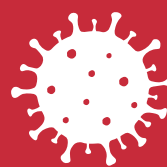


**STARTUP  
POLAND**

POLSKIE  
**STARTUPY**  
2022



# STARTUP POLAND

## **POLSKIE STARTUPY 2022**

Startup Poland, Warszawa 2022

© Copyright

Fundacja Startup Poland, Warszawa 2022

ISBN: 978-83-959888-9-9

### **Autor**

Wojciech Dziewit

### **Współpraca**

Paulina Król

### **Projekt**

Mariola Figura

### **DTP**

Dariusz Matuszewski

### **Wydawca**

Startup Poland

kontakt@startuppoland.org

### **Publikacja bezpłatna dostępna na stronie:**

[www.startuppoland.org](http://www.startuppoland.org)

### **Partner Główny**



# BNP PARIBAS

### **Partnerzy**

## Google for Startups

## PFR Ventures

### **Partner Instytucjonalny**

## PARP

Grupa PFR



# SPIS TREŚCI

<b>Top 10</b>	<b>7</b>
<b>Rozdział 1</b> Mapa polskich startupów	<b>9</b>
<b>Rozdział 2</b> Finansowanie	<b>31</b>
<b>Rozdział 3</b> Inwestycje – czy są powody do optymizmu?	<b>63</b>
<b>Rozdział 4</b> Co hamuje rynek startupów w Polsce?	<b>81</b>
<b>Rozdział 5</b> Czarne łabędzie – konsekwencje globalnych kryzysów	<b>93</b>
<b>Rozdział 6</b> Ekspansja zagraniczna – planowana czy wymuszona?	<b>123</b>
<b>Rozdział 7</b> Zakończenie	<b>137</b>

# WSTĘP



Najnowsza, ósma już, edycja raportu „Polskie startupy” jest kolejną, która powstaje w momencie kryzysu, a raczej kilku równocześnie występujących kryzysów. Ten zdrowotny, wywołany pandemią nadal trwa, a długoterminowy wpływ pandemicznych zawirowań na globalną i polską gospodarkę jest odczuwalny, np. w postaci od dawna niewidzianej i bolesnej dla naszych portfeli inflacji. Na to nakłada się wojna za naszą wschodnią granicą i związane z nią braki surowców energetycznych, a co za tym idzie, wzrosty ich cen w niespotykanej dotąd skali. Taka kumulacja „czarnych łabędzi” odbija się bezpośrednio na niemal każdej gałęzi gospodarki. Rynek startupów nie jest tu wyjątkiem. Coroczne badanie przeprowadzone przez Fundację Startup Poland jest swego rodzaju fotografią aktualnych nastrojów i może być dobrą podstawą do wyciągnięcia wniosków na najbliższą, niełatwą przyszłość. Niestety, o ile pandemia była impulsem do szybszego rozwoju sektora startupów, to obecne kryzysy mają lub mogą mieć negatywny wpływ na nastroje w młodych firmach technologicznych.

Struktura rynku polskich startupów nie zmienia się znacząco z roku na rok. Nadal większość z nich to firmy młode, zazwyczaj z krótszym niż czteroletni stażem, a founderzy to najczęściej przedstawiciele pokolenia 30-latków. Jeśli chodzi o liczbę zarejestrowanych startupów w poszczególnych regionach kraju, na czoło wybijają się dwa województwa – najwięcej młodych firm (21 proc.) ma swoją siedzibę w woj. dolnośląskim, a drugie miejsce zajmuje region mazowiecki. Podium zamyka województwo małopolskie z Krakowem na czele – został tam zarejestrowany co dziesiąty podmiot.

Zdecydowana większość polskich startupów to spółki z o.o. To niekoniecznie dobra wiadomość: w takiej spółce trudno o ESOP, czyli charakterystyczny dla startupów akcjonariat pracowniczy, bardzo popularny np. w Stanach Zjednoczonych. Problemowi ESOP poświęciliśmy jeden z podrozdziałów raportu. To kwestia istotna, jeśli chodzi o możliwość zatrzymania talentów w firmie. Jako fundacja od lat nagłaśniamy ten temat z coraz lepszym skutkiem. Okazuje się bowiem, że i u nas świadomość istnienia i potrzeba wprowadzania ESOP-ów zaczyna powoli się przebijać do szerszej grupy firm.

W ostatnim czasie tematem numer jeden w szeroko rozumianym środowisku startupowym jest jednak kwestia istnienia lub nieistnienia „startupowej bańki”. Coraz częściej padają pytania o to, czy naprawdę mamy do czynienia z bańką, a jeśli tak, to czy i kiedy ona pęknie? Pojawiają się obawy, że inwestorzy odwrócą się od startupów i swój kapitał przesuną na inne pola. Sprawa nie jest jednak jednoznaczna, a opinie – czy to ekspertów czy samych startupowców – są mocno podzielone.

Faktycznie, na najbardziej rozwiniętych rynkach obserwujemy już spowolnienie, a wśród startupów dominuje pesymizm. Spada zauważalnie ilość inwestowanego w nie kapitału. Negatywny trend jest widoczny przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych, ale także na rynkach zachodnioeuropejskich, gdzie sytuacja również zaczyna się komplikować. Startupy w późniejszej fazie rozwoju skarżą się na coraz większe problemy z zamykaniem późnych rund. Z kolei młodsze podmioty narzekają na wydłużające się i bardziej wnikliwe procesy due diligence, choć to akurat może rynkowi wyjść na dobre. Wypadną z niego te nierokujące, słabsze firmy.

W Polsce dane nie pokazują jeszcze spadku ilości dostępnego kapitału, ale zapytani o to założyciele startupów są raczej pesymistami i uważają, że i u nas mogą pojawić się problemy. W kolejnych kwartałach sytuacja stanie się bardziej klarowna i łatwiej będzie można ocenić, czy i do jakiego stopnia i u nas odczujemy pewne spowolnienie. Jak na razie większość polskich startupów ma za sobą tylko jedną rundę finansowania. Czy będą mogły liczyć na kolejne? To oczywiście jest możliwe, choć wydaje się, że zebranie tak wysokich kwot, jak w latach poprzednich może okazać się trudniejsze.

Warto również pamiętać, że sektor startupów nie jest jednolity – są branże bardziej lubiane przez inwestorów, ale są także takie, w których o prywatny kapitał jest bardzo ciężko. Przykładem tych drugich mogą być firmy z sektora kosmicznego, który opisujemy w tegorocznym raporcie „Kosmos 2022”. Firmy, dla których dostęp do kapitału od prywatnych inwestorów jest trudniejszy, powinny być mocniej wspierane przez pieniądze państwowe – chodzi tu zarówno o instytucje takie jak PFR, NCBR, ARP, czy PARP (co akurat w polskich warunkach udaje się całkiem dobrze), jak i o bardziej sprzyjającą politykę spółek Skarbu Państwa – na tej linii mogą zaistnieć różnego typu synergije.

W raporcie przyglądamy się także barierom hamującym rozwój startupów w Polsce. To przede wszystkim problemy z pozyskaniem wykwalifikowanych specjalistów, a także trudności z zebraniem odpowiednio dużego kapitału na rozwój. Niestety, wszystko wskazuje na to, że te dwie kwestie raczej nie ulegną poprawie w najbliższym czasie. Na brak rąk do pracy narzekają w zasadzie wszystkie gałęzie gospodarki, a w przypadku startupów rywalizacja np. o programistów jest ogromna. Do walki stają również korporacje mogące często zaoferować lepsze warunki zatrudnienia niż młode, mniej doświadczone firmy. Jeśli zaś chodzi o kapitał na rozwój, to w najbliższym czasie sytuacja także raczej się nie polepszy, a może się pogorszyć.

