

RAPORT

# POLSKIE STARTUPY 2016

Zespół autorski:

Agnieszka Skala  
Eliza Kruczkowska



# Spis treści

	ROZDZIAŁ I	ROZDZIAŁ II
Wprowadzenie 04	Zestawienie badań z lat 2015 i 2016 14	Metryka startupów 18
Druga, jeszcze lepsza edycja Raportu. Zapraszamy do lektury!	Prezentujemy nowe zagadnienia, tłumaczymy różnice wobec zeszłorocznej edycji	Gdzie są i kim są polskie startupy?
ROZDZIAŁ III	ROZDZIAŁ IV	ROZDZIAŁ V
Modele biznesowe 24	Finansowanie 32	Zatrudnienie 44
Na czym zarabiają, komu sprzedają?	Ile polskich startupów finansuje się wyłącznie ze środków własnych?	Jakie są najczęstsze formy zatrudnienia?
ROZDZIAŁ VI	ROZDZIAŁ VII	ROZDZIAŁ VIII
Eksport 50	Innowacyjność 56	Mapa startupów 62
Kto sprzedaje za granicę, a kto nie. I dlaczego?	Patenty i współpraca z ośrodkami naukowo-badawczymi	Gdzie jest zagłębie polskich startupów?

# Wprowadzenie

---



**Jerzy Cieślak, dyrektor Centrum  
Przedsiębiorczości Akademii Leona  
Koźmińskiego**

” To już druga edycja Raportu o polskich startupach i wygląda na to, że ta inicjatywa badawcza Fundacji Startup Poland stanie się trwałym i cennym źródłem informacji o stanie i tendencjach w polskiej gospodarce cyfrowej. Warto także odnotować, że **w obecnej edycji założyciele startupów znacznie chętniej niż w ubiegłym roku uczestniczyli w badaniu (wzrost o 64%)**, a uzyskana bardzo wysoka stopa zwrotu ankiet (26%) powoduje, że otrzymane wyniki mogą być z dużym prawdopodobieństwem uogólniane na całą populację startupów.

Oprócz coraz pełniejszego obrazu aktualnej kondycji polskich startupów już na podstawie dwóch edycji można wskazać na szereg interesujących tendencji, a także przyszłych wyzwań, przed którymi stoją młodzi adepci gospodarki cyfrowej. Jeśli chodzi o potrzebne zasoby, tradycyjnie wymieniane są środki finansowe, jednak rozwiązaniem nie muszą być tylko źródła zewnętrzne. Podobnie jak w krajach najwyżej rozwiniętych **popularna staje się strategia rozwoju oparta na własnych zasobach finanso-**

wych z wykorzystaniem bootstrappingu, czyli finansowania zaradnego, polegającego na szybkim generowaniu przychodów i unikaniu kosztownych inwestycji na starcie.

Prawdziwe wyzwanie, przed jakim stoi polska gospodarka cyfrowa, to brak wykwalifikowanych informatyków. Już obecnie co czwarty startup rozwiązuje ten problem, zatrudniając cudzoziemców. Trzeba pilnie pomyśleć o przyspieszeniu imigracji informatyków, zwłaszcza z krajów ościennych, oraz uruchomieniu w szerokim zakresie międzynarodowego podwykonawstwa usług informatycznych przez polskie firmy, nie tylko duże, ale i małe, dopiero rozpoczynające działalność.

Badania środowiska polskich startupów ujawniają generalną prawidłowość, że aby skutecznie funkcjonować w sektorze gospodarki cyfrowej, trzeba działać w skali globalnej. W tym kontekście cieszy nie tylko fakt, że prawie połowa spośród polskich startupów eksportuje,

ale przede wszystkim to, że znacząca ich część pozyskuje klientów zagranicznych praktycznie od początku działalności oraz że tacy klienci generują ponad połowę przychodów. Dla najbardziej ambitnych założycieli polskich startupów taka strategia daje gwarancję, że planowany dynamiczny rozwój firmy w przyszłości nie natrafi na bariery wynikające z ograniczonej chłonności rynku krajowego.



**Piotr Wilam, partner w Innovation Nest, współzałożyciel Fundacji Startup Poland**

” Kluczem do innowacyjnej gospodarki są startupy. To dzięki nim idee czy badania przekształcają się w firmy. Jak widać z Raportu 2016, w Polsce mamy duże środowisko cyfrowe i rozwijającą się społeczność startupów.

**Spółeczność startupów, ekosystem powiązań jest istotnym czynnikiem w rozwoju innowacji.** Największe innowacyjne sukcesy ostatnich 15 lat to Nowy Jork, Londyn i Izrael. Wszystkie trzy opierają się o startupy działające w klastrze cyfrowym, z których większość nie powstała w wyniku know-how generowanego przez wyższe uczelnie i które są osadzone w szerszym ekosystemie bogatym w zasoby niezbędne do budowy firm.

Jak spojrzymy na wyniki Raportu Startup Poland, to z udzielonych odpowiedzi wynika, że 48% startupów czerpie wiedzę i rozwija network przez spotkania branżowe, takie jak Aula, Hive, Startup Stage czy OpenReaktor, 43% poprzez uczestnictwo w konkursach, 39% poprzez mentoringi i 37% przez udział w imprezach typu

hackathon czy Startup Weekend. Ekosystem żyje, a stopień powiązań jest znaczny. Ludzie i wiedza przepływają pomiędzy organizacjami. To jest bardzo dobry znak.

By ekosystem rósł, ważne są zróżnicowane i różnorodne źródła finansowania od inwestorów, którzy dają nie tylko finansowanie, ale także wiedzę i network. Z Raportu Startup Poland wynika, że 22% startupów posiada finansowanie od funduszy załączkowych i funduszy VC, łącznie nazywanych funduszami VC w Raporcie, a 17% posiada finansowanie od aniołów biznesu. Z jednej strony możemy sobie pogratulować – liczba startupów, w których są obecni aniołowie albo fundusze, są liczone w setkach, ale z drugiej strony jeśli ta liczba byłaby o rząd wielkości większa, to efektywność działania przedsiębiorców znacznie wzrosłaby. Płynność rynku finansowania dawałaby większe szanse na znalezienie inwestycji dla ciekawych przedsięwzięć. Szczególnie dotyczy to ilości i aktywności aniołów biznesu. **Największy wpływ na rozwój ekosystemu ma zagraniczny network.**

Efekt sieciowy środowiska, który widzimy w Polsce, multiplikuje się, jeśli lokalny ekosystem jest gładko połączony z rozwiniętymi ekosystemami zagranicznymi. **Tegoroczny Raport pozwala na dużo większe zrozumienie powiązań globalnych polskich startupów.** Niemal połowa z nich sprzedaje za granicą, a 1/3 wszystkich badanych startupów to firmy powstałe z myślą o rynku globalnym. W Polsce posiadamy setki startupów, które powstają z myślą o rynkach zagranicznych, setki, które zaczynają sprzedawać w Polsce, a potem wychodzą za granicę. To cieszy!

Zapraszam do lektury i życzę wszystkim, by liczba startupów rosła i coraz więcej z nich przekształcało się w duże, dobre firmy!



**Eliza Kruczkowska**

” **Z tegorocznego Raportu Startup Poland wiemy, że w Polsce działa ok. 2,7 tys. startupów.** Większość z nich produkuje oprogramowanie i kieruje swoje produkty oraz usługi do firm. Europejskie badania pokazują, że polskie startupy są jeszcze młode – średni wiek nie przekracza 2 lat. Daje nam to trzecie miejsce w Europie wśród najmłodszych przedsiębiorstw zaraz po Rumunii (1,3 roku) i Włoszech (1,7 roku).

**Polskie startupy są też bardzo polskie – 95,4% pracowników i 94,9% założycieli startupów to rodzeni obywatele.** To wysoki wynik, w porównaniu do pozostałych krajów UE, gdzie już 12% założycieli i kolejno 32% pracowników pochodzi z krajów innych niż kraj założycielski. Można wywnioskować, że pluralizm kulturowy generuje o wiele większy potencjał innowacyjności i produktywności. Startupowe stolice Europy jak Londyn i Berlin mają najwięcej międzynarodowych pracowników. Z drugiej strony, Paryż i Tel Awiw polegają przede wszystkim na pracownikach ze swoich własnych krajów. Wszyscy jednak szukają talentów za granicą. We Francji na przykład rząd uruchomił w 2015 r. specjalny program stypendialny, by przyciągnąć zagranicznych przedsiębiorców pragnących stworzyć lub rozwinąć swój startup w Paryżu.

Skąd takie zainteresowanie? Rosnące spółki z branży technologicznej dotarły do praktycznie wszystkich obszarów społeczeństwa i stają się głównym wyznacznikiem innowacyjności gospodarczej danego kraju. Przypomnijmy sobie kilka najważniejszych wydarzeń w Polsce.

Rok 2016 zaczął się dobrymi wiadomościami – działający w Polsce i USA startup Estimote, założony 4 lata temu przez Jakuba Krzycha i Łukasza Kostkę, do których później dołączył Amerykanin Steve Cheney, **pozyskał od inwestorów z Doliny Krzemowej 10,7 mln dol.** w nowej rundzie dofinansowania serii A.

Fakt, że technologia beaconów wciąż się rozwija, potwierdziła informacja o zamknięciu przez



Kontakt.io rundy B finansowania i **uzbieraniu od inwestorów aż 5 mln dol.** Założyciele krakowskiego startupu deklarowali, że zdobyty kapitał przeznaczą na rozwój produktu i podwojenie składu 65-osobowego zespołu.

W lutym dowiedzieliśmy się również, że powstała w 2008 r. startup Audioteka jest już wart 75 mln. Firma z Warszawy sprzedała w 2015 r. milion audiobooków, rosnąc o 50% w stosunku do roku poprzedniego. **To przykład biznesu, który dociera ze swoimi produktami na rynki 23 krajów, oferując audiobooki w 11 wersjach językowych, w tym hiszpańskiej, francuskiej, niemieckiej, polskiej, szwedzkiej, czeskiej, słowackiej, włoskiej, portugalskiej, tureckiej i litewskiej.** Baza użytkowników też rośnie, obecnie jest 5 mln zarejestrowanych osób.

W marcu media obiegła informacja, że służąca do zamawiania taksówek aplikacja iTaxi pozyskała dofinansowanie w wysokości 8 mln zł. Pozyskany kapitał w całości miał zostać przeznaczony na rozwój. A jest z kim konkurować – bezpośrednimi rywalami iTaxi w Polsce są niemiecki MyTaxi oraz amerykański Uber. Tak solidny zastrzyk gotówki może sprawić, że biznesowe współzawodnictwo nabierze rumieńców.

Zaledwie 2 miesiące później, w maju, Brainly.com (w naszym kraju znany pod marką Zadane.pl) otrzymał solidny zastrzyk finansowy, który miał mu pomóc w ekspansji na rynkach świata. **Pieniądze w polski startup zainwestowała firma Naspers z Republiki Południowej Afryki,** która zajmuje się m.in. właśnie wspieraniem dobrze rokujących firm z sektora medialnego lub nowych technologii. Brainly otrzymał aż 15 mln dol., czyli ok. 60 mln zł.

Z kolei w czerwcu DocPlanner, właściciel ZnanegoLekarza, **przejął konkurenta z Hiszpanii i pozyskał 20 mln dol.** Dzięki transakcji i inwestycji wejdzie na rynek w Brazylii i Meksyku, gdzie bardzo popularna jest prywatna opieka medyczna. Serwisy grupy odwiedza miesięcznie 17 mln pacjentów, a baza zawiera 18 tys. aktywnych lekarzy. Założyciel zadeklarował,

że być może z czasem zadebiutuje na giełdzie. W lipcu dowiedzieliśmy się, że Ultro (wehikuł inwestycyjny Dariusza Miłka, właściciela sieci sklepów obuwniczych CCC) **zainwestuje 44 mln zł w ponad 1,2 mln akcji spółki Zortrax,** polskiego producenta drukarek 3D. Jak twierdzili jej przedstawiciele, jest to jedna z większych transakcji na rynku kapitałowym. Warto przypomnieć, że historia olsztyńskiego startupu rozpoczęła się w 2013 r., kiedy to firma w kampanii na portalu crowdfundingowym Kickstarter zdobyła 180 tys. dol. na stworzenie domowej drukarki 3D. W 2015 r. spółka miała **37,6 mln zł przychodów i 8 mln zł zysku netto.**

I na koniec wiadomość dość symbolicznie pokazująca zmiany w gospodarce. W sierpniu media doniosły, że pod względem giełdowej kapitalizacji **CD Projekt wyprzedził Energę.** W oczach inwestorów polski producent gier komputerowych jest wart więcej niż energetyczny gigant. **Jego wycena rynkowa przekroczyła miliard dolarów!**

Powyższy kalejdoskop pokazuje, że **technologia pozwala zamienić innowacyjne pomysły młodych Polaków w przedsięwzięcia o światowym zasięgu.** Wierzę, że takich wiadomości będziemy mieć coraz więcej, bo Polska ma energię do pracy i potencjał innowacyjności, który trzeba wykorzystać.

W Startup Poland głośno mówimy, że startupy – nowe firmy z ogromnymi perspektywami – są ważne. Zdajemy sobie sprawę, że aby być ich dobrym adwokatem, musimy opierać się na wiarygodnych danych, których do momentu publikacji naszego zeszłorocznego Raportu zwyczajnie nie było. Po zeszłorocznym sukcesie wiemy, że te informacje są potrzebne, dlatego po raz drugi podejmujemy wyzwanie dotarcia do wszystkich startupów w Polsce.

Udało nam się zachęcić prawie 700 startupów do odpowiedzi na nasze pytania. Pozostaje mi podziękować każdemu z nich za poświęcony czas, a czytelników zachęcić do dalszej lektury!

## Główne wnioski

- 1 Uaktualniona liczba startupów w bazie Startup Poland wyniosła w tym roku **2 677**
- 2 Na wezwanie do wypełnienia ankiety badawczej zareagowały **692 podmioty**, czyli aż 26% startupów
- 3 Ankiety w **85% przypadków** wypełniali prezesi lub wspólnicy w firmie
- 4 Prawie 3/4 badanych startupów znajduje się na **środkowych etapach rozwoju**, które polegają głównie na intensywnych pracach nad rozwojem produktu
- 5 Ponad 3/4 przebadanych startupów sprzedaje dla biznesu, z czego **połowa do firm dużych lub „korpo”**
- 6 Co trzeci badany startup sprzedaje swoje usługi w popularnym **modelu SaaS**
- 7 Co piąty startup zadeklarował, że **jego produkt ma związek z hardware'em** – w sensie produkcji i/lub projektowania tego typu rozwiązań
- 8 Badane startupy najczęściej określają swoje główne produkty lub usługi jako należące do kategorii: **„Mobile”, „E-commerce” oraz „Oprogramowanie dla firm”**
- 9 Dokładnie połowa badanych polskich startupów **finansuje się wyłącznie ze środków własnych**
- 10 Najczęściej wybierane źródła kapitału zewnętrznego to: **dotacje z Unii Europejskiej (24%)**, fundusze Venture Capital (22%) oraz aniołowie biznesu (17%)
- 11 Dokładnie 3/4 respondentów ma w planach **aplikowanie o kapitał zewnętrzny**
- 12 Co czwarty badany startup o regularnych przychodach przez ostatnie 6 miesięcy **zdublował sprzedaż**
- 13 Zapytane o bieżące potrzeby, badane startupy **wskazują na pieniądze (63% wskazań)**, a co drugi ankietowany na wykwalifikowanych pracowników

**14** Wśród ankietowanych startupów **47% to eksporterzy**. Co drugi realizuje za granicą więcej niż połowę swoich przychodów

**15** Wyniki badań świadczą o polaryzacji grupy eksportujących startupów: **pierwsza liczna grupa eksportuje bardzo dużo**, a druga – niewiele

**16** Co siódmy badany startup **ma patent** lub jest w toku procedury patentowej w kraju lub za granicą

**17** **Współpracę z ośrodkiem badawczo-rozwojowym** deklaruje 42% badanych

**18** Większość badanych podmiotów (**59%**) to **mikroprzedsiębiorstwa**. Ponad 80% badanych firm zwiększyło liczbę swoich pracowników w ostatnim półroczu

**19** Prawie połowa badanych w ogóle **nie zatrudnia na podstawie umów o pracę**

**20** Prawie co czwarty startup **zatrudnia obcokrajowców**

**21** W 26% badanych przypadków wśród założycieli była **choć jedna kobieta**. W 13% – ktoś ze stopniem naukowym

**22** Założyciele i prezesi startupów to osoby przeważnie **20- lub 30-letnie**, dobrze wykształcone i chętnie podnoszące swoje kwalifikacje

## Metodologia i definicja startupu

**1** Tegoroczna ankieta oraz opracowany na jej podstawie Raport „Polskie Startupy 2016” są kolejnym etapem badań o charakterze eksploracyjnym, które mają na celu określenie znaczenia dla gospodarki tej części branży cyfrowej, którą tworzą podmioty zwane start-upami. **Interesuje nas głównie gospodarka Polski, jednak w tym roku rozpoczęliśmy też współpracę w ramach Grupy Wyszehradzkiej, co oznacza przeprowadzenie analogicznych badań dodatkowo w trzech krajach regionu (Czechy, Słowacja, Węgry).**

**2** Badanie zostało przeprowadzone po raz drugi – jego pierwsza edycja odbyła się rok temu i została zwieńczona publikacją Raportu „Polskie Startupy 2015”. Na potrzeby tegorocznego badania przyjęliśmy definicję startupu jako przedsięwzięcia, które spełnia przynajmniej jeden z dwóch warunków: **należy do sektora gospodarki cyfrowej, co oznacza, że przetwarzanie informacji lub pochodne technologie stanowią jeden lub więcej z kluczowych elementów jego modelu biznesowego, lub tworzy nowe rozwiązania technologiczne w obszarze IT/ICT.**

**3** Uznaliśmy, że tak sformułowana definicja stoi w zgodzie zarówno z akademickim, jak i politycznym rozumieniem „nowej gospodarki”, **nazywanej też „e-gospodarką” lub „e-biznesem”.**

**4** Za polski startup uznajemy podmiot, który spełnia definicję startupu i **równocześnie jest zarejestrowany w Polsce lub ma przynajmniej jednego współnika będącego polskim obywatelem.** W tym drugim przypadku musi spełniać dodatkowy warunek, mianowicie przynajmniej częściowo prowadzić działalność w Polsce (przykładowo: produkować oprogramowanie). Nie jest polskim startupem oddział firmy, której centrala mieści się za granicą.

