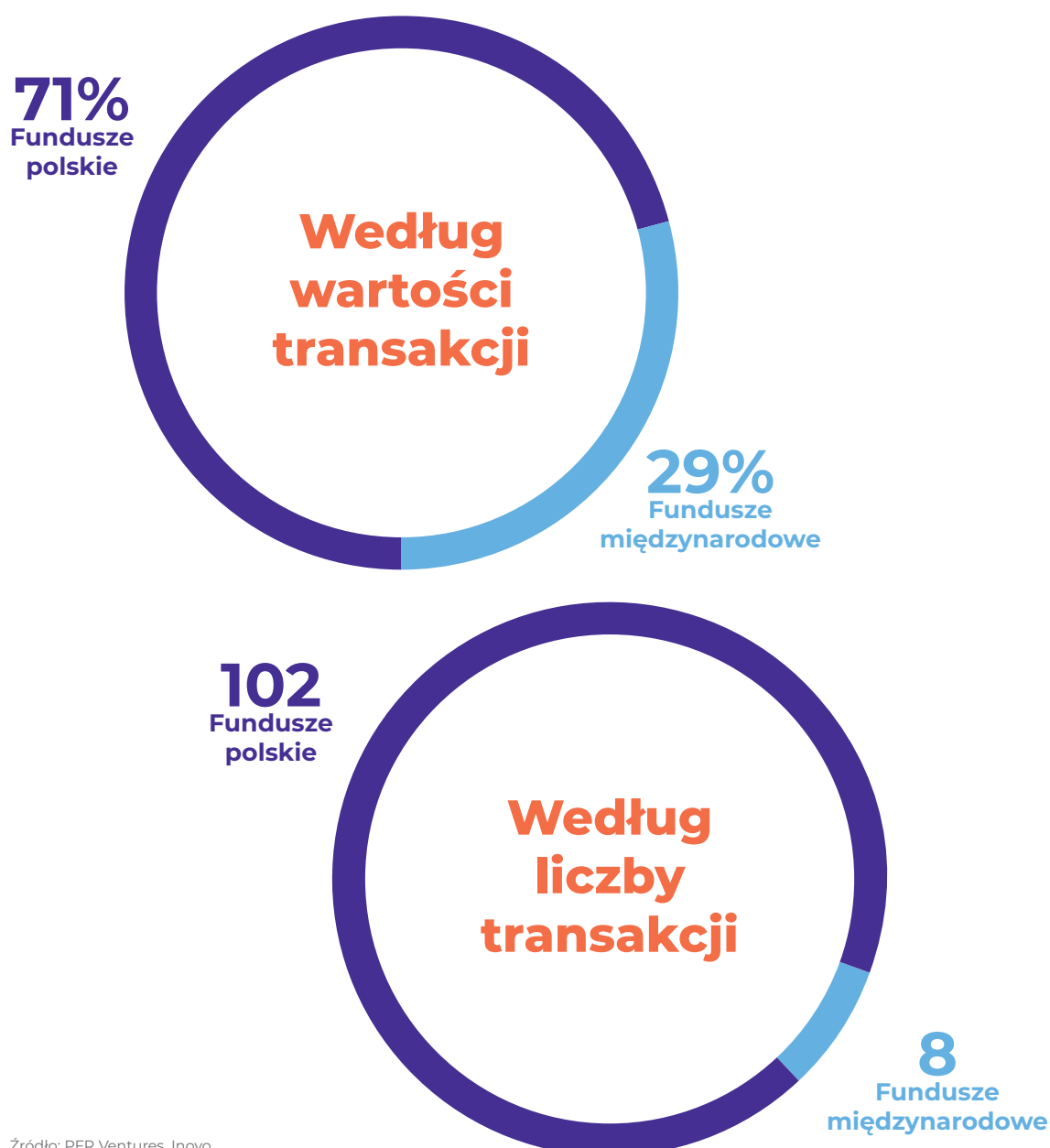
Udział procentowy środków prywatnych i publiczno-prywatnych w Q3 2021



Źródło: PFR Ventures, Inovo

W trzecim kwartale bieżącego roku polskie fundusze wykazały się dużą aktywnością na rynku, samodzielnie dostarczając spółkom niemal 60% kapitału. Tym samym odwrócił się trend widoczny w poprzednim kwartale, kiedy to przede wszystkim fundusze zagraniczne wiodły prym. Wpływ międzynarodowych funduszy zmalał w ujęciu kwartał do kwartału aż o 28 pkt proc. Spadek ten wynika z braku dużych rund inwestycyjnych w tym okresie, gdzie dominuje kapitał zagraniczny. Udział koinwestycji funduszy polskich z międzynarodowymi wzrósł o 8 pkt proc względem poprzedniego kwartału. Oznacza to wzrost znaczenia międzynarodowych relacji budowanych przez lokalne fundusze. Zdaniem analityków PFR Ventures i Inovo ustabilizowanie się trendu wzrostowego w całym roku 2021 może się przełożyć na ustawienie wskaźnika na pułapie z końca roku 2020 (27%).

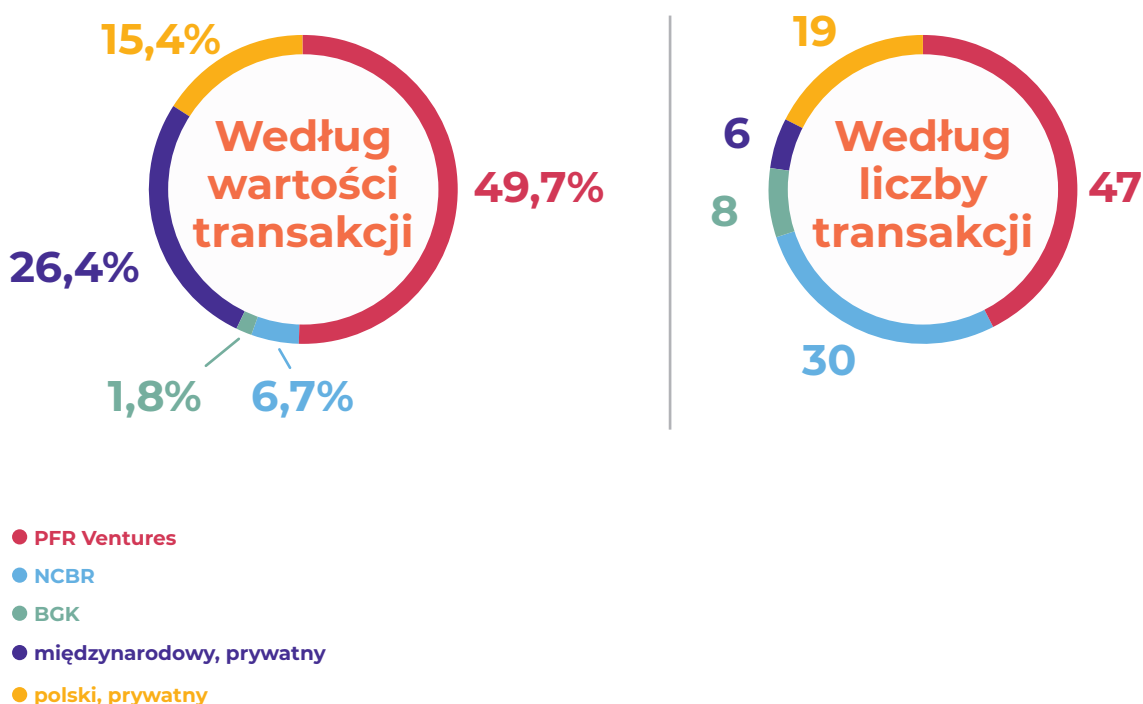
Udział procentowy środków międzynarodowych i polskich w Q3 2021



Podział źródeł kapitału pozyskanego przez polskie startupy w trzecim kwartale 2021 r. pod względem wartości kształtował się następująco: najwięcej, bo 49,7% stanowiły środki pozyskane z PFR Ventures, w dalszej kolejności był to międzynarodowy kapitał prywatny (26,4%), a następnie polski kapitał prywatny (15,4%) i NCBR (6,7%). Proporcje są jednak inne w podziale na liczbę transakcji – co prawda tu także prym wiedzie PFR (47 transakcji), ale dalej mamy już NCBR (30). Polski kapitał prywatny zainwestował w 19 podmiotów, a międzynarodowy w sześć. BGK w analizowanym okresie zasiliło swoimi funduszami osiem spółek.

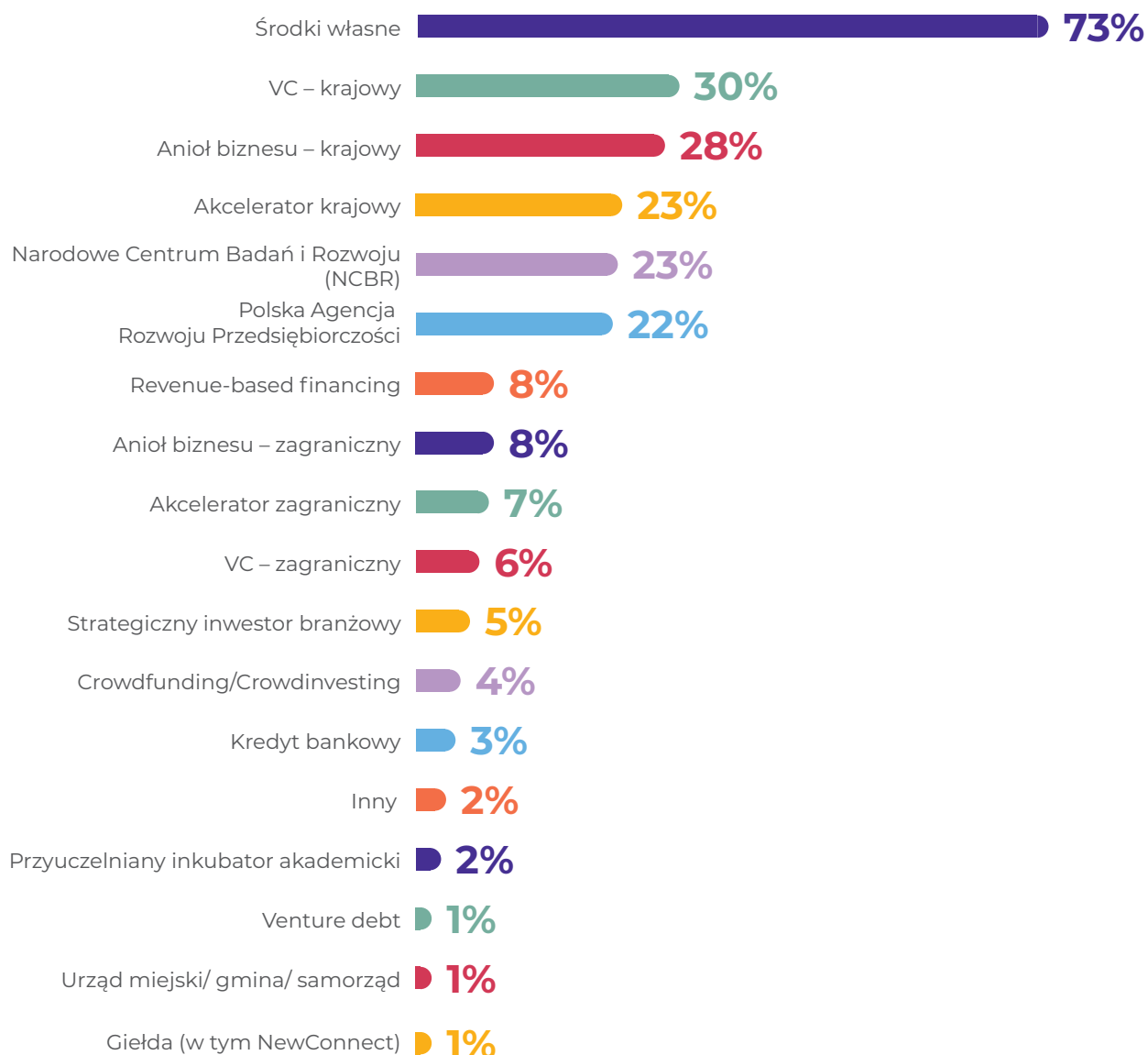
Źródła kapitału

Programy publiczne oraz kapitał prywatny w Q3 2021



W ankiecie Fundacji Startup Poland zapytano także o to, z jakich źródeł kapitału startupy korzystały w całej swojej historii. Aż 73% startupów bazowało na środkach własnych founderów. Wydaje się jednak, że nie jest to najbardziej sprzyjający rozwojowi model finansowania. Jeśli zaś chodzi o zewnętrzne źródła kapitału, po jakie sięgały do tej pory polskie startupy, to najwięcej, bo 30% wskazuje na krajowe fundusze VC (bez rozróżniania na te publiczno-prywatne i prywatne). Podobny odsetek (28%) otrzymał finansowy zastrzyk od krajowego anioła biznesu, a niemal co czwarty (23%) skorzystał ze wsparcia krajowego akceleratora. Taki sam odsetek ankietowanych wskazał na dofinansowanie otrzymane od NCBR. Niewiele mniej (22%) pozyskało wsparcie z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP).

Z jakich źródeł kapitału do tej pory korzystaliście?



Inny model finansowania wykorzystywany przez polskie startupy to tzw. revenue-based financing, czyli finansowanie oparte na przychodach. Oznacza to taki model, w którym spółka otrzymuje kapitał na rozwój czy zwiększenie sprzedaży, a spłata odbywa się poprzez z góry ustalony procent z przychodów. W takim przypadku founder nie oddaje udziałów w spółce na rzecz inwestora. Z tego modelu korzystało 8% startupów.

Jeśli chodzi o źródła inne niż krajowe, to 8% badanych wskazało na zagranicznego anioła biznesu, a 6% na zagraniczny fundusz VC. Stosunkowo niewielki odsetek skorzystał ze wsparcia strategicznego inwestora branżowego (5%) czy crowdfundingu i crowdinvestingu (4%). Jeszcze mniejsza liczba sięgała po kredyt bankowy (3%). Rzuca się w oczy stosunkowo niska popularność takich źródeł finansowania jak akademickie inkubatory (2%), wsparcie samorządowe (1%) oraz giełda, w tym NewConnect (także zaledwie 1%).

Większość startupów korzystających już z zewnętrznego finansowania ma za sobą dopiero jedną rundę (52%). Jedna trzecia ankietowanych spółek przeszła już przez dwie rundy finansowania, a prawie co 10. przez trzy (9%). Odsetek takich podmiotów, które są już na dalszym etapie rozwoju i zostały zasilone zewnętrznym kapitałem w ramach czterech lub więcej rund, wynosi 5%.



Źródło: PFR Ventures, Inovo

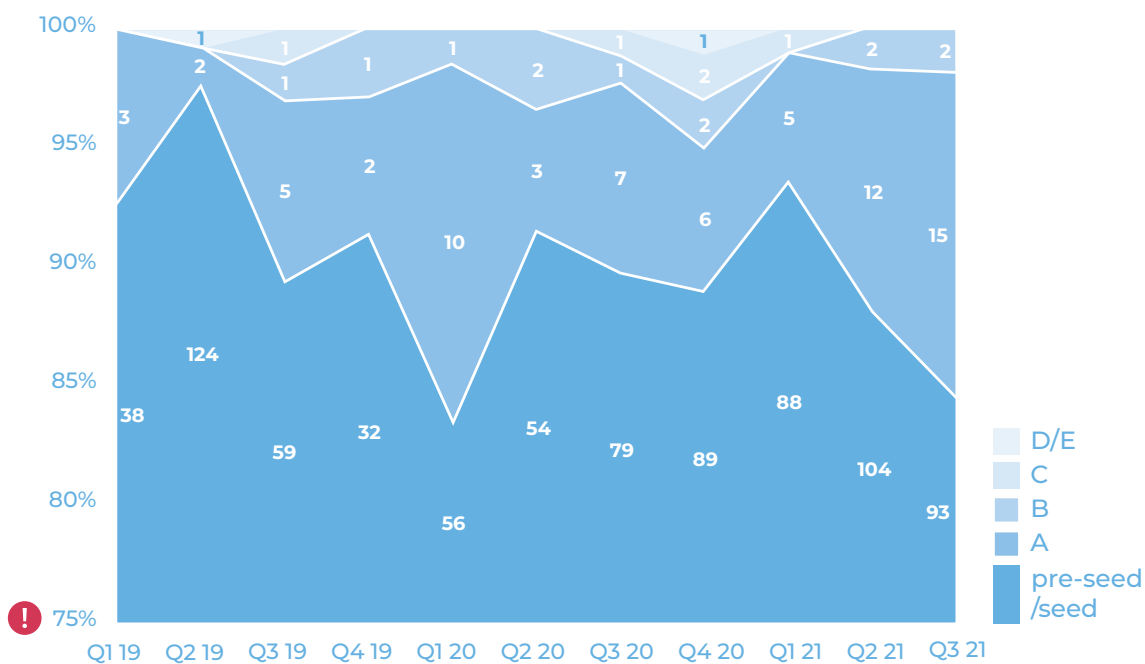
Jakie kwoty udało się zebrać w ramach dotychczas przebytych rund? Okazuje się, że najczęściej spółek zebrało do tej pory kwoty rzędu 1–2 mln zł (24%) oraz 3–5 mln zł (21%). Nierzadko są to jednak znacząco niższe sumy – w przypadku 16% startupów nie przekraczają one 100 tys. zł, a 12% udało się zebrać między 100 tys. a 0,5 mln zł. Kolejne 8% startupów zostało dofinansowane łączną kwotą między 0,5 mln a 1 mln zł. Większy zastrzyk gotówki, na poziomie od 5 mln zł do 10 mln zł, został zainwestowany w co 10. startup (10%), natomiast kwoty przekraczające 10 mln zł zebrało 8% z nich.

Jak pokazują ostatnie dane PFR Ventures i Inovo, mamy w tym roku bardzo dużo rund typu pre-seed i seed – jest ich aż o 37% więcej niż w ubiegłym roku i mniej więcej 50% więcej niż 2 lata temu. Wzrasta też liczba rund A – w tym roku jest ich mniej więcej 10 kwartalnie, czyli o 64% więcej niż w 2020 r. i dwuipółkrotnie więcej niż w 2019 r. Zdaniem ekspertów PFR Ventures liczby te pokazują, że ekosystem dojrzeva: nie ma problemu z dostępem do kapitału, a najlepsi founderzy z powodzeniem pozyskują środki zarówno od polskich, jak i zagranicznych funduszy.

Inwestycje VC w Polsce 2019–Q3 2021

Podział względem typu rundy

Liczba kwartalnie transakcji z przybliżeniem na późniejsze rundy



Źródło: PFR Ventures, Inovo

**Polacy
dopiero
się uczą,
jak robić
startupy**

Skala wzrostu rynku innowacyjnych spółek na polskim rynku jest niebagatelna. W ciągu ostatnich lat skala inwestycji nabierała impetu toczącej się z góry kuli śnieżnej, co jest spowodowane coraz większą ilością kapitału pompowanego w nasz rynek, który z punktu widzenia inwestorów staje się coraz większą szansą w porównaniu z innymi rynkami europejskimi.

Trend, który jest najbardziej widoczny w raporcie, to fakt, że rośnie liczba spółek na bardzo wczesnych fazach rozwoju, a jest wciąż stosunkowo mało spółek na dalszych etapach.

Pokazuje to choćby liczba „jednorożców”, która na rynku polskim jest wciąż niewielka.

Jest to efekt tego, że dopiero od kilku lat dynamika inwestycji na naszym rynku staje się naprawdę imponująca.

Można więc powiedzieć, że Polacy są dopiero na etapie uczenia się, jak robić startupy. W porównaniu z najgorętszymi miejscami, gdzie rozwija się je na świecie, cały czas brakuje nam kolektywnego doświadczenia w miejscach kluczowych do osiągnięcia sukcesu. Brakuje jeszcze founderów (ale też pracowników), którzy już mieli okazję popełnić swoje błędy lub osiągnąć pierwszy sukces, działając przy założeniu agresywnego wzrostu.

Niewątpliwie naszą przewagą jest pracowitość i szybkie nadrobienie tych braków. O ile obszary techniczne są naprawdę dobrze pokryte i tutaj wręcz można powiedzieć, że eksportujemy nasze talenty, o tyle w obszarze marketingu i mindsetu prowadzenia biznesu w ten sposób wciąż mamy dużo do nadrobienia.

Osobiście jednak wierzę, że jesteśmy na dobrej drodze, żeby to zmienić. Coraz więcej inwestycji da więcej sukcesów i porażek, które zwiększą kompetencje naszej kadry, a coraz większe nastawienie na internacjonalizację spowoduje, że ekspozycja na najlepsze wzorce globalne znacznie wzrośnie. To powinno docelowo dać bardzo dobre efekty.

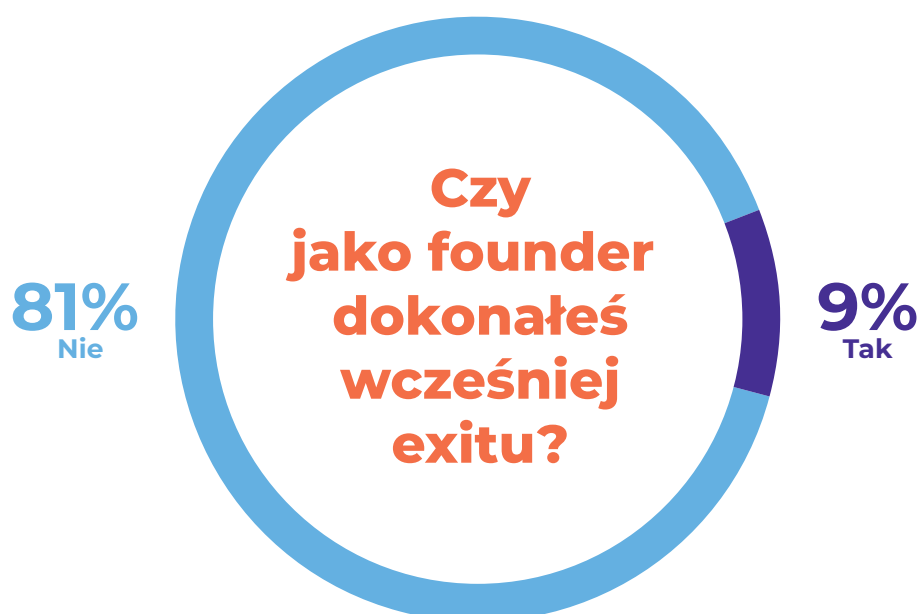
Michał Gołkiewicz

CEO Sundose



Jak wygląda wyjście z inwestycji?

Wśród startupów ankietowanych przez Fundację Startup Poland, zdecydowana większość (91%) nie miała jeszcze okazji dokonać exitu. Tylko 9% z nich przeszło proces wyjścia z inwestycji.



Exit może mieć wieloraki charakter. W przypadku startupów biorących udział w badaniu najczęściej były to działania w ramach trade sale, M&A (Mergers and Acquisitions), czyli sprzedaż udziałów lub akcji spółki, fuzja bądź przejęcie całego przedsiębiorstwa albo jego wyselekcjonowanej części. Takie właśnie wyjście z inwestycji było udziałem 67% startupów. W przypadku 13% z nich exit zakończył się wyprzedaniem majątku spółki i jej likwidacją. Inne wskazane w odpowiedziach rodzaje wyjść to umorzenie udziałów czy akcji za wynagrodzeniem, wykup od inwestora VC udziałów lub akcji bądź całego przedsiębiorstwa przez pozostałych udziałowców, a także secondary sale, czyli ponowna sprzedaż udziałów inwestorowi venture capital. Na każdą z tych wymienionych powyżej odpowiedzi wskazało po 7% pytanych.

W 2021 r. mieliśmy do czynienia z kilkoma ciekawymi exitami. Dużym wydarzeniem na polskim rynku była sprzedaż Piccodi przez Innovation Nest. Było to wyjście z jednej z ostatnich inwestycji realizowanych w ramach pierwszego funduszu Innovation Nest w przeprowadzonej w 2015 r. rundzie Seed. Z raportu PFR Ventures i Inovo wynika, że zwrot z tej inwestycji był 5,3 razy wyższy od zainwestowanej kwoty (CoC). Kupującym była brazylijska spółka Meliuz, zajmująca się sprzedażą kuponów rabatowych i usługami cashback.