Do tych dwóch kwestii należy jeszcze dołożyć nasze tradycyjne polskie bolączki – nadmierną biurokrację, zmienność przepisów prawnych i podatkowych. Przyczynił się do tego z pewnością ogłoszony z początkiem roku przez rząd program Polski Ład, który nie tylko nie polepszył sytuacji polskich startupów, ale wywołał ogromne zamieszanie, chaos i realne problemy odczuwane aż do dziś, mimo że z tych przepisów już się wycofano.

Kolejną część raportu poświęciliśmy analizie wpływu „czarnych łabędzi” (pandemia, wojna, inflacja, kryzys energetyczny) na polskie startupy. Jak pokazuje nasze badanie koszty prowadzenia przez nie działalności biznesowej szybko rosną. W reakcji na ten proces młode firmy przerzucają koszty na klientów albo tną wydatki – w pierwszej kolejności na marketing i reklamę. Niemal co piąty badany startup był z tego powodu zmuszony do przeprowadzenia zwolnień.

I na koniec symptomatyczna naszym zdaniem sytuacja – niemal połowa założycieli rozważa nie tyle ekspansję zagraniczną (co jest zjawiskiem jak najbardziej pożądanym), co przeniesienie na stałe swojego biznesu za granicę. To bardzo niepokojący sygnał. Dopytywani o przyczyny takiej postawy ankietowani oprócz celów czysto biznesowych wskazywali na problemy wynikające z wprowadzenia Polskiego Ładu, a część na obawy o sytuację geopolityczną naszego kraju w obliczu wojny w Ukrainie.

Mamy nadzieję, że problemy odczuwane obecnie przez polskie startupy nie będą się pogłębiać, a środowisko mimo wszystko przejdzie przez obecne kryzysy suchą stopą.

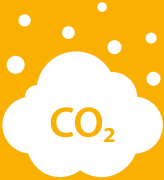
Jeśli chcemy jednak, aby sektor startupów w naszym kraju nadal się rozwijał w tak szybkim tempie, jak do tej pory i był w stanie doganiać światowych liderów, mamy do wykonania wiele pracy. Ten wysiłek trzeba jednak podjąć. Startupy są przecież w dużej mierze motorem nowoczesnej, opartej o wysokie technologie gospodarki – wspierają tradycyjne gałęzie przemysłu, poprawiają jakość życia konsumentów, kreują nowe pomysły i ulepszają stare. Polska – państwo wciąż jeszcze goniące tych najlepszych – po prostu nie może oddać pola bez walki.

**Tomasz Snażyk**  
CEO  
Startup Poland



# TOP 10

1. Polskie startupy najczęściej funkcjonują w modelu B2B, z czego 39 proc. kieruje swoją ofertę do dużych firm i korporacji, a kolejne 25 proc. celuje w małe firmy. W sumie w modelu B2B funkcjonuje zatem niemal dwie trzecie krajowych startupów. Znacząco mniej – bo już tylko 11 proc. działa w formule direct to consumer (B2C).
2. Jedynie 7 proc. startupów w momencie badania odczuwało spadek zainteresowania inwestorów zagranicznych polskim rynkiem. Znacznie większą część (38 proc.) takiego negatywnego trendu jeszcze nie odczuła. Więcej niż co drugi startup udziela jednak odpowiedzi „trudno powiedzieć”, co może oznaczać zwiastun zmiany tego trendu.
3. Kluczową rolę na polskim rynku odgrywają krajowe fundusze VC, z których kapitału skorzystało 28 proc. badanych startupów, a także rodzimi aniołowie biznesu, którzy wsparli co piąty startup (22 proc.). Identyczny odsetek otrzymał finansowanie z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.
4. Wśród startupów korzystających z zewnętrznego finansowania najwięcej jest takich, które mają za sobą tylko jedną rundę inwestycyjną – to aż dwie trzecie ankietowanych firm (67 proc.). Kwoty zebrane w ramach wszystkich dotychczasowych rund przez startupy wynoszą najczęściej między 1 a 2 mln PLN.
5. Narracja dotycząca startupowej bańki przebija się już do świadomości polskich founderów. Częściej niż w połowie przypadków (55 proc.) zgadzają się z tezą, że na rynku istnieje bańka wycen startupów. Przeciwnego zdania jest 45 proc. pytanych.
6. Główną barierą dla rozwoju startupów w Polsce są problemy z pozyskaniem pracowników, przy jednoczesnym szybkim wzroście kosztów ich zatrudnienia. Na ten aspekt zwraca uwagę aż 52 proc. startupów.
7. W obliczu ostatnich kryzysów (czarnych łabędzi) blisko połowa polskich startupów (49 proc.) deklaruje, że koszty prowadzenia działalności wzrosły w sposób znaczący. Tych, którzy nie odnotowali wzrostu kosztów, jest 50 proc. Z kolei startupów, w których koszty uległy zmniejszeniu, jest śladowa liczba (tylko 1 proc. wskazań).
8. Blisko dwie trzecie startupów ocenia, że zmiany wprowadzone w ramach Polskiego Ładu destabilizują ich biznes (62 proc.). Kolejne 28 proc. wskazuje, że nowe regulacje wymusiły na nich zmianę formy zatrudniania, a 13 proc., że ściąganie talentów zza granicy stało się dla nich trudniejsze.
9. Blisko połowa krajowych startupów rozważa przeniesienie swojego biznesu na stałe poza Polskę, co oznaczałoby również wyprowadzkę swojej siedziby do innego kraju.
10. O pozycję „polskiej Doliny Krzemowej” rywalizują ze sobą regiony: dolnośląski (z Wrocławiem) i mazowiecki (Warszawa). Trzecim regionem kraju z największą liczbą startupów jest Małopolska (Kraków).





01

# Mapa polskich startupów

# #01

## Mapa polskich startupów

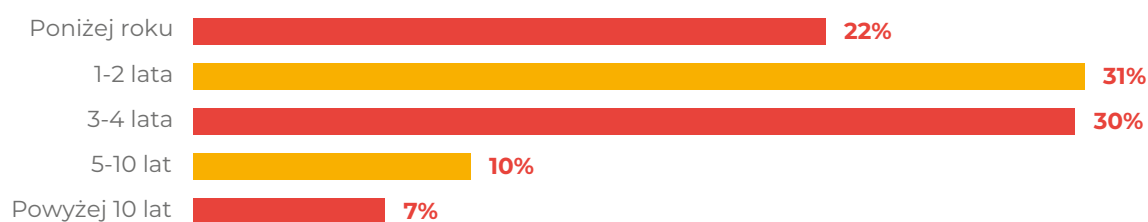
### Profil polskich startupów

Polskie startupy to podmioty młode lub bardzo młode. Tegoroczne badanie pokazuje – podobnie jak w latach ubiegłych – że zdecydowana większość z nich (aż 83 proc. ankietowanych firm) funkcjonuje na rynku krócej niż 4 lata. Niemal co trzeci działa od 3 do 4 lat, podobny odsetek funkcjonuje od roku lub 2 lat, a co piąty pytany startup nie ma jeszcze rocznego stażu (22 proc.). Spółek zakładanych jako startupy, ale z dłuższą już historią jest stosunkowo niewiele – co dziesiąta ma od 5 do 10 lat, a działalnością trwającą dłużej niż dekada może się pochwalić 7 proc. badanych firm.