**5** W równej mierze co przytoczona definicja, na skład grupy wypełniającej ankietę wpłynął fakt, że **podmioty były do niej zapraszane indywidualnie na podstawie bazy startupów,** którą tworzy i uaktualnia Fundacja Startup Poland. Sposób tworzenia tej bazy i realizacji ankiety jest więc istotnym elementem metodologii zastosowanej w badaniu.

**6** Na przełomie marca i kwietnia 2016 r., opracowana została nowa wersja ankiety, w oparciu o wiedzę własną i doświadczenie z ubiegłorocznego badania. W pierwszej połowie maja powstały bliźniacze kwestionariusze dla części wspólnej badań prowadzonych w Grupie Wyszehradzkiej. W ostatecznej wersji polskiej ankiety znalazło się 48 pytań, z których większość była jedno- lub wielokrotnego wyboru. Dostęp do niektórych pytań zależał od odpowiedzi udzielonych na poprzednie pytania. Poza 5 pytaniami wszystkie odpowiedzi były dobrowolne.

**7** W czerwcu 2016 r. zaktualizowano i uzupełniono bazę startupów. W tym celu poproszono o listy startupów przedstawiciele następujących instytucji: fundusze Venture Capital, akceleratory, inkubatory przedsiębiorczości, parki technologiczne, firmy szkoleniowe, organizatorów konkursów startupowych, media branżowe i społeczności startupowe, a także posłużono się prywatnymi rankingami i bazami tzw. startupowych działaczy. Stworzona w ten sposób baza zawiera 2677 podmiotów.

**8** Ankiety otworzono dla respondentów 4 lipca 2016 r. Do wszystkich firm w bazie wysłano dwukrotnie wiadomość e-mail z prośbą o wypełnienie ankiety, a z częścią nawiązano kontakt telefoniczny. **Dodatkowo wiadomość o przeprowadzonym badaniu była udostępniana na popularnych kanałach startupowych w mediach i portalach społecznościowych.** Możliwość wypełniania kwestionariusza została zamknięta 15 sierpnia 2016 r.

**9** Do przeprowadzenia badania, tak jak rok temu, użyto serwisu [Webankieta.pl](http://Webankieta.pl).

**10** Na wezwanie do wypełnienia ankiety odpowiedziały **692 podmioty** (26% stworzonej bazy).

**11** W pierwszym pytaniu „Czy Twoje przedsiębiorstwo to startup?” twierdzącej odpowiedzi udzieliło **517 respondentów**. Kolejne 22 projekty zaznaczyły „trudno powiedzieć”, jednak po przeanalizowaniu podanych przez nie przyczyn tych wątpliwości (w zdecydowanej większości były one polemiką z założoną przez nas definicją startupu, a same firmy dobrze do niej pasowały) postanowiliśmy włączyć je do analizy. Omawiane w Raporcie wyniki oparte są więc na odpowiedziach udzielonych przez 539 startupów. Wśród nich znalazło się 107 takich, które wzięły udział w zeszłorocznym badaniu (co czwarty ankietowany w 2015 r.).

**12** We wstępie do ankiety prosiliśmy, aby w miarę możliwości ankietę wypełniali (współ)założyciele (zwani też „founderami”), wspólnicy lub CEO startupu, co udało się osiągnąć **w ponad 85% przypadków**. Fakt ten sprawia, że uznajemy pozyskane w ankiecie dane i opinie są wysoce wiarygodne. Pozostali ankietowani pełnią inne funkcje w zarządach lub są project managerami.

**13** Zastosowano różne metody analizy zebranych danych. Surowe dane były edytowane, kodowane, a następnie analizowane za pomocą programu **IBM SPSS Statistics**. Wykorzystano także narzędzia analityczne dostępne w serwisie [Webankieta.pl](http://Webankieta.pl).

# Zestawienie badań z lat 2015 i 2016

---

Doświadczenie wyniesione z pierwszej, ubiegłorocznej edycji badania polskich startupów zdecydowało o nowościach, które wprowadzono do ankiety i, w efekcie, do treści nowego Raportu. Zmiany wynikają też z faktu, że badanie objęło w tym roku kraje Wyszehradu (poza Polską także: Czechy, Słowację i Węgry), co spowodowało konieczność ujednoczenia pytań, które zostaną użyte do porównań międzynarodowych (zostaną opublikowane wkrótce). Poniżej przedstawiamy listę nowych zagadnień wprowadzonych w tegorocznej ankiecie:

**1** Poprosiliśmy badanych o określenie, jaki procent czasu przeznaczają na pracę nad własnym produktem lub usługą. Dzięki temu wiemy, że tylko **co piąty przebadany startup traktuje pracę nad własnym produktem jako działalność marginalną**, a nie główną, tj. przeznaczają na nią poniżej połowy czasu pracy, jakim dysponuje.

**2** W tegorocznym badaniu zapytaliśmy wypełniających, kim są: jaką pełnią funkcję w startupie, w jakim są wieku i jakie jest ich obecne wykształcenie. **Są to w 85% dane dotyczące współzałożycieli lub CEO badanych startupów.**

**3** Kolejnym nowym elementem kwestionariusza są dwa pytania skierowane do startupów, które zatrudniają pracowników. **Pierwsze dotyczyło umiędzynarodowienia kadry, a drugie badało popularność umowy o pracę jako formy prawnej zatrudnienia w startupie.**

**4** Po raz pierwszy zbadaliśmy udział startupów w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych. Zapytaliśmy ankietowanych, czy brali w nich udział, z jakim wynikiem oraz czy zamierzają w najbliższym czasie przystąpić do takiego postępowania.

**5** Zapytaliśmy też eksportujące startupy, czy robiły to od samego początku swojego powstania. **Grupę eksporterów, którzy odpowiedzieli twierdząco na to pytanie, możemy uznać za przedsiębiorstwa „born global”.**

Poza tym, że pojawiły się nowe pytania, część pozostałych została przeformułowana, niekiedy zawężona lub doprecyzowana. W niektórych pytaniach dodaliśmy sześciomiesięczny horyzont czasowy. Te zmiany mogą powodować duże różnice w odpowiedziach z tego i poprzedniego roku na pytania, które pozornie wydają się takie same. Poniżej zestawiamy i tłumaczymy te wyniki, które mogą budzić wątpliwości ze względu na zmiany w wynikach pozyskanych w latach 2015 i 2016:

**1** Liczba startupów w bazie stworzonej przez Fundację Startup Poland wzrosła z 2,4 tys. do 2,7 tys., czyli o 12%. Nie należy utożsamiać wzrostu tej liczby z poziomem wzrostu liczności startupów w ostatnim roku, ponieważ jest to raczej efekt skuteczniejszej kampanii ich liczenia. Porównując te dane do innych krajów, szacunek ten uznajemy za prawdopodobny i nie spodziewamy się dużych wzrostów tej liczby w przyszłości.

**2** Badając modele biznesowe, w tym roku uzyskaliśmy wyższy niż rok temu wynik dotyczący sprzedaży dla biznesu, czyli tzw. B2B (77%). **W tej edycji pytanie o modele biznesowe zostało wyszczególnione, dzięki czemu uzyskaliśmy pełną informację od wszystkich uczestniczących w badaniu startupów.** W efekcie przeprowadzonych obliczeń wiemy, że 51% badanych zadeklarowało działanie wyłącznie w modelu B2B, 18% wyłącznie w B2C, a co czwarty respondent realizuje oba modele równocześnie.

**3** W stosunku do zeszłego roku nastąpiła wyraźna zmiana w deklarowanych źródłach finansowania. Wynika ona z postawienia dodatkowego pytania, które w niebudzący wątpliwości sposób wskazuje samofinansujące się podmioty. **W efekcie wiemy, że 50% badanych startupów finansuje się (i od początku istnienia finansowało się) wyłącznie ze środków wła-**

**nych.** Równocześnie z danych wynika, że 80% badanych startupów angażuje w swoje przedsięwzięcie środki własne (w tym przychody ze sprzedaży).

**4** Tak jak w zeszłym roku, zapytaliśmy o liczbę grup klientów, do których skierowana jest oferta startupów. **Badani w tym roku wskazywali średnio 3,05 kategorii, podczas gdy rok temu było to 3,50.** Niższa wartość tego wskaźnika może wskazywać na mocniejsze skupienie badanych startupów na konkretnej grupie (lub grupach) klientów, co pozwala lepiej dopasować ofertę do bardziej konkretnych potrzeb.

**5** Pytanie o hardware też zostało potraktowane oddzielnie, z prośbą o wyszczególnienie pracy nad projektowaniem i/lub produkcją sprzętu. **W efekcie 19% badanych startupów wskazało hardware jako główny obszar swojej działalności,** z czego prawie 3/4 z nich zajmuje się zarówno projektowaniem, jak i produkcją. Jest to wynik dużo wyższy niż 11% deklarowane w ubiegłorocznym badaniu.

**6** Możemy także zaobserwować pewne różnice w branżach i modelach sprzedaży, które ankietowani deklarowali jako charakterystyczne dla swojej działalności. **Struktura popularnych branż w 2016 r. jest bardzo podobna do wyników z roku poprzedniego.** Na różnice te



wpłynęły dwa czynniki. Pierwszym jest zawężenie definicji startupu w 2016 r., co wykluczyło z badania większość agencji typu „software house”, które rok temu chętnie deklarowały aktywność w tych obszarach. Druga zmiana dotyczyła nałożenia limitu w liczbie deklarowanych branż do trzech. Poza wymienionymi, struktura popularnych branż w 2016 r. jest bardzo podobna do wyników z roku poprzedniego.

**7** Przy pytaniu dotyczącym wskazania przez ankietowanych etapu rozwoju firmy **odeszliśmy od powiązania go z wyceną spółki**. Zamiast tego zaproponowaliśmy cztery etapy związane z rodzajem wyzwań i charakterem dominujących prac, które realizuje startup.

**8** Znaczące różnice wystąpiły w poziomie korzystania przez startupy ze wsparcia niefinansowego. W zeszłym roku, na skutek niewłaściwie postawionego pytania, wyniki sugerowały bardzo niski poziom zainteresowania badanych tym rodzajem wsparcia. W tym roku **wyodrębniliśmy i doprecyzowaliśmy pytanie o źródła wiedzy i networku**, dzięki czemu uzyskaliśmy pełne informacje, które prezentujemy w rozdziale o finansowaniu.

**9** W zeszłorocznym badaniu 30% ankietowanych deklarowało posiadanie patentów, znaków towarowych lub licencji na technologie. W tym roku pytanie to zawężono wyłącz-

nie do zastrzeżenia własności przemysłowej w kraju lub za granicą, na co wskazało 14% respondentów.

**10** Różnice pojawiły się także przy deklaracjach o imitacyjnym charakterze produktu. W zeszłym roku 23% wypełniających przyznało, że „raczej imitują” istniejące rozwiązania. **W tegorocznym kwestionariuszu pytanie to zostało sformułowane dobitniej, w wyniku czego zaledwie 4% ankietowanych zaznaczyło, że „kopiuje istniejące rozwiązania”, podczas gdy kolejne 43% je „ulepsza”**. Tak różnie wyartykułowane odpowiedzi nie pozwalają bezpośrednio porównywać tych wyników ze sobą. Warto jednak zwrócić uwagę na to, że zarówno w zeszłorocznym, jak i w tegorocznym badaniu połowa respondentów zaznaczyła, że tworzy „całkiem nowy” produkt.

**11** W ankiecie ponownie pojawiło się pytanie o współpracę z ośrodkami naukowymi w ramach prac badawczo-rozwojowych. Rok temu współpracę taką deklarował co czwarty ankietowany, podczas gdy w tym roku już 40%. Choć życzylibyśmy sobie bardzo, aby popularność związków między biznesem a nauką rosła w takim tempie, to musimy przyznać, że różnica ta wynika z innej formy zadanego pytania (zamiast odpowiedzi tak/nie zaproponowano konkretne formy współpracy oraz opcję jej braku).





dr Agnieszka Skala, Politechnika Warszawska

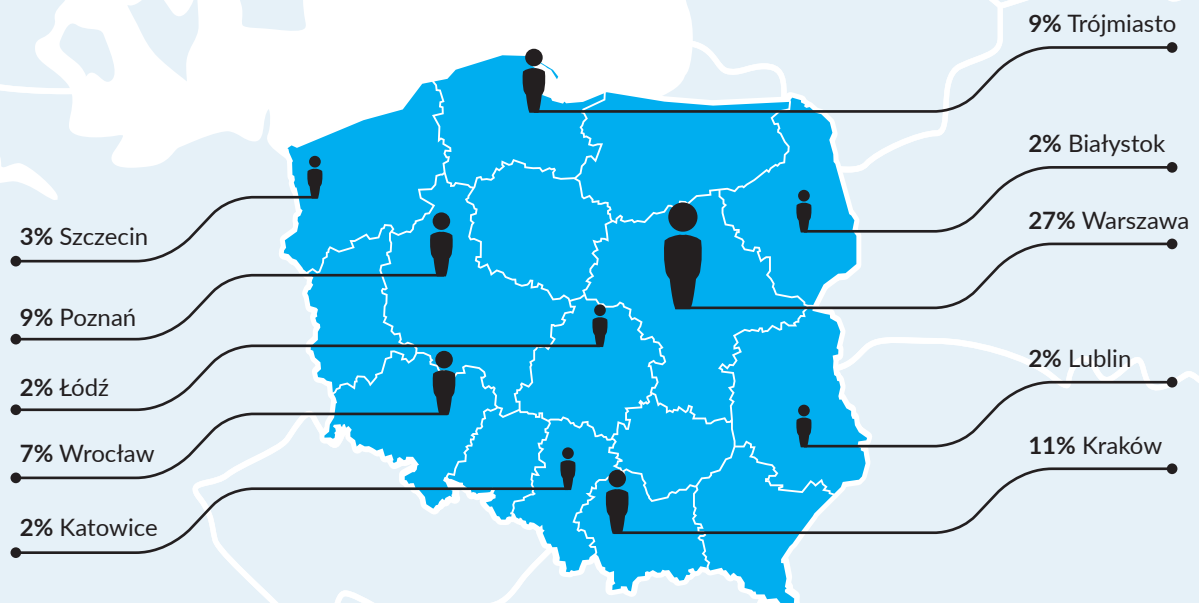
” Zaledwie roczna historia naszych badań nie pozwala na formułowanie wielu wniosków na temat kierunków i dynamiki zmian, jakie zachodzą na rynku startupów w Polsce. Niemniej z każdą edycją badań i prac nad Raportem zbliżamy się do celu, jakim jest określenie znaczenia tych podmiotów w polskiej gospodarce. **Wprowadzamy zmiany, które ulepszają ankietę i sprawiają, że pozyskiwane dane są coraz dokładniejsze i wiarygodniejsze.**

Jestem dumna, że to badanie jako pierwsze w tak szerokim zakresie – w sensie liczności ankietowanych podmiotów – bada charakter działalności startupów jako zjawiska gospodarczego w Polsce.