- Trade sale, M&A – sprzedaż udziałów/akcji lub też przedsiębiorstwa bądź zorganizowanej części
- Wyprzedaż majątku spółki i jej likwidacja
- Umorzenie udziałów/akcji za wynagrodzeniem
- Wykup od inwestora VC udziałów lub akcji bądź przedsiębiorstwa przez pozostałych udziałowców
- Secondary sale – sprzedaż udziałów/akcji inwestorowi venture capital

Innovation Nest dokonało jeszcze jednego udanego exitu, przywołanego w raporcie PFR Ventures i Inovo. Tym razem jednak to sama spółka wykupiła swoje udziały od tego inwestora. Chodzi o warszawski Survicate – oferujący narzędzia do przeprowadzania badań i zbierania opinii klientów. Fundusz zainwestował w ten startup w ramach rundy Seed przeprowadzonej w 2015 r. kwotę 160 tys. zł. Dziś, przy okazji exitu, odnotował aż 11-krotny zwrot tej kwoty (CoC). Kolejnym wartym odnotowania tegorocznym exitem była sprzedaż udziałów katowickiej firmie IT skyrise.tech fińskiej spółce giełdowej Etteplan. Fundusz Black Pearls VC nabył udziały w spółce w ramach programu Bridge Alfa w 2015 r. Spółka z powodzeniem rozwijała się i radziła sobie także na rynkach zagranicznych. Inwestycja ta przyniosła funduszowi spektakularny zwrot na poziomie prawie 19-krotności zainwestowanej kwoty.

W trzecim kwartale mieliśmy z kolei do czynienia z wyjściem bValue ze spółki PushPushGo. Inwestycja zrealizowana była w ramach wehikułu inwestycyjnego bValue współfinansowanego przez NCBR, z programu BRIDGE Alfa i przyniosła zwrot na poziomie 8–10-krotności (CoC) dla inwestorów prywatnych funduszu bValue Bridge. W tym samym czasie bValue wyszło także z inwestycji w YesIndeed. Spółka tworzy kompleksowe systemy grywalizacyjne i motywacyjne oraz posiada w swojej ofercie platformę kafeteryjną WannaBuy. W tym przypadku zwrot dla inwestorów prywatnych wyniósł 9–11-krotność zainwestowanego kapitału. Warto także zwrócić uwagę na wyjście Aligo VC z KSME ze zwrotem z 9-krotnym (CoC).

**Nie sprzedawaj,
daj się kupić**

Zacznijmy od pytania, czy przedsiębiorca we wczesnej rundzie finansowania powinien już myśleć o wyjściu z inwestycji. Z jednej strony może być to oznaka przemyślanej strategii, dobrego rozpoznania rynku, wręcz dojrzałości biznesowej, a z drugiej inwestor może to odebrać jako negatywny sygnał, gdyż dla nas założyciele oraz ich motywacja są jednym z kluczowych elementów wczesnej oceny startupu.

A jednak wyzwanie wyjścia z inwestycji pojawia się w życiu każdego startupu – niestety w 90% przypadków jest to przedwczesne zakończenie działalności poprzez sprzedaż, wyprzedaj lub po prostu likwidację.

Najczęstszym scenariuszem jest sytuacja, w której fundusz, ratując swoją inwestycję, stara się spieniężyć wartości materialne oraz intelektualne, a także często znaleźć nowy dom dla zespołu, zwłaszcza jeżeli ten zbudował dobre relacje z inwestorami. Oczywiście mało który startup i fundusz przyznają się do tak zwanego „fire sale”, więc dla laika rynku wygląda to znacznie lepiej w informacjach prasowych.

Najrzadszym scenariuszem jest wejście startupu na giełdę. Zdarza się to globalnie w ok. 2% przypadków. Zakładając, że tylko 10% startupów odniesie sukces, jest to szansa na poziomie 0,002%. Często giełda to „parking” dla spółek, które jakoś sobie radzą, ale nie mają potencjału na bycie kupionym przez dużych globalnych graczy.

Najlepiej dać się kupić, czyli zbudować taki produkt i wyrobić sobie takie relacje z rynkiem, klientami, dystrybutorami, partnerami biznesowymi lub konkurencją, aby otrzymać ofertę kupna. Gdy ktoś chce nas kupić, zawsze wynegocjujemy lepsze warunki, tym samym dając założycielom, zespołowi oraz inwestorom oczekiwane zwroty wynagradzające ich czas i ryzyko.

Im mniej inwestorów ma spółka, im bardziej jest „bootstrapowana”, tym więcej ma opcji na wyjście. Pamiętajcie o tym, planując kolejne rundy.

Artur Karczykowski

Founding Partner
Sunfish Partners VC



**Młody
rynek
musi
nabrać
odwagi**

Spojrzenie na źródła kapitału w polskich startupach pozwala na wyciągnięcie dwóch wniosków i danie dwóch rekomendacji dla uczestników polskiego ekosystemu finansowania innowacji.

#1 Jesteśmy młodzi...

Nasz ekosystem finansowania innowacji wciąż jest bardzo młody. Naturalna dla wczesnego wieku ostrożność sprawia, że wielu założycieli firm wciąż obawia się kontaktu z funduszami venture capital. Wskazuje na to udział środków własnych w finansowaniu innowacyjnych firm – zadeklarowało je blisko trzy czwarte respondentów badania. Ta postawa zdaje się jednak powoli zmieniać. Można to zaobserwować m.in. w liczbie rund inwestycyjnych. W pierwszych trzech kwartałach 2021 r. było ich tyle, co w całym poprzednim roku.

#2 ..., więc popełniamy błędy

Jednocześnie krajowe VC i anioły biznesu wciąż niechętnie inwestują na prawdziwie wczesnym etapie. Pojawia się u nas wiele załóżkowych rund, ale w dojrzałym ekosystemie analogiczne przedsiębiorstwo pozyskiwałoby już rundę A. Mamy oczywiście pozytywne przykłady, gdy tak nie jest, ale chodzi o ogólny trend. Na lokalnym rynku zaufanie pojawia się od etapu wstępnej trakcji lub przynajmniej MVP. Nasz wpływ na pierwszy obszar jest ograniczony – nie da się wykonać skoku, który przesunie nas z ogona do peletonu. To długi proces, w którym będziemy wyprzedzać pojedynczych zawodników. W obszarze dostępności kapitału potrzebne jest nie tylko podstawienie publicznych środków (z tym nie ma problemu), lecz także stworzenie środowiska dla inwestorów prywatnych (w tym ulg i zachęt podatkowych). Kapitałem jednak trzeba też mądrze zarządzać, dlatego również zarządzający powinni dążyć do samodoskonalenia się w zakresie międzynarodowych praktyk. Inaczej nie ma mowy o wyprzedzaniu.

Dodatkowo, po stronie funduszy venture capital musi pojawić się większy apetyt na ryzyko. W innym przypadku szybko zostaną one zdublowane przez globalnych graczy, którzy już teraz interesują się naszymi rundami seed. Wyrosli oni w dojrzałych ekosystemach, a teraz w takich krajach jak Polska widzą szansę do pomnażania kapitału. Rozwijającym się startupom są w stanie zaoferować więcej niż lokalni gracze. Dlatego, gdy międzynarodowy fundusz inwestuje w lokalny startup, na pokładzie powinien być już krajowy inwestor, który potrafił zweryfikować jego pomysł nie tylko przez pryzmat danych finansowych i stopnia zaawansowania wdrożenia produktu.

Maciej Ćwikiewicz

Prezes PFR Ventures



Polskie startupy na giełdzie

Debiut giełdowy jest naturalnym etapem rozwoju przedsiębiorstw. Dotyczy to także startupów. Choć nie każdy z nich ma w planach taki krok. Startupy zapytane o to, czy rozważają wejście na giełdę, podzieliły się niemal po połowie – 51% nie ma takiego zamiaru, a 47% bierze pod uwagę taką opcję. Tylko 2% z nich wskazało, że ich akcje są już dostępne na giełdowym parkiecie.



Jaki jest cel wejścia na giełdę? Pierwszym i najważniejszym jest pozyskanie kapitału na dalszy rozwój. Równocześnie taki ruch oznacza sprzedaż części akcji należących do dotychczasowych właścicieli. Specyfika rynku startupowego powoduje, że wejście na giełdę staje się realną alternatywą dla innych sposobów finansowania na dalszym etapie rozwoju – np. bankowego w postaci kredytów obrotowych czy inwestycyjnych. Pierwszym krokiem, zanim spółka pomyśli o IPO, jest jednak pozyskanie finansowania na rynku VC albo inwestorów branżowych bądź wsparcie aniołów biznesu.

Giełdowy debiut wymaga jednak od spółki odpowiedniego przygotowania – przede wszystkim, jeśli chodzi o formę prawną działalności. Firma musi przekształcić się w spółkę akcyjną. Inne modele działalności bazują na udziałach, a nie na akcjach, którymi obraca się na giełdzie. W polskich warunkach mamy dwa dostępne rynki – główny, na którym swoje akcje sprzedają większe, rozwinięte przedsiębiorstwa, oraz rynek NewConnect – wpasowujący się idealnie w potrzeby młodych technologicznych firm, jakimi są startupy.

Należy jednak pamiętać, że spółka w procesie IPO musi skorzystać ze wsparcia odpowiedniego doradcy lub domu maklerskiego. Obecność spółki na giełdzie przynosi wiele korzyści – oprócz zebrania kapitału pomaga budować jej stabilny wizerunek i zapewnia stałą obecność w komunikatach giełdowych, budujących rozpoznawalność marki. Nakłada jednak równocześnie cały szereg obowiązków informacyjnych w stosunku do akcjonariuszy.



**Giełda
przyjazna
startupom**

Eksplozja zainteresowania inwestowaniem w spółki notowane na warszawskiej giełdzie wynika m.in. z pojawienia się na parkiecie spółek, które bardzo szybko zmieniły się z raczkujących startupów w dojrzałe przedsiębiorstwa o miliardowych przychodach. Przykładami takiej transformacji są: Allegro.eu, CD Projekt, Dino Polska czy Pepco Group.

Zarządzanie tak szybkim rozwojem organizacji jest sporym wyzwaniem dla założycieli. Jedną z kluczowych decyzji stanowi wybór ścieżki rozwoju kapitałowego. Obecnie founderzy w Polsce mają olbrzymi wybór lokalnych funduszy na etapie zasiewowym, a na kolejnych etapach mogą korzystać ze wsparcia krajowych i międzynarodowych funduszy finansujących fazę dynamicznego wzrostu. Obecnie inwestycje venture capital to prawie 0,1% PKB, a jeszcze 15 lat temu było to 0,01% (ćwierć wieku temu takie finansowanie nie było dostępne). Powstające teraz startupy powinny osiągnąć pierwszy miliard przychodów znacznie szybciej niż ich starsi bracia.

Założyciele muszą pamiętać, że zaangażowanie funduszu PE/VC w przedsięwzięcie jest z góry ograniczone w czasie. Wcześniej niż później będzie zwieńczone wyjściem funduszu z inwestycji. Najbardziej spektakularne, w szczególności w USA, wyjścia z inwestycji to IPO (Initial Public Offering). Jak wynika z raportu Venture Monitor, w pierwszej połowie 2021 r. z 30 największych wyjść z inwestycji 26 nastąpiło właśnie w powyższy sposób. IPO przeprowadzone we właściwym momencie jest w stanie zapewnić founderom pozyskanie kapitału na dalszy rozwój, ale daje też możliwość częściowego wyjścia z inwestycji.

Cieszymy się, że założyciele polskich startupów myślą o upublicznieniu swoich spółek – 47% z nich rozważa IPO. Gdyby nawet tylko połowa z nich zadebiutowała, to udział giełdy w wyjściach byłby porównywalny z udziałem amerykańskich parkietów. Dla amerykańskich funduszy VC wyjścia poprzez IPO stanowią 20–30% wszystkich exitów, ale generują 70–80% wszystkich zwrotów z inwestycji. Po prostu głębokość i szerokość światowego rynku giełdowego są nieporównywalnie większe niż innych segmentów rynku finansowego.

Jako GPW chcemy aktywnie wspierać przedsiębiorstwa w pozyskiwaniu kapitału na każdym etapie rozwoju. Pracujemy nad platformą crowdfundingową oraz powołaliśmy GPW Venture ASI i GPW Ventures Asset Management. Uruchamiamy też wiele inicjatyw skierowanych w stronę rynku startupów – jako odbiorca technologii w ramach programów takich jak ScaleUP czy Poland Prize poszukujemy rozwiązań z branży fintech, które mogą pozytywnie wpłynąć na rozwój naszych produktów oraz rynku kapitałowego w Polsce. Przez nasz inkubator przeszło sześć podmiotów, a w jeden z nich (TransactionLink) zainwestowała nasz spółka technologiczna GPW Tech. Cały czas doskonalimy naszą ofertę dla debiutantów – otrzymują oni światowej jakości obsługę, dostęp do praktycznie nieograniczonej rzeszy globalnych i lokalnych inwestorów przy utrzymaniu kosztów debiutu i notowania na poziomie 25–35% kosztów ponoszonych na największych giełdach świata.

Ignacy Bobruk

Wicedyrektor działu komunikacji i marketingu,
szef GPW Venture Network,
Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie SA



W 2021 r. byliśmy świadkami ponad 20 debiutów na rynku NewConnect (stan na październik 2021 r.), z czego zdecydowana większość to producenci i dystrybutorzy gier wideo. Wyjątek stanowi jedynie kilka podmiotów, w tym poznańska firma Legimi – oferująca usługi z zakresu e-czytelnictwa (audiobooki i e-booki). Innym wyróżniającym się ze względu na branżę podmiotem jest TenderHut. To grupa spółek technologicznych dostarczających produkty cyfrowe i oprogramowanie dla klientów korporacyjnych. W 2021 r. zadebiutowały jeszcze DG-Net SA – operator telekomunikacyjny budujący optyczne sieci światłowodowe i świadczący usługi dostępu do szerokopasmowego Internetu, telewizji cyfrowej, telefonii stacjonarnej, oraz Woodpecker.co, czyli producent oraz dostawca oprogramowania typu SaaS służącego do automatyzacji procesów pozyskiwania klientów i usprawniania sprzedaży. Ciekawym tegorocznym debiutem jest wrocławski medtech Genomtec, zajmujący się diagnostyką molekularną. Z komunikatów przekazywanych przez spółkę wynika, że chce się ona wkrótce przenieść na rynek główny GPW. Główną motywacją do przenosin jest uzyskanie dostępu do większego grona długoterminowych inwestorów, w tym zagranicznych.

Lp.	Spółka	Kurs odniesienia	Data debiutu spółki	Rodzaj oferty	Cena na zamknięcie w dniu debiutu (w zł)
1	UNITED LABEL SA	16,00	12.01.2021	publiczna	17,75
2	INCUVO SA	2,10	13.01.2021	publiczna	4,52
3	ATOMIC JELLY SA	4,70	09.02.2021	prywatna	6,10
4	SIMTERACT SA	25,70	18.02.2021	prywatna	30,41
5	KOOL2PLAY SA	14,00	22.02.2021	publiczna	30,00
6	GENOMTEC SA	11,00	17.03.2021	publiczna	13,55
7	IMAGE POWER SA	30,00	07.04.2021	publiczna	32,40
8.	LEGIMI SA	24,00	14.04.2021	prywatna	28,00
9.	TENDERHUT SA	47,00	20.04.2021	prywatna	50,00
10	STILO ENERGY SA	43,00	21.04.2021	publiczna	41,40
11	GAMIVO SA	200,00	22.04.2021	prywatna	183,90
12	DRAGO ENTERTAINMENT SA	28,60	28.04.2021	publiczna	25,45
13	DG-Net SA	2,00	10.05.2021	prywatna	2,26
14	LIVE MOTION GAMES SA	45,00	17.06.2021	publiczna	38,51
15	MEGAPIXEL STUDIO SA	24,36	01.07.2021	publiczna	41,90
16	NOOBZ FROM POLAND SA	19,88	13.07.2021	publiczna	22,50
17	PUNCH PUNK SA	3,06	10.08.2021	publiczna	1,8368
18	BAKED GAMES SA	13,99	07.09.2021	publiczna	13,40
19	MADMIND STUDIO SA	2,05	08.09.2021	-	4,30
20	CONSOLE LABS SA	41,00	09.09.2021	publiczna	36,50
21	IMMERSION GAMES SA	6,00	13.09.2021	publiczna	5,30
22	WOODPECKER.CO	12,00	14.09.2021	publiczna	14,20
23	CREOTECH INSTRUMENTS SA	61,00	12.10.2021	publiczna	73,85
24	URTESTE SA	100,00	27.10.2021	publiczna	98,80
25	CONSTANCE CARE SA	55,00	03.11.2021	-	48,00

Źródło: GPW, NewConnect

**W drodze
na rynek
główny
GPW**

Gdy zakładaliśmy Genomtec, wiedzieliśmy, że w którymś momencie decyzja, czy iść na giełdę, będzie przed nami. Z początku finansowaliśmy się wśród inwestorów prywatnych, jednak rok temu zrealizowaliśmy większą emisję i od marca 2021 r. jesteśmy notowani na NewConnect. Naszym kolejnym krokiem, co już ogłosiliśmy, jest przejście na rynek główny Giełdy Papierów Wartościowych.

Zanim do tego jednak doszło, musieliśmy udowodnić, że nasz pomysł na biznes, strategia jego rozwoju i realizacja wniosą wartość i mają potencjał rynkowy, co uczyni nas atrakcyjnymi dla inwestorów giełdowych.

Dzisiaj jesteśmy w fazie industrializacji naszej platformy Genomtec ID, którą planujemy wprowadzić na rynek w 2022 r. Genomtec ID ma szansę całkowicie zmienić podejście do diagnostyki genetycznej i przybliżyć ją pacjentom tak, aby diagnoza była możliwa w trakcie jednej wizyty lekarskiej, a badanie genetyczne mogli przeprowadzić lekarz, pielęgniarka czy ratownik medyczny. To jest podstawa do budowania wartości na rynku opieki zdrowotnej i dla naszych akcjonariuszy.

Inwestorzy interesują się firmami, które mają dobre perspektywy. A dobre perspektywy wyznacza nie tylko pomysł na biznes, lecz także zespół. Na początkowych etapach prowadzenia biznesu liczą się kompetencje poszczególnych członków firmy i wola współpracy. To daje efekt synergii. Wiele ścieżek, które obiera się w biznesie, nie przynosi efektów, istnieją ślepe zaułki, ale w dobrym zespole zmiany zachodzą szybciej i efektywniej. Firma może się wtedy rozwijać i konsekwentnie realizować swoje zamierzenia. Trendy biznesowe się zmieniają, pewne sektory przyspieszają swój wzrost, inne wyhamowują. Umiejętność sprawnego zarządzania zespołem o najwyższych kwalifikacjach jest więc konieczna.

Podsumowując, najważniejsze elementy dla młodych firm to moim zdaniem: pomysł na biznes, który wpisuje się w potrzeby odbiorców, zdolność pozyskania kapitału na rozwój oraz konsekwencja w realizacji strategii wynikająca z dynamicznych decyzji, a przede wszystkim – z wiedzy i doświadczenia zespołu.

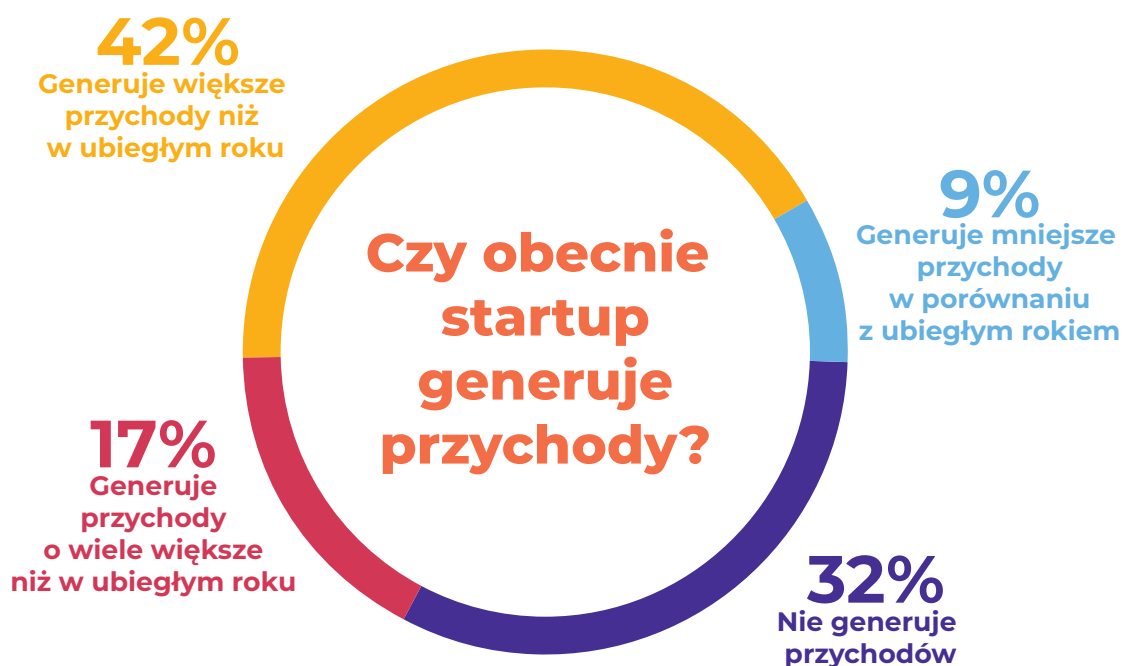
Miron Tokarski

Prezes Zarządu Genomtec SA



Czy polskie startupy są coraz bogatsze?

Specyficzną cechą sektora startupów jest to, że wiele z nich nie osiąga przychodów. Znaczna część znajduje się na etapie badań (B&R), inne dopiero testują swoje rozwiązania na klientach, np. udostępniając im swoje usługi nieodpłatnie. Stąd właśnie kluczowa rola inwestorów, dzięki którym startup ma kapitał nie tylko na bieżące funkcjonowanie, w tym np. pensje dla pracowników, lecz także na rozwój biznesu, dzięki któremu zacznie przynosić zyski. Nie jest to oczywiście wyłącznie polska specyfika. Na globalnym rynku startupów, jedynie 40% podmiotów ma szansę stać się dochodowe. Z danych Fundacji Startup Poland wynika, że co trzeci polski startup nie generuje przychodów (32%). W porównaniu z badaniem ubiegłorocznym odsetek ten zmniejszył się jednak w sposób znaczący (z 44%).



Struktura przychodów w tegorocznym badaniu jest korzystniejsza niż przed rokiem. Dziś na zmniejszone przychody narzeka 9% startupów, (w poprzednim roku było to 7%). O 10 pkt proc. zwiększył się odsetek deklarujących, że ich firma generuje większe przychody niż w ubiegłym roku (wzrost z 32% do 42%), a kolejne 17% odnotowuje przychody o wiele większe niż w 2020 r. (wówczas zaledwie 6% wskazań).



**Apetyt
rośnie
w miarę
jedzenia**

Wraz z prośbą o komentarz do niniejszego raportu padło pytanie: „Czy polskie startupy są coraz bogatsze?”. W ten sposób do mojego słownika trafił kolejny oksymoron: bogaty startup. Rozbawi zapewne każdego foundera, który niezależnie od ilości pozyskanych środków żyje w wiecznym niedostatku, dokonując trudnych wyborów odnośnie do tego, które z wielu pomysłów sfinansować, jak poradzić sobie, gdy development trwa dłużej, niż zakładał, przychody rosną zbyt wolno, co zrobić, kiedy pracownicy odchodzą, a budżet nie daje jakiegokolwiek przestrzeni na podwyżki itd. A im bliżej końca runwayu, tym gorzej.

Z jednej strony sytuacja finansowa polskich startupów bardzo się poprawiła. Już niemal 20% z nich pozyskało co najmniej 5 mln zł, prawie 60% rozwija się i generuje wyższe przychody niż w zeszłym roku, a więcej niż co piąty osiąga miesięczne przychody przekraczające 200 tys. zł, co pozwala mu na poczucie pewnej stabilności finansowej. Z drugiej jednak strony, to wciąż kropla w morzu potrzeb. Polscy founderzy są ambitni, a ekonomika funduszy VC powoduje, że są zachęceni do mierzenia wysoko. Oznacza to konkurowanie o pozycje globalnych liderów z firmami z Europy Zachodniej czy ze Stanów Zjednoczonych. Niestety, w dostępie do kapitału wciąż dzieli nas przepaść. 36% polskich startupów pozyskało mniej niż 1 mln zł, czyli kwotę, za którą naprawdę trudno cokolwiek osiągnąć. Oczywiście korzystamy na niższych kosztach pracy, ale pozyskiwanie klientów kosztuje nasze firmy już dokładnie tyle samo, co ich konkurentów z Niemiec czy USA.