W porównaniu z poprzednimi latami różnice są tu raczej niewielkie, a proporcje pomiędzy poszczególnymi zakresami czasowymi nie uległy zmianie. W poprzednich latach również zdecydowanie dominowały podmioty młode.

Można w tym miejscu postawić pytanie: skąd tak mała zmienność w kolejnych latach? Dlaczego z biegiem czasu nie przybywa startupów o dłuższym stażu? Być może część z nich dosyć szybko zawiesza swoją działalność lub po przejściu kolejnych rund i rozwinięciu skali biznesu przestają postrzegać siebie jako startupy, a jako bardziej dojrzałe firmy nie są już reprezentowane w badaniu.

### Od ilu lat działa Twój startup?



W ankiecie Fundacji Startup Poland zdecydowaną większość respondentów stanowią founderzy (właściciele spółki) – to 86 proc. całej próby, natomiast 7 proc. pytanym to osoby zarządzające, niebędące jednak właścicielami. Identyczny odsetek odpowiadających stanowią pracownicy.

## Jaką funkcję pełnisz w startupie?

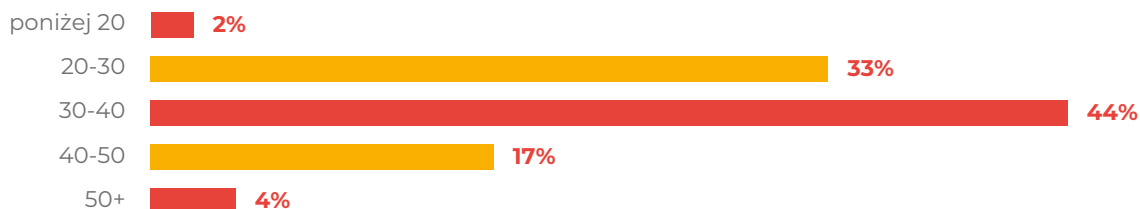


O ile ubiegłoroczne badanie pokazało, że zwiększyła się nieco liczba startupów zakładanych przez osoby młodsze (przez 20-latków), to jego najnowsza odsłona potwierdza tendencję zauważalną już w latach wcześniejszych – zakładanie startupu to najczęściej domena 30-latków. Wśród właścicieli aż 44 proc. stanowią osoby w wieku 30-40 lat (w 2021 r. było to 43 proc., więc odsetek ten się niemal nie zmienił). Zauważalnie wzrosła natomiast liczba founderów w wieku 40-50 lat (z 13 proc. w 2021 r. do 17 proc. obecnie). Co trzeci startup jest dziełem osób w wieku 20-30 lat (33 proc.).

W tej kategorii wiekowej mamy więc spadek o 4 pkt proc. w porównaniu z rokiem ubiegłym. Zaledwie 2 proc. firm zostało założonych przez osoby młodsze niż 20 lat, a właściciele w wieku 50+ stanowią 4 proc. wszystkich pytanym.

Wydaje się zatem, że połączenie młodego wieku (30+) kojarzonego z innowacyjnością, śledzeniem nowych trendów i chęcią aktywnego działania z pewnym doświadczeniem w biznesie (np. w korporacji) to idealne cechy dla foundera. Potwierdzają to także inne źródła. Jak pokazują cytowane przez Bloomberg'a badania, średni wiek założycieli jednorożców wynosi 34 lata.

## Do której grupy wiekowej należałeś/aś w momencie zakładania firmy?



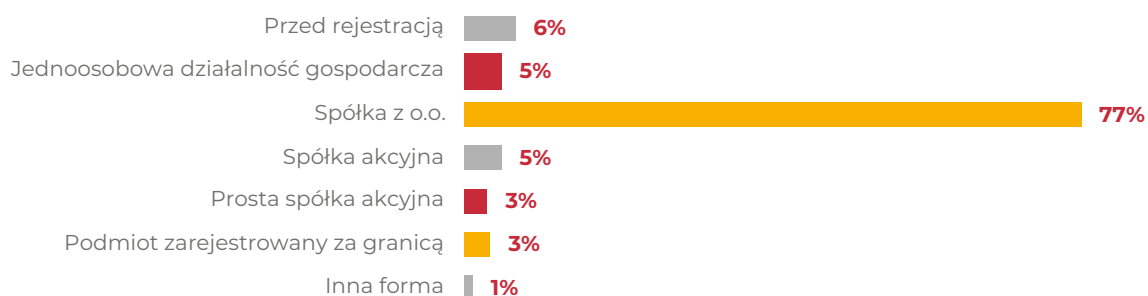
Zdecydowanie najczęściej wybieranym statusem prawnym polskich startupów jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, co wpisuje się w bardziej ogólny trend w naszym krajowym biznesie. Nie uwzględniając jednoosobowych działalności gospodarczych, to właśnie spółki z o.o. stanowią znaczącą większość przedsiębiorstw w Polsce. Jak czytamy w raporcie Polskie Firmy 2021, na początku 2022 r. w Polsce działało aż 448 tys. spółek z o.o. Druga pod względem popularności forma prawna to spółki komandytowe. Ich liczba jest już jednak znacznie mniejsza (35,7 tys.). Podium zamykają spółki jawne (32,6 tys.). Zaledwie 8,4 tys. firm działa w naszym kraju jako spółka akcyjna.<sup>1</sup>

Statusy prawne polskich startupów rozkładają się bardzo podobnie. Dominacja spółek z o.o. nad innego typu formami działalności jest miażdżąca – stanowią one aż 77 proc. wszystkich badanych startupów. Inne formy są zdecydowanie mniej popularne – na spółkę akcyjną oraz na jednoosobową działalność gospodarczą wskazało zaledwie 5 proc. pytanym. Prosta spółka akcyjna, którą można założyć w Polsce od lipca 2021 r. nie okazała się na razie gamechangerem na polskim rynku startupowym, choć to właśnie ta forma działalności wydaje się idealnie skrojona pod startupy.

Dlaczego zatem zaledwie 3 proc. badanych firm zdecydowało się na PSA? Część założycieli obawia się, że tego typu spółka może mieć większą trudność ze znalezieniem zewnętrznego finansowania, gdyż fundusze VC mogą patrzeć mniej przychylnie na takie rozwiązanie. Ponieważ jednak ta forma działalności dopiero raczkuje na naszym rynku, istnieje duża szansa, że z biegiem czasu zarówno polskie startupy jak i potencjalni inwestorzy będą bardziej otwarci na tę formę prawną. Jako fundacja będziemy to monitorować także w kolejnych badaniach.