Stanowi ono także głos w dyskusji na temat definicji tego pojęcia. Badanie to ma jednak charakter eksploracyjny i jest, jak dotąd, nie-reprezentatywne. Oznacza to, że nie należy wprost rozciągać wyników i sformułowanych na ich podstawie wniosków na ogół startupów, choć warto podkreślić, że tak liczna grupa przebadanych podmiotów faktycznie przybliżyła nas do prawdy na ich temat.

Badanie na reprezentatywnej próbie to kolejny etap badań, który zamierzamy przeprowadzić za rok. Pozwoli to nam w 2017 r. dużo śmielej wyciągać wnioski i odważniej zmierzyć się z szacunkiem wpływu startupów na gospodarkę kraju.

# Metryka startupów



## Lokalizacja

Ponad połowa startupów, które wzięły udział w badaniu, jest zarejestrowana w jednej z czterech lokalizacji: Warszawie, Krakowie, Trójmieście lub Poznaniu. Do istotnych miejsc rejestracji startupów należą także: Wrocław,

Szczecin, Białystok, Łódź, Lublin i Katowice. Rejestracje zagraniczne dotyczą w większości Wielkiej Brytanii i Stanów Zjednoczonych. 23% startupów jest zarejestrowana w pozostałych miastach Polski, a 3% za granicą.

## Forma prawna



68% Spółka z o.o.
  11% Pozostałe  
 18% JDG
  3% Spółka akcyjna

Formą prawną ponad 2/3 startupów biorących udział w ankiecie (68%) jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Prawie co piąty badany funkcjonuje jako 1-osobowa działalność gospodarcza, tylko 3% – jako spółka akcyjna.

## Rok zarejestrowania firmy



38% 2015-2016
  21% 2012 i wcześniej  
 28% 2013-2014
  14% Jeszcze niezarejestrowana

Wśród przebadanych startupów 38% zostało zarejestrowanych nie wcześniej niż w roku 2015, a 28% w latach 2013-2014. Co piąty startup powstał przed rokiem 2013, a co siódmy funkcjonuje nieformalnie (tj. nie został jeszcze zarejestrowany).

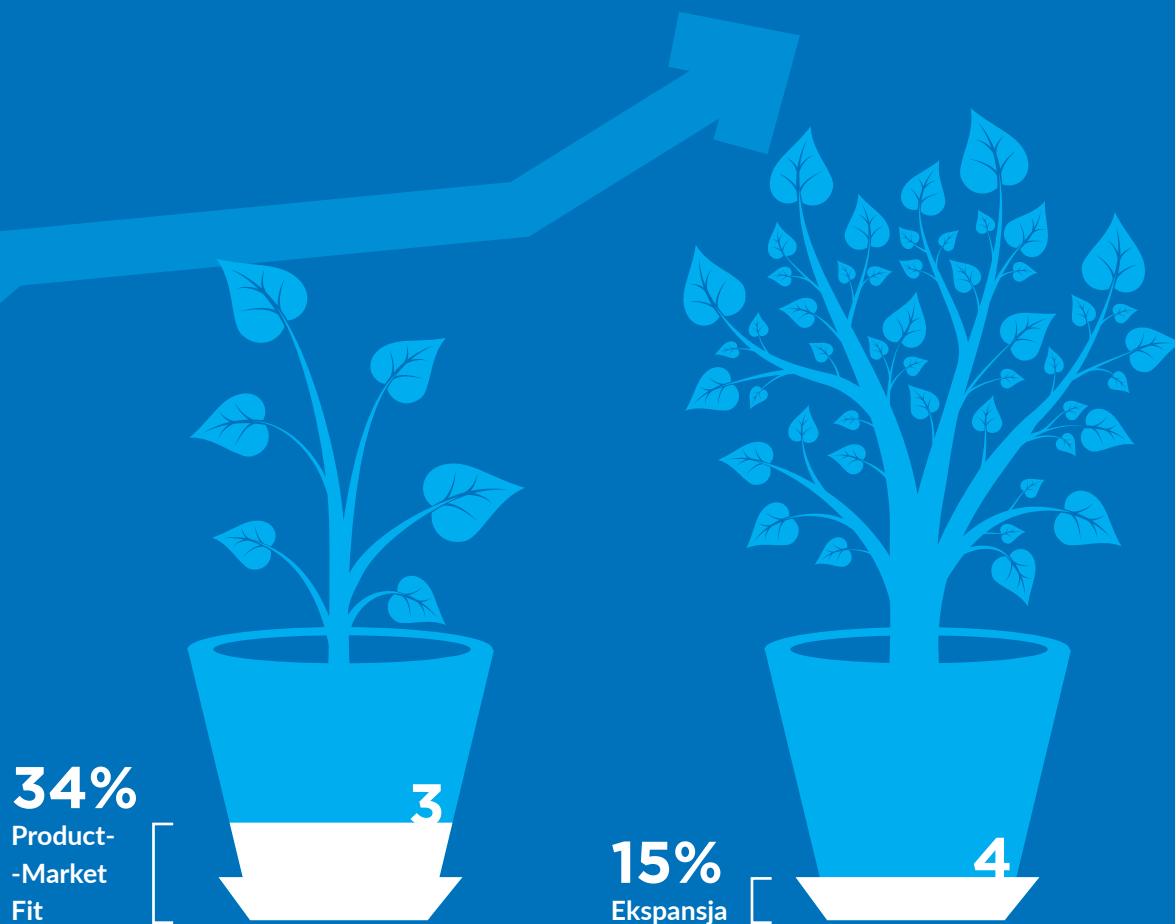
## Etapy rozwoju

### Rozkład licznosci startupów na różnych etapach rozwoju



W badaniu poprosiliśmy startupy, aby wskazały etap rozwoju, na którym obecnie się znajdują. Zaproponowaliśmy cztery etapy, które zostały scharakteryzowane następująco:

- 1. Etap Problem-Solution Fit**, czyli formułowanie założeń dla modelu biznesowego i tworzenie zespołu.
- 2. Etap Solution-Product Fit**, czyli intensywne prace nad produktem, rejestracja firmy, prototypowanie, pierwsze przychody i/lub użytkownicy.
- 3. Etap Product-Market Fit**, czyli stabilna sprzedaż i baza użytkowników, funkcjonujący model biznesowy.
- 4. Etap Ekspansji**, czyli szybko rosnąca liczba klientów i/lub użytkowników oraz przychodów.



Prawie 3/4 badanych startupów (73%) znajduje się na dwóch środkowych etapach rozwoju, które polegają głównie na intensywnych pracach nad rozwojem produktu oraz testowaniem modeli: przychodowego i biznesowego. Startupów w początkowej fazie rozwoju lub etapie ekspansji jest mniej (odpowiednio: 12% i 15%).

Można postawić w tym miejscu tezę, zgodnie z którą rozkład ten prawdopodobnie w dużym przybliżeniu odzwierciedla strukturę rozwoju rynku startupowego w Polsce.



**Anna Walkowska, Startup & Accelerator programs director w Polish-American Chamber of Commerce of Nevada, współzałożycielka Fundacji Startup Poland**

”Większość startupów żyje krótko, ale intensywnie, próbując tworzyć rozwiązania na stare i nowe problemy. Niedostateczna analiza rzeczywistych potrzeb klientów sprawia, że wiele z tych rozwiązań nie znajduje nabywców, a po 2–3 latach walki z rynkiem startup się kończy.

Ogromnie cieszy zwiększająca się widoczność startupów rozwijanych poza głównymi ośrodkami biznesu – w Katowicach, Białymstoku, Łodzi czy Lublinie. W tych miastach odżywa przedsiębiorczość wspierana przez coraz silniejsze parki technologiczne, które zarówno dzięki oferowanym programom wsparcia, jak i udostępnianej infrastrukturze stają się miejscem, gdzie łatwiej jest zacząć przygodę z biznesem. **Założyciele powoli uczą się wyciągać wnioski z porażek i stawiają kolejne firmy z nadzieją, że tym razem się uda, bo przecież chodzi o to, by się nie poddawać.** Na 100 startupów jedynie 15, dzięki

ciężkiej pracy, konsekwencji i szczęściu, uda się osiągnąć sukces, o którym marzą wszyscy pozostali. Można ich dostrzec na zagranicznych rynkach, które zazwyczaj zdobywają po cichu, wcale nie w blasku fleszy. **O wielu polskich startupach obecnych w USA dowiadujemy się przypadkiem, wcale nie z artykułów na portalu Techcrunch czy wywiadów w MamStartup.**

Dla nich bardziej od wzmianek w mediach liczy się rozwój biznesu i zadowoleni klienci, dla których dopieszczają swoje produkty, siedząc za biurkami w Lublinie.

Blisko 1/4 firm technologicznych, które odpowiedziały na ankietę, nie czuje się startupami – niektóre z nich osiągnęły już dawno rentowność i mają potwierdzony, skalowalny model biznesowy, inne czują się już za stare, by je tak nazywać, a jeszcze inne po prostu wolą się nazywać przedsiębiorstwami, bo startupy kojarzą im się z zabawą w firmę i hipsterskim hype'em 20-latków. **Polscy founderzy dojrzewają, ponad 50% firm prowadzonych jest przez 30-latków, a 14% to osoby 40+.** Czy firmy założone przez osoby z wieloletnim doświadczeniem będą miały wyższy success rate, czas pokaże.

Środowisko startupowe nie jest jednolite i trudno tego oczekiwać, założyciele startują z różnych pozycji, z nierównym dostępem do kapitału i czasem, jaki mogą poświęcić na realizację swoich marzeń, nie wszystkich też motywuje ulepszanie świata. **To, co ich łączy, to wzajemne wsparcie, chęć współpracy i energia, dzięki której wydaje im się, że mogą zrobić dużo więcej niż inni i to właśnie robią.**



**Artur Kurasiński, co-founder Aula Polska**

” Sen o warszawskim startupie – taką piosenkę mogą śpiewać polscy przedsiębiorcy technologiczni, jeśli chodzi o miejsce założenia i działania ich startupów. **Oprócz Warszawy ważnymi ośrodkami są Kraków, Trójmiasto, Wrocław i Poznań.** To chyba jest odpowiedź na to, która aglomeracja jest „stolicą polskich startupów”. Tak duża różnica między Warszawą (27%) a Krakowem (11%) jest o tyle dziwna, że w grodzie Kraka powstało najwięcej najlepszych polskich spółek technologicznych z globalnym potencjałem.

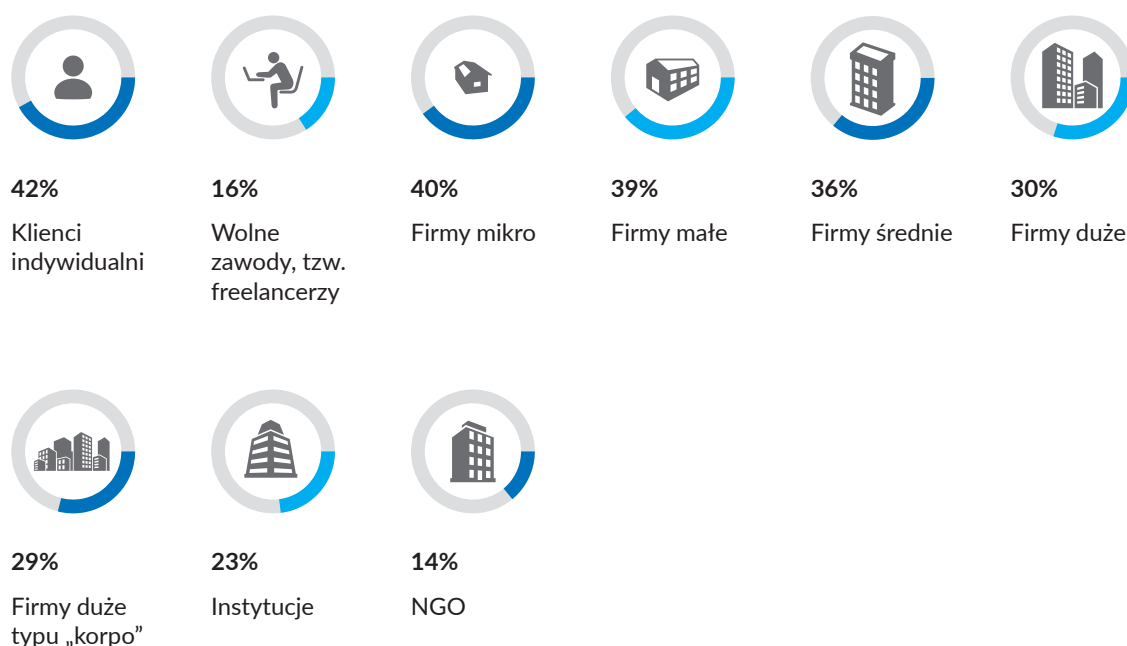
**Najczęściej wskazywana forma prowadzenia działalności to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością,** co może wskazywać na to, że w badaniu biorą udział podmioty dofinansowane przez programy europejskie (posiadania sp. z o.o. jest jednym z podstawowych kryteriów). Pod kątem wieku polskie startupy to oseski – aż 38% z nich może pochwalić się tylko roczną historią. Spółek prowadzonych od 2012 r. jest już tylko 21%.

**Kolejnym i chyba jednym z najważniejszych elementów jest identyfikacja etapu rozwoju startupu** – 39% respondentów wskazało, że są w fazie budowy prototypu i weryfikacji założeń biznesowych, co oznacza, że większość z przebadanych spółek jeszcze nie może być pewnym swojej przyszłości.

Podsumowując – polskie startupy w większości są bardzo młodymi spółkami, na wczesnym etapie identyfikowania potrzeb klientów oraz powstające z dofinansowania funduszy europejskich.

# Modele biznesowe

## Struktura wskazań na kategorie klientów (wielokrotny wybór)



### Klienci

Badanie modeli biznesowych rozpoczęto prośbą o wskazanie, do której z zaproponowanych kategorii należą głównie klienci firmy. Z analizy wynika zdecydowana przewaga sprzedaży dla firm. Ponad 3/4 przebadanych startupów sprzedaje dla biznesu, z czego połowa do firm dużych

lub „korpo”. Liczna jest też grupa startupów oferujących rozwiązania dla mikroprzedsiębiorstw i małych firm, natomiast mniej jest tych sprzedających do instytucji państwowych oraz do organizacji pozarządowych (tzw. NGO).



### Struktura wskazań na modele sprzedażowe



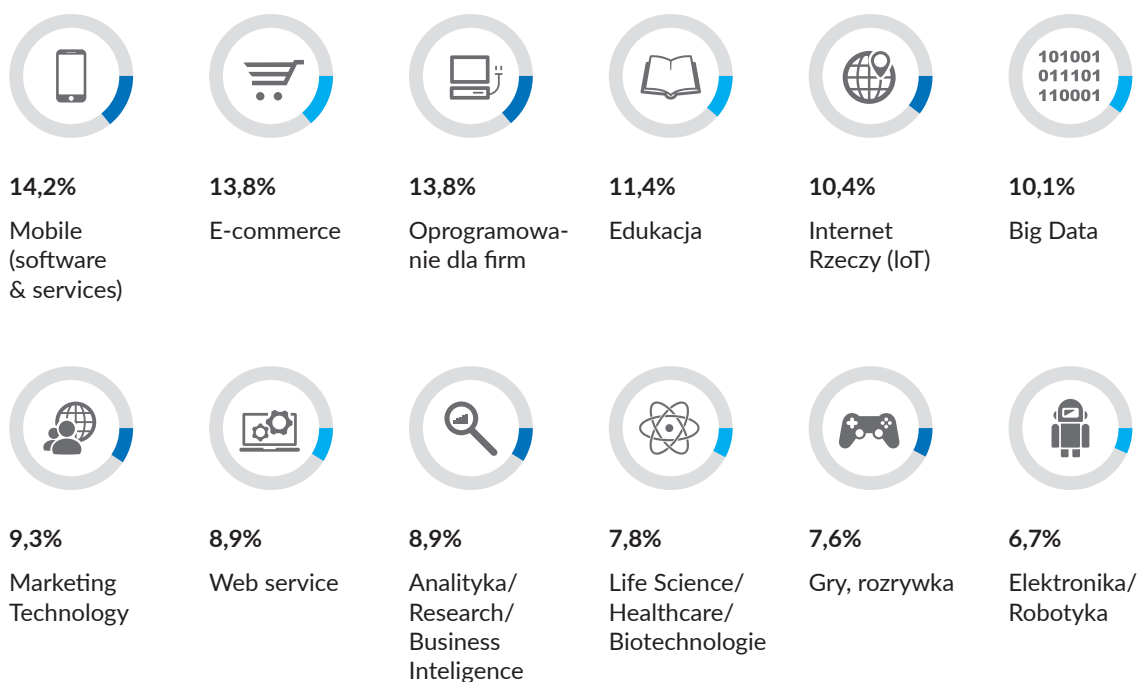
51%	Tylko B2B	18%	Tylko B2C
26%	B2B i B2C	5%	Inne

### Modele sprzedażowe

Jak już stwierdzono powyżej, zdecydowana większość analizowanych startupów (77%) realizuje swoją sprzedaż w modelu Business to Business (B2B). W grupie tej są jednak także startupy, które sprzedają zarówno dla biznesu, jak i dla klientów indywidualnych, czyli realizują model mieszany (26% respondentów). W efekcie możemy stwierdzić, że „czysty” model B2B

wdraża połowa zbadanych podmiotów, zaś 18% sprzedaje wyłącznie w modelu Business to Consumer (B2C). Startupy z kategorii „inne” realizują wariacje wymienionych modeli (B2B2C, B2G itp.). Warto też zauważyć, że co trzeci badany startup sprzedaje swoje usługi w popularnym modelu SaaS (Software as a Service).