Mimo wszystko jest wiele powodów do optymizmu. Na rynku funkcjonuje dziś znacznie więcej polskich funduszy VC niż jeszcze kilka lat temu, naszymi startupami interesują się czołowe fundusze z Europy i ze Stanów, a pozyskanie finansowania na tym kluczowym, najwcześniejszym etapie rozwoju jest dużo łatwiejsze. Dodatkowo budujemy mosty w regionie CEE, w Europie i poza nią. Oznacza to, że jeśli zniesiemy bariery formalne, to za kilka lat możemy dogonić inne kraje Europy Zachodniej pod względem liczby świetnych startupów, jakie u nas powstają.

Krzysztof Dębowski

Co-Managing Partner KnowledgeHub



O jakich konkretnie kwotach mowa? Porównując przychody z pierwszej połowy 2020 r. do pierwszego półrocza bieżącego roku widać, że różnice nie są tu znaczące. Przed rokiem przychody poniżej 10 tys. zł miesięcznie notowało 20% startupów, a obecnie odsetek ten wynosi 19%. Spadła nieco liczba podmiotów osiągających przychody rzędu 10– 50 tys. zł (z 22% do 17%). Zwiększył się za to odsetek startupów o przychodach między 50 tys. a 100 tys. zł (z 7% do 10%) oraz między 100 tys. a 200 tys. zł miesięcznie (z 9% do 12%).

Nadal co 10. startup notuje przychody rzędu 200-500 tys. zł. Ciekawa sytuacja ma miejsce w przypadku podmiotów o najwyższych przychodach – minimalnie zmniejszył się odsetek firm zarabiających między 0,5 mln a 1 mln zł (spadek do 4%), za to więcej jest takich, których przychody co miesiąc przekraczały 1 mln zł. Przed rokiem było ich 5%, a obecnie jest już 8%.





Ankieterzy sprawdzili również, z jakich modeli przychodowych najczęściej korzystają startupy w Polsce. Niemal dwie trzecie z nich (61%) zarabia dzięki sprzedaży, np. treści i reklam, czy produktów i usług. Więcej niż co trzeci podmiot udziela odpłatnej licencji dla swojej technologii, narzędzi itd. Jedna czwarta (24%) generuje przychody dzięki pośrednictwu i udziałom w zyskach. Firm, które nie mają jeszcze wypracowanego modelu przychodowego, jest wśród badanych startupów 7%.

**Przychody
z rynku
cenniejsze
niż kapitał
od inwestorów**

Rok 2021 pokazuje, że rynek polskich startupów zyskuje na wartości: systematycznie rośnie nie tylko wysokość pozyskiwanych finansowań, lecz także – co jest nowością – liczba przeprowadzanych rund inwestycyjnych. Jest to związane m.in. z powstawaniem kolejnych polskich funduszy, a także wchodzeniem do Polski inwestorów zagranicznych, których przyciąga rosnąca liczba i wartość projektów.

Czy coraz większy kapitał naprawdę jest jednak polskim startupom potrzebny? Wejście na rynek, szczególnie z usługami świadczonymi online, jest dziś dużo łatwiejsze i wymaga mniejszych nakładów niż jeszcze kilka lat temu, m.in. dzięki rosnącej popularności modelu SaaS umożliwiającego łatwy dostęp do narzędzi biznesowych w zamian za miesięczny abonament. Takich ułatwień jest coraz więcej. Jednocześnie rosną jednak inne koszty związane z prowadzeniem działalności, jak np. koszty zatrudnienia pracowników (30% respondentów postrzega to jako barierę rozwoju) czy niezbędnych działań marketingowych. Tak długo, jak ten trend się utrzyma, będziemy świadkami coraz większych rund inwestycyjnych.

We wczesnej fazie rozwoju, gdy spółka nie zarabia wystarczająco, aby pokryć koszty działalności, zewnętrzne finansowanie jest niezbędne. Na tym etapie znajduje się zdecydowana większość badanych – tylko 10% zadeklarowało, że w 2021 r. ich miesięczne przychody były wyższe niż 100 tys. zł. Pozyskanie kapitału od inwestorów nie powinno jednak wstrzymywać startupów przed jak najszybszym wprowadzeniem produktu na rynek. Nie chodzi przy tym o przychody, a o możliwość walidacji produktu lub usługi. Informacja zwrotna z rynku jest bezcenna, dlatego szybkie przetestowanie MVP (minimum viable product) na klientach może być kluczowe dla sukcesu projektu.

Dobrą wiadomością jest informacja, że prawie 60% ankietowanych firm zwiększyło swoje przychody rok do roku. Rosnące przychody wskazują, że oferowane przez nich produkty lub usługi przeszły już ten najtrudniejszy z testów, jakim jest weryfikacja rynkowa, i w kolejnych latach możemy oczekiwać dalszych dobrych wiadomości o kondycji finansowej polskich startupów.

Radosław Czyrko

Partner zarządzający
Tar Heel Capital Pathfinder



**Pieniądze są,
ale pomysł
nie wystarczy**

Na polskim rynku jest sporo źródeł finansowania i startupy mają dobre środowisko do rozwoju. Oprócz inwestorów prywatnych i aniołów biznesu istnieją fundusze PE, VC. Są środki publiczne, choćby z NCBiR, PARP czy PFR. Dla „zaawansowanych” jest oczywiście NewConnect i główny parkiet.

Patrząc na wyniki badania, nie dziwi mnie, że zdecydowana większość badanych startupów – 73% – zaczyna od etapu bootstrappingu, czyli samofinansowania, i rozwija biznes z własnych środków. Zanim inwestorzy uwierzą nie tyle w ideę, ile w potencjał rozwojowy i sprawność modelu biznesowego, trzeba zbudować fundamenty – jak choćby MVP (minimum viable product) – na które potrzebne są środki. Nawet rundy pre-seed czy seed wbrew pozorom nie zaczynają się od przysłowiowego zera. Inwestorzy czy aniołowie biznesu wchodzą wtedy, gdy dostrzegają potencjał, znają founderów i zespół, zdecydowanie rzadziej dlatego, że zachwycił ich sam pomysł.

W Worksmile początki były podobne. Pojawił się pomysł, ale jako founderzy mieliśmy doświadczenia zebrane w dużych organizacjach i znajomość branży, w której startowaliśmy. To pozwoliło nam postawić na biznes i przekonać do niego najpierw inwestora prywatnego, a potem fundusz Pracuj Ventures, którego inwestycja na początku pandemii w 2020 r. pozwoliła nam nie tylko utrzymać pozycję, lecz także mocno ruszyć do przodu i wykorzystać pojawiające się szanse, mimo rynkowych przeciwności. Rozbudowaliśmy portfolio, wprowadziliśmy nowe kategorie produktowe, które doskonale wpisały się w ten trudny czas.

Dziś stawiamy na skalowalność i technologię. Tuż przed wakacjami 2021 r. zyskaliśmy też nowego partnera strategicznego – Grupę Pracuj – i nasz rozwój ponownie się zdyndamizował.

Tomasz Chaciński

CEO i cofounder Worksmile

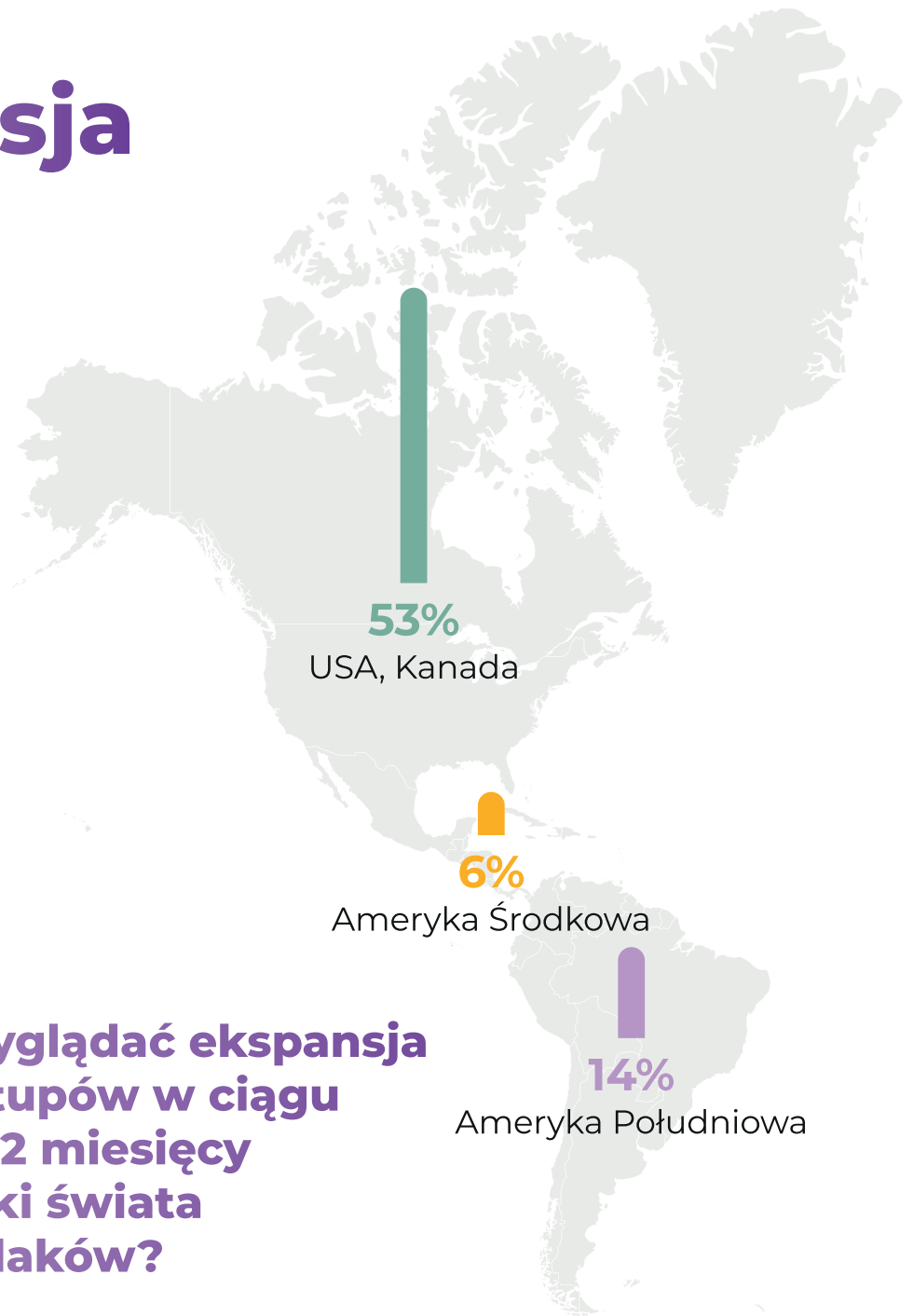




03 / 09

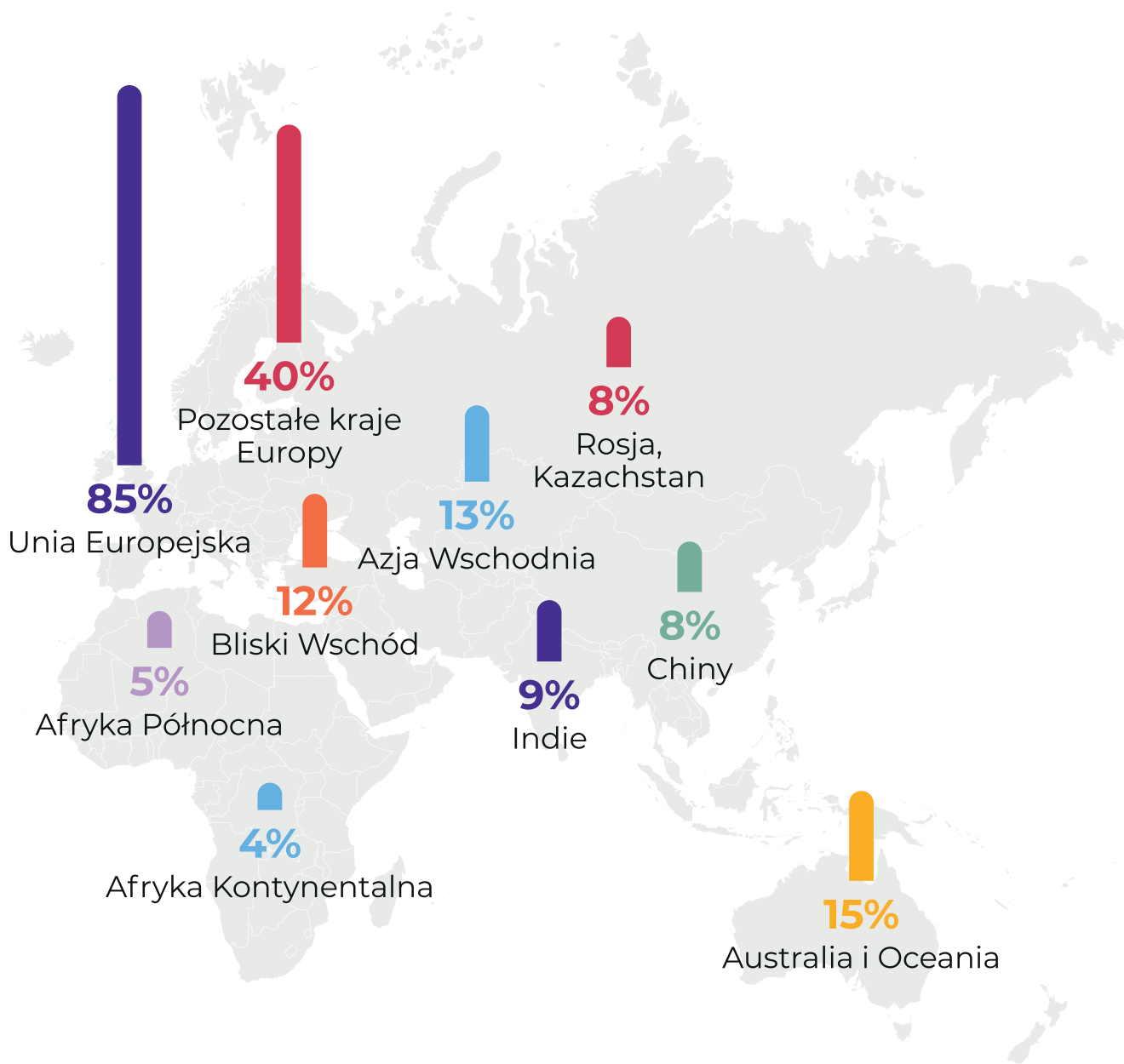
Ekspansja

Ekspansja



Jak będzie wyglądać ekspansja polskich startupów w ciągu najbliższych 12 miesięcy i jakie kierunki świata interesują Polaków?

Polskie startupy coraz lepiej sobie radzą na zagranicznych rynkach. Z usług oferowanych przez Booksy, Brainly, ICEEYE czy pierwszego polskiego „jednorozca” DocPlannera korzystają użytkownicy pod niemal każdą szerokością geograficzną. Większość młodych firm technologicznych zdaje sobie sprawę, że osiągnięcie prawdziwej, satysfakcjonującej i founderów, i inwestorów skali nie jest raczej możliwe bez wypłynięcia na międzynarodowe



wody. Z pewnością pandemia ułatwiła to zadanie – przyspieszająca globalna digitalizacja kolejnych obszarów usług stwarza idealne pole do popisu dla podmiotów oferujących przydatne i przede wszystkim uniwersalne rozwiązania, które tak samo dobrze sprawdzą się w Polsce, Stanach Zjednoczonych, Indiach czy w RPA.

**Kapitał
pieniężny
i kapitał
zaufania
w toku
ekspansji
z Polski**

Polskie startupy w toku ekspansji napotykają na dwie trudności: z pozyskaniem kapitału pieniężnego i utrzymaniem kapitału zaufania.

Finansowanie ryzykownych, innowacyjnych przedsięwzięć jest kosztowne z prostej przyczyny – rozwijając firmy i wprowadzając je na nowe rynki, nie da się nie popełnić pomyłek. Twórcy startupów z samej definicji robienia czegoś zupełnie nowego nie posiadają szablonów, na których można byłoby bazować. Ich decyzje są zatem i będą obarczone błędem. Podejmowane próby zaś kosztują – nawet jeśli realizowane są najlepszymi metodami lean. W Polsce finansowanie nowych przedsięwzięć opiera się na bardzo młodym ekosystemie Venture Capital. Jego niedojrzałość powoduje, że inwestowane środki nie pochodzą z zysków z wcześniejszych udanych transakcji. Przez to mamy do czynienia z większą awersją do ryzyka, brakiem doświadczeń, zalewem formalności i niższymi wycenami. W efekcie startupy, które z sukcesem sięgają poza Polskę, robią to, pozyskując na ekspansję kapitał od inwestorów zagranicznych.

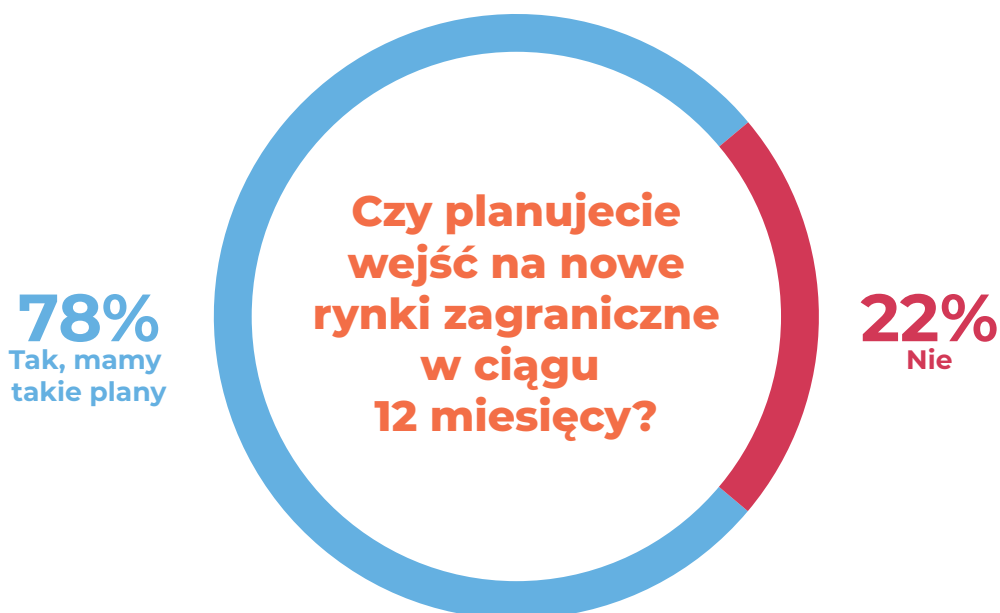
Drugim wyzwaniem jest kapitał zaufania. Jako naród w badaniach zaufania wypadamy w połowie stawki w odpowiedziach na pytania typu „czy zaufałyby pan obcemu” bądź „w większości ludziom można zaufać”. Ten wynik można barwnie interpretować historycznie i geopolitycznie, jednakże w pragmatycznych realiach „tu i teraz” stanowi to nie najlepszy prognostyk dla ekspansji startupów. Startupy budowane są nie na hierarchicznej strukturze nadzorczej jak duże firmy, lecz na platformie zaufania i szacunku. Tworzy je się i rozwija z obcymi – dlatego zaufanie jest w nich jak klej spajający luźne elementy w całość. Niedostatek kapitału zaufania u polskich przedsiębiorców ma potencjał, aby ryzykownie zachwiać balans słynnej formuły A. Gramsciego – „optymizm woli, pesymizm intelektu”. Polskie startupy, których ekspansja się powiodła, często demonstrują przy okazji, jak skutecznie przełamywać istniejące stereotypy.

Dr Bartosz Gonczarek

Współzałożyciel startupu edukacyjnego
Explain Everything z Polski,
nagrodzonego przez Apple
za wkład w innowacyjność w edukacji
(App of the Year 2020,
Leading the Classroom)



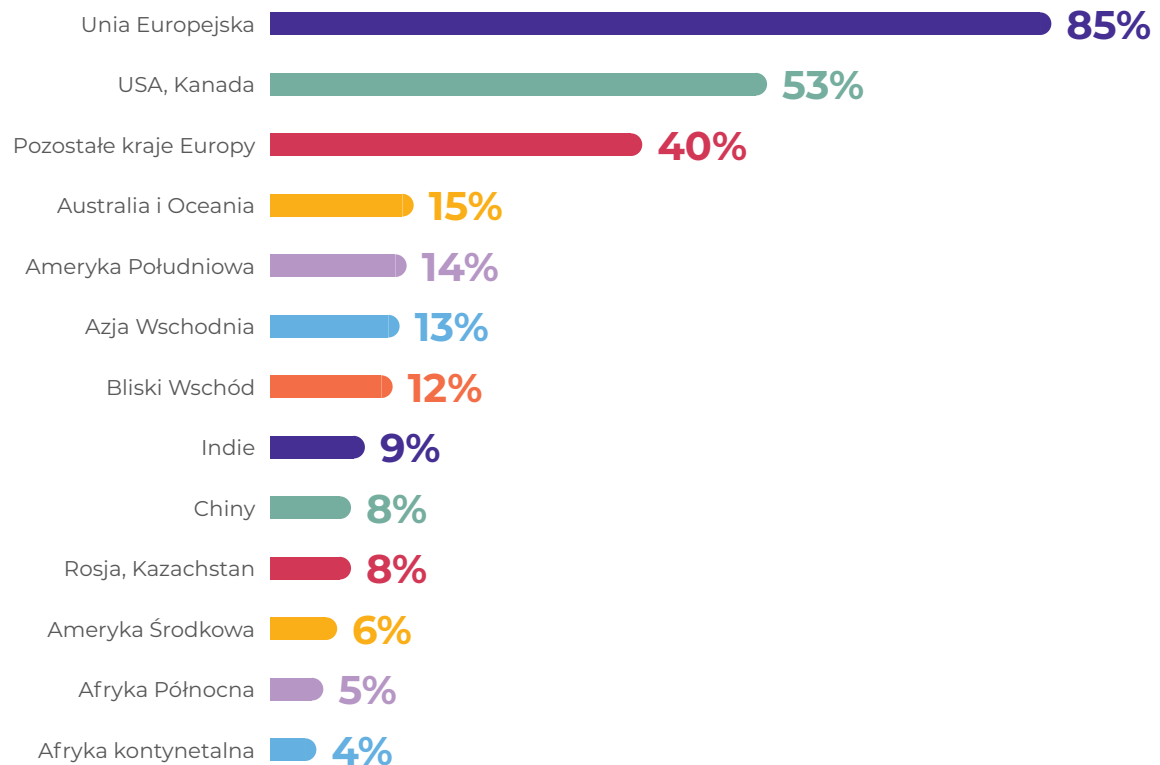
To, że polskie startupy chcą działać w innych krajach, potwierdzają wyniki ankiety przeprowadzonej przez Fundację Startup Poland. Niemal osiem na 10 startupów planuje wejść na nowe rynki zagraniczne w ciągu najbliższego roku (78%).



Zdecydowanie pierwszym kierunkiem ekspansji zagranicznej rozważanym przez krajowe startupy jest rynek unijny – aż 85% ankietowanych wskazało taką odpowiedź. Drugim priorytetowym rynkiem są Stany Zjednoczone i Kanada – o wejściu na te dwa ogromne i kluczowe z punktu widzenia rozwoju biznesu rynki myśli więcej niż co drugi podmiot (53%). Trzecie miejsce zajęły rynki innych niż unijne krajów europejskich, takich jak np.: Ukraina, Białoruś, Norwegia, czy państwa bałkańskie..