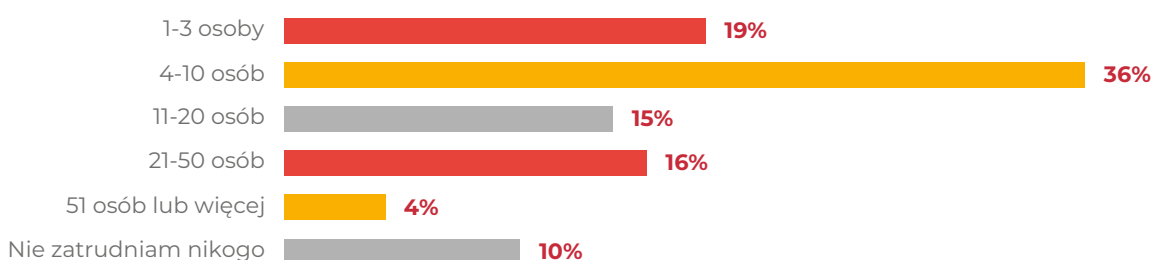
Kolejne 3 proc. firm stanowią podmioty zarejestrowane za granicą. Wśród badanych startupów 6 proc. było jeszcze przed rejestracją.

## Jaki jest status prawny startupu?



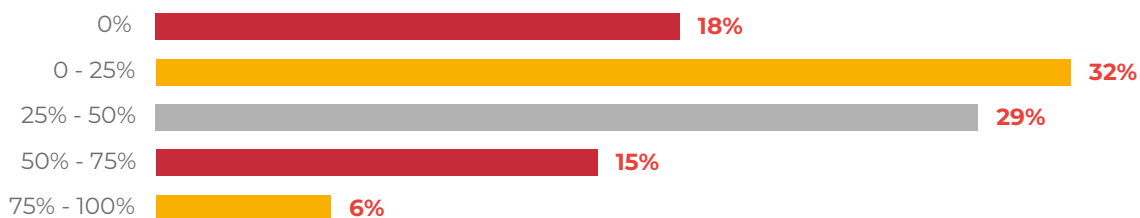
Polskie startupy to w większości nieduże podmioty – najczęściej na stałe pracuje w nich od 4 do 10 osób (35 proc.), a 18 proc. zatrudnia od jednej do trzech osób. Większe zespoły, liczące od 10 do 20 pracowników, zatrudnia 15 proc. badanych firm, podobny odsetek (16 proc.) stanowią spółki liczące 21-50 pracujących. Takie, w których liczba zatrudnionych przekracza 51 osób to już tylko 5 proc. całej badanej grupy. Co dziesiąty startup nie zatrudnia w tym momencie ani jednego pracownika na stałe. Sytuacja ta nie zmieniła się zbyt wiele w porównaniu z latami poprzednimi. Być może przyszły rok, prawdopodobnie trudniejszy dla startupów, przyniesie w tym obszarze jakieś zmiany. Choć jeśli takie nastąpią, będą raczej negatywne.

### Ile osób zatrudnionych jest obecnie w startupie? Chodzi o stałą, wynagradzaną współpracę bez względu na formę prawną zatrudnienia.



Niestety, na polskim rynku startupowym wciąż obserwujemy deficyt kobiet. Podmiotów, w których stanowią one ponad połowę zespołu, jest tylko 21 proc. W grupie tej mamy 15 proc. startupów, gdzie żeńska część zespołu przekracza połowę zatrudnionych. Natomiast tych firm, gdzie kobiety stanowią ponad trzy czwarte załogi, jest zaledwie 6 proc. Blisko co trzeci startup wskazał, że kobiety stanowią maksymalnie jedną czwartą zespołu, a takich, gdzie niemal połowa zespołu to kobiety jest 29 proc. Dla kontrastu – aż 18 proc. badanych nie zatrudnia ani jednej kobiety (w tej grupie znalazły się jednak również firmy niezatrudniające na stałe ani jednej osoby).

### Jaki odsetek kobiet pracuje w Twoim startupie?

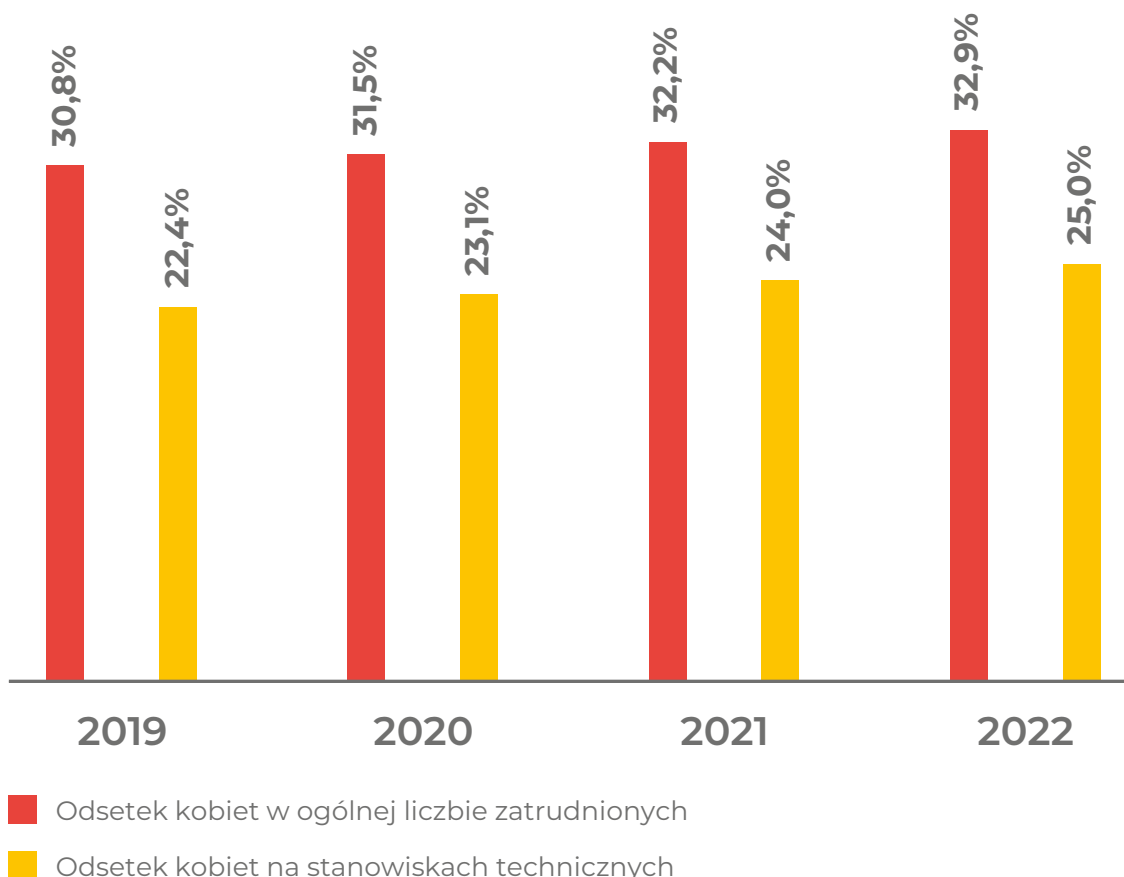


Utrzymująca się dysproporcja płci wydaje się elementem szerszego problemu – kobiety stanowią zdecydowaną mniejszość w firmach technologicznych, których znaczącą część stanowią przecież startupy i jest to zjawisko globalne. Choć nawet w przypadku dużych firm technologicznych różnica płci jest znacząca. Z badania Deloitte wynika, że odsetek kobiet pracujących w takich przedsiębiorstwach wynosi niespełna 33 proc., natomiast jeśli chodzi o stanowiska techniczne, zmniejsza się on jeszcze do zaledwie 25 proc.

Optymizmem napawa fakt, że w dużych przedsiębiorstwach ta różnica co roku sukcesywnie się zmniejsza. Być może ten sam trend będziemy mogli zaobserwować przypadku startupów, które także coraz chętniej będą zatrudniały kobiety.