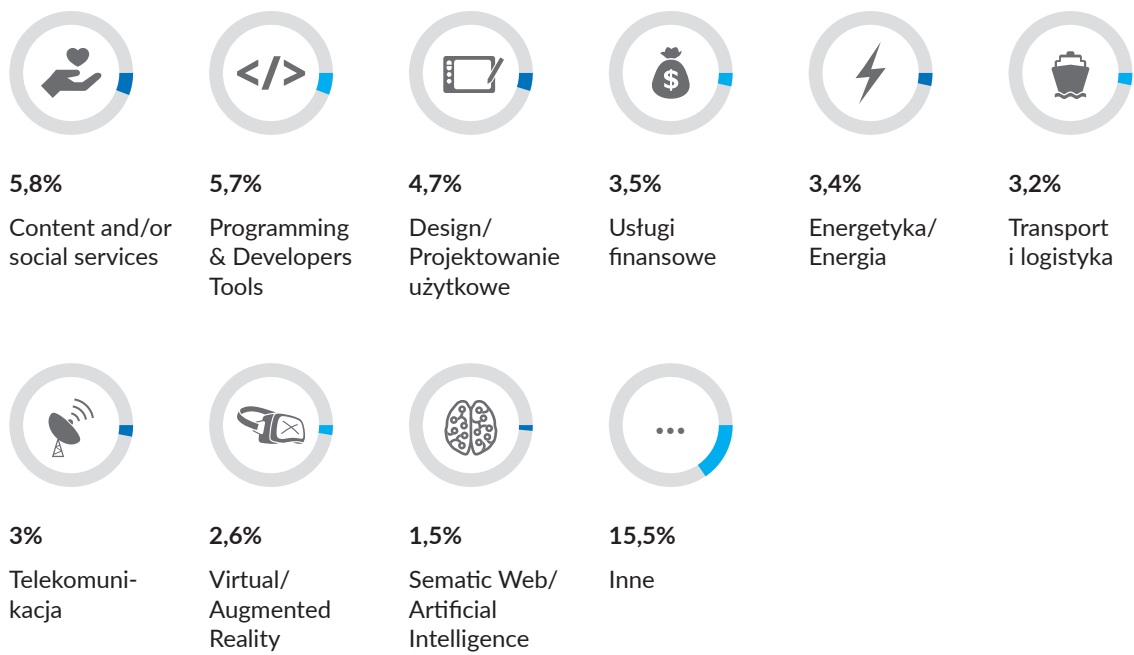
### Struktura wskazań na kategorie produktów/usług



### Kategorie produktów i usług

Badane startupy najczęściej określają swoje główne produkty lub usługi jako należące do kategorii: „Mobile”, „E-commerce” oraz „Oprogramowanie dla firm”. Warto podkreślić też wysoki udział wskazań na: „Edukację”, „Big Data” oraz „Internet of Things”.

Co piąty startup zadeklarował, że jego produkt ma związek z hardware’em – w sensie produkcji i/lub projektowania tego typu rozwiązań.





**Stefan Batory, Prezes Zarządu iTaxi**

” Moblie, E-commerce i Oprogramowanie dla firm potwierdzają twarde stąpanie po ziemi naszych przedsiębiorców. To są obszary, w których mogą dostarczyć wartość swoim klientom i ją szybko monetyzować. Coraz więcej branż (transport, jedzenie, zdrowie, uroda itd.), które od dziesięcioleci nie zmieniały swoich modeli biznesowych, **jest rewolucjonizowana przez aplikacje mobilne i m-commerce.**

W tym kontekście nie zaskakuje mnie też przewaga startupów na koncentrujących się na sprzedaży B2B. Przy dobrym produkcie zazwyczaj jest tam łatwiej o dobre wskaźniki, a co za tym idzie, łatwiej też pozyskać finansowanie na swój projekt.

Wynika to z kilku powodów:

1. Projekty B2C bardzo długo muszą budować skalę, żeby zacząć się monetyzować, a często jest wręcz tak, że **na początku nawet nie wiadomo, jak będą zarabiały.**

2. Zazwyczaj ARPU produktów kierowanych do klientów **B2B jest wyższe** niż w przypadku B2C, a co za tym idzie, łatwiej o zachowanie dobrej relacji LTV/CAC.

3. Klienci B2B są bardziej lojalni, więc łatwiej o niższy churn. **Powszechną praktyką startupów B2C jest kupowanie klientów promocjami, zniżkami, kuponami itp.,** a to wytworzyło u nich silne mechanizmy poszukiwania nowych okazji i zniszczyło lojalność do większości marek.

Nie zaskakuje również duży udział rozwiązań sprzedawanych w modelu SaaS – te spółki, które potrafią przejść przez „dolinę śmierci” w pierwszych latach funkcjonowania, uzyskują później większe zwroty z inwestycji.

Cieszy mnie wzrost udziału projektów w obszarach „IoT” i „Hardware” – to jest ustawianie się tam, gdzie **„krążek będzie za chwilę”,** jak mówił Wayne Gretzky.



**Dariusz Żuk, CEO Business Link**

” Z poniższego badania mamy dwie informacje i trendy, które mogą być kluczowe dla dalszego rozwoju polskich startupów.

Po pierwsze **spada liczba firm kierujących swoje produkty do klientów indywidualnych z 49% do 42% na rzecz korporacji, administracji rządowej i samorządowej oraz NGO**. Uważam, że to dobry kierunek zmian na polskim rynku startupów. Rynek B2C jest coraz bardziej nasycony. Bariery wejścia pod względem innowacji, którą należy dostarczyć, aby wygrywać globalnie, szczególnie w modelu SaaS rosną bardzo szybko. Model B2C ma również czasami trudności z wypracowaniem modeli biznesowych dających w dłuższej perspektywie rentowność i zwroty z inwestycji dla inwestorów.

Drugą ciekawą informacją jest właśnie **rosnąca grupa startupów pracujących dla korporacji, NGO oraz największych struktur na świecie, czyli administracji rządowych**. W tych obszarach muszą zachodzić i powoli zachodzą duże zmiany. Te organizacje muszą się stawać lean,

oddawać na zewnątrz coraz więcej usług, aby wdrażać innowacje i pozostać na rynku lub na mapie za kilka lub kilkanaście lat. Wciąż jest tam duży potencjał na nowe rozwiązania i coraz większa otwartość na innowacje, czego brakowało dotychczas.

Jestem z tego dumny, że w tym badaniu taki właśnie trend, odczytujący globalne potrzeby, widać u polskich startupów. Mamy 29% startupów pracujących dla korporacji, 23% w modelu B2G oraz 14% dla NGO. **Szczególnie ciekawa jest ta ostatnia liczba pojawiająca się po raz pierwszy w badaniu**. Według mnie jest to model B2N2G gdyż NGO realizują zadania często będące do tej pory w strukturach administracji rządowej i samorządowej. Mam nadzieję, że ten trend będzie coraz bardziej wyraźny w kolejnych badaniach, gdyż to nie tylko daje startupom zlecenia i to zazwyczaj w dużej skali, ale również zmienia naszą rzeczywistość, dostarczając zupełnie nowych rozwiązań i pozwala marzyć o globalnych aspiracjach polskich startupów i naszego kraju.

## Zamówienia publiczne

Po raz pierwszy zbadaliśmy, jakie znaczenie dla startupów ma rynek zamówień publicznych. Wśród badanych startupów 83% zadeklarowało, że ani razu nie przystępowało do postępowania o udzielenie zamówienia publicznego. Niemniej wśród pozostałych 17% aż co czwarty startuje w takim postępowaniu przy każdej nadarzającej się okazji.

Można też stwierdzić, że grupa startująca w przetargach jest dość charakterystyczna: są to startupy o większym stażu na rynku niż przeciętnie w badaniu (ponad 60% z nich to firmy zarejestrowane przed 2014 r.) i większe (co trzeci zatrudnia ponad 10 osób). Znacząco częściej produkują lub projektują hardware (co trzeci) lub ich produkty dotyczą technologii mobilnych, IoT lub elektroniki i robotyki. Są to firmy umiarkowanie rentowne z charakterystycznym, wysokim udziałem finansowania ze źródeł zewnętrznych, zwłaszcza: VC, aniołów biznesu oraz NCBiR, Horyzont 2020 lub PARP. Co czwarty founder w tych startupach ma stopień naukowy, a 2/3 z nich prowadzi prace badawczo-rozwojowe, przy tym połowa współpracuje na stałe z uczelniami, a co szósty patentuje – również za granicą. Połowa „przetargowców” eksportuje, ale przeważnie niewielką część sprzedaży, zaś głównym kierunkiem tego eksportu są kraje Unii Europejskiej. W grupie tej 3/4 respondentów zamierza ponownie brać udział w przetargach.

Podsumowując tę charakterystykę, można stwierdzić, że pozyskiwaniem zamówień publicznych są zainteresowane rozwijające się startupy noszące znamiona podmiotów komercjalizujących nowe rozwiązania naukowe w obszarze wysokiej techniki, korzystające z zewnętrznego finansowania, w tym ze środków publicznych przeznaczonych na ten cel.

Wracając do wszystkich przebadanych startupów, to większość z nich (59%) nie planuje ubiegać się o zamówienie publiczne w ciągu najbliższych sześciu miesięcy. Chęć taką deklaruje natomiast 20% respondentów i, co ważne, 40% z nich zrobi to po raz pierwszy. Co piąty startup nie podjął jeszcze w tym względzie decyzji.

Zaledwie kilka badanych startupów potwierdziło, że równie często wygrywają, co i realizują postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, a co dziesiąta firma robi to sporadycznie. Innymi słowy, 58% startupów, które kiedykolwiek wystartowały w postępowaniach o zamówienie publiczne, weszło też w fazę ich realizacji.



**Przemek Kuśmierk, CEO Migam.org**

”Rozumiemy ideę przetargów. Sami kilka razy w nich startowaliśmy i rozwój sytuacji przebiegał przeróżnie. Czasem osiągaliliśmy sukces, a czasem porażkę. To, co jednak było dla nas zawsze niezrozumiałe, to **kurczowe trzymanie się w naszym kraju kryterium ceny**. Na szczęście zmiana ustawy PZP z 2016 porządkuje katalog dostępnych kryteriów pozafinansowych, określając je między innymi jako jakość (w tym parametry techniczne, właściwości estetyczne i funkcjonalne), aspekty społeczne (w tym integracja zawodowa i społeczna osób wykluczonych, dostępność dla osób niepełnosprawnych lub uwzględnianie potrzeb użytkowników), aspekty środowiskowe i innowacyjne, organizację, kwalifikacje zawodowe i doświadczenie osób wyznaczonych do realizacji zamówienia, jeżeli mogą mieć znaczący wpływ na jakość wykonania zamówienia, jak również serwis posprzedażny oraz pomoc techniczną, warunki dostawy. Jednak cały czas zamówienia kurczowo trzymają się kryterium, w którym 100% punktów zależy od ceny.

Z naszego doświadczenia wynika, że **konkurowanie tylko w obszarze cenowym jest skazywaniem na bylejakość zarówno klienta, który nam płaci, jak i Głuchych, którzy korzystają z naszych narzędzi**. A my tego nie tolerujemy – nas wyróżnia jakość. Ponadto Migam współtworzą Głusi, dlatego jest to jedyna firma, która rozumie to środowisko i bierze pod uwagę jego potrzeby. My umożliwiamy wszystkim pracownikom pracę w ramach umów o pracę, wypłacamy im godziwe wynagrodzenie, zapewniamy jako jedyni profesjonalne szkolenia wewnętrzne i zewnętrzne. Dzięki temu cała firma prężnie się rozwija i zarówno skutecznie pozyskuje nowych klientów, jak i coraz lepiej obsługuje obecnych.

Z punktu widzenia biznesu energia zespołu powinna być kierowana przede wszystkim na stworzenie i rozwój usług i narzędzi odpowiadających potrzebom społeczeństwa we współpracy z docelowymi klientami. Dlatego w naszym przypadku **przetarg okazywał się często stratą cennego czasu** głównie z powodów, które można by opisać, odwołując się do art. 15 Ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, czyli tzw. dumpingu cenowego.

Dlatego zamiast kilka dni spędzić nad zbędną „papierologią” wolimy zadbać o obecnych lub nawiązać kontakt z 15–20 nowymi potencjalnymi klientami. Ale czas pokaże i może zmiany PZP oraz uświadamianie decydentów sprawią, że będziemy dostawali punkty za to, co nas naprawdę wyróżnia – na przykład za nasz projekt badawczo-rozwojowy, który umożliwi wdrożenie automatycznego tłumacza języka migowego.

# Finansowanie

---

Czy finansowaliście startup  
do tej pory wyłącznie  
ze środków własnych?

50% tak  
50% nie

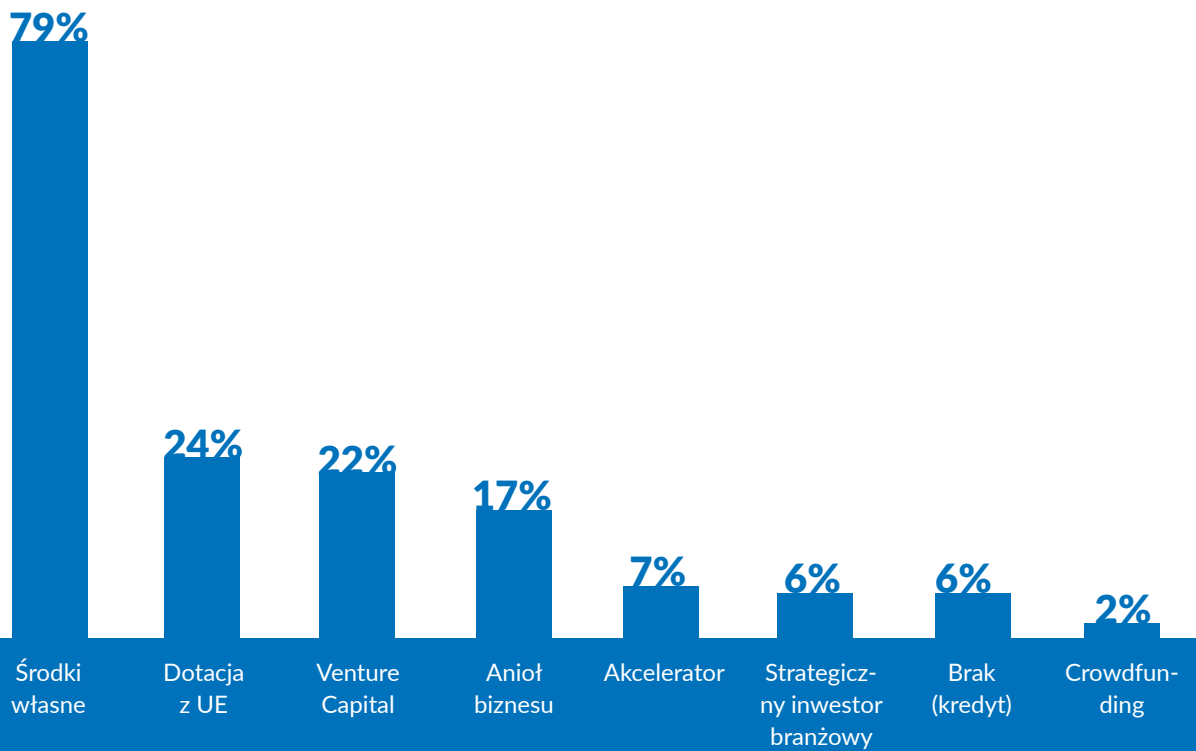
## Źródła kapitału

W tegorocznej ankiecie (inaczej niż w 2015 r.) respondenci odpowiadali na dodatkowe pytanie wymagające zdecydowanej odpowiedzi na temat finansowania startupu ze środków własnych.

Z udzielonych odpowiedzi wynika, że dokładnie połowa polskich startupów finansuje się wyłącznie ze środków własnych.



### Źródła kapitału w startupach (wielokrotny wybór)



Wśród respondentów pozyskujących kapitał ze źródeł zewnętrznych najczęściej wybierane to: dotacje z Unii Europejskiej (24%), fundusze Venture Capital (22%) oraz aniołowie biznesu (17%).