Co ciekawe, bardzo wysoko na liście kierunków ekspansji plasuje się Australia i Oceania (15%), wskazywana częściej niż Ameryka Południowa (14%), Azja Wschodnia (13%), czy Bliski Wschód (12%). Inną niespodzianką może być stosunkowo niska pozycja Indii (9%) oraz Chin (8%). Z jednej strony oba te kraje przodują, jeśli chodzi o wielkość rynku startupów (z obu wywodzi się cała wiele świetnie ocenianych „jednorozców”), więc konkurencja wydaje się duża. Z drugiej jednak strony, populacje tych krajów są tak ogromne, że wiele polskich rozwiązań mogłoby znaleźć zastosowanie także tam. Identyczny odsetek (8%) rozważa wejście na rynek rosyjski i do Kazachstanu. Startupy z Polski stosunkowo najrzadziej przyglądają się rynkom Ameryki Środkowej i afrykańskiemu (odpowiednio 5 i 4%).

Na jakie obszary gospodarcze świata rozważacie ekspansję zagraniczną?



Startupy dokonujące zagranicznej ekspansji często rozważają otwarcie kolejnej siedziby w innym kraju, a nawet na innym kontynencie. To ułatwia codziennie funkcjonowanie na tych dalekich rynkach i pomaga koordynować procesy biznesowe i rozwojowe „na miejscu”. Czym innym jest jednak docelowe przeniesienie głównej siedziby za granicę – takie plany ma aż co czwarty polski startup (25%). To całkiem duża liczba i może być swego rodzaju dzwonkiem alarmowym.

Taki ruch często jest wynikiem barier, na które firma natrafia w rodzimym kraju. Szerszą analizą barier rozwojowych, z którymi mierzą się krajowe startupy, opisujemy w kolejnym rozdziale.

Czy docelowo chcecie przenieść siedzibę z Polski do innego kraju?



**Dobry
produkt może
nie wystarczyć**

Polskie startupy już od kilku lat budują swoje biznesy z myślą o globalnym rynku. Coraz więcej firm ma plan ekspansji na rynki zagraniczne, szczególnie Europy i Ameryki Północnej. To bardzo dobry trend, bo pozwala inaczej spojrzeć na produkt u jego podstaw – bardziej uniwersalnie i kompleksowo. To też ważny komunikat dla inwestorów – spółka chce się rozwijać, tworzy produkt, który ma potencjał na wielu rynkach.

Wchodząc na zagraniczne rynki, trzeba być przygotowanym w wielu obszarach. Dobry produkt może nie wystarczyć. Ważna jest również znajomość specyfiki danego rynku, tak by odpowiednio dostosować komunikację i sprzedaż. Firmy muszą być też przygotowane na świadczenie odpowiedniego supportu w nowych miejscach, innych strefach czasowych. Przeszkodą mogą okazać się tutaj rosnące w szybkim tempie koszty zatrudnienia nowych pracowników.

Pozyskanie specjalistów, którzy zapewnią utrzymanie usług na wysokim poziomie, jest coraz trudniejsze. Do tego dochodzi ograniczony bezpośredni kontakt z klientem czy wdrażanie produktu – działania, które w dobie pandemii stanowią nie lada wyzwanie.

Ogromną konkurencję stanowią dziś globalne korporacje oraz zagraniczne startupy oferujące wiele ciekawych projektów. Kluczowe staje się wsparcie startupów w pozyskaniu dodatkowego kapitału zewnętrznego, który może pomóc w pokonaniu pojawiających się barier.

Rafał Han

CEO Silvair



**Azymut
bez zmian**

Polskie startupy w większości planują ekspansję zagraniczną. To fakt, za którym przemawiają powtarzane od kilku lat deklaracje – nie tylko w badaniach, lecz także w komunikatach prasowych spółek, które ogłaszają swoje rundy inwestycyjne. Azymut bez zmian – Unia Europejska i USA. Przyczyny są oczywiste. UE to wspólny rynek, ujednolicone przepisy i unia celna – w sumie to łatwy dostęp do blisko pół miliarda klientów. Stany Zjednoczone to największy rynek szczególnie dla spółek produkujących oprogramowanie, a w dodatku klienci mówią po angielsku. Ten układ prędko się nie zmieni.

Ambicje wyraża się łatwo, problem pojawia się przy realizacji. Do osiągnięcia sukcesu na konkretnym rynku potrzebna jest przede wszystkim jego znajomość. Founderom z Polski brakuje tej wiedzy oraz doświadczenia i potrzebują wsparcia z zewnątrz – ekspertów, mentorów i doradców. Tu uwidacznia się największa wartość, obok kapitału, jaką fundusze venture capital mogą wnieść do polskich startupów o globalnych ambicjach – doświadczenie rynkowe, a także kontakty do osób lub firm, które mogą pomóc startupowi w rozwoju na nowych rynkach. Oczywiście o ile fundusze też wychodzą poza sferę ambicji i faktycznie takie kontakty i wiedzę posiadają.

Smart money nie jest domeną jedynie międzynarodowych funduszy venture capital. Z zadowoleniem obserwujemy, że na tym polu coraz lepiej radzą sobie też lokalni gracze. Udział zagranicznych inwestorów, zarówno funduszy, jak i aniołów biznesu, w rundach polskich startupów często odbywa się właśnie na zaproszenie krajowych zespołów. Wierzymy, że z czasem podobną rolę w coraz większym stopniu będą odgrywać też sami founderzy, którzy odnieśli sukces na zagranicznych rynkach i będą pomagać w rozwoju startupom na wcześniejszym etapie, otwierając drzwi swoim kolegom i koleżankom.

Maciej Ćwikiewicz

Prezes PFR Ventures



**Jak będzie
wyglądać
ekspansja
polskich
startupów?**

Nasze rodzime przedsiębiorstwa potrafią pozyskiwać uwagę inwestorów międzynarodowych – to stymuluje ich ekspansję zagraniczną. Należy pamiętać, że do osiągnięcia sukcesu nie wystarczy tylko wsparcie finansowe. Bardzo duża wartość współpracy z private equity to nowe kontakty biznesowe i pomoc w przecieraniu szlaków handlowych.

W ostatnim czasie Polska stała się kolebką niesamowitych kompetencji w tworzeniu oprogramowania. Od niedawna obserwujemy, że polskie rozwiązania software przestają być tylko projektami i stają się produktami, za które chętnie płacą zachodni nabywcy. Nasz przykład dowodzi, że możemy bez kompleksów prowadzić zinternacjonalizowany biznes od pierwszych dni operacyjności, w pełni korzystając z otwartej możliwości sprzedaży usług i produktów na rynku, m.in. skandynawskim oraz DACH.

Nie jesteśmy tylko dostawcami – środowisko międzynarodowe chce również korzystać z naszych doświadczeń i wiedzy – w Sztokholmie, podczas IoT Talks 2021: Innovating the Ordinary prezentować będziemy nasze nowe rozwiązania z zakresu smart & sustainable utilities.

Arnold Wierzejski

CEO cthings.co





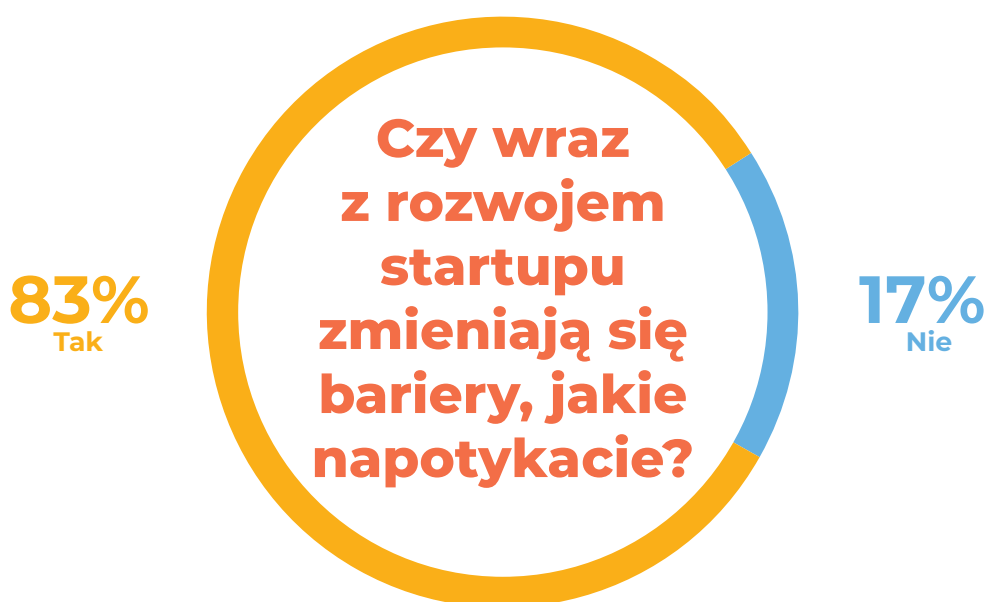
04 / 09

Bariery w rozwoju startupów

Bariery w rozwoju startupów

Czy wraz z rozwojem startupu zmieniają się bariery, jakie napotyka?

Polskie startupy rozwijają się coraz szybciej. Nie oznacza to jednak, że tempo to nie mogłoby jeszcze przyspieszyć. Zdecydowana większość z nich (83%) wskazuje, że wraz z rozwojem biznesu bariery napotykane na ich drodze ulegają zmianie.



Bariery te mogą mieć bardzo różny wymiar. Fundacja Startup Poland zapytała więc w ankiecie, które z nich są obecnie dla polskich startupów najbardziej problematyczne. Okazuje się, że pomimo tego, iż jest coraz więcej pieniędzy

dostępnych na rynku (o czym piszemy szerzej w rozdziale II raportu), to wciąż dla więcej niż co trzeciego startupu (34%), to właśnie pozyskanie finansowania w kolejnych fazach rozwoju stanowi największy problem.

Drugą najczęściej wymienianą barierą są obecnie zbyt wysokie koszty zatrudnienia pracownika – na ten aspekt narzeka 30% podmiotów. To zresztą problem dotyczący całej polskiej gospodarki. Presja płacowa w większym stopniu doskwiera jednak młodym, rozwijającym się dopiero biznesom, niż korporacjom i dużym przedsiębiorstwom, gdzie pole manewru do podwyżek może być większe. Dodatkowo trzeba pamiętać, że startupy to często firmy oferujące zaawansowane technologicznie rozwiązania, np. oparte na sztucznej inteligencji, a zatem niezbędni są im pracownicy wyspecjalizowani w obszarach IT, np. programiści. Praca tego typu specjalistów jest jednak coraz droższa, a walka konkurencyjna o dobrych pracowników się zaostrza.

O połowę mniejszy odsetek (15%) wskazuje na bariery wynikające z problemów organizacyjnych, związanych z budową startupu. Nieco mniej firm narzeka na szybko zmieniające się i niejasne przepisy (11%), a co 10. na formalności związane z prowadzeniem działalności.



- Pozyskanie finansowania w kolejnych fazach rozwoju
- Wysokie koszty zatrudnienia pracownika
- Problemy organizacyjne związane z rozbudową startupu
- Szybko zmieniające się i niejasne przepisy
- Formalności związane z prowadzeniem działalności

**Zbyt wiele
wymogów
formalnych**

Pozyskiwanie finansowania jest umiejętnością, którą każdy przedsiębiorca na wczesnym etapie rozwoju musi sobie wypracować, a następnie ją doskonalić. Fundraising to zajęcie bardzo angażujące, więc częścią umiejętnego pozyskiwania kapitału jest maksymalne skrócenie czasu tego procesu, aby skupić się na rozwoju startupu i jego wartości.

Istotną barierą w rozwoju jest pozyskiwanie wykwalifikowanych pracowników. Konkurencja ze strony dużych firm, będących w stanie zaoferować dobre warunki, jest odczuwalna. Dodatkowo nierzadko rekrutacja na jedno stanowisko może trwać nawet pół roku, co jest bardzo długim czasem, biorąc pod uwagę tempo rozwoju firmy i produktu. Na szczęście, patrzymy na to, jak na wyzwanie, którego się podjęliśmy, i mamy sposoby na znalezienie odpowiednich osób w krótkim czasie.

Jeśli chodzi o formy zatrudnienia, to na rynku IT dominuje B2B będącą bardzo elastyczną formą zatrudnienia, dzięki której warunki mogą być maksymalnie dostosowane do potrzeb projektu. Z drugiej strony, różnego rodzaju zewnętrzne finansowania, w tym granty, mogą wymagać określonych form współpracy, jak umowa o pracę, co wiąże się z wieloma różnymi konsekwencjami formalnymi i wzrostem biurokracji.

Liczba sprawozdań, które przedsiębiorca musi wypełniać, i przepisów, które musi znać, jest bardzo duża. Taka sprawozdawczość angażuje także decydentów firmy, odrywając ich od zadań związanych z jej rozwojem. Mam nadzieję, że kolejne lata przyniosą obniżenie tych wymogów, w szczególności dla małych firm.

Grzegorz Rutkiewicz

Dyrektor Operacyjny Samurai Labs



**Są pieniądze,
czy nie ma
pieniędzy?**

Gdy w 2013 r. zakładałem razem z Jarkiem Sygitowiczem i Markiem Rogozińskim ZenCard, usłyszałem od Bartka Goli, naszego seedowego inwestora: „Krzysiek, pieniądze są, nie ma pomysłów”. Gdy rozmawiałem z dziesiątkami założycieli lub pomysłodawców startupów w ciągu ostatnich 9 lat, większość z nich mówiła: „Krzysiek, mam pomysł, nie ma pieniędzy”. Co jest prawdą? Osobiście uważam, że pieniądze są. Obecnie jest ich wręcz dużo więcej, niż było dekadę temu, o czym świadczą szalone wręcz wyceny startupów na poziomie pomysłu czy też początkowej trakcji. Ale dotyczy to (niestety) wybranych obszarów i w większości rynków innych niż Polski. Dlaczego? Bo my jesteśmy za młodym rynkiem VC i za biednym społeczeństwem. Nasze VC chcą inwestować na krótko, bardzo zyskownie i mieć kontrolę nad spółką. Społecznie mamy za mało ludzi, którzy kiedyś sami mieli startup, zarobili swoje setki milionów i teraz śmiało są aniołami biznesu dla pomysłów, które uważają za sensowne za 5-10 lat.

Drugim istotnym elementem jest specyfika inwestycyjna Polski. Przyjęto się, że w Polsce każda inwestycja, szczególnie od VC, jest oparta na kapitale. Nawet ta początkowa, preseedowa czy seedowa. Do niedawna jeszcze istniały fundusze, które życzyły sobie po kilkadziesiąt procent kapitału na start. Tak nie można. Tak się nie zbuduje startupów wartych miliardy. Taki startup potrzebuje kilku rund i wielu lat, aby to osiągnąć. A co ma oddawać w tych kolejnych rundach, skoro na starcie oddał kilkadziesiąt procent? Jak wygląda pozyskiwanie kapitału za granicą? Powiem krótko na przykładzie naszego kolejnego projektu – Authologic.com. Założyliśmy go również z Jarkiem i Markiem w lipcu 2020 r. Nie udało się nam uzyskać finansowania powiązanego z NCBR – „projekt za mało rozwojowy”. W ciągu tygodnia po tym werdykcie pozyskaliśmy pieniądze od SMOK VC, a 2 miesiące później dostaliśmy się za pierwszym razem do amerykańskiego programu Y Combinator. Zdecydowaliśmy się zrobić rundę seedową po YC. I się zadziało: kilkadziesiąt spotkań z VC z całego świata w ciągu miesiąca. Żadnego dawania kapitału tu i teraz, podpisywania dziesiątek stron umowy, dawania władzy VC. Całość oparta na tzw. SAFE (krótko mówiąc: pożyczka konwertowalna na udziały) – dokument na dwie strony (!). Efekt? Po miesiącu – 1,8 mln dolarów na koncie i mogliśmy wrócić do pracy nad produktem i jego rozwojem.

Czy to jest możliwe w Polsce? Ja mówię: obecnie nie jest. Dlaczego? Główne powody wymieniłem powyżej. Leżą po obydwu stronach, a może i po trzech?

Krzysztof Klimczak

Współzałożyciel
Authologic.com



**Cztery
bariery
wzrostu
i jak je
pokonać**

Pomimo wielu obaw związanych z pandemią, optymizm w środowisku startupów utrzymuje się na wysokim poziomie. Według indeksu wzrostu firm przygotowanym przez Capital One, 64% firm postrzega obecne warunki jako „dobre lub doskonałe”. Mimo tego optymizmu wiele firm zмага się z zapewnieniem wystarczającego tempa rozwoju.

Jedną z barier, które pojawiają się wraz z rozwojem, jest brak zweryfikowanych wskaźników biznesowych napędzających wzrost. Trudno jest myśleć o ekspansji bez wiedzy o kosztach pozyskania klientów, współczynnikach konwersji czy średniej wartości klienta w czasie. Należy przy tym zwrócić uwagę, że dobrze działające kanały na jednym rynku to niekoniecznie gwarantowany sukces na innych.

W fazie wzrostu pojawiają się też nowe ryzyka, którymi należy skutecznie zarządzać. Planując strategię rozwoju, warto przygotować plan B, który uwzględnia wszelkie najważniejsze przeszkody, takie jak problemy z zatrudnieniem, produkcją, nieoczekiwane wydatki, problemy z przepływem gotówki itd.

Rozwój to też dodatkowe koszty. Jeśli twoje wydatki przekraczają dochody, nawet przez krótki okres, opłacanie rachunków staje się trudne. W rzeczywistości problemy z przepływami pieniężnymi są jednym z najczęstszych powodów niepowodzenia startupów.

Niezmienną barierą pojawiającą się na każdym etapie rozwoju firmy jest dostęp do najlepszych talentów. Aby się rozwijać, musisz otaczać się wspaiałymi ludźmi, którzy wierzą w to, co chcesz osiągnąć, i mają kompetencje do realizacji twoich celów.

Niezależnie, na jakim etapie jest firma, każda napotyka na swojej drodze tysiące mniejszych i większych barier. Te najlepsze wyróżnia determinacja i umiejętność ich pokonywania.

Bartosz Długokęcki

CEO & cofounder Sherlock Waste



Bariery regulacyjne – problem dla polskich startupów

Założyciele startupów, podobnie jak każdy przedsiębiorca, rozwijając swój biznes, muszą mierzyć się z wieloma przeciwnościami. Wiele z tych problemów wynika bezpośrednio z barier regulacyjnych, które są bolączką duszącą rozwój gospodarczy. Dla większości startupów największą problemem w codziennej działalności jest nadmierna biurokracja – na ten aspekt zwraca uwagę aż 69% z nich. I nie powinno to dziwić – pojawiają się wyliczenia pokazujące, że koszty biurokracji ponoszone przez firmy w Polsce sięgają każdego roku nawet kilkadziesiąt miliardów zł.

Innym ważnym czynnikiem blokującym rozwój sektora startupów są częste zmiany przepisów. Próba nadążenia za zmieniającym się chaotycznie prawem jest wskazywana jako główna bariera regulacyjna przez więcej niż połowę startupów (55%). Jest to zresztą wątek bezpośrednio związany z biurokracją. Rozrost aparatu biurokratycznego wpływa na destabilizację prawa – także sami urzędnicy nie nadążają za szybko zmieniającym się prawem. Problem ten jeszcze bardziej się nasilił w czasie pandemii, kiedy kolejne antycovidowe przepisy wprowadzały zupełnie nowe regulacje praktycznie z dnia na dzień.



Prawie co drugi startup zwraca uwagę na fakt, że zachęty inwestycyjne w segmencie młodych firm technologicznych są niewystarczające (46%). Środowisko startupowe już od lat upomina się o ulgi podatkowe dla inwestorów. Przykłady, że jest to niezbędne, widać gołym okiem. Nie bez powodu tyle świetnych startupów powstaje w Stanach Zjednoczonych, gdzie dostęp do kapitału jest od lat bardzo łatwy. Naturalną cechą startupowych pomysłów jest zwiększone ryzyko niepowodzenia takiej inwestycji. Zachęty, np. w postaci ulgi podatkowej, mogłyby znacząco pomóc w tej kwestii.

Ministerstwo Finansów kończy właśnie prace nad wprowadzeniem takiego rozwiązania w ramach Polskiego Ładu. Jak czytamy w komunikatach rządu, projekt zakłada, że od 1 stycznia 2022 r. inwestor, który chce pomnożyć swoje środki poprzez wejście z własnym kapitałem do startupu, będzie mógł skorzystać z ulgi w wysokości 50% kwoty całej inwestycji. Sumę tę odliczy od swojego dochodu, w maksymalnej wysokości 250 tys. zł. Kiedy przepis ten wejdzie w życie, może w istotny sposób poprawić dostęp do finansowania dla startupów i firm inwestujących w innowacje.

Dla 42% ankietowanych kluczową barierą regulacyjną jest niesprzyjająca startupom konstrukcja systemu zamówień publicznych. Faktycznie, jak pokazaliśmy w I rozdziale, model B2G jest stosunkowo mało popularny wśród innowacyjnych spółek. Klienci instytucjonalni są dosyć trudnym partnerem dla podmiotów tego sektora.

Jedną z barier wskazywanych przez ankietowanych jest także długi i kosztowny proces zakładania startupu pod kątem formalnym – np. w kwestii rejestracji spółki, uzyskiwania pozwoleń itp. Na taki problem wskazuje 14% startupów. Rozwiązaniem, które w założeniu miało pomóc w tej kwestii, jest PSA (Prosta Spółka Akcyjna). Istotną korzyścią jest tu proste i mało kosztowne założenie spółki za pomocą rejestracji online. Minimalny kapitał zakładowy w przypadku PSA wynosi złotówkę. Trudno na razie ocenić, jakim powodzeniem będzie się cieszyć ta forma prowadzenia działalności w dłuższej perspektywie. W pierwszym miesiącu funkcjonowania PSA zarejestrowano jedynie 39 takich spółek. Kluczowe jest tu również podejście inwestorów do takich podmiotów. Pytanie, czy nie oceniają ich jako potencjalnie bardziej ryzykownych niż „tradycyjne” spółki akcyjne bądź spółki z o.o.?

Bariery kompetencyjne i szkolenia

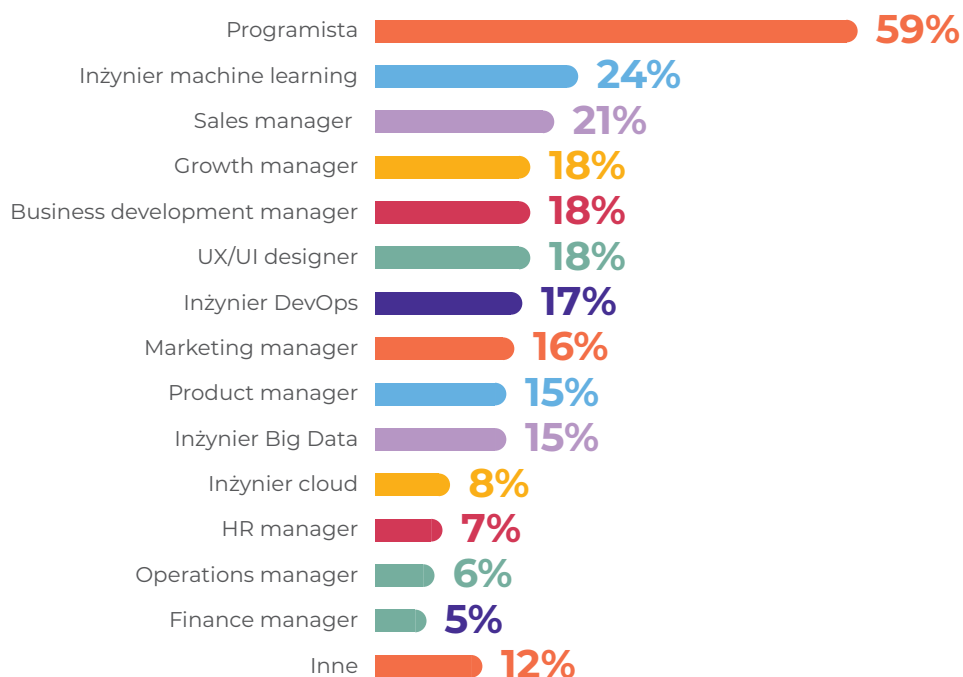
Kto jest najbardziej poszukiwanym pracownikiem dla startupów? Kogo obecnie najtrudniej zrekrutować? Większych zaskoczeń nie ma – przede wszystkim brakuje na rynku programistów. Aż 59% startupów wskazuje, że to jest właśnie ta grupa zawodowa, której brak najbardziej im doskwiera. Na drugim miejscu znalazł się pokrewny zawód – inżyniera specjalizującego się w tworzeniu algorytmów odpowiedzialnych za machine learning. Takich specjalistów poszukuje co czwarty polski startup (24%). W cenie są także sprzedawcy – jedna piąta pytanых wskazała, że trudno im zrekrutować sales managera.