### **Duże firmy technologiczne czynią powolne, ale systematyczne postępy w zwiększaniu reprezentacji kobiet wśród pracowników**

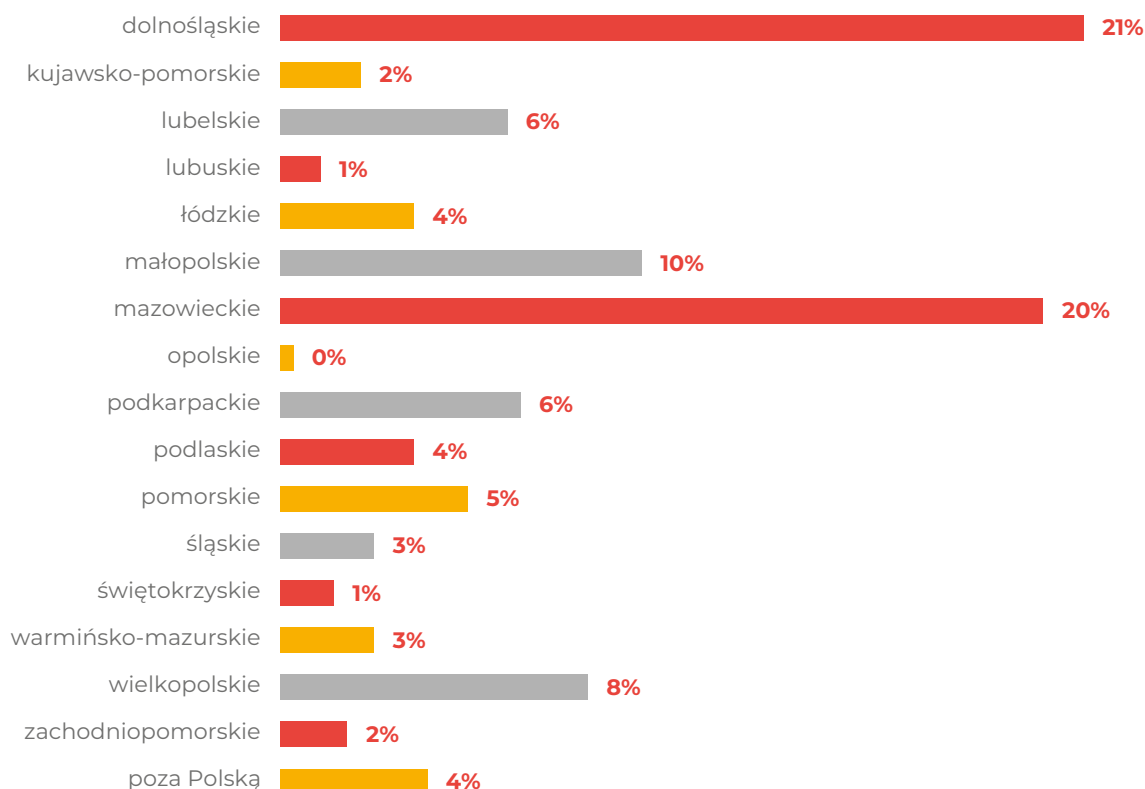
Reprezentacja kobiet w dużych firmach technologicznych



Źródło: Deloitte

Który region Polski moglibyśmy określić „polską Doliną Krzemową”? Na czoło wybijają się zdecydowanie dwa województwa, jeśli chodzi o liczbę zarejestrowanych startupów – najwięcej (21 proc.) ma swoją siedzibę w woj. dolnośląskim, a drugie miejsce zajmuje Mazowsze. A zatem Wrocław i Warszawa to dwa główne ośrodki wybierane przez rodzime startupy. Trzecie miejsce zajmuje woj. małopolskie (Kraków) – został tam zarejestrowany co dziesiąty pytany podmiot. W dalszej kolejności mamy Wielkopolskę (8 proc.), Podkarpacie (7 proc.) i woj. lubelskie (6 proc.). Zdecydowanie najslabiej na tej mapie wypadają województwa opolskie i lubuskie. Zaskakiwać może także niska pozycja województwa śląskiego (zaledwie 3 proc. zarejestrowanych startupów).

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



## PODSUMOWANIE

- Polskie startupy to najczęściej firmy z krótkim – co najwyżej 4-letnim stażem, zakładane przez przedstawicieli pokolenia 30-latków i 20-latków, funkcjonujące w formie spółki z o.o.
- Krajowe startupy, to firmy nieduże – zatrudniające zazwyczaj jedynie kilku pracowników na stałe.
- Na polskim rynku startupowym wciąż obserwujemy deficyt kobiet – takich podmiotów gdzie więcej niż połowę zespołu stanowią kobiety, jest zaledwie 21 proc.
- O pozycję „polskiej Doliny Krzemowej” rywalizują ze sobą regiony: dolnośląski (z Wrocławiem) i mazowiecki (Warszawa). Trzecim regionem kraju z największą liczbą startupów jest Małopolska (Kraków).

## W czym jesteśmy najlepsi?

W ciągu ostatnich trzech lat oblicze światowej gospodarki zmieniło się nie do poznania i to na wielu różnych polach. Pandemia COVID-19 z jednej strony zaburzyła globalny przepływ towarów i doprowadziła do zerwania dotychczasowych łańcuchów dostaw, z drugiej – wymusiła pewne przyspieszenie, jeśli chodzi o rozwój nowatorskich, cyfrowych technologii i ich zastosowanie w realnym życiu.

Okazała się swego rodzaju szansą, którą rynek startupów całkiem dobrze wykorzystał, co widać w kolejnych rekordowych sumach inwestowanych co kwartał w młode firmy technologiczne.

Dziś, kiedy mierzymy się z kolejnymi kryzysami – tym razem wywołanymi wojną w Ukrainie, a także z postępującą w coraz szybszym tempie katastrofą klimatyczną, otwierają się kolejne możliwości, w których startupy mogą okazać się bardzo pomocne.

Za dobry przykład mogą służyć startupy oferujące usługi w sektorze energetycznym – rozwiązania z zakresu OZE, cyberbezpieczeństwa czy termomodernizacji lub wdrażania procesów ESG w przedsiębiorstwach – tu zarówno możliwości, jak i pomysłów jest coraz więcej. Ten sektor został dokładnie opisany w opublikowanym we wrześniu br. raporcie Fundacji Startup Poland „Technologie na rzecz energii”. Wśród innych najbardziej perspektywicznych kierunków rozwoju startupów najczęściej wymienia się m.in.: „zielone” technologie, blockchain, rozwiązania VR, rozwiązania chmurowe, medtechy, a także edtechy i fintechy.