Równocześnie z danych wynika, że niemal 80% startupów angażuje w swoje przedsięwzięcie środki własne (w tym przychody ze sprzedaży).

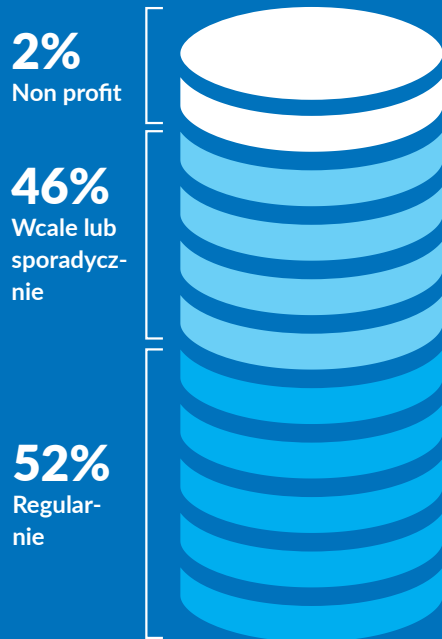
Jakie zewnętrzne źródła finansowania zamierzacie pozyskać w ciągu najbliższych 6 miesięcy? (wielokrotny wybór)



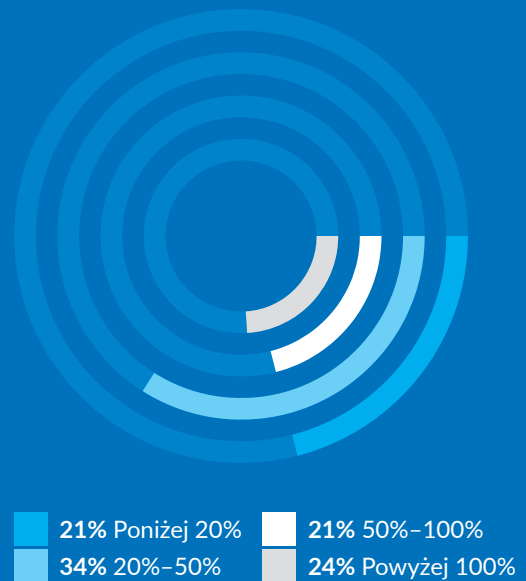
Zapytaliśmy startupy o to, czy i jakie źródła finansowania zamierzają pozyskać w ciągu najbliższego półrocza. Dokładnie 3/4 respondentów ma w planach aplikowanie o kapitał zewnętrzny. Ponad połowa z nich zamierza sięgnąć po środki z funduszy Venture Capital i dotacje UE (odpowiednio: 59% i 56%), natomiast co trzeci liczy na finansowanie przez aniołów biznesu.

Rzadkim wyborem jest kredyt bankowy, o którego będzie się ubiegać co dziesiąty ankietowany. Choć crowdfunding ma marginalny udział w finansowaniu przebadanych startupów (2%), to jednak 11% z nich w najbliższym czasie będzie próbować pozyskać środki z tego źródła.

Czy w tym momencie generujecie przychody ze sprzedaży głównego produktu/usługi?



Poziom wzrostu przychodów za ostatnie 6 miesięcy w startupach o regularnych przychodach



### Przychody

Zapytaliśmy startupy, czy ich przychody są regularne, a następnie – w grupie, która zadeklarowała regularne wpływy i która stanowi ponad połowę ankietowanych – o tempo wzrostu tych przychodów.

Wśród startupów generujących regularne przychody, aż 80% osiągnęło w ostatnim półroczu wzrost o co najmniej o 20%, zaś prawie co drugi (45%) o co najmniej połowę. Co czwarty startup o regularnych przychodach przez ostatnie 6 miesięcy zdublował sprzedaż.

Źródła wiedzy i networku  
(wielokrotny wybór)

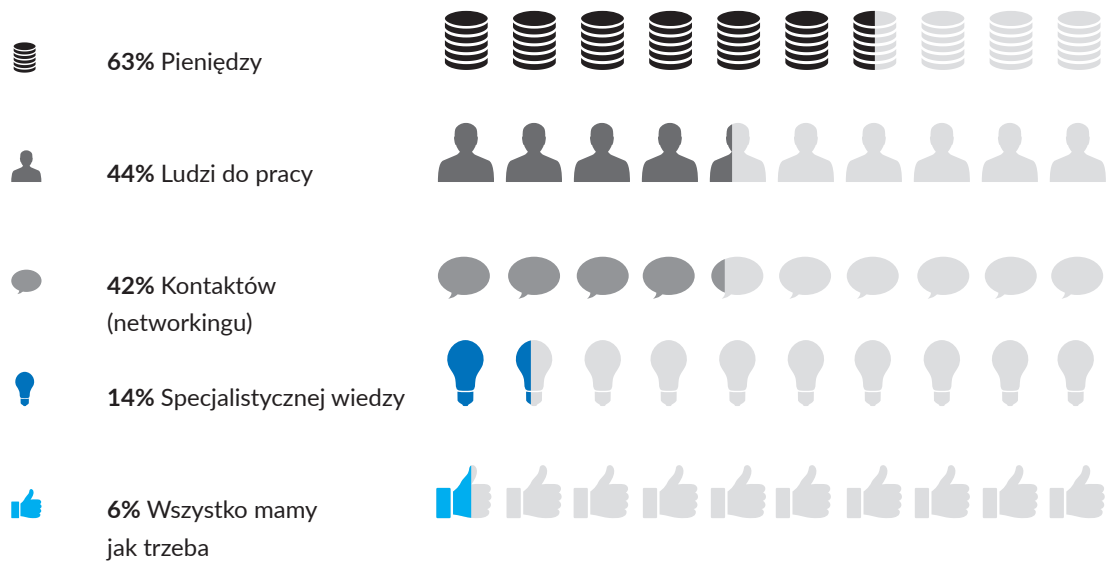


#### Wsparcie niefinansowe

Podobnie jak rok temu, zapytano o niefinansowe źródła wsparcia, z którego korzystają startu-  
py. Prawie połowa ankietowanych uczęszczała  
w spotkaniach branżowych w rodzaju Auli czy  
OpenReaktora. Nieco mniej podmiotów dekla-  
ruje, że wzięła udział w konkursie startupowym.  
Dużą popularnością cieszy się też mentoring  
i udział w imprezach typu Startup Weekend.

Prawie co czwarty ankietowany skorzystał  
z usług inkubatora lub akceleratora. Wciąż  
najmniej startupów korzysta ze wsparcia zloka-  
lizowanego przy uczelniach, choć na podstawie  
ankiety nie możemy wnioskować o przyczynach  
tej sytuacji.

### Jakich zasobów potrzebujecie najbardziej na bieżącym etapie rozwoju? (wielokrotny wybór)



### Potrzeby

Zapytane o bieżące potrzeby względem zasobów, badane startupy wskazują przede wszystkim na pieniądze (63% wskazań; można było wskazać dwie odpowiedzi). Prawie co drugi ankietowany potrzebuje wykwalifikowanej kadry, a 42% – poszerzenia sieci kontaktów biznesowych.

Potrzeby względem szkoleń lub wiedzy eksperckiej są pilne dla 14% startupów, które wzięły udział w badaniu (co siódmy ankietowany).

## Bootstraperzy

Przykłady firm, które korzystały na początku działalności wyłącznie ze środków własnych

# Dell Computers, Apple, Coca Cola, Oracle, SAP, Microsoft Corporation,

Sprawdziliśmy, czy startupy korzystające wyłącznie ze środków własnych (tzw. bootstraperzy) wykazują cechy charakterystyczne w porównaniu z podmiotami sięgającymi po finansowanie zewnętrzne.

Nasze analizy, tak jak rok temu, wykazały, że bootstraperzy zdecydowanie częściej nie mają w ogóle pracowników lub zatrudniają bardzo małą liczbę osób (1–3). Dodatkowo znacząco częściej niż pozostałe firmy korzystają z innych form zatrudnienia niż umowa o pracę.

Ponownie też stwierdzono, że samofinansujące się startupy znacznie szybciej niż pozostałe osiągają regularne przychody.

Potwierdza się zatem reguła, zgodnie z którą bootstraperzy dużo ostrożniej podchodzą do wydatków o charakterze stałym (a takimi są wynagrodzenia) oraz po prostu szybciej generują przychody, których istnienie warunkuje ich rynkowy byt.

Źródło: <http://www.investopedia.com/articles/investing/082814/companies-succeeded-bootstrapping.asp>

# Facebook, Clorox, GoPro, Hewlett-Packard, GitHub eBay, Cisco Systems



**Sławosz Sawicki, dyrektor ds. koordynacji projektów strategicznych w Citi Handlowy**

” Finansowanie to jeden z podstawowych czynników funkcjonowania każdej firmy. Ma wpływ na wszystkie obszary jej działalności: skłonność do inwestowania, rozwój czy też zatrudnienie.

Z czego finansowane są polskie startupy? **Połowa z nich deklaruje, że utrzymuje się z własnych oszczędności.** Z jednej strony wydaje się to mądrym rozwiązaniem: brak kredytu, zobowiązań, inwestora domagającego się połowy udziałów w przedsięwzięciu. W tym przypadku firma rośnie organicznie, nie ryzykując i choć znacznie ostrożniej podchodzi do wydatków, to jednak, jak wynika z badania, szybciej generuje przychody. Takie podejście do prowadzenia biznesu jest jednak bardzo zachowawcze. Warto zadać sobie pytanie: **czy i na jak długo fundusze własne zapewnią wystarczający do dalszego rozwoju kapitał?**

W przypadku firm korzystających z finansowania zewnętrznego niespodzianek nie ma. **Najczęściej wybierane źródła kapitału to wciąż dotacje z UE, fundusze Venture Capital i aniołowie biznesu.** Ciekawe jest to, że wciąż tak dużą popularnością wśród polskich startupów cieszy się finansowanie pozyskiwane z UE. Warto mieć na uwadze, że dla firm dopiero rozpoczynających działalność jest ono trudno dostępne, kwoty niezbyt wysokie, a restrykcje związane z ich wykorzystaniem wyjątkowo surowe. Być może popularność dotacji związana jest z tym, że, jak jasno wynika z badania, nie są one alternatywą dla poszukiwania inwestorów, lecz raczej kolejnym sposobem na znalezienie środków.

**Bankowe kredyty stanowią zaledwie 6% źródeł finansowania startupów.** Margines stanowi również crowdfunding, choć skorzystać z niego planuje co dziesiąta badana firma.

**Zdobycie finansowania przez startup jest niejednokrotnie związane z jego „być albo nie być”.**

W ostatnich latach inwestorzy zasadniczo unikają wspierania koncepcji istniejących jedynie na papierze. Koncepcja „try it before you buy it” zyskuje na popularności, co oznacza, że posiadanie oszczędności lub planu ich zdobycia na pierwszy etap działalności firmy staje się sprawą kluczową.





**Marcin Kurek, partner w Protos VC**

” Głównie błędy przy pozyskiwaniu środków finansowych dla startupu to:

### **1. Krótkookresowe planowanie finansowania – czyli patrzeć jedynie na rundę „tu i teraz”.**

Jest to zjawisko, niestety, dość powszechne. Głównym celem założycieli jest pozyskanie pierwszego finansowania i są za to gotowi oddać nawet 40% albo więcej udziałów. Starają się też pozyskać jak najwięcej pieniędzy. Efektem tego często jest to, iż w kolejnych rundach schodzą dużo poniżej 50% udziałów. Poza możliwą słabszą motywacją samych założycieli powoduje to także zmniejszenie atrakcyjności ich biznesu. Wielu inwestorów nie chce inwestować w startupy, gdzie założyciele mają niewiele udziałów. Dlatego też w pierwszej rundzie należy wziąć możliwie najmniej pieniędzy za jak najmniejszą ilość udziałów. I środki te powinny doprowadzić do dużego wzrostu wartości firmy, aby w kolejnej rundzie móc pozyskać większe środki przy wyższej wycenie.

**2. Słaba jakość biznesplanów.** Założyciele często nie potrafią sami konstruować biznesplanów. Jest to też zrozumiałe, bo polskie szkoły raczej tego nie uczą, a powinny. W takiej sytuacji biznesplan pomaga im robić fundusz VC. Przez to założyciele zazwyczaj nie w pełni się z nim utożsamiają, a kierowanie się planem i liczbami jest bardzo ważne. Uważam, że warto nauczyć się samemu robić biznesplan albo pójść na jakiś kurs. Dzięki temu będziemy mieli w pełni kontrolę nad swoim biznesplanem i łatwiej nam będzie się nim kierować przy rozwijaniu swojego biznesu. Zdecydowanie pomoże nam to także zaplanować finansowanie od VC dla naszego projektu i określić środki, które są nam potrzebne.

### **3. Nieznajomość pojęcia „unit economics”.**

Aby móc skutecznie zbudować biznesplan i określić, jakiego finansowania potrzebujemy od VC, powinniśmy znać swoje „unit economics”. Czyli należy wiedzieć, ile nasz klient będzie nam płacił i przez jaki okres oraz jak często będzie do nas wracał. Znaczy to, że powinniśmy znać jego LTV (lifetime value). Dzięki temu będziemy wiedzieć też, ile możemy zapłacić za pozyskanie takiego klienta oraz zaplanować wydatki marketingowe.



**Karol Król, Crowdfunding.pl**

” **Migam, OORT, InPay, Woollet, Zortrax – rozpoznawalne firmy, które świadomie zdecydowały się na finansowanie społecznościowe.** To jedynie kilka przykładów startupów mających świadomość korzyści finansowych, biznesowych i marketingowych związanych z przeprowadzeniem takiej kampanii. W Polsce działa kilkanaście platform, świadomość inwestorów jest wysoka, a wkrótce nadejdzie wsparcie systemowe, które dodatkowo stworzy nowe możliwości pozyskania kapitału. Wyniki tegorocznego Raportu kolejny raz potwierdzają tendencję wzrostową.

**Polski sektor finansowania społecznościowego wszedł w fazę stabilnego rozwoju.** Choć wolumen transakcji jest nadal relatywnie niski,

to rośnie stabilnie i stwarza wiele możliwości najlepszym founderom. Przedsiębiorcy zrozumieją, że portale dają dodatkowe wsparcie do profesjonalnie zaplanowanych i skutecznie realizowanych kampanii. Pozyskanie kapitału na sfinansowanie pierwszej fazy rozwoju w wysokości kilkudziesięciu tysięcy złotych nie stanowi problemu, choć nadal wymaga profesjonalnego przygotowania.

**Według moich prognoz, jedynie na dwóch największych platformach kwota przedsprzedaży osiągnie w tym roku 14,56 mln zł.** To co najmniej kilkaset projektów, które pozyskają środki, a przy okazji zweryfikują market fit, założenia polityki cenowej oraz najbardziej skuteczne kanały pozyskiwania klientów.



**Marcin P. Kowalik, partner zarządzający Black Pearls VC, członek Rady Programowej Fundacji Startup Poland**

” W tym roku za oceanem rozgorzała dyskusja o jednorożcach i karaluchach. „Inwestorzy zaczynają się przyglądać firmom, które są w stanie przetrwać wszystko”.

Amerykańskie „karaluchy” potrafią przystosować się do zmiennego rynku między innymi poprzez skupianie się na generowaniu regularnych przychodów i prowadzenie sprzedaży od początku swojej działalności. Jak to wygląda w Polsce?

Tegoroczny Raport „Polskie Startupy 2016” próbuje odpowiedzieć między innymi na pytanie o skuteczność biznesową polskich projektów typu startup, badając sytuację tych przedsiębiorstw z punktu widzenia przychodów. Raport wskazuje, że 42% badanych startupów generuje regularne przychody ze swojego głównego produktu. Nie jest to oczywiście jednoznaczne z pełnym sukcesem startupu, jednak oznacza, że dane przedsięwzięcie poradziło sobie z kluczową kwestią, jaką jest

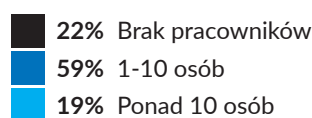
pozyskanie klienta i rozpoczęcie sprzedaży. A to właśnie **pierwsze zderzenie startupu z rzeczywistością rynkową i wyjście z niego cało jest warunkiem przetrwania, a także szansą na pozyskanie finansowania rozwoju firmy.**

W porównaniu z Raportem z zeszłego roku, obserwujemy lekki wzrost zaangażowania Venture Capital w startupy. Odsetek kapitału wysokiego ryzyka jest jednak wciąż zbyt mały, by móc mówić o dynamicznym wzroście całego ekosystemu startupowego w Polsce.