Dla 18% pytanых kluczowe jest pozyskanie growth managera (pracownika łączącego cechy marketera, produktowca i sprzedawcy). Identyczny odsetek uważa, że trudno jest znaleźć business development managera (managera ds. rozwoju), a także UX/UI designera, czyli osoby zajmującej się projektowaniem interfejsów użytkownika dla maszyn i oprogramowania, z naciskiem na użyteczność i wygodę korzystania z danego rozwiązania.

Zdaniem 17% ankietowanых w startupach brakuje inżynierów DevOps, czyli osób odpowiedzialnych za konfigurację serwerów i infrastruktury przy tworzeniu danego produktu. Poszukiwani są także marketing managerowie (16%), product managerowie (15%) oraz inżynierowie Big Data. To specjaliści odpowiedzialni za procesy zbierania i analizy danych, ocenę ich przydatności, a także tworzenie nowych baz danych. Kolejną gałęzią informatyki, chętnie widzianą wśród startupów, są inżynierowie cloud, czyli tzw. inżynierowie ds. chmury, odpowiedzialni za pełen zakres zadań związanych z projektowaniem i obsługą rozwiązań chmurowych. Osoby o takich kompetencjach zawodowych są poszukiwane przez 8% ankietowanых firm.

Niewiele mniej (7%) z nich poszukuje HR managera, który wsparłby startupy w procesach związanych z rekrutacjami. Wśród pożądanых grup zawodowych znalazł się jeszcze operations manager (6%) oraz finance manager (5%).

Jakich kompetencji brakuje teraz w startupach? Kogo najtrudniej zrekrutować?



Kompetencje nowo zatrudnianych pracowników to jedno, ale nie mniej istotne jest szkolenie osób aktualnie pracujących w startupach. Zdaniem co trzeciej pytanej spółki rynek jest obecnie nasycony różnego rodzaju szkoleniami i jest w czym wybierać w tym zakresie. Więcej niż co piąta spółka wskazuje z kolei, że na co dzień nie ma specjalnych potrzeb szkoleniowych, choć okazjonalnie zdarza się jej skorzystać z jakiejś ciekawej oferty szkolenia. Dla 5% problemem jest znalezienie szkolenia odpowiadającego realnym potrzebom firmy. Częste są natomiast głosy mówiące, że startupy nie szukają w ogóle żadnych szkoleń (38%).



- Tak, rynek jest przepełniony szkoleniami
- Nie szukamy szkoleń
- Nie mamy potrzeb szkoleniowych, ale okazjonalnie korzystamy
- Nie znajdujemy szkoleń odpowiadających naszym potrzebom

Wśród pracowników startupów korzystających ze szkoleń najbardziej popularne są te z obszaru marketingu (39%) i sprzedaży (33%). Nieco mniejszy odsetek szkoli się z zakresu programowania (28%). Jedna czwarta z nich wskazuje na szkolenia związane z zarządzaniem projektami, a 22% z organizacją pracy w firmie. Kolejne 17% startupów szkoli swoich pracowników w obszarze programowania i obsługi algorytmów machine learning i AI. Jeśli chodzi o inne szkolenia z zakresu szeroko rozumianej informatyki, stosunkowo popularne są szkolenia dotyczące: cyberbezpieczeństwa, DevOps, rozwiązań chmurowych (w każdym przypadku po 14%). Nieco rzadziej startupy uczestniczą w szkoleniach z obszaru graphic design, czy analizy danych (Big Data) – w obu przypadkach po 6% wskazań.

Jeśli chodzi o kompetencje związane z zarządzaniem firmą i rozwojem biznesu, to startupy wskazywały jeszcze na szkolenia związane z globalnym skalowaniem biznesu, finansami i rachunkowością (po 14%), obsługą klienta (11%), pitchingiem, zarządzaniem logistyką, łańcuchem dostaw i dystrybucją (po 8%), HR, oraz oceną ryzyka (po 6%).

Wśród szkoleń, z których korzystają polscy startupowcy, znalazły się również te uczące kompetencji miękkich – także niezbędnych w nowoczesnym biznesie. Więcej niż co 10. ankietowany ćwiczył podczas szkolenia inteligencję emocjonalną, a także przywództwo i komunikację (po 11%). Kolejne 6% wskazało na szkolenia z zakresu zarządzania czasem, a 3% z zarządzania stresem.

Z jakich szkoleń korzystacie?



**Sprzedaż
i marketing
niezbędne
w skalowaniu
biznesu**

EY od lat aktywnie angażuje się w działania na rzecz rozwoju ekosystemu startupowego w Polsce, dzięki czemu z bliska obserwujemy zmiany zachodzące w tym środowisku. Widzimy, że skutki pandemii miały ogromne przełożenie na potrzeby technologiczne i inwestycyjne wielu przedsiębiorstw. Wygranymi są na pewno startupy. Dzięki przyspieszonej transformacji cyfrowej wiele młodych, innowacyjnych firm zaczęło rozwijać się szybciej, przyciągając uwagę inwestorów. Jak pokazują najnowsze wyniki badania Startup Poland, młode firmy potrzebują w dużej mierze wsparcia w rozwoju kompetencji sprzedażowych, marketingowych i skalowania biznesu. Właśnie w te potrzeby wpisuje się program EYnovation, w ramach którego uczestnicy mają dostęp do autorskich programów rozwojowych i edukacyjnych. We współpracy z Polskim Funduszem Rozwoju stworzyliśmy dla nich również kursy edukacyjne z zakresu budowania modelu biznesowego czy pozyskiwania kapitału. Umożliwiamy również dostęp do szerokiego grona ekspertów EY.

Nasze wsparcie dla ekosystemu startupów uzupełnia możliwość prezentacji ich innowacyjnych rozwiązań szerokiemu gronu korporacji – potencjalnym klientom czy inwestorom. Wykorzystujemy w tym celu m.in. wirtualne spotkania EY StartUp Talk czy wydarzenia Demo Day. Wyniki badania wskazują również, że większość przedstawicieli startupów do kompetencji i umiejętności szczególnie istotnych zalicza te z obszarów sprzedaży, marketingu, zarządzania projektami, komunikacji i techniki prezentacji, organizacji pracy czy cyberbezpieczeństwa. Naprzeciw tym potrzebom wychodzimy również dzięki działalności EY Academy of Business, która w ciągu ostatnich 27 lat poszerzyła kompetencje ponad 70 tys. osób, oferując szkolenia i programy certyfikujące w 23 kategoriach tematycznych. Niezmiennie dostosowujemy nasze programy do zmieniających się potrzeb przedsiębiorców.

Jesteśmy dumni z ambicji polskich startupów, które chcą być obecne na naszym rynku i z zaangażowaniem podchodzą do ekspansji międzynarodowej. Cieszymy się, że jako EY możemy wesprzeć ich w drodze do sukcesu.



Krzysztof Witkowski

Associate Partner,
EY

Michał Piętka

EYnovation Leader,
EY



W badaniu sprawdzono ponadto, w jakich obszarach startupowcy chcieliby się szkolić. Okazuje się, że przede wszystkim chcą oni ćwiczyć kompetencje pozwalające na lepsze zarządzanie biznesem lub wzmocnienie umiejętności sprzedażowych. W pierwszej kolejności wskazywano na szkolenia w zakresie globalnego skalowania biznesu (43%), marketingu (40%) i sprzedaży (36%). Zdaniem 28% ankietowanych przydatne byłoby szkolenie dotyczące umiejętności przywódczych oraz zarządzania projektami. Kolejne 26% pytanych chciałoby podnieść swoje kompetencje związane ze skutecznym fundraisingiem, a co czwarty z organizacją pracy. Co ciekawe, szkolenia związane bezpośrednio z różnymi kompetencjami z obszaru IT są mniej pożądane niż szkolenia dotyczące kompetencji miękkich, takich jak komunikacja (17%), czy zarządzanie stresem (16%). W tych obszarach w sposób ewidentny oczekiwania i potrzeby rozmiągają się z rzeczywistością, w której szkolenia tego typu są zdecydowanie rzadsze, niż wynikałoby to z potrzeb wyrażonych w deklaracjach.

W jakich obszarach chcielibyście się szkolić?





**Startupy
za mało
się uczą**

Analizując wyniki badania, nie jestem zdumiony, że ponad połowa startupów nie szkoli się lub szuka szkoleń jedynie okazjonalnie. Często obserwuję, że founderzy są zbyt zajęci rozwijaniem biznesu lub... zbyt mało w nich pokory, a zbyt dużo samozadowolenia. Ten brak zainteresowania rozwojem zadziwia. To moim zdaniem krótkowzroczność, zwłaszcza że to startupy same muszą edukować rynek pod kątem innowacji, które wspierają biznesy i ludzi.

Młodym founderom zazwyczaj brakuje elementarnej wiedzy zarządczej oraz tej z obszarów efektywnej sprzedaży, rozwoju produktu i marketingu, co akurat dość dobrze obrazuje badanie. 43% ankietowanych wskazuje, że najbardziej interesujące są dla nich szkolenia dotyczące globalnego skalowania biznesu. To z pewnością wiedza, którą można czerpać od nadal nielicznych praktyków. Są jednak świetne firmy szkoleniowe, które przygotowują liderów i ich zespoły do osiągania sukcesów, zarówno na niwie zarządczej (jak Leanovatica), jak i technologicznej (Digital University).

Jako Pracuj Ventures wspieramy nasze spółki, także dzieląc się wiedzą w ramach cyklu #KnowledgeSharing. Wierzymy i realizujemy ideę smart money, gdyż oprócz środków inwestujemy w młode biznesy także wiedzę – naszą i ekspertów zewnętrznych – oraz dzielimy się doświadczeniami. Wiedza może dziś być podawana w „małych, ale treściwych” dawkach, które można łatwo przyswoić i które realnie wspierają kompetencje firmy. Bez otwartości na nową wiedzę nie ma rozwoju, a ten jest konieczny w każdym biznesie.

Maciej Noga

Partner Zarządzający Funduszu Pracuj Ventures



**Projektanci
cyfrowych
innowacji
poszukiwani**

Pandemia COVID-19 i wprowadzone w jej wyniku obostrzenia i nowe standardy bezpieczeństwa przyspieszyły tempo transformacji cyfrowej. Dla wielu firm był to ostatni moment, by zdigitalizować usługi i umożliwić do nich dostęp konsumentom, którzy przenieśli się do sieci, a tradycyjny koszyk zakupowy zamienili na aplikacje mobilne. W efekcie od 2020 r. obserwujemy rewolucyjny popyt na pracowników związanych z budową cyfrowych innowacji. Dotyczy to przede wszystkim programistów specjalizujących się w rozmaitych technologiach, ale także sprzedawców, marketerów, product ownerów i designerów.

Nie bez znaczenia jest także rosnąca popularność pracy zdalnej. Rok 2020 pokazał wielu branżom, że praca zdalna może być równie skuteczna, co w modelu tradycyjnym. To zachęciło część pracowników do szukania znacznie lepiej płatnych ofert w firmach np. ze Stanów Zjednoczonych czy Europy Zachodniej, tym samym zmniejszając podaż talentu na naszym rynku.

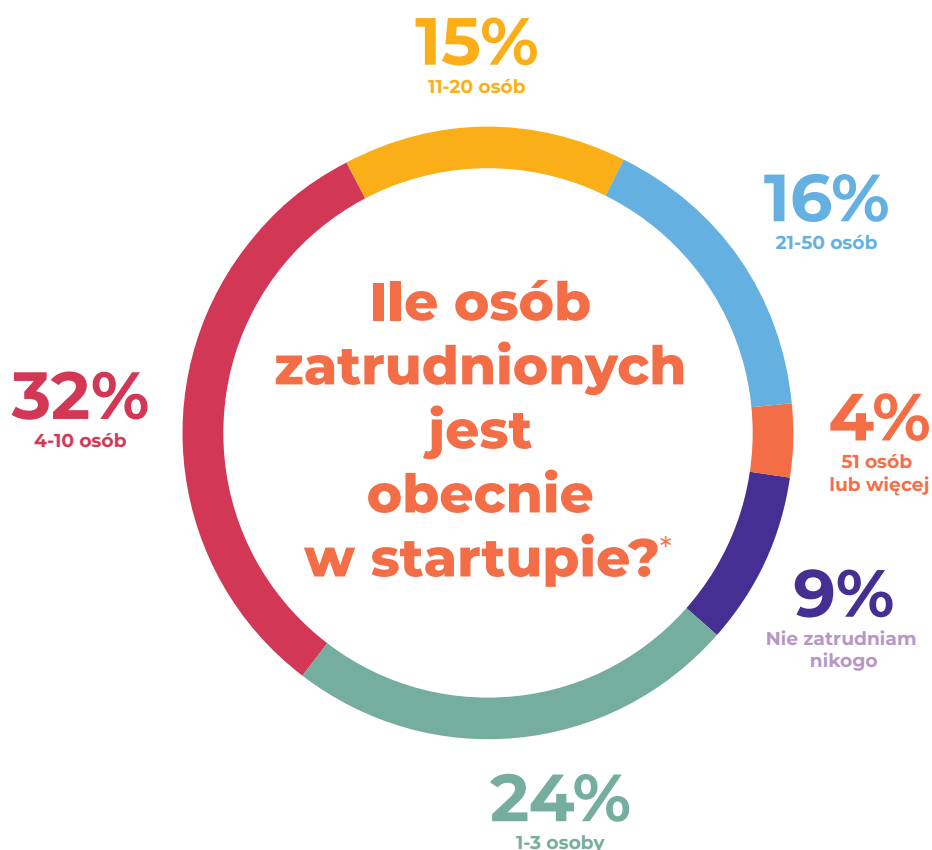
Te tendencje mają odzwierciedlenie w tegorocznym raporcie Startup Poland. Większość startupów wskazuje na trudności w rekrutacji osób o technicznych kompetencjach, w tym przede wszystkim programistów, ale też inżynierów specjalizujących się w uczeniu maszynowym, DevOps, Big Data czy przetwarzaniu danych w chmurze. Wpływa to też na wysokie koszty pozyskania takich talentów, co jest jedną z najczęstszych barier rozwoju dla polskich startupów. To właśnie na ten cel przeznaczana jest też zdecydowana część budżetu większości takich firm.

Aleksandra Paszkiewicz

Head of People w Netguru

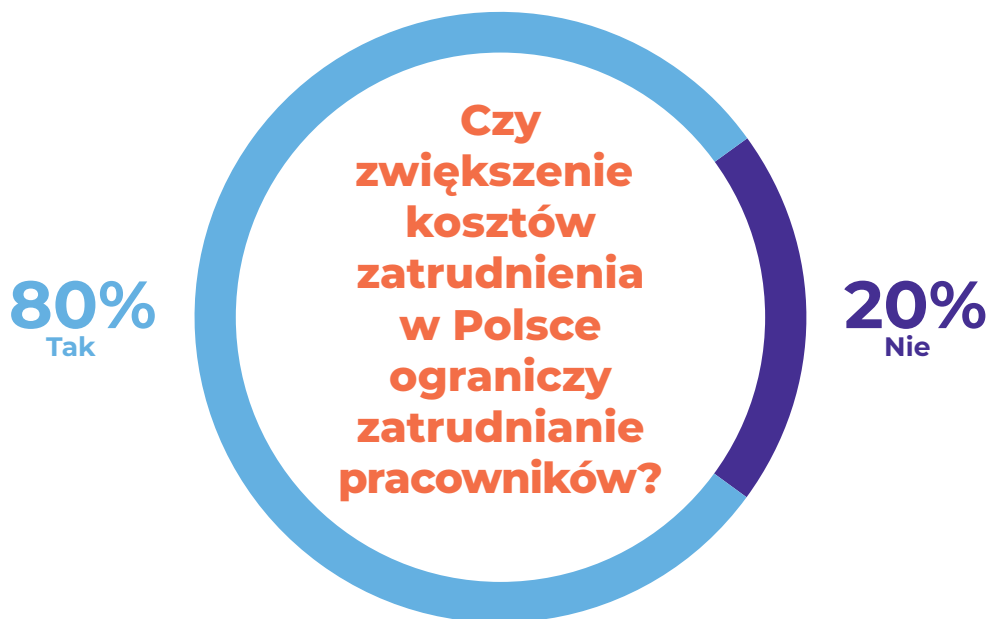


Z ankiety Fundacji Startup Poland wynika, że co trzeci startup (32%) zatrudnia od czterech do 10 osób, a w co czwartym (24%) pracuje albo sam founder, albo maksymalnie trzy osoby. Nieco większe podmioty, zatrudniające kilkanaście osób stanowią 15% całej grupy, a kolejne 16% zatrudnia od 21 do 50 osób. Takich, które zatrudniają powyżej 50 osób, jest zaledwie 4%. Niemal jednej dziesiąta badanych podmiotów nie zatrudnia nikogo.



*Chodzi o stałą, wynagradzaną współpracę bez względu na formę prawną zatrudnienia.

Kwestia wysokich kosztów pracy odbija się mocno na polskich startupach i blokuje ich rozwój – aż osiem na 10 startupów uważa, że zwiększanie kosztów zatrudnienia w Polsce ograniczy zatrudnienie pracowników.



Większość startupów (57%) wskazuje również, że koszty zatrudnienia pracowników stanowią największą część ich całego budżetu. Tym samym na tak kluczowe dla rozwoju biznesu wydatki, jak badania i rozwój czy działania marketingowe pieniędzy jest mniej. Co piąty startup narzeka na brak możliwości finansowych, aby zatrudniać wyspecjalizowanych specjalistów, którzy siłą rzeczy mają wysokie wymagania płacowe.

To realny kłopot, bo w końcu o sukcesie lub porażce danej firmy decydują w dużej mierze kompetencje jej pracowników. Jednym z problemów wskazywanych również przez startupy jest konieczność zatrudniania na umowy B2B zamiast na umowę o pracę (15% wskazań).

Jedynie 7% ankietowanych nie zauważa wpływu rosnących kosztów pracy na rozwój biznesu.



- Największa część budżetu jest przeznaczana na zatrudnianie pracowników
- Brak możliwości zatrudnienia drogich, wyspecjalizowanych pracowników
- Zatrudnienie na podstawie umów B2B zamiast umowy o pracę
- Nie wpływają

Co czwarty polski startup sięga po zagranicznych specjalistów (25%). W tej grupie dokładnie połowa wskazuje, że obcokrajowcy pracują w siedzibie firmy w Polsce, a druga połowa zatrudnia ich w swoich biurach prowadzonych w innych krajach.





Startupy zatrudniające wyłącznie polskich pracowników w zdecydowanej większości deklarują (75%), że nie mają potrzeby zatrudniania obcokrajowców, a co czwarty wskazuje, że powodem takiego stanu rzeczy są zbyt ograniczone możliwości finansowe.



**Szybki rozwój
pracowników
wyzwaniem
dla startupów**

Startupy często mogą zaoferować swoim pracownikom szansę na szybszy rozwój. Tym wyróżniają się w porównaniu do przedsiębiorstw, których struktura organizacyjna jest bardziej tradycyjna i sztywna. Zarządzający startupami muszą jednak pamiętać, że tak samo ważne, jak dobre pozycjonowanie marki na rynku jest bilansowanie kosztów zatrudnienia. Realny wpływ na podejmowane decyzje, tempo działania i możliwości szybkiego awansu – to zalety pracy w startupach, które ich pracownicy i pracowniczki wymieniają w pierwszej kolejności. Dynamika charakterystyczna dla tego typu działalności sprawia, że personel ma poczucie gwałtownego zwiększania własnych kompetencji i wagi swojej roli dla ostatecznego kształtu produktu, który trafia do klientów.

Osobisty rozwój pracowników odbywa się zatem równolegle ze wzrostem samej organizacji. A to stawia przed menedżerami startupów dodatkowe wyzwania. Muszą oni bowiem utrzymać równowagę pomiędzy koniecznością sprostania rosnącym oczekiwaniom finansowym coraz bardziej wykwalifikowanego personelu, a granicą wyznaczoną przez stabilność firmowego budżetu. Dlatego między innymi zauważa się rosnące znaczenie zatrudniania specjalistów od HR już na wczesnym etapie funkcjonowania startupu. Profesjonaliści zadbają o komfort pracy i przemyślaną strategię rozwoju pracowników, dzięki czemu ograniczone zostanie ryzyko odejść z firmy. To z kolei będzie miało realny wpływ na koszty prowadzenia działalności – szacunki analityków wskazują, że wydatki związane z rotacją pracowników wynoszą od 100 do 300 proc. wynagrodzenia zastępowanego pracownika. Umiejętne zarządzanie rozwojem pracowników to także jeden z tematów poruszanych w trakcie programów, które realizujemy w ramach działalności warszawskiego Campusu Google for Startups. Widzimy wyraźnie, że obok wielu zagadnień związanych z prowadzeniem i skalowaniem biznesu, zagadnienia budowy kultury firmy i dbania o rozwój kadry stają się jednymi z najbardziej pożądanym obszarów wiedzy wśród założycieli startupów.

Startupy – chcąc utrzymać swój największy zasób, czyli utalentowanych ludzi – muszą więc skupiać się nie tylko na realizacji celów biznesowych, ale również na tworzeniu warunków, które będą atrakcyjne dla pracowników. Niewłaściwe podejście do tego zagadnienia może doprowadzić do zahamowania rozwoju firmy lub poważnie osłabić jej pozycję na rynku.

Jagoda Zakrzewska

Government Affairs and
Public Policy Manager
Poland/CEE
Google



**Zatrudnienie
i utrzymanie
jakościowych
pracowników
jednym
z największych
wyzwań**

Oprócz kwestii związanych z przepisami (które zawsze były u nas skomplikowane), kolejną znaczącą barierą rozwoju są koszty utrzymania startupu. Tutaj jako największy problem 34% badanych wskazało kwestię pozyskania finansowania w kolejnych fazach rozwoju, co stoi w kontrze do nadpodaży pieniędzy na rynku i masy inwestorów, którzy szukają możliwości inwestycji w rozwijające się spółki. Środki te wydają się niezbędne dla startupów w związku z rosnącymi kosztami zatrudnienia wyspecjalizowanych pracowników.

Rosnące stawki specjalistów spowodowane są częściowo tym, że przez sytuację pandemiczną okazało się, że firmy z Zachodu mogą skutecznie zatrudniać specjalistów w Polsce. To zjawisko sprawiło, że dla pracowników znacznie zwiększyła się pula dostępnych ofert i mogą wybierać te, które będą najlepiej płatne.

Rekrutacja, zwłaszcza w sektorze IT, wymaga od pracodawców inwestycji w employer branding, w efektywne procesy rekrutacyjne oraz, w szczególności, oferowanie rynkowych stawek – bez zapewnienia tych czynników konkurowanie o najlepszy talent wydaje się niemożliwe ze względu na ciągle rosnącą konkurencję. Te właśnie koszty będą w zasadzie testem modelu biznesowego startupów i będą walidować to, czy firmy potrafią zarabiać pomimo rosnących kosztów rekrutacji i utrzymania jakościowych pracowników. Dlatego też wspomniane wyżej finansowanie będzie prawdopodobnie niezbędne, aby firmy mogły przynajmniej przetestować swój model biznesowy i faktyczne generowanie zysków.

Michał Gąszczyk

CEO inhire





05 / 09

Pandemiczne 2 lata

Pandemiczne 2 lata

To kolejna już edycja raportu *Polskie startupy* Fundacji Startup Poland przygotowana w trakcie pandemii. W ciągu tych niemal 2 lat od pojawienia się koronawirusa zmieniło się bardzo wiele – na poziomie społecznym, zdrowotnym, kulturowym oraz, a może przede wszystkim, gospodarczym. Światowa gospodarka musiała zmierzyć się z zaskakującą, zupełnie nową sytuacją. Dla wielu branż, takich jak np.: turystyka, szeroko rozumiana branża rozrywkowa czy gastronomia, był to prawdziwy dramat i nie można do końca wykluczyć, że po raz kolejny będą one musiały ograniczyć lub zamrozić swoją działalność.