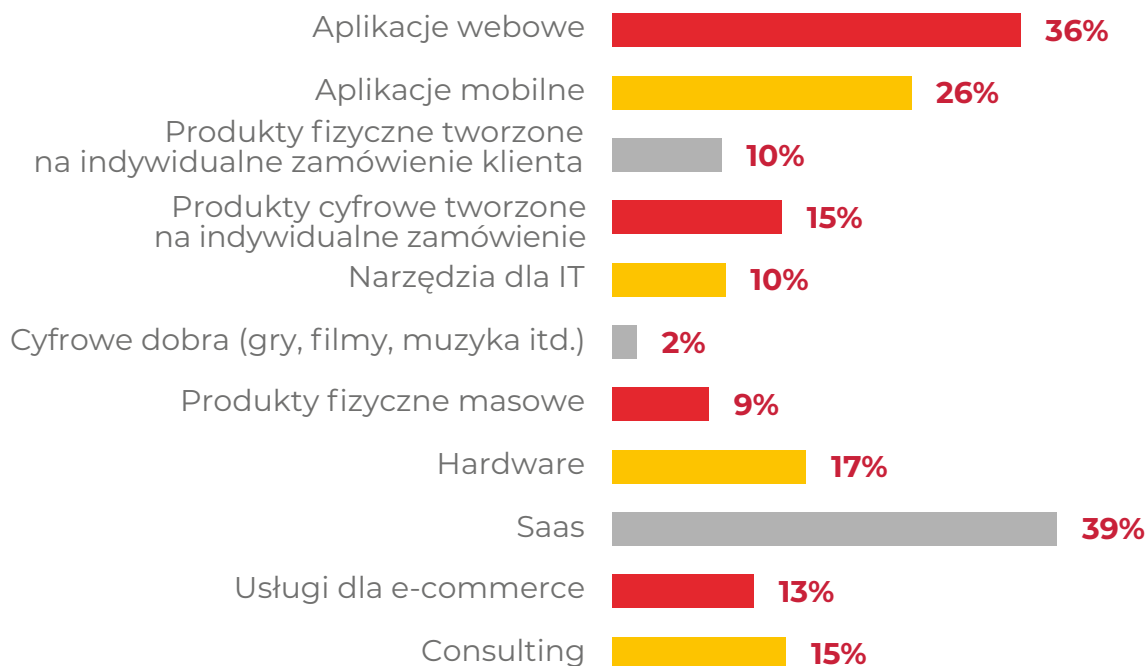
Przyjrzyjmy się zatem, co oferują polskie startupy, w jakim modelu biznesowym najczęściej funkcjonują oraz kto jest adresatem ich produktów lub usług. Najwięcej, bo niemal dwie trzecie startupów oferuje klientom aplikacje, z czego większa część (36 proc.) to aplikacje webowe, a 26 proc. – mobilne. Dużą popularnością cieszą się usługi SaaS, na które wskazało 39 proc. startupów.

Wysoko plasuje się również produkcja hardware’u – takie rozwiązania oferuje 17 proc. badanych firm. Kolejne 15 proc. wybrało usługi consultingowe, a 13 proc. – usługi dla e-commerce. Podobny odsetek oferuje klientom produkty tworzone na indywidualne zamówienie: cyfrowe (14 proc.) lub fizyczne (10 proc.).

Tyle samo startupów tworzy narzędzia dla sektora IT. Wśród wymienianych odpowiedzi znalazły się jeszcze: produkty fizyczne masowe (8 proc.) oraz dobra cyfrowe, jak np. gry, filmy, muzyka (2 proc.). Ponadto: marketplace’y, inwestycje w blockchain, IoT (internet rzeczy), aplikacje VR (wirtualna rzeczywistość), NFC, AI (rozszerzona rzeczywistość) i machine learning.

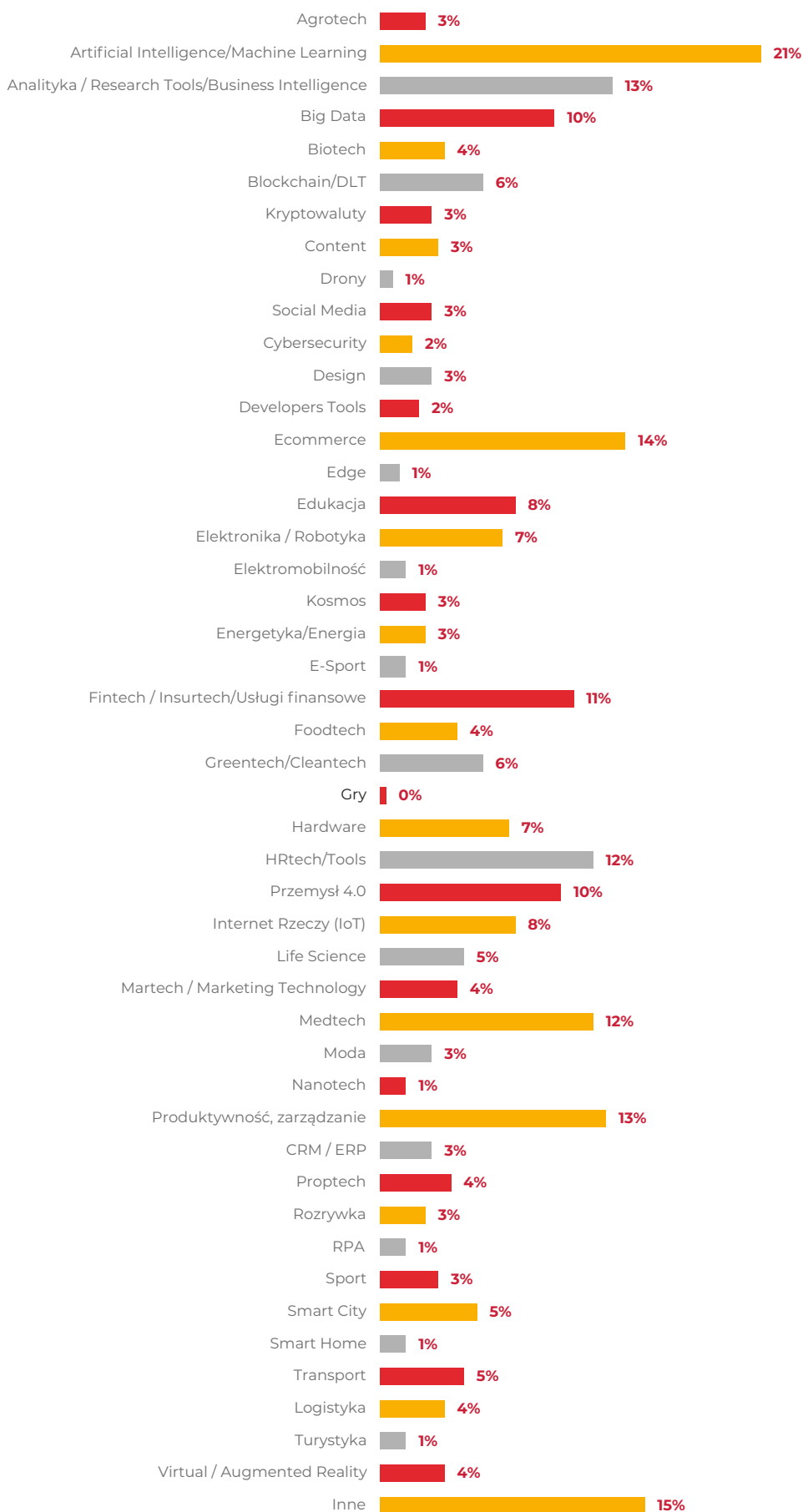


## Co oferuje Twój startup?



Z kolei poproszone o wskazanie trzech słów kluczowych najlepiej oddających charakter głównej usługi lub oferowanego przez nie produktu startupy najczęściej wymieniały: AI i machine learning (21 proc.), produktywność i zarządzanie (14 proc.), analitykę – research tools, business intelligence (13 proc.), HRtech i HR tools, medtech (w obu przypadkach po 12 proc.), usługi finansowe – fintech lub insurtech oraz Big Data (10 proc.). To tylko kilka tych najczęściej wybieranych słów kluczy, jednak ich zakres okazuje się bardzo różnorodny. Polski sektor startupów nie jest zatem skoncentrowany na jednym konkretnym segmencie biznesu – zarówno jeśli chodzi o branżę, jak i typ oferowanych usług bądź produktów.