Blisko 60% startupów zamierza ubiegać się o finansowanie od funduszy Venture Capital. A że wspomniane 42% badanych już sprzedaje i ma przychody – można liczyć na to, że **w ciągu kolejnych 2–3 lat zaangażowanie VC w finansowanie startupów będzie rosło.** To właśnie ta różnorodność możliwości pozyskania kapitału rozwojowego – począwszy od dotacji UE, poprzez Venture Capital i aniołów biznesu i na crowdfundingu skończywszy, buduje ekosystem, w którym startupy znajdują to, co dla nich najlepsze.

# Zatrudnienie

## Zatrudnienie w startupach



## Ile nowych osób zatrudniono w startupie przez ostatnie pół roku?



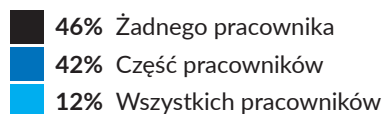
## Pracownicy

Pierwsza część analiz poświęconych zatrudnieniu w startupach dotyczy pracowników, przy czym w badaniu przyjęto szeroką definicję tego pojęcia, jako osobę regularnie współpracującą i wynagradzaną, bez względu na formę prawną tej kooperacji.

Większość badanych podmiotów (59%) to mikroprzedsiębiorstwa, czyli firmy zatrudniające do 10 osób. Pozostałe podmioty mniej więcej po równo (ok. 20%) dzielą się na takie, które liczą ponad 10 osób, oraz takie, które nie zatrudniają nikogo.

Kluczowym pytaniem w kontekście zatrudnienia jest to, na ile startupy zwiększają liczbę swoich pracowników. Łącznie aż 83% badanych firm zwiększyło liczbę swoich pracowników w ostatnim półroczu, przeważnie o 1-3 osoby, zaś 6% przedsiębiorstw w ostatnich 6 miesiącach zatrudniło ponad 10 nowych osób. Dane wskazują bardzo wyraźnie, że te ostatnie to startupy dojrzałe, w fazie ekspansji, która najwyraźniej skutkuje w tej branży zwiększonym zapotrzebowaniem na pracę.

### Licznosci startupów, które zatrudniają na umowę o pracę



Skoro traktujemy pojęcie „pracownika” szerzej niż Kodeks pracy, postanowiliśmy w tegorocznej ankiecie sprawdzić popularność tradycyjnej formy zatrudnienia. Wśród startupów, które zatrudniają, prawie połowa badanych (46%) w ogóle nie stosuje umów o pracę, lecz wyłącznie inne formy prawne (nie pytaliśmy jakie). Z kolei 12% ankietowanych deklaruje, że wszyscy ich pracownicy zatrudnieni są na podstawie umów o pracę. Pozostałe podmioty stosują mieszane formy zatrudnienia.

Prawie co czwarty startup (23%) zatrudnia obcokrajowców, przy czym w przeważającej większości są to firmy eksportujące, w tym zwłaszcza takie, które realizują tam 90–100%

swoich przychodów. Jednym słowem – obcokrajowcy pracują w startupach, które eksportują swoje usługi.

Na podstawie naszych badań można zatem powiedzieć, że startupy tworzą miejsca pracy. Ostrożnie szacując, w przeciętnym badanym startupie pracuje średnio 6–8 osób (jako wspólnicy lub pracownicy). Dynamika wzrostu tego zatrudnienia nie jest wysoka, niemniej występuje i są to wartościowe miejsca pracy dla najlepiej wykwalifikowanej kadry. Istnieje też wyraźny związek, zgodnie z którym dofinansowanie ze źródeł zewnętrznych uruchamia w startupach nowe miejsca pracy.

Czy wśród założycieli są/były kobiety?



74% nie

26% tak

### Founderzy

Dwie trzecie badanych startupów miało na początku swojego istnienia jednego lub dwóch założycieli, a tylko 15% – więcej niż trzech. Pytane o bieżącą sytuację w tym względzie start-upy wskazują na strukturę odmienną, ponieważ wyraźna jest tendencja, zgodnie z którą liczba wspólników w firmie zwiększa się z czasem – stało się tak w co trzecim startupie. Jest to naturalna sytuacja, biorąc pod uwagę powiększanie się grona wspólników wraz z pozyskiwaniem finansowania zewnętrznego.

W 26% badanych przypadków wśród założycieli była choć jedna kobieta. W 13% – ktoś ze stopniem naukowym (czyli przynajmniej doktor). Ponad połowa startupów ma wśród założycieli osobę doświadczoną, która zakładała wcześniej inny startup.

” Fakt, że co czwarty startup ma wśród założycielek kobietę, to wbrew pozorom, dobra wiadomość, bo w innych sektorach gospodarki kobiet jest o wiele mniej. Jak pokazują badania, w zarządach i radach nadzorczych spółek notowanych na głównym rynku Giełdy Papierów Wartościowych kobiety stanowią niecałe 14%. A w samej branży startupowej na świecie kobiet jest jeszcze mniej, bo – jak policzono – w zaledwie 7 ze 100 największych działających globalnie funduszach VC są obok partnerów też partnerki.

**Magdalena A. Olczak, założycielka Female Founders Poland**

### Wiek badanych wspólników lub CEO (w latach)



### Wykształcenie badanych wspólników lub CEO



W tegorocznej edycji badania chcieliśmy dowiedzieć się więcej o prezesach (CEO) lub wspólnikach (founderach) w startupach. Ze względu na zmienną i zazwyczaj dużą liczbę wspólników oraz fakt, że nie zawsze founder to prezes, precyzyjny opis tej grupy musiałby uwzględniać sytuację w każdym startupie oddzielnie, co w ramach naszego badania było niewykonalne. Przedstawione powyżej dane dotyczą zatem konkretnie tych osób, które wypełniły kwestionariusz i równocześnie zaznaczyły, że są wspólnikiem i/lub CEO startupu.

Prawie wszystkie osoby w tej grupie są w wieku 20–40 lat, w tym zdecydowana większość to trzydziestoparolatki. Trzy na cztery ma wykształcenie wyższe, w tym połowa w obszarze

nauk technicznych lub ścisłych (w tym informatyka, elektronika i matematyka), a druga połowa w obszarze nauk społecznych lub humanistycznych (w tym nauki ekonomiczne i prawne). Wśród respondentów z wykształceniem wyższym aż 36% skończyło więcej niż jedną specjalizację, a co czwarty – studia podyplomowe. Co szósty studiował lub skończył studia za granicą.

Podsumowując – startupy to pracodawcy, bo dają pracę nie tylko swoim założycielom, ale i zatrudnionym. Aktywnie poszukują też nowych pracowników, których chętnie finansują ze środków pozyskanych od inwestorów zewnętrznych. Założyciele i prezesi startupów to osoby przeważnie 20- lub 30-letnie, dobrze wykształcone i chętnie podnoszące swoje kwalifikacje.



**Mariusz Gralewski, CEO DocPlanner  
(ZnanyLekarz)**

” **To ma sens, że jako młody startup mało rekrutujesz.** Najpierw powinna być pewność, że jest product-market fit. Potem można się skalować, rekrutować szybciej. Chodzi też o koszty. ZnanyLekarz przez pierwsze kilkanaście miesięcy był firmą 10-osobową. Gdy przenieśliśmy się do nowego biura, baliśmy się, że nigdy nie wypełnimy tej powierzchni.

Czasami jest tak, że potrzeba mocnej ekipy pojawia się już na samym początku. Bez co-founderów start byłby wolniejszy lub w ogóle niemożliwy. W naszym przypadku oprócz mnie były jeszcze 4 osoby. Każdy był specem w swoim temacie i miał na koncie mocne wyniki. Dla nas oprócz uzupełniania się umiejętnościami ważne było to, że dobrze się znaliśmy, pracowaliśmy razem od dłuższego czasu. Mieliśmy niezłe wyniki i było fajnie. To nam jeszcze dodało pewności.

Rekrutacja jest dla nas bardzo ważna. Gdy pozyskaliśmy pierwsze dofinansowania, w niecały rok urosliśmy z 20 do 100 osób. **Tymczasem**

**bardzo trudno na rynku o świetne osoby.**

Wydawałoby się, że są działy, do których łatwiej znaleźć ludzi. Nic podobnego. Jeśli rozwój firmy ma się udać, to trzeba bardzo dobrze ogarnąć rekrutację.

Jeszcze trudniej było z obcokrajowcami. Doszliśmy do tego, żeby przeszukiwać serwisy dla korepetytorów i lektorów języków obcych. Niektóre firmy, napotykając na trudności, decydują się na otwarcie lub przeniesienie biura do innego miasta w Europie. **My zostaliśmy, bo lubimy Polskę.** Ogromnym plusem jest to, że po połączeniu z firmą Doctoralia mamy też biuro w Barcelonie i dostęp do tamtego rynku kandydatów.

W tej chwili w DocPlanner + Doctoralia jest prawie 250 osób. Mamy 4 biura na świecie: Warszawa, Istambuł, Rzym i Barcelona. Pewnie na tym nie koniec. Staramy się pozostać startupem, choć nie jest łatwo. **Ale fajne jest to, że mijając kogoś w biurze, widać żar w oczach.** To znaczy, że ludziom się tu podoba i daje to megasatisfakcję. Trochę mamy wpływ na ich własny świat.





**Przemysław Gacek, prezes Zarządu Grupy Pracuj SA, współzałożyciel Pracuj.pl**

”Pracuj.pl zakładaliśmy w kilku znajomych i jest to częsty początek startupów. Założyciele byli zarazem pierwszymi pełnoetatowymi pracownikami firmy. **Fakt, że duża część startupów nie zatrudnia na umowę o pracę, wynikać może z tego, że pierwsi pracownicy to często zarazem współwłaściciele firmy.** Mają do siebie zaufanie i są gotowi poświęcić pierwsze miesiące pracy bez pobierania wynagrodzenia. Zaangażowanie czasowe w rozwój nowej firmy może bardzo fluktuować. Stąd też pewnie w początkowej fazie rozwoju firmy mniej popularna jest forma umowy o pracę, która bardzo dokładnie określa zakres obowiązków pracownika.

Patrząc na historię Pracuj.pl, w początkowej fazie rozwoju postawiliśmy na kluczowe dla nas obszary i podzieliliśmy się odpowiedzialnościami za nie. Były to sprzedaż, marketing, rozwój produktu, infrastruktura internetowa oraz obszar związany z wydawnictwem. Przez pierwsze miesiące wymienialiśmy się funkcjami, nieustannie odkrywając nasze mocne i słabe strony. Dość szybko odkryliśmy, kto jest w czym dobry.

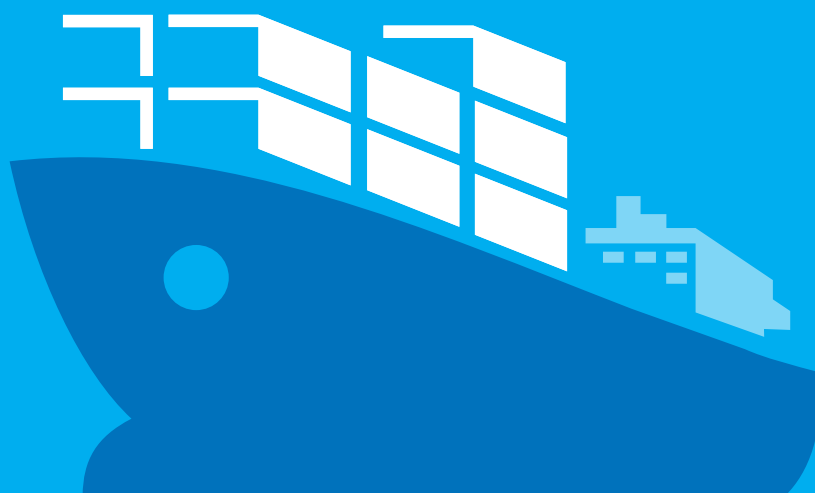
Działaliśmy w kierunku doskonalenia swoich mocnych stron, a nie naprawiania tych słabych. Uważam, że w pierwszych miesiącach, a nawet latach działalności naszej organizacji odnosiliśmy sukcesy, bo bazowaliśmy właśnie na silnych stronach poszczególnych osób.

**Bardzo ważne było dla nas to, że wspólnie zgodziliśmy się w pełni zaangażować w biznes i uzbroić się w cierpliwość, zanim biznes zaczął przynosić zyski.** Wszyscy przystąpiliśmy do pracy nad Pracuj.pl, ponieważ mieliśmy potrzebę działania, rozwoju, tworzenia nowej rzeczywistości. Każdy z nas chciał coś stworzyć, dać coś z siebie, a dopiero potem oczekiwał zysków. Taka postawa bardzo pomogła. Opieraliśmy się na wspólnych wartościach, jak przedsiębiorczość, szacunek i odpowiedzialność. W dalszej rekrutacji cały czas szukaliśmy i wciąż szukamy ludzi o podobnym systemie wartości. Wiedzieliśmy, że potrzebujemy osób o różnych kompetencjach, różnych charakterach i osobowości, ale o podobnym podejściu do pracy. Dzięki tej wspólnotce wartości budowała się między kolejnymi pracownikami więź, która potem przekształciła się w kulturę organizacyjną sprzyjającą budowaniu zaangażowania.

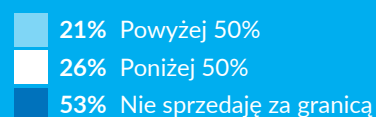
W kolejnej fazie rozwoju stawialiśmy przede wszystkim na obszar sprzedaży. Wiedzieliśmy, że nawet najlepszy produkt nie sprzeda się, jeżeli w firmie brakuje dobrych handlowców. **Dlatego hasło „zaczynij od sprzedaży” towarzyszyło nam od pierwszych dni działalności.**

Z danych Pracuj.pl wynika, że firmy zatrudniające do 10 osób, a wśród nich jest wiele startupów, to duża grupa pracodawców. Około 20% ogłoszeń o pracę na Pracuj.pl pochodzi właśnie z małych firm. Poszukują one głównie handlowców i sprzedawców oraz osób do obsługi klienta. Regularnie rośnie też zapotrzebowanie na pracowników z tych firm (o ok. 14% więcej ofert pracy, porównując rok do roku).

# Eksport



Jaką część sprzedaży realizujesz za granicą?

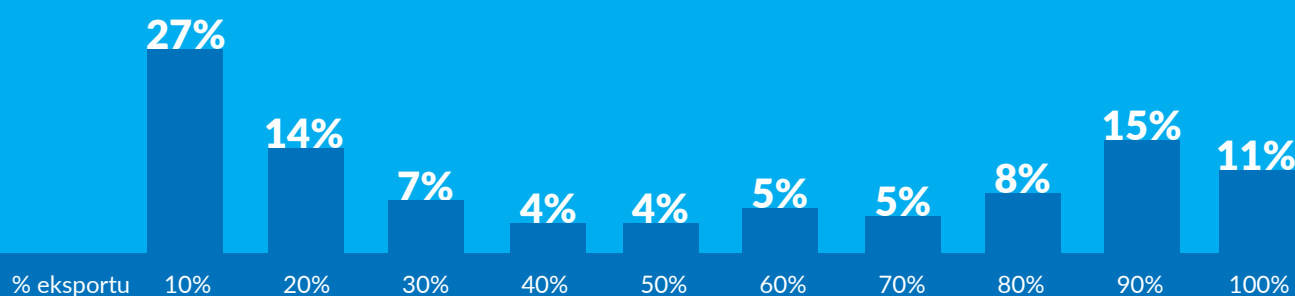


Wśród ankietowanych startupów 47% to eksporterzy. Potwierdza się więc wynik z zeszłorocznego badania, zgodnie z którym średnio co drugi startup sprzedaje swoje usługi za granicą. Ponownie też połowa eksporterów realizuje za granicą więcej niż 50% swoich przychodów.

Ponad 60% eksporterów prowadzi sprzedaż zagraniczną od momentu swojego powstania, a niecałe 40% pozyskało zagranicznych klientów dopiero po pewnym czasie. Tak więc zdecydowana większość ankietowanych eksporterów tworzyła swoje firmy, nastawiając się od razu na rynki zagraniczne, a zatem można je określić jako przedsięwzięcia „born global”.