Co prawda w przemyśle nie nastąpiło jakieś katastrofalne załamanie, ale z drugiej strony już w początkowej fazie pandemii wystąpiły spore problemy z utrzymaniem łańcuchów dostaw, a gdy gospodarki większości krajów zaczęły się odbudowywać po pojawieniu się szczepionek, ceny wielu surowców wystrzeliły w górę do dawno nienotowanych poziomów.

Po tych niemal 2 pandemicznych latach możemy już także ocenić, jak zmienił się segment startupów. Można powiedzieć, że potwierdzają się ubiegłoroczne wnioski – pandemia była albo raczej pozytywnym impulsem do rozwoju młodych firm technologicznych, albo nie miała ona na ten rozwój większego wpływu. Oczywiście są i takie startupy, którym pandemia realnie zaszkodziła, natomiast stanowią one zdecydowaną mniejszość, także na polskim rynku. Pokazują to rekordowe rundy, których wcześniej nie doświadczyliśmy. Zatem także inwestorzy uwierzyli, że startupy to perspektywiczny sektor, którego rozwój w najbliższych latach będzie tylko przyspieszać.

Potwierdza to badanie Fundacji Startup Poland. Przedstawiciele polskich startupów zostali wprost zapytani o to, czy sytuacja związana z pandemią wpłynęła w jakikolwiek sposób na ich działalność. Najczęściej deklarują oni, że nie wpłynęła ani pozytywnie, ani negatywnie na ich funkcjonowanie (40%). Niewiele mniejszy odsetek (37%) wskazuje jednak, że wpływ ten był pozytywny. Znacząco mniejsza grupa startupów ocenia ten wpływ negatywnie (23%).



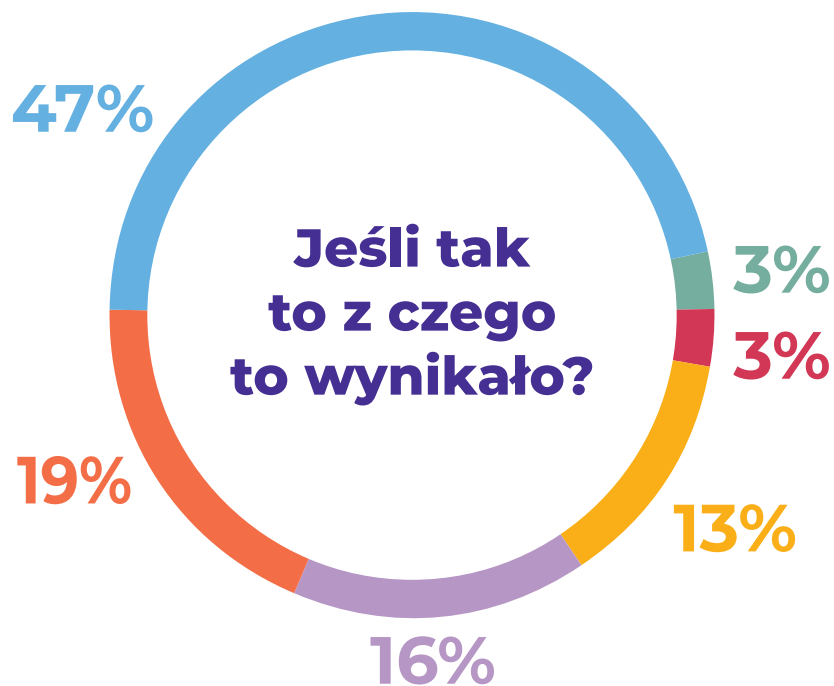
Ten pozytywny wpływ lub brak jakiegokolwiek wpływu na biznes widać także, jeśli spojrzymy na kwestię zatrudnienia w startupach. Aż 48% z nich deklaruje, że w związku z pandemią nie zmieniła się liczba pracujących u nich osób, a także że nie mają zamiaru nikogo zwalniać. Co więcej – niemal co piąty startup (19%) zatrudnił w ostatnim czasie nowe osoby. Na negatywny wpływ pandemii na zatrudnienie wskazuje jedynie 8% startupów – musiały one zwolnić pracowników wskutek pandemicznego kryzysu. Są również takie podmioty (3%), które mają w najbliższym czasie plany zatrudnienia kolejnych osób.



- Nie i nie zamierzamy zwalniać
- Tak, zatrudniliśmy nowe osoby
- Tak, zwolniliśmy
- Zamierzamy zatrudnić
- Trudno powiedzieć

Brak większego wpływu pandemii na działalność startupów widać również w kolejnym pytaniu. Jedyne jedna piąta startupów (20%) musiała w związku z pandemią zmienić dotychczasowy model biznesowy. Pozostałe 80% nie miało potrzeby dokonywania żadnego pivotu.





- Dostrzeżenia szansy wzrostu przychodów w innym modelu
- Konieczność zmiany kanałów dystrybucji
- Spadek przychodu i atrakcyjności obecnego modelu biznesowego
- Zmiany w relacjach z klientami
- Odejście partnerów
- Inne

Te firmy, które takiej zmiany dokonały, najczęściej robiły to z pozytywnych przesłanek – dostrzegły one szansę wzrostu przychodów dzięki zastosowaniu innego modelu biznesowego. Takiej deklaracji udzieliło 47% z nich. Inną przyczyną była konieczność zmiany kanałów dystrybucji, zapewne w dużej mierze spowodowana przenoszeniem się wielu usług do przestrzeni cyfrowej. Takiej zmiany dokonało 19% pytaných podmiotów. Z kolei na negatywne przesłanki do zmiany wskazuje 16% z nich. Z deklaracji pytaných wynika, że z powodu pandemii nastąpił spadek przychodów, co wymusiło na nich zmianę modelu biznesowego. Dla 13% pivot nastąpił w wyniku zmian w relacjach z klientami. W przypadku 3% pytaných pandemia spowodowała odejście jednego lub większej liczby partnerów.

**Ciemne
chmury
zbierają się...**

Na poziomie personalnym pandemia całkowicie zmieniła mój biznes. Zamykając punkty obsługi i zakładając ludziom maseczki na twarz, praktycznie spowodowała, że technologia „detekcji emocji” z twarzy przestała mieć jakiegokolwiek pole do działania.

Zainteresowanych tym tematem zapraszam do dokładnego opracowania na Medium.com (Kończy się moja przygoda z Quantum CX – czemu, jakie wnioski, co dalej, <https://quantumceo.medium.com/co-się-dzieje-quantum-cx-caaa23976b31>).

Jako inwestor i biznesmen uważam, że na postpandemiczne zmiany dopiero przyjdzie nam popatrzeć. Skutki lockdownów dla gospodarki, w mojej opinii, są jak tsunami. Na ostatnią (miejmy nadzieje) falę przyjdzie nam jeszcze poczekać, a to, co obserwujemy teraz, to jedynie zapowiedź. Sytuacja makroekonomiczna nie napawa optymizmem. Inflacja wynikająca i z polityki Banku Centralnego, i z problemów z podażą na całym globie musi gdzieś znaleźć swoje ujście. Historia lubi się powtarzać.

Pozostaje nam tylko czuwać i pamiętać o tym, że w kryzysie znajdują się najlepsze okazje i powstają najmocniejsze biznesy.

Bartosz Rychlicki

Inwestor, startupowiec,
podcaster



Pandemia a cyfrowa opieka medyczna

Ostatnie 2 lata były czasem niepewności, a zmierzenie się z COVID-19 stanowiło jedno z największych wyzwań w historii współczesnej branży zdrowia. Okazało się jednak, że na świecie istnieje wielu niesamowitych ludzi, gotowych do pomocy i wsparcia siebie nawzajem.

Pomimo okoliczności poprzednie 2 lata były czasem szybkiego rozwoju w obszarach takich jak: telemedycyna, wearables czy cyfrowa opieka pacjentów. Pandemia pomogła w szybszej adaptacji cyfrowych rozwiązań, a przy ograniczonym dostępie do personelu medycznego i zasobów przyniosła wartość w usprawnianiu procesów świadczenia opieki zdrowotnej. Jako firma również zauważyliśmy wzrost zainteresowania naszymi rozwiązaniami. Poszerzyliśmy grono naszych partnerów biznesowych o takie firmy jak: Microsoft (USA), Sana Kliniken (Niemcy) czy Grupa Mutuel (Szwajcaria). W trakcie pandemii pozyskaliśmy również 10,25 mln dolarów finansowania. Natomiast z Symptomate, naszej platformy służącej do wstępnej diagnozy, skorzystało już ponad 10 mln pacjentów z całego świata.

Od początku pandemii zespół Infermedica powiększył się prawie trzykrotnie, z ok. 50 do ponad 130 osób. Przejście na pracę w pełni zdalną okazało się łatwiejsze, niż się spodziewaliśmy, a to podejście otworzyło nas również na zatrudnianie osób w zupełnie nowych lokalizacjach, w tym w: USA, Holandii czy Niemczech.

Jesteśmy świadkami cyfrowej rewolucji w służbie zdrowia. Choć znajdujemy się dopiero na początku drogi, jestem przekonany, że zastosowanie nowych technologii znacząco poprawi dostęp do podstawowej opieki medycznej i uczynią ją lepszą zarówno dla pacjentów, jak i lekarzy.

Piotr Orzechowski
Founder i CEO Infermedica



**Różowo
nie było,
ale...**

Przyznam, że z lekką zazdrością patrzę na wyniki badania, bo wynika z nich, że w zasadzie „nic się nie stało” i pandemia lekko obeszła się ze startupami. Bez wątplenia jest to zależne od branży czy obszaru działań firmy. Gymsteer w swym pierwotnym zamyśle miał być ekosystemem do zarządzania placówkami sportowymi – klubami fitness, siłowniami, studiami tańca itp.

To nam się dość dobrze udało. Niestety, ta branża zdecydowanie najmocniej – obok HoReCa – ucierpiała w trzech pierwszych falach pandemii. Lockdowny i izolacja unicestwiły wiele biznesów, tym bardziej że realna odwilż nastąpiła w momencie, gdy nadszedł naturalnie niski sezon letnio-wakacyjny.

Dla nas był to solidny cios, ale dostrzeżliśmy potencjał w innej sferze – benefitów związanych z aktywnością fizyczną pracowników. Mając szeroką bazę obiektów, staliśmy się doskonałym resellerem ich oferty do pracodawców i użytkowników. Gymsteer dał możliwość skorzystania z bazy kilku tysięcy aktywności w ponad 1300 różnych placówkach sportowo-rekreacyjnych w kraju. To nie tylko siłownia i basen, ale też masaże, rehabilitacja, tańce czy aktywności w środowisku wysokogórskim.

Dodatkowo, zaoferowaliśmy pracodawcom – także doświadczonym przez COVID-19 – możliwość optymalizacji kosztów. Nikt w pandemii nie mógł sobie pozwolić na przepalanie budżetów, dlatego w miejsce nieopłacalnych modeli abonamentowych Gymsteer zaproponował Pay-per-Entry – model, w którym firma płaci tylko za te treningi, które realnie się odbyły.

Dziś jako Gymsteer mamy zahartowany w boju i doświadczony zespół, świetny model biznesowy, rozwijamy technologicznie produkt, rozbudowujemy ofertę a... klienci wracają. Nie mogę jednak powiedzieć, że pandemia potraktowała nas ulgowo.

Bartłomiej Nowak

CEO i cofounder Gymsteer



Adaptacja w nowej rzeczywistości

Jeszcze na początku 2020 r. w Kadromierzu ponad połowę przychodów z subskrypcji generowały firmy z branż, które najmocniej ucierpiały w czasie pierwszego lockdownu. Gastronomia, hotele i generalnie firmy usługowe były zmuszone zawiesić swoją działalność. Poza tym, że branże te świadczą swoje usługi stacjonarnie w swoich lokalach, miały wówczas jeszcze jeden wspólny mianownik – relatywnie niski poziom adaptacji rozwiązań digitalowych.

Panująca wówczas sytuacja gospodarczo-zdrowotna znacznie przyspieszyła rewolucję cyfrową we wspomnianych branżach. Firmy adaptujące się do nowych potrzeb i inwestujące w rozwiązania digital zyskały przewagę nad tymi, które pracowały w oparciu na procesach zamodelowanych jeszcze przed pandemią.

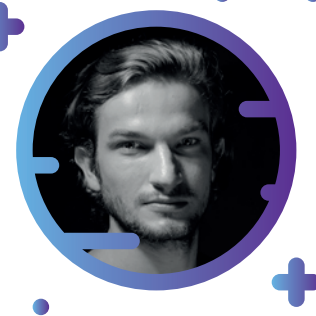
W początkowej fazie pandemii znacząca liczba naszych klientów tymczasowo zawiesiła subskrypcję. Martwiłem się ja, cały zespół oraz inwestorzy. Dyskutowaliśmy o pomysłach na pivot, o tym, jak możemy dostosować nasz produkt do branż, których perspektywy w obliczu panujących wyzwań były obiecujące lub stabilne operowały.

Szybko okazało się, że wszelkie pomysły na pivot produktu możemy schować do szuflady. Jak tylko odmrożono branże usługowe oraz HoReCa, klienci szybko wrócili do naszego produktu oraz wznowiliśmy wcześniej prowadzone rozmowy. Ku naszemu zaskoczeniu odnotowywaliśmy coraz większą liczbę rejestracji na stronie. Dodatkowo udało nam się przyspieszyć średni czas na pozyskanie klienta, ponieważ mogliśmy wszelkie spotkania prowadzić zdalnie.

Zmiany zasad gry są zazwyczaj zapowiedziane (np. RODO), ale potrafią nas też zaskoczyć. Pandemia pokazała, jak ważna jest umiejętność (szybkiej) adaptacji organizacji, jej liderów oraz pojedynczych jednostek do nowej rzeczywistości.

Radosław Głowaty

CEO i cofounder Kadromierza





06 / 09

ESOP-Y

ESOP-y

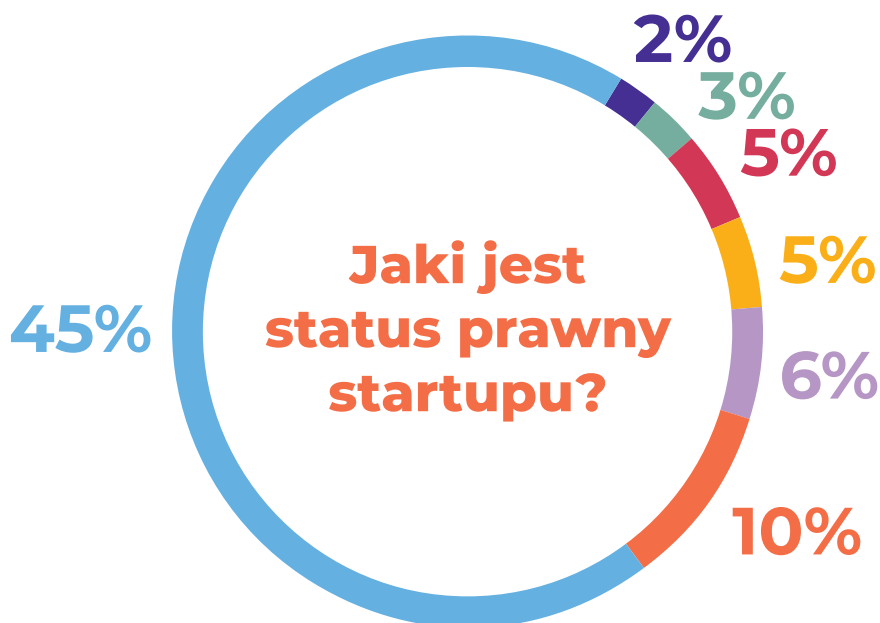
ESOP-y w Polsce obecnie

ESOP (employee stock ownership plan) można określić inaczej jako program akcjonariatu pracowniczego. W ogólnym założeniu ma on na celu zwiększenie zaangażowania pracowników poprzez ich powiązanie finansowe z zyskami i wartością spółki. W zależności od konkretnej decyzji prawa udziałowe mogą zostać przyznane szerokiemu gronu pracowników i współpracowników lub ograniczonemu, np. tylko do kadry zarządzającej.

Na bardziej dojrzałych rynkach niż nasz niższe wynagrodzenia pracowników zatrudnionych na wczesnych etapach rozwoju firmy są kompensowane odpowiednim udziałem w jej potencjalnym przyszłym sukcesie. Dlatego właśnie ESOP to dobre narzędzie motywacyjne dla pracowników, świetnie sprawdzające się w przypadku startupów. Rozwiązanie to jest szczególnie popularne w Stanach Zjednoczonych. Na polskim rynku napotyka ono jednak pewne obiektywne trudności, co w praktyce w dużym stopniu ogranicza możliwości korzystania z tego rozwiązania przez polskie startupy. Tymczasem zmiany w kwestii ESOP-ów są kluczowe, jeśli polski rynek startupów ma być konkurencyjny na tle pozostałych. Tym bardziej że jak pokazało badanie, utrudniony dostęp do utalentowanych specjalistów jest jedną z największych barier rozwoju startupów w Polsce.

Z danych Fundacji Startup Poland wynika, że zmniejsza się odsetek polskich startupów korzystających z programów akcjonariatu pracowniczego. Spadek ten dotyczy przede wszystkim programów opcji pracowniczych w spółkach z o.o., a w takiej formie prawnej działa większość startupów w Polsce. Problemy wynikają tu z samej struktury spółek z o.o. oraz zapisów ustawy o PIT. Jak widzimy na poniższym wykresie, to właśnie spółki z o.o. stanowią aż 69%

startupów, a kolejne 10% to jednoosobowe działalności gospodarcze, w których również to narzędzie nie może mieć zastosowania.



- Spółka z o.o.
- Jednoosobowa działalność gospodarcza
- Spółka akcyjna
- Podmiot zarejestrowany za granicą
- Przed rejestracją
- Planuję przekształcenie obecnej formy
- Inna forma

O ile w spółce akcyjnej sprawa jest bardzo prosta do realizacji, o tyle w przypadku spółek z o.o. wymaga to karkołomnych działań, co finalnie skutkuje rezygnacją z tego rozwiązania lub przeniesieniem spółki za granicę (5% wskazań w ankiecie). Powodem tych trudności jest brak możliwości posiadania udziałów własnych przez spółkę z o.o., a także problemy podatkowe związane z ewentualnym objęciem nowych lub odkupem już istniejących udziałów po cenie nominalnej. Środowisko startupowe powinno zatem apelować do prawodawców, aby przemyśleli ten obszar, ponieważ dzięki temu wsparliby nie tylko same startupy, lecz także innowacyjność i konkurencyjność całej polskiej gospodarki.

Fundacja Startup Poland postanowiła zapytać także o ten wątek w swojej ankiecie. Okazuje się, że tylko jedna czwarta startupów wprowadziła u siebie ESOP (25%). Zdecydowana większość nie korzysta więc z tego rozwiązania, z czego 30% nie bierze takiego ruchu pod uwagę w swoich planach.



Zapytani o powody, dla których nie oferują swoim pracownikom opcji udziałów w ramach ESOP-ów, wskazują właśnie status prawny firmy – aż 45% mówi, że działają jako spółki z o.o., a zatem wprowadzenie ESOP-ów jest zbyt skomplikowane od strony prawnej. Niemal co czwarty startup nie korzysta z ESOP-ów, ponieważ nie widzi w takim modelu korzyści biznesowej. Dla 15% kluczowym problemem w tym kontekście jest brak zachęt podatkowych i ulg przy proponowaniu takiego rozwiązania pracownikom.



- Działamy w formie sp. z o.o., w której wprowadzenie ESOP jest zbyt skomplikowane od strony prawnej
- Nie widzimy wartości biznesowej ESOP
- Brak zachęt podatkowych / ulg przy oferowaniu ESOP pracownikom
- Inne



**Czy ESOP
rzeczywiście
jest trudny
do wprowadzenia
w polskiej
spółce z o.o.?**

W najnowszym badaniu Startup Poland 45% respondentów wskazało, że nie korzysta ani nie planuje wprowadzenia ESOP-u w swoich spółkach. Jako główny powód wskazano fakt, że wprowadzenie ESOP-u w polskiej spółce z ograniczoną odpowiedzialnością jest zbyt skomplikowane. Czy rzeczywiście jest to takie trudne?

ESOP to mechanizm bardzo powszechny w spółkach amerykańskich. Technologiczni giganci traktują go jako obowiązkowy składnik wynagrodzenia, a pracownicy doskonale znają mechanizm i chętnie z niego korzystają. W Polsce jest to cały czas pewnego rodzaju nowość. Nie wszyscy wiedzą, jak ten mechanizm działa, a to czasami powoduje strach i obawy. Polscy pracownicy boją się, że zamiast benefitów będą mieli jedynie same problemy (skomplikowane umowy, niezrozumiałe zapisy itp.). ESOP to w wielkim uproszczeniu dzielenie się naszą firmą z pracownikami (choć nie tylko – mogą to być również współpracownicy, doradcy). Oddając część tego, co tworzymy razem, sprawia, że pracownicy bardziej identyfikują się z produktem, są bardziej zaangażowani i wreszcie czują, że komercyjny sukces rozwiązania będzie miał realny wpływ na ich portfele.

W Polsce rzeczywiście w przypadku spółki z o.o. procedura wdrożenia ESOP-u nie jest bezpośrednio wspierana przez regulacje prawne. Pamiętajmy jednak, że jesteśmy startupami. Chcąc rewolucjonizować świat, musimy szukać nieszablonowych rozwiązań i, jak się okazuje, ESOP „nie jest taki straszny, jak go malują”. Jako że nie jestem ekspertem w zakresie prawa, postaram się jedynie w wielkim uproszczeniu przedstawić działanie ESOP-u na przykładzie naszej spółki.

Podstawowym elementem, o który należy zadbać, jest zabezpieczenie ESOP-u na etapie umowy inwestycyjnej. Inwestorzy muszą być świadomi istnienia tego mechanizmu, a udziałowcy muszą wyrazić zgodę na jego wdrożenie. W końcu rozważamy strukturę udziałową! Umowa musi określać zasady funkcjonowania i pulę, którą przeznaczamy na ten cel (zazwyczaj jest ona aktualizowana przy każdej rundzie inwestycyjnej). W spółce z o.o. udziały muszą mieć swojego właściciela, dlatego pula ta jest wirtualna i nie ma odzwierciedlenia w realnych udziałach do czasu ich objęcia przez potencjalnego beneficjenta. Tutaj sytuacja również może wyglądać dwójako. Możemy założyć, że każdy pracownik w momencie realizacji uprawnień wynikających z ESOP-u staje się udziałowcem. To rozwiązanie ma jednak swoje wady, w związku z czym można skorzystać z tzw. phantom options. Dzięki odpowiednim zapisom w umowie spółki i umowie inwestycyjnej uprawniony z phantom options ma zagwarantowane udziały w zysku z exitu, ale nie dotyczą go obowiązki i obostrzenia wynikające z bycia udziałowcem.

W ten sposób nie komplikujemy sytuacji organizacyjnej w spółce, jednocześnie zapewniając beneficjentom wartości finansowe płynące z bycia współwłaścicielem. W naszej sytuacji funkcjonują oba mechanizmy. Dotychczasowi udziałowcy (founderzy) uczestniczą w ESOP-ie tradycyjnie, obejmując udziały, a nowi beneficjenci otrzymują opcje fantomowe.

Powyższe zasady, podobnie jak wszystkie procedury związane z ESOP-em, w naszym przypadku są opisane w planie. Ten dokument, będący zwyczajowo załącznikiem do umowy inwestycyjnej, szczegółowo opisuje, kto może być beneficjentem planu i jak wygląda procedura przyznawania opcji pracowniczych. Bardzo istotnym elementem jest również cały mechanizm uwalniania udziałów (vesting). W większości przypadków beneficjenci planu otrzymują pulę, z której wraz z przepracowanymi kolejnymi miesiącami w spółce uwalniają się kolejne opcje i zostają ostatecznie przypisane beneficjentowi.

Jak widać, jeśli odpowiednio zaplanujemy proces na etapie inwestycyjnym, nie jest on taki trudny do wdrożenia. Zawsze pracujemy z doświadczonymi prawnikami, którzy zagwarantują bezpieczeństwo operacji zarówno dla spółki, jak i dla przyszłych właścicieli.