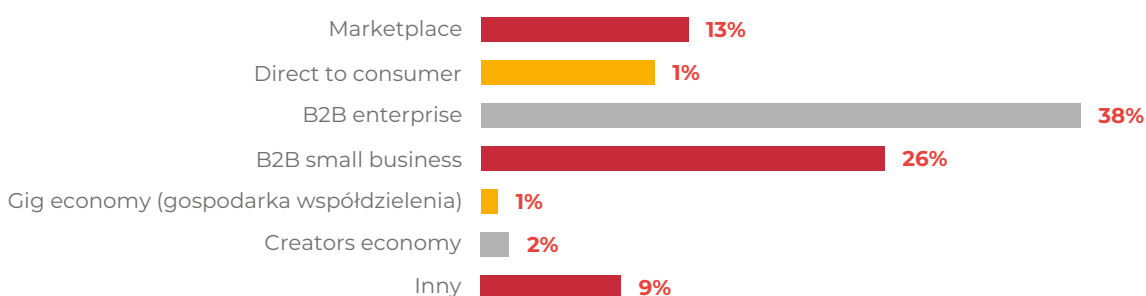
## Wskaż trzy słowa kluczowe, które najlepiej oddają charakter Waszego głównego produktu/usługi



Badanie pozwoliło również sprawdzić, jaki model biznesowy jest najchętniej stosowany przez polskie startupy. Najczęściej działają one w modelu B2B enterprise (39 proc.), a kolejne 25 proc. wskazuje na B2B small business. W sumie w modelu B2B funkcjonuje zatem niemal dwie trzecie krajowych startupów.

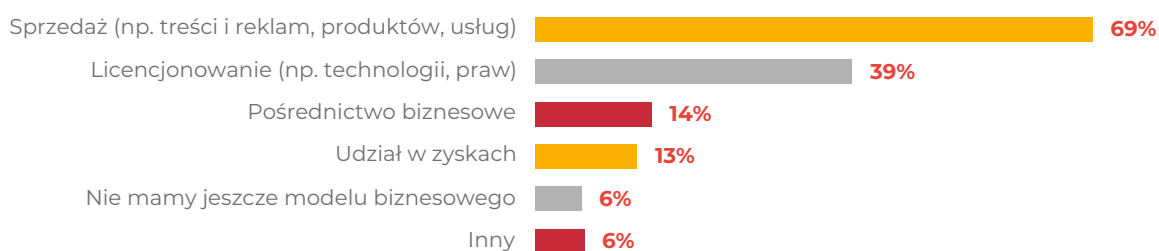
Znacząco mniej, bo tylko 11 proc., działa w formule direct to consumer (B2C). Podobny odsetek (13 proc.) działa jako marketplace. Mniej popularne, ale także pojawiające się w odpowiedziach modele to: creators economy, gig economy. Pojawiają się także modele łączące sprzedaż B2B i B2C.

## W jakim modelu biznesowym funkcjonuje Twój startup?



W badaniu zapytano także o modele przychodowe, z jakich korzystają ankietowani. Tu króluje sprzedaż (np. treści i reklam, produktów i usług). W takim modelu zarabia blisko 70 proc. polskich startupów. Drugim najczęściej wybieranym modelem przychodowym (39 proc.) jest licencjonowanie (np. technologii, praw itp.). Mniej, bo 14 proc. pytanych zarabia na pośrednictwie biznesowym, a 12 proc. poprzez udział w zyskach. Wśród odpowiedzi znalazły się jeszcze takie modele jak: system prowizyjny, subskrypcje oraz dotacje unijne (granty).

## Z jakich modeli przychodowych korzysta startup?

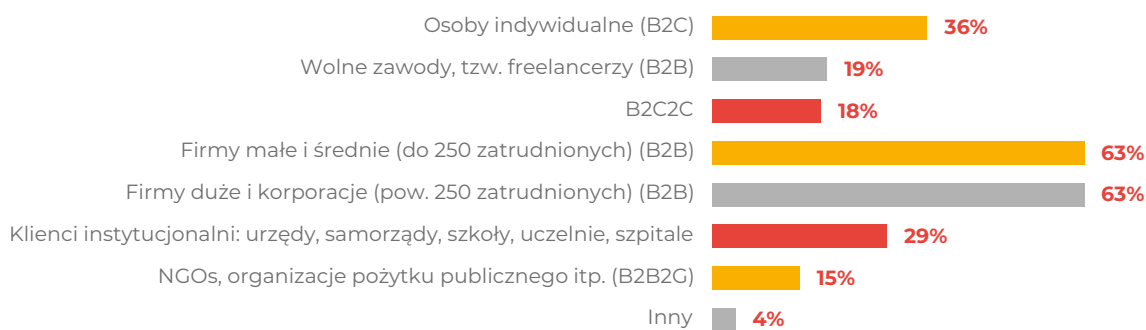


Startupy odpowiadały także na pytanie o to, jaki typ klienta jest zakładaną grupą docelową ich produktu lub usługi. Tu przewaga modelu B2B jest jeszcze bardziej widoczna – niemal dwie trzecie pytaných (64 proc.) wskazywało na B2B – firmy małe i średnie (do 250 zatrudnionych), a kolejne 62 proc. na firmy duże i korporacje zatrudniające powyżej 250 osób. Dla 35 proc. startupów grupą docelową są klienci indywidualni (B2C). Nieco mniej firm (30 proc.) kieruje swoją ofertę do instytucji (B2G) – urzędów, samorządów, szkół, uczelni, szpitali, służb etc.

Dla co piątego startupu (20 proc.) klientami są przedstawiciele wolnych zawodów, tzw. freelancerzy, a 18 proc. działa w modelu B2C2C. Nieco mniejszy odsetek działa w modelu B2B2G, kierując swoje usługi lub produkty do organizacji pożytku publicznego (NGOs).

Przewaga modeli B2B wśród startupów w Polsce utrzymuje się zatem już od dawna i nic nie wskazuje na to, żeby miał w najbliższym czasie nastąpić silniejszy zwrot ku klientom indywidualnym, a proporcja pomiędzy B2B a B2C nadal wynosi dwa do jednego na korzyść tego pierwszego modelu.

### Jaki typ klienta jest zakładaną grupą docelową produktu/usługi startupu?





**W czym  
jesteśmy  
najlepsi?  
Jakie  
startupy  
znamy,  
a jakich  
przeciętny  
użytkownik  
może nigdy  
nie poznać?**



W Polsce istnieje ponad 5 tysięcy startupów, jednak niewiele dobrze rozpoznawalnych. Booksy, DocPlanner czy Brainly to przykłady startupów, które zyskały popularność nie tylko na naszym rynku, ale i na świecie m.in. dzięki ofercie kierowanej bezpośrednio do klientów indywidualnych. Mniejszą popularność w społecznej świadomości mają firmy tworzące rozwiązania dla biznesu. Nawet pomimo tego, że czasem dostarczają technologii do wielu znaczących na rynku przedsiębiorstw. W raporcie Startup Poland wyróżniają się przede wszystkim firmy, które specjalizują się w rozwoju sztucznej inteligencji, analityki biznesowej, technologii wspierających procesy zarządzania czy rozwiązaniach HR Tech oraz projektach medycznych.