Rozkład licznosci eksporterów wg udziału sprzedaży za granicę w sprzedaży ogółem

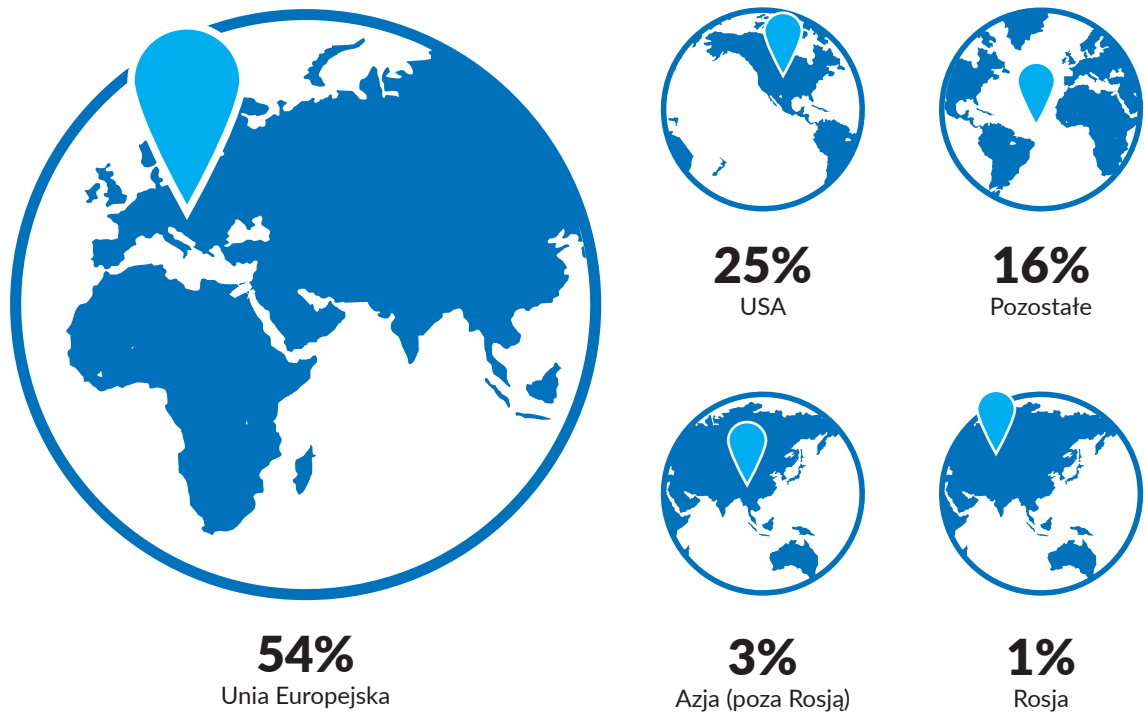


Wśród badanych eksporterów co trzeci traktuje sprzedaż zagraniczną jako dominujące źródło swoich przychodów (80–100% ich sprzedaży pochodzi z zagranicy). Zarazem jednak aż 40% eksportujących startupów realizuje za granicą maksymalnie 20% swojej sprzedaży. Do pierwszej grupy należą w większości startupy dojrzałe, częściej niż pozostałe na etapie ekspansji, dofinansowane przez zagraniczne fundusze VC lub szukające u nich dofinansowania, patentujące i zatrudniające większą liczbę pracowników. Aż 90% z nich to firmy „born global”, zaś głównym rynkiem docelowym ich usług są Stany Zjednoczone (60%).

Druga grupa to przeważnie firmy mikro na środkowych etapach rozwoju, które w większości osiągają regularne przychody o umiarkowanych poziomach wzrostu. Podmioty te przez pewien czas po powstaniu sprzedawały wyłącznie w kraju. Kierunkiem ich eksportu zdecydowanie częściej jest Europa.

To wszystko świadczy o polaryzacji grupy eksportujących startupów: pierwsza liczna grupa eksportuje bardzo dużo, a druga – niewiele. Najmniej jest takich eksporterów, którzy równoważą sprzedaż na rynkach krajowych i zagranicznych.

## Główne kierunki eksportu



Zapytane o główny kierunek eksportu, startupy najczęściej wybierały Unię Europejską (54%), w tym Wielką Brytanię (14%) i Niemcy (9%). Co czwarty eksporter koncentruje swoją sprzedaż na Stanach Zjednoczonych. Niewielką popularnością cieszą się pozostałe kierunki eksportu.

Sprawdziliśmy też, czy i jakie cechy odróżniają eksportujące startupy od tych, które koncentrują swoją sprzedaż w kraju.

Przede wszystkim są nieco dłużej obecne na rynku: 58% z nich powstało w 2014 r. lub wcześniej. W grupie nieeksportującej – 41%. Przekłada się to na różnice dojrzałości tych grup: 1/3 eksporterów plasuje się w dwóch pierwszych etapach rozwoju, a 2/3 w trzecim i czwartym. W grupie startupów nieeksportujących jest dokładnie na odwrót.

Ponad połowa z nich osiąga regularne przychody (56%), podczas gdy w grupie startupów „krajowych” tylko 28%. Wśród eksporterów jest też większa grupa tych, którzy osiągają największe tempo wzrostu tych przychodów (28% vs. 17%).

Eksporterzy dwukrotnie częściej są dofinansowani ze środków krajowych Venture Capital (27% vs. 13%) oraz mogą też liczyć na inwestorów zagranicznych, którzy są nieomal nieobecni w podmiotach niesprzedających poza Polską. Pytani o potrzeby eksporterzy na równi z pieniędzmi wskazują na „ludzi do pracy” (połowa wskazań vs. 1/3 w grupie nieeksportującej).

Eksporterzy cechują się także dużo większym zainteresowaniem spotkaniami branżowymi: aż 57% z nich deklaruje uczestnictwo w takich, podczas gdy wśród nieeksportujących jest to tylko 40%. Podobnie 44% deklaruje korzystanie z mentoringu, podczas gdy robi to co trzecia firma koncentrująca się na rynku krajowym. Co więcej, w ramach samych firm eksportujących w mentoringu i spotkaniach branżowych

chętnie biorą udział te przebadane startupy, które od samego początku eksportują. Wyjście poza granicę najwyraźniej ośmiela startupy do większego zaangażowania się w działania networkowe. Nie wiemy co prawda, czy eksport jest efektem tych działań, czy je powoduje, niemniej związek między tymi zjawiskami najwyraźniej występuje. Z jednej strony wymiana wiedzy i doświadczeń na takich spotkaniach może ośmielać założycieli do eksportu, z drugiej – w międzynarodowym środowisku start-upowym takie inicjatywy są mile widziane.

Największe różnice występują w obszarze zatrudnienia: tylko 12% eksporterów nie zatrudnia nikogo, a w grupie nieeksporterów – co trzeci. W grupie eksporterów 68% to firmy mikro (w tym niezatrudniające), a w grupie przeciwnej – aż 91%. Co trzeci eksporter zatrudnia ponad 10 osób (tylko co dziesiąty nieeksporter). Dane te pozwalają sformułować tezę, że eksport napędza zatrudnienie w startupach.

Ponadto eksporterzy to grupa, która zatrudnia obcokrajowców – robi to co trzeci eksportujący vs. zaledwie 7,5% podmiotów operujących lokalnie.

Co ciekawe, nie występują żadne znaczące różnice w zakresie branż, w jakich operują eksporterzy ani czynników związanych z innowacyjnością, takich jak patentowanie lub współpraca z nauką. To może sugerować, że obecność za granicą nie jest związana z innym, lepszym, bardziej innowacyjnym produktem, lecz że zupełnie inne czynniki decydują o powodzeniu funkcjonowania na rynkach zagranicznych.



Grzegorz Pietruszyński, współzałożyciel startupu Growbots

” Kiedy 2 lata temu z Łukaszem jechaliśmy do San Francisco, żeby wziąć udział w akceleratorze 500 Startups, byłem przekonany, że będziemy budować produkt dedykowany na rynek USA i w związku z tym nie powinniśmy szczególnie wspominać o polskich korzeniach.

Strasznie się pomyliliśmy. Po pierwsze na miejscu okazało się, że skojarzenia z Polską są jedynie pozytywne – praktycznie każdy, z kim rozmawialiśmy, wspominał o polskich korzeniach, polskim przyjacielu z dzieciństwa albo wybitnym polskim programiście. **Mamy za granicą opinię solidnych specjalistów, więc wszyscy powinniśmy to wykorzystać.**

Szczególnie, że granice dla firm internetowych istnieją jedynie w naszych głowach. Magia modelu SaaS polega na obniżeniu kosztów dystrybucji do zera, a wejście na nowy rynek nie wiąże się w większości przypadków z żadnymi kosztami. Dlatego zamiast skupiać się na jednym

rynku, zdecydowaliśmy się oferować produkt globalnie i w chwili obecnej mamy klientów w kilkudziesięciu krajach. Jest to dokładnie ten sam produkt, stosujemy identyczną strategię sprzedażową i ze wszystkimi rozmawiamy tylko po angielsku.

Na świecie żyje 7 mld ludzi, więc ograniczenie się do małego, 40-milionowego rynku to wielka utracona szansa na zdobycie tysięcy klientów, którzy czekają na całym świecie. Wydaje mi się, że część osób, czytając blogi zagranicznych firm, myśli, że są one na zupełnie innym poziomie. W rzeczywistości więcej jest marketingu niż faktycznej przewagi konkurencyjnej, bo firmy, takie jak DocPlanner, Getresponse, LiveChat czy UXPin, to ścisła światowa czołówka w swoich segmentach. **Mamy w Polsce wiele rewelacyjnych produktów i jeśli tylko skupimy się na globalnej sprzedaży, to takich firm za 3 lata będzie kilkadziesiąt.**

Marvin Liao, partner w 500 Startups, podczas wizyty w Warszawie zwracał szczególną uwagę na to, że my, Polacy, musimy być bardziej agresywni w promocji tego, co mamy. Klienci z całego świata sami nie przyjdą, trzeba się wbić do nich drzwiami i oknami, ale inaczej nie da się zbudować wielkiego biznesu. Bez agresywnej promocji nigdy nie doczekamy się „polskiego Skajpa”. Mamy szansę wyrobić sobie markę równie mocną jak Skandynawia – brakuje nam jedynie pewności siebie i aktywnego wyjścia do klientów.

**Jeśli zrobisz produkt SaaS, to już jesteś na rynku globalnym, bo twój produkt jest osiągalny dla każdego z dostępem do Internetu.** Zostając w Polsce, 50% firm zwyczajnie nie wykorzystuje potencjału swojego produktu. Powtarzając za Benem Horowitzem „**Markets that don't exist don't care how smart you are**”.



Szymon Niemczura, współzałożyciel  
i CEO w Kontakt.io

”**Bez wątpienia fakt, że ponad jedna trzecia startupów w Polsce opiera swoją sprzedaż głównie na eksporcie, świadczy o dojrzewaniu branży.** Ten proces wychodzenia na rynki zagraniczne znacznie ułatwia nam dziś technologia i nowoczesne usługi. W dobie telekonferencji, płatności natychmiastowych i marketingu real-time, odległość przestała mieć znaczenie.

To naturalne, że gdy firma rośnie, powiększa swoje zespoły i tym samym zwiększa też zapotrzebowanie (i apetyt) na wzrost sprzedaży. Zamykając się w ramach konkretnego regionu, ograniczamy możliwości przyszłej ekspansji oraz narażamy się na ryzyko geopolityczne. W Kontakt.io od pierwszego dnia działalności sprzedajemy swoją technologię globalnie. Stąd przykładowo zaostrzenie konfliktu na bliskim wschodzie, nie spowoduje całkowitego paraliżu naszego importu – a co za tym idzie, sprzedaży u eksporterów. Dla nas, taka sytuacja na szczęście oznacza tylko zmianę priorytetów

dla zespołu sprzedażowego i przejście na inne regiony. **Dla firmy która większość swoich przychodów czerpie z tej części świata, taki konflikt może być bardzo bolesny w skutkach.** Każdy nowy rynek czy region to większe możliwości i okazje do rozwoju. W świetle wyników Raportu bardzo interesujący jest też brak znaczących różnic w zakresie branż, w jakich operują eksporterzy. To pokazuje, że przy odpowiedniej strategii, determinacji właściciela i z właściwymi ludźmi w zespole, firma ma spore szanse na to, by odnieść sukces.

Namawiam do eksploracji, wychodzenia poza nasze biznesowe „strefy komfortu”. Z punktu widzenia makroekonomii, w długim okresie czasu, jest to bardzo opłacalne i może zaważyć o biznesowym być czy nie-być.

# Innowacyjność

---

## Innowacyjność w startupach

Badanie poziomu innowacyjności i charakteru działalności badawczo-rozwojowej w przedsiębiorstwach nie jest zadaniem łatwym i startupy nie stanowią w tym względzie wyjątku. W tej edycji badania zdecydowaliśmy się przeanalizować dwa kluczowe i, co ważne, mierzalne wskaźniki poziomu innowacyjności: aktywność w obszarze patentowania oraz współpracę z ośrodkami naukowo-badawczymi. Zapytaliśmy też startupy o samoocenę wymiaru nowości w oferowanych przez nie produktach.

### Patentowanie

Poziom aktywności patentowej ogółem wśród polskich przedsiębiorstw jest bardzo niski na tle europejskich i światowych liderów<sup>1</sup>. Około promila polskich przedsiębiorstw wnioskuje o zastrzeżenia dla swojej własności przemysłowej lub je pozyskuje. Trzeba wyraźnie podkreślić, że na tym tle badana grupa startupów wypada znakomicie, zwłaszcza jeśli się weźmie pod uwagę niewielkie rozmiary tych podmiotów. W dodatku większość z nich patentuje w ramach procedur międzynarodowych. Wśród badanych startupów 14%, czyli co siódmy, ma patent lub jest w toku procedury patentowej w kraju (co trzeci patentujący) lub za granicą (2/3 patentujących). Patentujące startupy charakteryzuje krótszy niż pozostałych ankietowanych staż

na rynku – ponad połowa z nich powstała nie wcześniej niż w 2015 r. lub jest jeszcze przed rejestracją. Co drugi określa swój etap rozwoju jako „Solution-Product Fit”, czyli raczej wczesny poziom rozwoju. Tylko co piąty zarabia regularnie – ale tam, gdzie te przychody już występują, ich wzrost w ostatnim półroczu w 70% przypadków przekroczył 50%. Połowa patentujących eksportuje, głównie do UE i USA.

W wielu odpowiedziach i komentarzach potwierdza się fakt, że rdzeniem działalności tych podmiotów jest praca nad produktem, który jest źródłem innowacyjności, przewagi rynkowej i osią ich rozwoju. Prawie 80% z nich twierdzi, że ich produkt to całkowita nowość na rynku. Trzech na czterech prowadzi działalność badawczo-rozwojową, czyli współpracuje z uczelnią, laboratorium badawczym lub indywidualnie z naukowcami.

Patentujące startupy rzadziej niż pozostałe finansują się wyłącznie ze środków własnych (36%). Co trzeci ma za inwestora krajowy fundusz VC, często finansują ich aniołowie biznesu lub środki z UE. Podmioty te w najbliższej przyszłości zamierzają aplikować głównie o zagraniczne środki VC oraz dotacje NCBiR i z Horyzontu 2020.

<sup>1</sup> Por. Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej, Raport Roczny 2015. Dostępny: [http://www.uprp.pl/uprp/\\_gAllery/77/24/77242/raport\\_roczny\\_2015.pdf](http://www.uprp.pl/uprp/_gAllery/77/24/77242/raport_roczny_2015.pdf)



### Czy firma posiada własne patenty lub jest w trakcie procesu ich rejestracji?

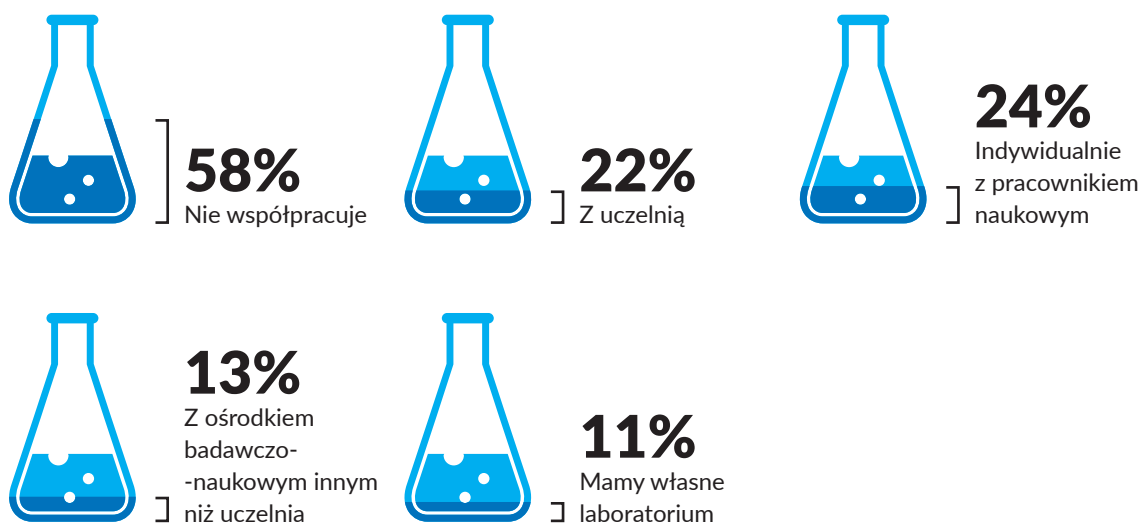


■ 14% Tak  
■ 86% Nie

Startupy patentujące często biorą udział w konkursach startupowych, korzystają z mentoringu oraz chodzą na imprezy networkowe typu Aula Polska. Wśród wskazywanych przez nie potrzeb, obok pieniędzy, pojawiają się przede wszystkim kontakty biznesowe.