Wojciech Radomski

CEO StethoMe



Przyszłość ESOP-ów

Obecna sytuacja w obszarze ESOP-ów powoduje, że często łatwiej jest założyć firmę np. w Stanach Zjednoczonych i swoim polskim pracownikom przekazać udziały w tej amerykańskiej spółce. Ten stan prawny jest hamulcem dla rozwoju polskiego rynku startupów. Powoduje, że ESOP-y są tworzone poza Polską – tam, gdzie jurysdykcja w tym obszarze jest znacznie bardziej przyjazna.

W takim scenariuszu spółki będą jedynie pozostawiać u nas w kraju swoje centra R&D. Warto zatem zastanowić się nad kwestią wypracowania przez Ministerstwo Finansów jednoznacznej interpretacji przepisów, jak powinny być przeprowadzane ESOP-y w spółkach z o.o., jak wypracować dla nich taką ścieżkę, aby akcjonariat pracowniczy mógł funkcjonować równie skutecznie i bezproblemowo, co w spółkach akcyjnych.





07 / 09

Zagraniczne spojrzenie

**Poland Prize,
czyli
przyciągamy
najlepszych**

Atrakcyjność ekosystemu startupowego w dużej mierze wyznacza jego różnorodność i otwartość, czyli przyjazne warunki dla przepływu wiedzy i talentów, zdolność do absorpcji i rozwoju nowych technologii. Dlatego z końcem 2018 r. uruchomiliśmy pierwszy publiczny program wizowy dla startupów – Poland Prize. Jest on pewną konsekwencją diagnozy i rozwiązań postawionych przez Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Pilotażowa edycja miała sprawdzić możliwość integracji zagranicznych startupów z polskim rynkiem, pozwolić na wdrożenie innowacyjnych rozwiązań spoza kraju i dodatkowo wzmocnić rozpoznawalność naszego ekosystemu.

Program obsługiwało pięciu operatorów, którzy w rok pozyskali 2632 aplikacje od startupów z 94 krajów. Aż 63% aplikacji pochodziło z Europy, ale aż 21% zgłoszeń pochodziło z takich pozaeuropejskich rynków jak USA, Indie oraz Izrael.

Polska oferta dla zagranicznych startupów miała ekskluzywny charakter: w efekcie selekcji akceleratorów do programu zakwalifikowano 101 startupów, zatem mniej niż 4% chętnych. Po założeniu działalności w Polsce startupy korzystały z działań soft-landingu, wsparcia ekspertów i mentorów oraz miały do dyspozycji grant służący finansowaniu rozwoju ich produktu. Obok wsparcia finansowego startupy najbardziej doceniały możliwości nawiązania współpracy i relacji biznesowych w Polsce, szczególnie z korporacjami. Ważne jest również zmieniające się w ostatnich latach otoczenie prawne dedykowane innowacjom: ulga badawczo-rozwojowa, tzw. IP box – czyli preferencyjny podatek CIT dla przychodów pochodzących od własności intelektualnej, a także planowana ulga na robotyzację i automatyzację.

Pomimo trudnego okresu pandemii działalność w Polsce kontynuuje ponad 80% startupów, które brały udział w programie. Zdecydowana większość z nich planuje skomercjalizować swój produkt w ciągu najbliższych 2 lat. Biorąc pod uwagę szeroki odzew startupów w pilotażowej edycji, realizujemy już nową odsłonę Poland Prize, angażując aż 10 krajowych akceleratorów. Chcemy utrwalać wizerunek kraju, który w bardzo dojrzały sposób dba o nowe, technologiczne spółki.

Mikołaj Różycki

P.o. Prezesa
PARP



Polski ekosystem startupowy oczami zagranicznych inwestorów

W toku prac nad raportem mieliśmy okazję przeprowadzić kilka ciekawych rozmów z przedstawicielami zagranicznego rynku venture capital na temat tego, jak postrzegają oni polski sektor startupów, jak wypadamy na tle sąsiadów z regionu Europy Środkowo-Wschodniej i o czym powinni pamiętać polscy founderzy, liczący na zainteresowanie podmiotów VC z zagranicy.



Ekosystem startupowy w Polsce daje bardzo solidne podstawy do prowadzenia i zakładania działalności opartej na innowacjach. Warte uwagi jest publiczne wsparcie w zakładaniu i prowadzeniu biznesu. Instytucje takie jak Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości czy Polski Fundusz Rozwoju dysponują bogatą ofertą dla przedsiębiorców na praktycznie każdym etapie rozwoju.

Spotykani przeze mnie polscy founderzy to osoby poszukujące nowatorskich sposobów na rozwiązanie istniejących problemów biznesowych – to czyni z nich bardzo cennych partnerów biznesowych. Dodać należy, że relatywnie duży odsetek populacji posługuje się językiem angielskim, co wcale nie jest tak powszechne w innych zakątkach świata.

Nie można zapominać, że polski rynek jest jednym z największych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, a geograficzne położenie na przecięciu Wschodu i Zachodu Europy dodaje mu walorów pod kątem logistyki. Polska ma zatem sporo atutów, aby skutecznie konkurować o uwagę zagranicznych inwestorów.

LESS została założona w Argentynie i przeniesiona do Polski dzięki wsparciu programu Poland Prize.



Sebastian Cerone

President of the board,
LESS Industries





Jako fundusz inwestujemy w startupy z całego świata i nie ograniczamy się do jednego konkretnego regionu. Nasza główna siedziba znajduje się w Singapurze, ale jeśli spojrzeć na nasze portfolio – większość naszych inwestycji ma miejsce w Stanach Zjednoczonych, gdzie w naszej ocenie powstaje najwięcej przełomowych pomysłów. Oczywiście przyglądamy się również rynkom europejskim, w tym także polskiemu – który ma w sobie duży potencjał.

Jeśli chodzi o talent pool, to ten polski oceniany jest jako wyróżniający się na plus na tle regionu, a nawet postrzegany jako europejska czołówka. Ma oczywiście sporą konkurencję na sąsiednich rynkach, ale w ujęciu całościowym jest to z pewnością kluczowy rynek w regionie dla inwestorów. Oczywiście, o ile np. w Stanach Zjednoczonych talent pool jest świetny, to jest on równocześnie zdecydowanie droższy, więc atrakcyjność polskiego rynku ma swoje dodatkowe zalety dla inwestorów.

Pomysły i innowacyjne projekty proponowane przez polskie startupy mają mocną konkurencję na sąsiednich rynkach – np. w Estonii (mamy tam trzy inwestycje), ale także na Litwie, w Rumunii, a nawet do pewnego stopnia na Ukrainie, gdzie powstało kilka naprawdę świetnych rozwiązań. Chciałbym w tym miejscu zwrócić uwagę na możliwe i faktyczne synergie, jakie zachodzą już w regionie CEE – np. estońskie startupy mające swoje centra B&R w waszym kraju. To najlepszy przykład, że w Polsce warto tego typu działania prowadzić.

W kontekście potencjału dla dalszego rozwoju – Polska cierpi na ten sam problem, co wszystkie europejskie kraje – te rynki są jednak bardzo małe. Jest to z pewnością bariera powstrzymująca niektórych inwestorów do lokowania swojego kapitału w tych państwach. Kluczowe jest więc, aby founderzy w kontekście rozwoju myśleli o wyjściu na inne rynki, poza rodzimymi, w tym, co ważne, także poza Europę. Myślę tu przede wszystkim o ekspansji za Ocean. Dopiero wtedy europejskie startupy mają szansę na naprawdę duże wyceny. Pod tym względem bardzo dobrze sobie radzą startupy z takich krajów jak Wielka Brytania, gdzie jest już kilkadziesiąt „jednorożców”! Na podium, choć dużo dalej, znajdują się Niemcy z dziewięcioma „jednorożcami” i Estonia, z której pochodzi aż siedem startupów, których wycena przekroczyła 1 mld dolarów. Swoją drogą przykład ten pokazuje, jak słabo jednak wypadają Niemcy pod kątem innowacji. Potencjał gospodarczy Niemiec i Estonii jest przecież nieporównywalny. Estończycy są postrzegani w Europie jako naród startupowców, podobnie jak Izrael w pozostałej części świata. W mojej ocenie Polska bardzo szybko nadrabia dystans do liderów, a rozwój polskiego sektora startupów coraz bardziej przyspiesza.

Pandemia w znacznym stopniu ułatwiła polskim startupom poszukiwania zagranicznych partnerów. Równocześnie także inwestorzy z większą łatwością wchodzi teraz na obce rynki. W większości przypadków obie strony nawet nie muszą się fizycznie spotykać, żeby transakcja doszła do skutku. Dla nas zdecydowanie bardziej niż spotkanie na żywo istotne jest, aby founderzy opowiedzieli nam, co konkretnie robią, kim są, i pokazali realną perspektywę – jak ich startupy będą rosnąć i jak duże mogą się stać.

Sposób pracy ewoluuje i już niekoniecznie musi oznaczać siedzenie przy biurku od 9 do 15. Wyzbycie się tego sztywnego systemu pracy powoduje, że pogodzenie współpracy między founderami w Polsce a inwestorami, nawet z zupełnie innej strefy czasowej przestało być problemem. Trzeba się przygotować na pracę w różnych godzinach, czasem nawet późno w nocy czy w weekendy. Jeśli np. pracujesz z Izraelczykami, musisz się przygotować na pracę w niedzielę. Trzeba być elastycznym, ponieważ celem jest dotarcie do cennych ludzi z różnych krajów, którzy chcą dokonać jakichś przełomowych innowacji, rozwiązywać problemy i czynić ten świat lepszym.

Obecnie mamy do czynienia z dużą płynnością na rynku – jest na nim sporo pieniędzy. Dziś nawet „średni” founderzy potrafią pozyskać duże inwestycje. Założyciele startupów muszą być jednak bardzo czujni – powinni dokładnie sprawdzić, od kogo otrzymują kapitał. Niewykluczone, że wejdą we współpracę z kimś, kto będzie dyktował im, jak mają prowadzić swój biznes, dążąc do jak najszybszego wyjścia i wypracowania szybkiego zysku z inwestycji. To tak nie powinno działać – każdy founder powinien mieć w głowie szerszą perspektywę. Trzeba mieć pasję do tego, co się robi, budować biznes w formule długofalowej, tak aby przetrwał wiele lat. Warto w tym miejscu przywołać przykład Snapchata, który odrzucił ofertę 4 mld dolarów od Facebooka, ale finalnie okazało się to słuszną strategią. Tak właśnie postępują founderzy z wizją. Wiedza jest naszą największą walutą. Trzeba się jednak uczyć non stop i kalibrować narzędzia pod kątem zmieniającego się świata.



Debneel Mukherjee

Founder and Managing Partner,
Decacorn Capital





Startupowe ekosystemy rozwijają się w sposób globalny. Z biegiem czasu znikają bariery wejścia na inne rynki. Każdy kraj ma swój zestaw konkurencyjnych zalet, którymi można grać. My, szukając ciekawych spółek, patrzymy na rynek, biorąc pod uwagę cztery różne czynniki. Pierwszy to talent pool founderów i przedsiębiorców budujących startupy. Po drugie dany kraj musi mieć rynek gotowy na odpowiedni poziom adaptacji nowych technologii oraz na tyle rozwinięty rynek wewnętrzny, aby spółka mogła rozpocząć działalność, bazując w tej pierwszej fazie na lokalnym rynku. Trzeci czynnik dotyczy kwestii rządowych – rządy poszczególnych państw odgrywają ogromną rolę w kreowaniu krajowego ekosystemu startupów.

Rządy takich krajów jak np.: Francja, Niemcy, Wielka Brytania kładą spory nacisk na tę kwestię, wiedząc, że ten wysiłek zaprocentuje. Czwarty i ostatni czynnik to dostępny kapitał – sektor potrzebuje finansowania, które wesprze founderów w budowaniu biznesu.

Pierwsza zaleta Polski to korzystne położenie geograficzne – daje łatwy dostęp do całego regionu CEE, a także do rynku niemieckiego. Polska jest też dobrze znana w świecie z jakości pracy swoich deweloperów i programistów. Wasz kraj jest trzecim rynkiem na świecie pod kątem jakości deweloperów, co jest m.in. zasługą polskich uczelni. Nie jest przypadkiem, że wiele europejskich dużych korporacji, takich jak np. Revolut, zdecydował się na ulokowanie swoich centrów deweloperskich w Polsce. Dla nas to świetna informacja, ponieważ te korporacje wychowują kolejne pokolenia founderów, którzy uczą się tam od najlepszych i mogą wkrótce pójść swoją własną drogą i wystartować z jakimś ciekawym pomysłem. W efekcie założą własną firmę, która zasili krajowy ekosystem.

Polskie władze, podobnie jak działa się to Niemczech, Francji czy Wielkiej Brytanii postawiły mocno na rozwój sektora startupów, proponując szereg różnych rozwiązań i pomagając stworzyć wiele funduszy, zasilających krajowy ekosystem. Dobrze oceniamy działalność PFR Ventures i bardzo sobie cenimy współpracę z tym podmiotem. Dostrzegamy, że ekosystem startupów jest bardzo istotny w działaniach polskiego rządu.

W kontekście dostępności kapitału – działają w Polsce bardzo silne fundusze załączkowe, a także fundusze serii A i serii B. Równocześnie jednak w Polsce obecne są już najsilniejsze fundusze zagraniczne i nie jest to przypadek. Powodem jest właśnie to, że te cztery filary, o których wspominałem na początku, w Polsce funkcjonują tak dobrze.

Oczywiście istnieją nadal kwestie, w których Polska jest jeszcze we wczesnej fazie rozwoju i niezbędny jest dalszy progres w tych obszarach. Kiedy patrzymy na startupy brytyjskie, niemieckie, francuskie, widzimy ogromną liczbę rund załączkowych czy nawet rund A. Kluczowa jest struktura udziałów – często udziałowcami są topowi founderzy i przedsiębiorcy, którzy mają ogromne doświadczenie i mogą pełnić funkcje mentorów dla CEO nowych startupów. Dzięki temu startupowcy na początku swojej drogi nie muszą popełniać błędów, robiąc rzeczy po raz pierwszy. Czerpią korzyści z wiedzy doświadczonych osób. W Polsce pojawiają się już pierwsze przykłady takiego działania, ale mam nadzieję, że i tu pojawią się więcej takich inicjatyw.

Jako inwestor wchodzimy we współpracę z founderami, którzy nie określają się już mianem polskich czy niemieckich, tylko myślą globalnie. To osoby z ogromnymi ambicjami – w tym, co robią, chcą być graczami numer jeden w Europie i na świecie. Chcą budować duży biznes i są zdeterminowani. Oczywiście potrzebują do tego czasu i dobrego zespołu, ale mają przemyślany plan działania. Jako początkujący founder musisz pokazać VC, że masz potencjał do tego, aby stać się istotnym graczem i liderem w swojej kategorii. Dobrze opowiedziany, sensowny plan w połączeniu z entuzjazmem i uporem przemawia i budzi ekscytację u inwestora. Takie podejście powoduje, że chcemy być częścią tej drogi.

Większe rundy będą się pojawiać w Polsce wraz z dojrzeniem rynku – podobnie jak to było we Francji czy w Niemczech kilka lat temu. Polscy founderzy muszą być jednak zakorzenieni w ogólnoeuropejskim ekosystemie i budować swoją pozycję poza krajem już na wczesnym etapie. Powinni utrzymywać kontakty z founderami z innych krajów i budować relacje z VC z dużym wyprzedzeniem. Ten networking jest niezwykle istotny. Można w tym celu wykorzystywać np. obecność na branżowych konferencjach i eventach, gdzie gromadzą się przedstawiciele najważniejszych VC i przedsiębiorcy z danej branży. To świetny sposób na rozszerzenie swojej sieci kontaktów. W ten sposób można przyciągnąć międzynarodowy kapitał i otrzymywać wysokie wyceny rund. Są w już Polsce VC mogące zaoferować takie duże finansowanie, ale oczywiście, im będzie ich więcej, tym lepiej.



Nicolas Stocks

General Partner,
White Star Capital





Nasz fundusz powstał w marcu 2020 r., czyli na samym początku pandemii COVID-19, co okazało się specyficznym momentem, zarówno dla nas, jak i dla całej branży. Generalna idea była taka, aby zostać pierwszym funduszem w Izraelu skupiającym się wyłącznie na branży gamingowej. Oczywiście w naszym kraju funkcjonuje bardzo wiele funduszy, z czego część inwestuje w gaming, ale nie wyłącznie w ten sektor. To nas odróżnia na rynku. Inwestujemy przede wszystkim w kontent – w studia zajmujące się tworzeniem gier. Uważamy, że kontent to najważniejszy element rozwoju tej branży.

Przez ten krótki czas zainwestowaliśmy już w 19 różnych spółek z całego świata. Zaczynaliśmy od naszego lokalnego rynku, bo ten znamy najlepiej – 10 z naszych spółek portfelowych pochodzi z Izraela. Nie chcieliśmy jednak nigdy ograniczać się wyłącznie do krajowych podmiotów. Aktywnie szukamy spółek na całym świecie, w szczególności w regionach czy w krajach z ograniczonym dostępem do kapitału – w tym w Europie Wschodniej bądź na Dalekim Wschodzie i cały czas poszukujemy nowych okazji. W ciągu półtora roku zainwestowaliśmy w spółki ze Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Finlandii, Indii i chcemy kontynuować tę strategię – zachowywać balans pomiędzy spółkami lokalnymi i tymi działającymi w innych krajach i regionach.

Jesteśmy mocno zaangażowani w działania naszych spółek portfelowych. Oprócz kapitału dajemy im swoje doświadczenie marketingowe, pokazujemy, jak poszukiwać dodatkowych zewnętrznych źródeł finansowania, niekoniecznie poprzez realizowanie kolejnej rundy. Jeśli chodzi o ticket inwestycyjny, to zazwyczaj orbituje on wokół 2 mln dolarów, ale realizowaliśmy również znacznie mniejsze inwestycje, w spółkach w załóżkowej fazie rozwoju. Z kolei nasza największa transakcja do tej pory wyniosła 12 mln dolarów. Jesteśmy więc bardzo elastyczni – szukamy dobrych okazji, z perspektywą wzrostu, nie ograniczamy się do żadnej konkretnej fazy rozwoju spółek czy danego typu rund inwestycyjnych.

Co prawda nie inwestowaliśmy jeszcze w Polsce, ale mamy tu sporo kontaktów i w tym momencie rozglądamy się na polskim rynku. Dostrzegam wiele podobieństw między Polską i Izraelem – np. w kwestii tego, jak zespoły patrzą na rynek gamingu. Po pierwsze, większość spółek koncentruje się na grach na urządzenia mobilne. Oczywiście niewyłącznie, bo jest sporo świetnych twórców gier PC i na konsole – czego przykładem jest CD Project, jednak z tego, co widzimy, rynek gier mobilnych wydaje się atrakcyjniejszy dla większości deweloperów.

Druga kwestia to doświadczenie – polskie zespoły tworzące gry są bardzo doświadczone, miały okazję pracować dla największych firm tego sektora

i przenoszą to doświadczenie do swoich własnych projektów. Wiedzą, co i jak chcą tworzyć, znają dobrze procesy, bo wdrazali je w poprzednich firmach i teraz wykorzystują to, robiąc coś swojego.

Kolejne podobieństwo to struktura – zespoły są najczęściej nieduże, ale bardzo wydajne i gwarantują doskonałą jakość. Kiedy zakładasz startup, masz ograniczone zasoby, więc musisz sprytnie wybierać to, na czym będziesz się skupiać, aby mądrze realizować cele, dysponując ograniczoną liczbą pracowników czy ilością kapitału. To wszystko widzimy w spółkach, którym się przyglądamy. Te właśnie kwestie powodują, że polski sektor gamingowy cieszy się tak dobrą opinią na świecie.

Nacisk na jakość produkcji i wysokie zdolności artystyczne to coś, co dostrzegam w tworzonych w Polsce grach. Jasne – to może być wyłącznie moja osobista opinia, ale wszystkie gry, którym się przyglądaliśmy, wyglądają świetnie i to na pewno wyróżnia was spośród innych rynków. A to jest jeden z kluczowych czynników dla graczy i dla ich zaangażowania w daną grę.

Jest jeszcze kwestia kosztów produkcji gier, które są relatywnie niewielkie w porównaniu z innymi rynkami. Polska spółka jest w stanie wyprodukować kilka gier, podczas gdy w Stanach Zjednoczonych w ramach takiego samego budżetu załedwie jedną. To bardzo istotne z punktu widzenia inwestora. Nigdy nie wiadomo na 100%, czy dana produkcja odniesie sukces, czy nie. Przeprowadzamy proces due diligence najlepiej, jak potrafimy, ale finalnie jest bardzo wiele zewnętrznych czynników decydujących o popularności wychodzącej gry. Im więcej takich produkcji, tym większa szansa na sukces.

Proces inwestycyjny zazwyczaj potrzebuje czasu – to budowanie relacji, które czasem przebiega szybko, a czasem nie. Wielokrotnie zdarzało się, że przyglądaliśmy się jakiejś spółce, ale nie był to odpowiedni moment na inwestycję, czy to dla nas, czy dla niej. Pozostawaliśmy jednak w kontakcie i po paru miesiącach czy nawet roku sytuacja się zmieniała i transakcja finalnie była realizowana. Kiedy mówimy „nie”, to nie jest nigdy „nie” definitywne. Zostajemy w kontakcie i obserwujemy, jak studio się rozwija i możemy zainwestować w nie nieco później. Taki proces ma miejsce na wielu innych rynkach, nie tylko w Polsce.

Co doradzałbym founderom, którzy chcą zebrać większe rundy? Przede wszystkim, aby nie bali się wchodzić w kontakt z funduszami VC, w szczególności w branży gamingowej. Nie powinni czekać na jakiś bliżej nieokreślony moment, kiedy będą mieli idealny produkt, doskonałą grę i będą gotowi na inwestycję.

To nigdy tak nie działa – zawsze można coś dopracować, jakiś element zrobić lepiej. Więc trzeba się kontaktować z różnymi VC, poznawać się i zdawać sobie sprawę, że to jest dłuższy proces. To jest znacznie lepsze podejście niż czekanie na idealny moment.

Podrugie – stawianie sobie ambitnych celów. Jest wiele sytuacji, gdy odmawiamy zaangażowania w spółkę nie dlatego, że nie wierzymy, że robią dobrą robotę, ale dlatego, że ich cele nie są wystarczająco ambitne z perspektywy VC. Potrzebujemy większych celów, bardziej dalekosiężnych planów. Oczywiście one muszą być ambitne, ale jednocześnie możliwe do realizacji. Takie podejście stosujemy nie tylko my, ale chyba większość funduszy VC.

Po trzecie – rozglądanie się po całym świecie i szukanie talentów także poza lokalnym rynkiem. Tym bardziej że obecnie tak bardzo popularne jest funkcjonowanie zdalne. Ta zmiana jest dla tej branży sporą korzyścią. Z tego, co obserwuję, większość zespołów deweloperskich w Polsce tworzą pracownicy krajowi, ale pracujący zdalnie. Stosunkowo mało jest zespołów stworzonych częściowo z Polaków, a częściowo z pracowników zagranicznych. A to by dodało pewnej wartości polskim spółkom i wprowadziło nieco inną perspektywę. To w mojej ocenie jest dobry sposób na uzyskanie dostępu do utalentowanych osób.

Moją najważniejszą sugestią dla founderów z branży gamingowej jest jednak to, aby grali w gry – i to nie tylko własne produkcje. To jedyny sposób, aby być w kontakcie z tym przemysłem i rozumieć go. Możesz czytać na bieżąco wszystkie blogi czy książki na temat branży, ale jeśli sam nie grasz w gry, to ta wiedza nic ci nie da. Grając, możesz wyrobić swoją własną opinię na temat danej produkcji, konkretnej mechaniki – sprawdzić, czy przemawia to do ciebie, czy nie. Im więcej grasz, tym lepszy jesteś w tworzeniu dobrych doświadczeń dla użytkowników. W szczególności warto przyglądać się grom powstającym w krajach Dalekiego Wschodu, np. w Chinach czy Japonii. Często skupiamy się na tym, co powstaje na Zachodzie, a tymczasem w naszym regionie dopiero za parę lat pojawią się trendy, które w krajach azjatyckich już istnieją.



Daniel Mironov

Principal, Games Expert,
VGames





Jak funkcjonuje Startup Wise Guys?