Ponad 3/4 z tych startupów to firmy mikro, ale są to podmioty intensywnie zatrudniające, także obcokrajowców. Wśród założycieli tych startupów jest dużo osób związanych z nauką (27%).

### W ramach prac badawczo-rozwojowych startup współpracuje (wielokrotny wybór)



### Współpraca z nauką

Zapytaliśmy startupy o kooperacje, jakie realizują w ramach prowadzonych przez siebie prac badawczo-rozwojowych. Współpracę taką deklaruje 42% badanych. Co czwarty współpracuje z uczelnią, podobna liczba zadeklarowała indywidualną współpracę z pracownikiem naukowym. Własnym laboratorium badawczym dysponuje co dziesiąty badany startup.

Pogłębiona analiza współpracy z ośrodkami naukowo-badawczymi wskazuje na prawidłowość, zgodnie z którą startupy realizują ją z różnym nasileniem w zależności od wyzwań, przed

jakimi aktualnie stoją. Aktywność ta, słaba w fazie początkowej, wyraźnie nasila się w fazie rozwojowej, kiedy głównym zadaniem startupu jest rozwój produktu i współpraca z nauką, która dostarcza dodatkowej wiedzy i/lub kadry. W fazie intensywnego pozyskiwania klientów znaczenie tej współpracy spada, aby znowu wzrosnąć podczas ekspansji, zwłaszcza na rynki zagraniczne. Wtedy ponownie pojawia się potrzeba dalszych ulepszeń bazowego produktu, nawiązywana jest współpraca i/lub tworzone są w firmach profesjonalne działy R&D i/lub laboratoria.

Zaznacz odpowiedź najlepiej opisującą wasz produkt



- 53% Tworzymy całkiem nowy produkt
- 43% Ulepszamy istniejące rozwiązania
- 4% Kopiujemy istniejące rozwiązania

### Innowacyjność produktu

Zeszłoroczne badanie potwierdziło, że produkt jest głównym nośnikiem innowacyjności w startupach. Nie zrezygnowaliśmy więc z pytania o samoocenę w tym względzie. Poprosiliśmy startupy o wybranie jednego z trzech specyficznych poziomów innowacyjności produktu. Ponad połowa badanych startupów odpowiedziała, że tworzy zupełnie nowy produkt, a 43% wskazało, iż ich innowacja polega na ulepszaniu istniejących rozwiązań. Tylko 4% firm zadeklarowało wprost kopiowanie innych produktów bądź usług. Warto w tym miejscu podkreślić, że w pytaniu zaproponowano mocne sformułowanie „kopiujemy”, które w języku polskim ma raczej pejoratywne znaczenie, co, jak można

przypuszczać, nie zachęcało do zaznaczania tej opcji.

Dodatkowo część podmiotów może sobie nie zdawać sprawy z imitacyjnego charakteru wdrażanych przez siebie rozwiązań z powodu niewystarczającej wiedzy własnej o rynku.

Równocześnie startupy deklarujące „całkiem nowy produkt” wskazują też wysokie poziomy przy innych wskaźnikach innowacyjności: co piąty z nich patentuje, aż połowa współpracuje z nauką, prawie 20% założycieli to naukowcy. Odpowiedzi te można więc uznać za wiarygodne.



Tomasz Małecki, prezes Zarządu Lubelskiego Parku Naukowo-Technologicznego SA

” Realizacja wspólnych projektów badawczo-rozwojowych przez startupy i naukowców to jedno z największych wyzwań, jakie czekają ekosystem start-upów w Polsce w perspektywie finansowej UE 2014–2020. Analizując obecną sytuację, zauważyliśmy, że największym wyzwaniem dla obu stron nie jest samo dzielenie się prawami własności intelektualnej, ale ustalenie praw przysługujących poszczególnym partnerom biorącym udział we wspólnych projektach. Ma to wpływ na podział zysków z korzystania ze wspólnej własności intelektualnej i możliwość podejmowania decyzji o sposobie komercjalizacji własności intelektualnej. Współpraca z naukowcami, prowadząca do powstania wspólnej własności intelektualnej niesie za sobą konieczność respektowania praw takich partne-

rów, w tym ich prawa do zysku z wykorzystania tych praw.

Wyniki badania Fundacji Startup Poland wskazują również na niewystarczającą wiedzę start-upów o sposobie ochrony wynalazków, jak i o korzyściach wynikających z uzyskania ochrony. Z drugiej strony mogą być wynikiem strategii w zakresie ochrony własności intelektualnej. W niektórych branżach, a przede wszystkim w IT, ochrona patentowa nie zapewnia dziś realnej ochrony. Uzyskanie patentu wymaga ujawnienia technologii. Ze względu na terytorialny charakter patentów, uzyskanie szerokiego zakresu ochrony wymaga poniesienia wysokich kosztów, a to w przypadku budżetów start-upów jest bardzo dużą inwestycją.



**Paweł Przybyszewski, broker technologii,  
BT Progress**

”Innowacja może istnieć dosłownie wszędzie. Samo pojęcie „innowacja” mocno się w ostatnim czasie zdevaluowało. Dlatego bardzo cieszy fakt że w Raporcie Startup Poland **położono nacisk na patentowanie oraz współpracę z ośrodkami naukowo-badawczymi**. Niski odsetek polskich firm ubiegających się o patent wynika głównie z barier występujących na styku nauki z biznesem. Zauważam kilka powtarzających się problemów:

1. Różnica w postrzeganiu wartości technologii.
2. Problemy z przenoszeniem praw.
3. Opracowane w jednostkach naukowo-badawczych rozwiązania są często oderwane od potrzeb rynkowych.
4. Zbyt niski dla biznesu TRL. Startupy szacują koszty, czas i ryzyka związane z przeskalowaniem technologii.

Startupy potrzebują innowacji, aby skutecznie konkurować na globalnym rynku. Jednak opra-

cowanie wartościowych rozwiązań często wiąże się z koniecznością korzystania z dobrze wyposażonych laboratoriów. Pieniądze statutowe, jakie otrzymują jednostki naukowe, mogłyby w większym stopniu być przekazywane na badania, które są odpowiedzią na realne potrzeby polskich przedsiębiorstw, startupów.

**Raport pokazuje, że połowa patentujących eksportuje swoje produkty, a mowa tu o projektach na etapie Solution-Product Fit, czyli wczesnej fazie rozwoju.** To świetnie unaocznia, że praca z technologiami, które można opatentować, stwarza świetne warunki do wyjścia z biznesem poza granice Polski. Znaczna część badanych twierdzi, że ich produkt to całkowita nowość na rynku. Z pewnością będzie wiązało się to z licznymi porażkami polskich startupów, ale z drugiej strony unikalne produkty mogą znaleźć swoją niszę, w której z powodzeniem mogą się rozwijać. Daje to również szansę na zmianę dotychczasowych reguł na danym rynku. Co wiąże się z możliwością wysokiej wyceny startupu oraz przyspieszeniem rozwoju biznesu.

**Prawie połowa badanych deklaruje współpracę z nauką, a 1 na 10 startupów deklaruje posiadanie własnych laboratoriów.** Obserwuję tendencję do uniezależnienia się startupów od jednostek naukowych. Dzięki ulgom podatkowym część firm będzie wolała prowadzić takie badania u siebie. Dodatkowym argumentem takiego stanu rzeczy są kwestie związane z patentowaniem rozwiązań opracowanych w jednostkach naukowych, o czym pisałem wcześniej. Co piąty z badanych założycieli to naukowiec. To świetna informacja, że **ludzie nauki coraz częściej swoją unikalną wiedzę przekuwają w produkty odpowiadające na realne problemy klientów**. Liczę, że ta grupa w przyszłym roku będzie jeszcze większa.

# Mapa startupów

**Szczecin**  
Pixel Legend, Wspieram.to,  
Tidiochat, WellServed

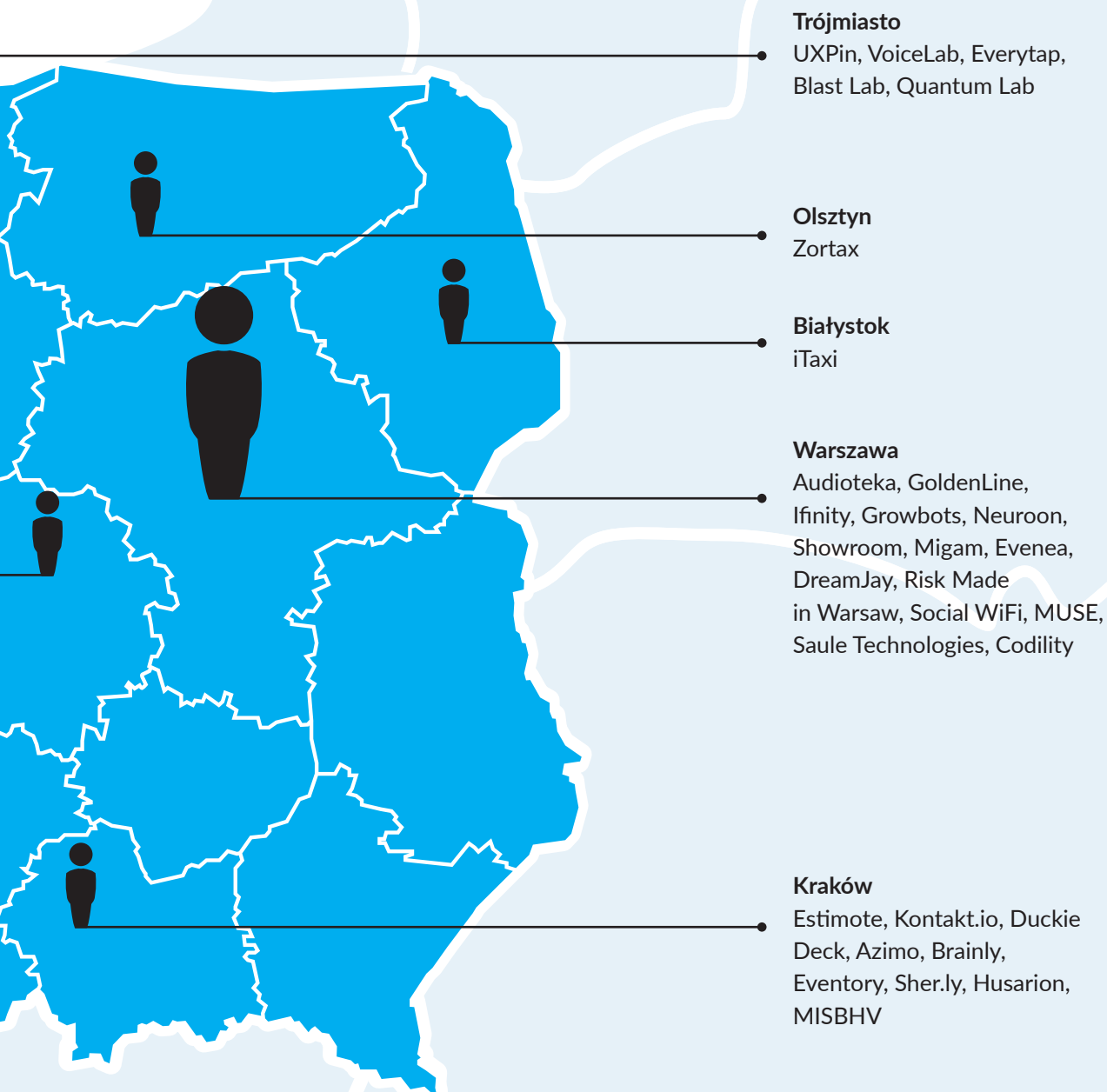
**Poznań**  
Booklikes, Qpony, JakDojade,  
Legimi, IC Solutions, Omni3D

**Łódź**  
Listonic

**Wrocław**  
Brand24, Emerald, Pixers,  
LiveChat, Techland, PiLab

**Gliwice**  
Egzotech

Źródło: Autorami mapy są regionalni ambasadorzy Startup Poland



## Sylwetki autorów

Opracowanie ankiety i wyników badań:



**dr Agnieszka Skala**

Doktor nauk ekonomicznych, adiunkt na Politechnice Warszawskiej, współzałożycielka i prezes Szkoły Przedsiębiorczości Innovation Nest SPIN. Prowadzi zajęcia z zarządzania startupem na Politechnice Warszawskiej i w Akademii Leona Koźmińskiego. Pracuje naukowo w obszarze edukacji i rozwoju przedsiębiorczości wysokiej techniki. Członek Rady Programowej Fundacji Startup Poland. Wspiera wartościowe inicjatywy edukacyjne na styku nauki i biznesu.

Opracowanie publikacji i bazy startupów:



**Eliza Kruczkowska**

Jako prezes Fundacji Startup Poland w latach 2015–2016 reprezentowała środowisko polskich innowacyjnych przedsiębiorców. Obecnie koordynator rządowego programu Start in Poland i dyrektor ds. rozwoju innowacji w Polskim Funduszu Rozwoju. Doktorantka Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH.



## Współpraca:



### Magdalena Beauchamp

Prowadzi dział badań i polityki europejskiej w Startup Poland. Zdobywała doświadczenie w obszarze polityk gospodarczych w Dziale Handlowym Ambasady Królestwa Danii w Warszawie oraz w Komisji Europejskiej, w DG Podatki i Unia Celna (TAXUD).



### Karol Gileta

Analitik danych w zespole badawczym Sotrendera, student Szkoły Głównej Handlowej. Prywatnie sportowiec oraz fan zdrowego stylu życia. Miłośnik włoskich samochodów oraz jedzenia.



### Magdalena Jagieło

Koordynator wydarzeń w Fundacji Startup Poland, odpowiedzialna za Startup Connector, regularne spotkania VC i korporacji ze startupami, organizowane przez Fundację.



### Tomasz Ociepka

Absolwent Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie na Wydziale Matematyki Stosowanej oraz Queen Mary University of London na kierunku matematyka. Założył i prowadzi Oxford Data Studio – firmę specjalizującą się w statystyce, analizie i wizualizacji danych. Entuzjasta startupowy. Zainteresowany społecznym wymiarem innowacji. Mieszka i pracuje w Oxfordzie.



### dr Jan Zając

Badacz i psycholog. Współzałożyciel i prezes Sotrendera, jedynej w Polsce firmy badawczej specjalizującej się w social media i tworzeniu własnych narzędzi do ich badania. Adiunkt na Wydziale Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego. Absolwent SGH i UW, stypendysta Uniwersytetu Bocconi w Mediolanie oraz Uniwersytetu w Leuven. Wykładowca na studiach magisterskich i podyplomowych z zakresu marketingu internetowego oraz badań społecznych i marketingowych. Zna 6 języków, odwiedził 40 krajów – w większości na rowerze.



### Aleksander Zawalich

Analityk danych w zespole badawczym Sotrendera, student psychologii w języku angielskim (Warsaw International Studies in Psychology) na Uniwersytecie Warszawskim. Interesuje się psychologią Internetu oraz szeroko pojętym data science. Prywatnie jest zapalonym fanem konferencji TED, w wolnych chwilach trenuje wyczynowo pływanie.

## Partnerzy



## Patroni medialni



## Jaka jest Twoja historia?

Dobrze opowiedziane historie budują biznes. Są jak ostrza, którymi firmy wycinają godny kawałek rynku i bronią go przed zakusami innych graczy. Pozwalają klientom podejmować lepsze decyzje zakupowe. Komunikują produkty. Przekazują doświadczenia i wiedzę. Są referencjami.

Business Edge projektuje oraz realizuje akcje *content marketingowe* wspierające rozwój startupów i zwiększające sprzedaż nowoczesnych firm.

[www.BusinessEdge.pl](http://www.BusinessEdge.pl)

**BUSINESS**  
**EDGE**





Wszelkie komentarze i uwagi prosimy wysyłać na adres e-mail:

[kontakt@startuppoland.org](mailto:kontakt@startuppoland.org)

Fundacja Startup Poland

ul. Franciszka Bohomolca 15

01-613 Warszawa

Publikacja jest dostępna na licencji Creative Commons Uznanie Autorstwa 3.0 Polska, pewne prawa zastrzeżone na rzecz autorów i Fundacji Startup Poland. Pełna treść licencji jest dostępna na stronie [creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl](https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl). Zezwala się na dowolne wykorzystywanie treści publikacji pod warunkiem wskazania autorów oraz podania informacji o licencji.



Fundacja Startup Poland reprezentuje środowisko innowacyjnych przedsiębiorców i jest głosem polskich startupów. Jej celem jest budowanie świadomości potencjału startupów wśród decydentów, polityków i samorządowców.

W swoim działaniu koncentruje się na identyfikacji i likwidacji barier ograniczających rozwój innowacyjnych firm w Polsce oraz wspiera działania legislacyjne budujące ekosystem startupowy w Polsce.