W małym europejskim kraju (Estonia) – po Skypie narodziło się pokolenie odnoszących sukcesy przedsiębiorców technologicznych. Wielu z nich zostało inwestorami, a niektórzy postanowili oddać i wzmocnić pozycję następnej generacji przedsiębiorców technologicznych. Prywatnie zainwestowali i stworzyli prywatny fundusz i akcelerator dla startupów IT. Tak właśnie narodził się Startup Wise Guys w 2012 roku. Od założycieli do założycieli, od ekosystemu do ekosystemu!

Od tego czasu wiele się zmieniło – rozszerzyliśmy działalność bałtycką, mamy portfolio ponad 250 startupów z ponad 40 krajów, zespół rozrósł się z 3 do 35 osób. Mamy też na pokładzie jednego unicorna – Bolt.

Z drugiej strony Startup Wise Guys to swego rodzaju wehikuł finansowy – funkcjonuje jako akcelerator dla startupów, ale ma również możliwość późniejszego zainwestowania w nie. Model ten wygląda tak – zaczyna się od akceleratora, później następuje skalowanie, następnie fundusze są inwestowane w te startupy, które przeszły przez akcelerację.

Sam Startup Wise Guys także próbuje się skalować – my działamy jako Startup Wise Guys Poland – nasz zespół jest z Polski, natomiast kapitał jest zbierany agnostycznie, jeśli chodzi o geografie. Podobnie jest z inwestycjami.

Jak wygląda polski sektor startupowy na tle innych rynków?

TS: Kończyłem studia w Stanach Zjednoczonych, tam pracowałem przez 10 lat i dopiero od roku pracuję tu, w kraju. Dostrzegam wielki talent pool, ale taki, który ma problem z biznesowym skalowaniem się poza krajowym rynkiem. Polska jest dużym krajem, z dużą populacją i jest tu sporo zróżnicowanego kapitału – od wyspecjalizowanego po niewyspecjalizowany, obserwujemy tu sporą dywersyfikację. Kiedy podmiot zaczyna się skalować na poziomie biznesowym, zaczyna osiągać przyzwoite przychody. W polskich warunkach powoduje to, że często fajne Polskie startupy wpadają w swego rodzaju pułapkę. Mają dobre roczne przychody, ale brakuje im tego czegoś, żeby wyjść za granicę.

Tworzy się więc sytuacja, kiedy dobry startup zarabia np. pół miliona, czy 1 mln dol. miesięcznie, ale nie ma żadnej trakcji poza Polską albo jest ona niewielka i ograniczona jedynie do regionu. Inaczej działają Estończycy – przez to, że są ograniczeni niewielkim rozmiarem rynku i małą populacją, budują od razu produkt mający się skalować poza Estonią. Pojawia się więc pytanie, jak ten problem rozwiązać – czy Polska powinna przyjmować więcej zagranicznego

kapitału, żeby on promował polskie rozwiązania w innych regionach, czy też polscy inwestorzy muszą nieco inaczej podejść do inwestowania? Trzeba się zastanowić, jak pomóc polskim startupom skalować się poza Polskę.

Inna kwestia jest taka, że moim zdaniem jest nieco niesprawiedliwe wymagać od polskich founderów takiej biznesowej sprawności, co od tych funkcjonujących na zachodzie – w końcu Polska działa w systemie gospodarki rynkowej stosunkowo krótko w porównaniu do tego, co się dzieje w Londynie, w Berlinie, nie mówiąc już o Nowym Jorku. Przekłada się to na nieco odmienne podejście do długoterminowego budowania wartości. Polskie spółki szybko wchodzi na giełdę i nie zastanawiają się, jak można pozyskać inny, bardziej zdywersyfikowany kapitał. Warto go wykorzystać jako okazję do wejścia na inny rynek, co będzie pozytywnym wyzwaniem dla pozostałych cofounderów i pierwszych inwestorów. Taki kapitał wprowadza znacznie większą dynamikę w spółce.

W Polsce mamy też bardzo utalentowanych i cenionych deweloperów. Europa Środkowo-Wschodnia ma pod tym względem świetną opinię, a Polska stanowi regionalną, a co za tym idzie światową czołówkę. Dzięki temu powstaje u nas naprawdę dobra technologia. Nie bez powodu w Polsce działa tak wiele centrów outsourcingowych globalnych korporacji, takich jak Google, czy Amazon. Mamy więc na krajowym rynku talenty, z których korzystają najwięksi. Ten polski talent pool zbudował już wiele doskonałych rozwiązań. Z mojej perspektywy jednak talent ten jest w Polsce stosunkowo rzadko związany ze spółkami skalującymi się poza region CEE. Raczej nie buduje się na tej bazie rynkowych gigantów, tylko działa się na zasadzie – budujemy jakieś rozwiązanie, technologia ta dobrze działa, więc sprzedajemy. Najczęściej oznacza to, że dochodzimy do pewnego poziomu rozwoju biznesu i wchodzimy na giełdę. Spółki w Polsce są dosyć szybko „cashowane”, w przeciwieństwie np. do Stanów Zjednoczonych, gdzie ten sufit jest w zupełnie innym miejscu. Choć w mojej ocenie powoli się to zmienia – tu mamy przykład polskiego jednorożca – DocPlannera.

Co muszą zrobić polscy founderzy, żeby podmiot taki jak Startup Wise Guys zainwestował w ich spółki?

TS: W Startup Wise Guys mamy bardzo klasyczne podejście do ram inwestycyjnych. Oznacza to m.in., że od spółki oczekujemy miesięcznie między 10 a 50 tys. euro w MRR, rozwiązanie oferowane przez startup powinno być software'owe i musi ono być zbudowane „inhouse”. Poza tym cap table musi być inwestowalny – nie może być sytuacji, że pierwszy inwestor ma np. większość udziałów w spółce. Poza tym ten kapitał musi być kompletnie przejrzysty – my jako fundusz z Estonii mamy restrykcyjne procedury związane

z AML (anti-money laundering) i KYC (know your client). Musimy się upewnić, że dotychczasowi inwestorzy przejdą przez ten standard.

Inwestując w foundera na wczesnym etapie, mamy jakąś hipotezę dotyczącą skalowalności jego biznesu, ale to musi być mocna, w pełni zaangażowana osoba. To bardzo ważne, ponieważ my dajemy mu markę i nasze pieniądze. Mamy pewną ograniczoną liczbę startupów, z którymi jesteśmy w stanie pracować, nie możemy obsłużyć wszystkich chętnych. My dajemy z siebie wszystko, ale w zamian oczekujemy, że founder będzie w 100% zaangażowany. Musi być między nami szczerze zrozumienie, że dajemy sobie np. trzy, czy pięć lat i nie poddajemy się po kilkunastu miesiącach, jeśli pojawiają się jakieś przeszkody. Founder musi być zdeterminowany i mieć chęć działania. Funkcjonowanie w startupach jest nieprzewidywalne i chcemy pracować z ludźmi, którzy to rozumieją. Mają w sobie entuzjazm i opinia na temat tego, co budują, jest wystarczająco silna, aby nie zostali zdominowani przez inwestora.

W tym momencie jednak mamy de facto rynek founderów. Jeśli oni są mocni, to doskonale wiedzą, czego chcą i czego potrzebują. Wtedy nawet tak znany brand, jak Startup Wise Guys, musi ich przekonać do siebie.

Dlaczego zatem rundy w Polsce są stosunkowo niskie?

TS: W Polsce większość komunikatów ze strony startupów np. w mediach dotyczy tego, że spółka zamknęła rundę i ile zebrała pieniędzy z tego tytułu. To pokazuje, że na polskim rynku, to właśnie pieniądze odgrywają kluczową rolę. Zachodnie startupy częściej komunikują np. o nowych klientach, o nowych rozwiązaniach – jest wiele innych elementów, które są tam istotne. Na tamtych rynkach pieniądź jest czymś naturalnym. To, że startup pozyskał kolejną rundę, nie jest specjalnie dużym newsem. Jeśli popatrzymy na te klasyczne unicorny, to już nikt przecież nie pamięta jaką rundę i kiedy ją zebrał Uber, czy AirBnB.

I niestety duże znaczenie ma również to, jak obecnie postrzegana jest Polska za granicą. Inwestorzy amerykańscy przekazują nieraz obawy dotyczące np. kwestii prawnych – jeśli coś pójdzie nie tak, to czy będą mieli możliwość złożenia skutecznego pozwu. Jeśli dobrze pójdzie inwestycja, to świetnie, ale jeśli pójdzie źle, to nie ma, jak sprawdzić foundera, czy robi to, co zostało założone. To jest bardzo duży problem. Startupy, to klasa aktywów o wysokim ryzyku.

Podstawową cechą przedsiębiorców jest skłonność do podejmowanie ryzyka – chęć jego ponoszenia jest bardzo ważna. W Polsce jest ona stosunkowo niska, a całe otoczenie systemowe jeszcze ją ogranicza. Pamiętajmy również, że

w przypadku inwestycji venture capital mamy startup i transakcję i są to dwie oddzielne sprawy. Amerykanie inwestują często tam, gdzie sama transakcja ma sens. Więc nawet jeśli nasz startup jest dobry, to pozostaje cały obszar warunków transakcji, który często bywa problemem.

Moja rada dla startupów? Muszą pamiętać, że oprócz tego, że budują firmę, która ma spełniać standardy i ma coś unikalnego do zaproponowania, to sam charakter transakcji jest równie ważny, aby można pozyskiwać finansowanie w zdrowy sposób. Jeśli na początku coś w tej kwestii zepsujesz, to później bardzo ciężko z tego wyjść.



Tytus Stempniewicz

General Partner
Wise Guys Growth





Nie przestajemy uczyć się od startupów

Przez lata Klarna ewoluowała od szwedzkiej firmy zajmującej się płatnościami do globalnego ekosystemu zakupowego, zmieniającego sposób robienia zakupów w Europie i USA. Z ponad 90 milionami użytkowników i współpracą z ponad 250 tysiącami sprzedawców detalicznych na całym świecie, Klarna zawdzięcza swój sukces w dużej mierze duchowi przedsiębiorczości i startupom. To one doprowadziły tę firmę do miejsca, w którym jest dzisiaj. W Klarnie jesteśmy zorganizowani w ponad 400 zespołów, obszarów i kompetencji, a każdy pracownik jest zachęcany do rozpoczynania od małych projektów i uczenia się w szybkim tempie. To, co nas wyróżnia to także kwestionowanie tradycyjnych hierarchii i struktur.

Kto jak kto, ale startupy najlepiej wiedzą, że niezależnie od kontekstu muszą być elastyczne i posiadać zwinne struktury oraz kultywować nastawienie na rozwój. Nie tracą z oczu celu, jakim jest rozwiązywanie problemów i dostarczanie dodatkowej wartości. Klarna nieustannie uczy się od startupów i robi to na dwa sposoby: po pierwsze współpracujemy z małymi i średnimi detalistami, którzy chcą poprawić pozyskiwanie klientów poprzez najlepsze w swojej klasie doświadczenia płatnicze. Po drugie, dodajemy ich do naszego ekosystemu, jeśli wprowadzają one innowacje w obszarze płatności, zakupów lub bankowości.

Patrząc na Polskę, widzimy jasno, że w ostatnich latach biało-czerwony ekosystem startupów stał się jednym z motorów napędowych innowacji w całym regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Dostrzegamy tu ogromne możliwości wykorzystania lokalnych talentów, a także nawiązywania współpracy z niektórymi z tutejszych startupów. Tak, aby poprawić doświadczenia naszej globalnej społeczności, czyli użytkowników i sprzedawców.



Łukasz Dwulit

Head of Business Development w Klarna





08 / 09

Rekomendacje regulacyjne

Rekomendacje regulacyjne

Poniższe rekomendacje regulacyjne wynikają ze wskazanych w tym roku barier w rozwoju startupów w przeprowadzonej przez Startup Poland ankiecie, a także naszych obserwacji ekosystemu startupowego.

Skupiamy się na najważniejszych naszym zdaniem postulatach, bez realizacji których dalszy rozwój polskiego ekosystemu startupowego może być niemożliwy. Są one w większości wspólne zarówno dla startupów, jak i inwestorów, co pokazuje, jak ważnym elementem budowania środowiska regulacyjnego jest synergia interesów podmiotów tworzących ekosystem startupowy. Chcielibyśmy w przyszłym roku rozliczyć tegoroczne rekomendacje regulacyjne z nadzieją, że zostaną wdrożone i przekonaniem, że ich wdrożenie utrzyma dalszą atrakcyjność inwestycyjną Polski jako kraju przyjaznego dla rozwoju startupów.

1) Niepodwyższanie kosztów zatrudnienia w Polsce. Stop dla przepisów Polskiego Ładu uniemożliwiających odliczenie składki zdrowotnej od PIT i podwyższających składkę zdrowotną dla przedsiębiorców

Ten apel do sektora publicznego od środowiska startupowego jest niezmienny od wielu lat, co wynika z regularnego wzrostu kosztów pracy w Polsce. W tegorocznym raporcie stawiamy ten postulat na pierwszym miejscu i poświęcamy mu najwięcej uwagi, co wynika zarówno z wyników ankiety pokazującej, że aż 8 na 10 startupów uważa, że zwiększanie kosztów zatrudnienia w Polsce ograniczy zatrudnienie pracowników, jak i z perspektywy dalszego zwiększania kosztów pracy na skutek wejścia w życie przepisów Polskiego Ładu z początkiem 2022 r.

Zwiększanie kosztów pracy w Polsce rodzi konsekwencje biznesowe determinujące działalność operacyjną startupów i ich dalszy rozwój, a raczej brak możliwości rozwoju, wobec widocznego w tegorocznym raporcie wskazania, że koszty zatrudnienia pracowników stanowią największą część budżetu startupów, ograniczając tym samym wydatki na badania i rozwój, zatrudnianie wyspecjalizowanych pracowników czy działania marketingowe.

Dlatego konieczna jest stabilizacja kosztów zatrudnienia w Polsce i ich ograniczanie zamiast permanentnego wzrostu. **Aby to osiągnąć na poziomie regulacyjnym i nie doprowadzić do dalszego podwyższania kosztów pracy, rekomendujemy usunięcie z Polskiego Ładu zapisów wprowadzających brak możliwości odliczenia składki zdrowotnej od podatku dochodowego oraz powiązanie wysokości składki zdrowotnej przedsiębiorców z ich dochodami.**

Brak możliwości odliczenia składek zdrowotnych od podatku dochodowego przewidziany w Polskim Ładzie zwiększy różnice między wynagrodzeniami brutto a netto dla zatrudnianych w startupach specjalistów (choćby specjalistów IT, którzy stanowią często podstawę startupowej kadry pracowniczej). Na obniżenie wynagrodzeń netto dla specjalistów i wzrost kosztów ich zatrudnienia wpłynie także wynikające z Polskiego Ładu podwyższenie składki zdrowotnej dla osób prowadzących działalność gospodarczą poprzez uzależnienie jej od dochodu. Te zmiany spowodują wzrost kosztów zatrudnienia specjalistów na umowach o pracę i B2B, które w Polsce są już bardzo wysokie i stanowią coraz częściej podkreślaną barierę inwestycyjną i regulacyjną.

Na skutek konsultacji społecznych, w których uczestniczyła również Fundacja Startup Poland, rząd zaproponował modyfikację przepisów Polskiego Ładu powodującą obniżenie składki zdrowotnej z 9% do 4,9% dla podatników rozliczających się na zasadach liniowych. W praktyce osoby prowadzące działalność gospodarczą mniej netto stracą na zmianach, ale nadal ich sytuacja będzie mniej korzystna niż aktualnie. Nie wprowadzono natomiast żadnych modyfikacji dla zatrudnionych na podstawie umów o pracę, zatem Polski Ład – po wejściu w życie – dotknie osoby zarabiające od ok. 12 tys. złotych brutto miesięcznie. W przypadku osób zarabiających miesięcznie 15 tys. zł brutto strata wyniesie 2 tys. zł rocznie, a dla osób zarabiających 18 tys. zł brutto miesięcznie – 5 tys. zł rocznie. Strata podatkowa będzie tym większa, im większe wynagrodzenie brutto będzie osiągał pracownik.

Co takie zmiany przepisów zwiększające koszty zatrudnienia w Polsce będą oznaczać dla ekosystemu startupowego? Polskim startupom jeszcze trudniej

będzie konkurencyjnie wynagradzać polskich specjalistów, których żądania płacowe wzrosną, a tym samym zatrzymać ich w swoich zespołach i polskimi siłami rozwijać spółki technologiczne o międzynarodowym znaczeniu. Już dziś polskie startupy zmagają się z brakami kadrowymi, a wiele z nich zmuszonych jest importować talent z zagranicy. Dla inwestorów natomiast Polska przestanie być atrakcyjną destynacją inwestycyjną. Z kolei wyspecjalizowani pracownicy, zwłaszcza z sektora IT, będą pracować dla firm za granicą, gdyż zmiany przewidziane przez projekt znacząco obniżą ich pensje netto, które i tak są połowę niższe od tych, które mogliby otrzymywać, świadcząc pracę w tym samym zawodzie w firmie brytyjskiej, irlandzkiej, duńskiej czy szwajcarskiej (to kraje europejskie o najwyższych wynagrodzeniach inżynierów IT).

Usunięcie z Polskiego Ładu zapisów wprowadzających brak możliwości odliczenia składki zdrowotnej od podatku dochodowego oraz powiązanie wysokości składki zdrowotnej przedsiębiorców z ich dochodami jest konieczne dla dalszego rozwoju ekosystemu startupowego, zatrzymania w Polsce talentów technologicznych oraz utrzymania zainteresowania inwestorów zagranicznych naszym krajem. Podwyższanie kosztów pracy w Polsce oznacza – jak wynika z tegorocznego badania – wyraźnie negatywny wpływ na interesy młodych, innowacyjnych przedsiębiorstw technologicznych, które powstają i rosną przede wszystkim dzięki pracy wysokowyzwalających specjalistów IT: programistów, specjalistów sztucznej inteligencji, analityków, architektów systemów czy menedżerów IT. Wszelkie zmiany prawa w tym zakresie powinny zostać zatrzymane.

2) Umożliwienie funkcjonowania ESOP-ów w spółkach z o.o.

Według naszego tegorocznego badania tylko 25% startupów wprowadziło u siebie ESOP, a zdecydowana większość nie korzysta więc z tego rozwiązania, przy czym 30% ankietowanych nie bierze wprowadzenia ESOP-ów w ogóle pod uwagę w swoich planach z powodu ograniczeń prawnych. Jednocześnie ESOP-y umożliwiają startupom budowanie przewagi konkurencyjnej wśród pracodawców, a w konsekwencji pozyskanie i utrzymanie najlepszych kadr, a dla inwestorów stanowią czynnik umożliwiający napływ kapitału i rozwój polskiego rynku. Jest to zatem sytuacja win-win, z której nie można korzystać z uwagi na ograniczenia regulacyjne. Aby umożliwić szerokie funkcjonowanie w Polsce ESOP-ów i dać startupom możliwość korzystania z tego pożądanego biznesowo narzędzie, rekomendujemy przede wszystkim **wprowadzenie w spółce z o.o. rozwiązań umożliwiających wdrożenie programów ESOP na wzór istniejących w spółce akcyjnej, a także wprowadzenie regulacji podatkowych zachęcających do oferowania ESOP pracownikom i wprowadzających ulgi dla pracodawców oferujących ESOP.**

Od strony regulacyjnej konieczne jest również **wprowadzenie transparentnych rozwiązań podatkowych jasno definiujących obowiązek podatkowy do czasu uzyskania wpływów gotówkowych będących wynikiem sprzedaży nabytych akcji z tytułu ESOP (analogicznie do istniejących już przepisów dla spółki akcyjnej). Tylko kompleksowe rozwiązania prawno-podatkowo skrojone dla ESOP-ów umożliwią korzystanie z benefitów, jakie mogą przynieść nie tylko startupom i inwestorom, lecz także polskiej gospodarce.**

3) Wprowadzenie ulg dla inwestorów prywatnych

Jak się okazuje po przeprowadzeniu tegorocznej ankiety, wprowadzenie ulg dla inwestorów prywatnych może determinować możliwość pozyskania finansowania dla startupu w kolejnych fazach rozwoju, przy czym brak takiej możliwości stanowi najczęściej wymienianą przez badane startupy – 34% ankietowanych – barierę w rozwoju startupów pomimo coraz większej ilości pieniędzy dostępnych na rynku.

Dalsza analiza tego zagadnienia i komentarze eksperckie pokazują, że w obszarze dostępności kapitału potrzebne jest nie tylko zapewnienie publicznych środków, lecz także stworzenie środowiska dla inwestorów prywatnych, w tym ulg i zachęt podatkowych.

Od kilku lat obserwujemy polepszającą się sytuację w tym zakresie i coraz więcej ulg, a także zachęt podatkowych dla startupów. Te są nadal częstsze niż zachęty dla inwestorów, którzy przecież są również kluczowym elementem ekosystemu startupowego. Pozytywnie oceniamy od strony regulacyjnej wynikające z Polskiego Ładu ulgi prorozwojowe dla przedsiębiorców, wsparcie dla biznesu w zatrudnianiu innowacyjnych pracowników, narzędzia mające służyć zwiększeniu stabilności prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce (takie jak wiążące interpretacje od administracji), a także ulgi wspierające rozwój rynku kapitałowego. Ważna jest również przewidywana w Polskim Ładzie ulga na robotyzację produkcji i automatyzację, ulga na IPO i na inwestycje w giełdowych debiutantów, ulga na ekspansję działalności, a także ulgi dla inwestujących za pośrednictwem funduszy venture capital. Nasza rekomendacja regulacyjna sprowadza się w tym zakresie do wejścia ulg oraz zachęt przewidzianych w Polskim Ładzie w życie, a także **koncentrowaniu się w obszarze regulacyjnym na wprowadzaniu ulg dla inwestorów prywatnych w celu zwiększenia ich obecności na polskim rynku i dywersyfikacji źródeł finansowania startupów oraz likwidacji barier podatkowych, które ograniczają pozyskanie finansowania, w szczególności typu venture capital.**

4) Zapewnienie stabilności regulacyjnej

Ciekawym wynikiem tegorocznej ankiety jest wskazanie przez 11% startupów zmieniających się szybko i niejasnych przepisów jako bariery w rozwoju. Okazuje się, że stabilność regulacyjna i możliwość działania na wypracowywanych przez wiele lat zasadach są czynnikami ważnymi nie tylko dla inwestorów i dużych korporacji, lecz także dla startupów, a fakt, że zwracają uwagę na ten czynnik, świadczy o ich rosnącej dojrzałości biznesowej. Warto zatem pamiętać, że stabilność regulacyjna jest jednym z czynników decydujących nie tylko o tym, czy inwestować w danym kraju, lecz także czy w nim rozwijać swój startupowy biznes. Startupy odczuwają również dotkliwiej niż duże firmy wszelkie zmiany prawne z uwagi na konieczność kosztownego dostosowania się do nich. Dobrym przykładem może być tu RODO i wynikające z niego wymagania, które zmusiły firmy do zatrudnienia prawników bądź korzystania z usług wyspecjalizowanych firm. Koszty związane z implementacją RODO stanowiły większy ciężar dla mniejszych firm i efektywnie ograniczyły ich zasoby dostępne na inwestycje czy inne potrzeby. Podobna sytuacja może mieć miejsce w przypadku konieczności wdrożenia Polskiego Ładu, zwłaszcza bez wystarczającego *vacatio legis*, czy procedowanych aktualnie w Parlamencie Europejskim regulacji DSA i DMA, tworzących nowy, regulacyjny pakiet cyfrowy.

Dlatego **rekomendujemy zachowanie stabilności regulacyjnej i uwzględnianie głosu startupów w procesie stanowienia prawa.**

Marta Pawlak

Ekspert ds. prawnych
i polityki publicznej,
Startup Poland



09 / 09

Metodologia

Raport został przygotowany na podstawie badania opinii przeprowadzonego na zlecenie Fundacji Startup Poland. Badanie zostało zrealizowane między 5 lipca a 31 sierpnia metodą CAVI (Computer Assisted Web Interview) na panelu internetowym. Próba n = 229 osób, w tym 69 kobiet.

Dodatkowe informacje zostały pozyskane ze wskazanych źródeł zewnętrznych.



STARTUP POLAND

PARTNERZY RAPORTU

Google

 PFR Ventures


EY Building a better
working world

 **PARP**
Grupa PFR

ISBN 978-83-959888-4-4



9 788395 988844