Cosmose, Vue Storefront, czy Zowie to przykłady firm, które budują rozwiązania dla handlu i pozyskały finansowanie na poziomie ponad 10 milionów dolarów każda. Nomagic, dostawca robotów stworzonych z myślą o centrach logistycznych, zdobył ponad 20 milionów dolarów w rundzie A. Synerise i Tidio to wsparcie procesów sprzedaży i marketingu z inwestycjami na poziomie ponad 20 milionów dolarów, tym razem w rundach B. Przykładów polskich spółek B2B z wycenami w początkowych rundach liczonych w milionach dolarów jest coraz więcej. W 2022 r. – wyłączając mega rundy inwestycyjne – polskie startupy pozyskały ponad 400 milionów dolarów i to w większości w segmencie B2B. Warto również wspomnieć o bardzo dynamicznie rozwijających się startupach, które tworzą zaawansowane rozwiązania medyczne: Infermedica, Biotts, MedApp, Molecule.one czy Saventic Health.

Polskie startupy oferują rozwiązania oparte na zaawansowanych technologiach, podnoszą efektywność procesów biznesowych, obniżają koszty działania organizacji i umożliwiają skalowanie rozwiązań na globalnym rynku. To tylko niektóre wspólne cechy polskich młodych przedsiębiorstw, które zostały już zauważone na świecie. I choć bywa, że nie są rozpoznawalne przez klienta końcowego, to pozyskują coraz większe środki z rund finansowania i mają olbrzymi potencjał, by zaistnieć na rynkach międzynarodowych przede wszystkim w segmencie B2B, któremu startupy mogą pomóc budować większą efektywność w obliczu nadchodzących wyzwań gospodarczych na świecie.

**Michał Kramarz**  
Dyrektor Google for Startups  
w Europie Centralnej



# Software to nasza domena





Gdyby spojrzeć na sektory polskiej gospodarki przez pryzmat innowacyjności, to z pewnością królować będzie ona w branżach, w których od lat mamy zarówno tradycje inżynierskie, jak też rozwiniętą produkcję. Na myśl przychodzą zakłady produkcji autobusów elektrycznych czy lokomotyw nowej generacji. Stoją za nimi jednak potężne, dojrzałe przedsiębiorstwa o uznanej pozycji rynkowej. Ze startupami nad Wisłą jest jednak inaczej. Poza nielicznymi wyjątkami próżno szukać młodych, innowacyjnych spółek rozwijających hardware. Produkty fizyczne, zwłaszcza dla masowego odbiorcy, to najtrudniejsze i najbardziej kosztowne przedsięwzięcia, a do tego obarczone największym ryzykiem.

Na przestrzeni ostatniej dekady wielokrotnie wieszczono, że Polska stanie się światowym zagłębiem przeróżnych technologii – od druku 3D, przez grafen i tzw. beacons, po drony. Trudno uznać, że te przepowiednie się ziściły. W dzisiejszych czasach za każdą fizyczną technologią stoi jakieś oprogramowanie. A to już domena, w której nasza pozycja jest naprawdę mocna. Badania pokazują, że 39 proc. founderów pytanych, co oferuje ich spółka, wskazuje oprogramowanie SaaS, a także aplikacje mobilne (26 proc.) i webowe (36 proc.).

Jesteśmy krajem, który ma najwięcej programistów w całej Europie Środkowej, a ich wartość zna cały świat. To dlatego mogły tu powstać przedsięwzięcia, które urosły do rangi symbolu, jak CD Projekt czy przejęty przez Amazon syntezator mowy Ivona. Przykłady można mnożyć. Fantastyczny kapitał ludzki, nie tylko jeśli chodzi o informatykę, ale również matematykę czy fizykę, to nasza siła, którą można i należy wykorzystać do rozwiązania istotnych problemów biznesowych i społecznych. I nie mówimy już o potencjale – rodzime startupy tworzą bowiem rozwiązania, które są używane przez setki milionów użytkowników na świecie.

Gaming, fintechy czy sektory będące w ostatnim czasie na topie, jak zdrowie, edukacja i energetyka – wszędzie tam polskie spółki mają solidne podstawy, by szukać swojej przewagi. Jednak w praktyce ich możliwości są znacznie szersze. Porzućmy klasyczne ujęcie sektorowe i popatrzmy horyzontalnie: nowatorskie oprogramowanie, sztuczna inteligencja, analityka danych – a więc domena rodzimych startupów – stają się obecne niemal w każdym aspekcie naszego życia. Tej szansy nie można zmarnować.

**Michał Duszczyk**  
dziennikarz  
„Rzeczpospolita”, „Parkiet”



**Środowisko  
startupowe musi  
przekształcić się  
w środowisko  
zaawansowanych  
technologii**



Chyba nie ulega wątpliwości, że polski rynek startupowy jest przede wszystkim znakomity technicznie. Jest wiele rankingów i opracowań wskazujących na wysoki poziom kompetencji naszych programistów i inżynierów. Myślę, że dlatego w badaniu Startup Poland bardzo mocno reprezentowane są firmy z obszarów Business Intelligence, big data i sztucznej inteligencji. Gdy spojrzymy na kategorie związane bezpośrednio z inżynierią, budowaniem sprzętu, również zobaczymy wysoką reprezentację. Dobrze, że mamy silne strony, dobrze, że potrafimy te nasze talenty wykorzystywać w globalnym wyścigu.

Moim zdaniem problemem jest to, że przez ostatnie 10 lat wcale nie rozwinęliśmy radykalnie talentów biznesowych w Polsce. W branżach, gdzie kluczowe są umiejętności marketingowe, sprzedażowe, w których zrozumienie klienta może wygenerować największą przewagę konkurencyjną, ciągle jeszcze startupów i sukcesów nie ma zbyt dużo. Zaawansowane rozwiązania techniczne są świetną bazą dla każdego biznesu, ale charyzmatyczne osobowości founderów, rozmach, wizja, odwaga i umiejętne budowanie pozycji rynkowej w oparciu także o branding są tym, czego w Polsce potrzebujemy znacznie więcej.

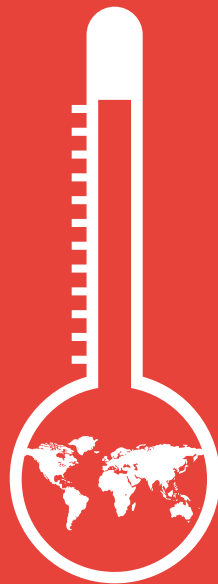
Badanie Startup Poland pokazuje też świetnie, że kluczowy dla rozwoju startupów jest tak naprawdę popyt wewnętrzny. To, że fintech w Polsce jest nie tylko popularny ale też bardzo silny jest pokłosiem bardzo dużej aktywności polskich banków i firm ubezpieczeniowych. Dzisiaj ruch, który można było obserwować w tym sektorze 5-7 lat temu, widzę w polskim przemyśle. Stawiam tu jednak ważny warunek rozwoju naszego ekosystemu. Musimy być bardziej otwarci jako środowisko. Polskie startupy są przekonane o swojej otwartości i inkluzywności, ale tak naprawdę uwielbiamy spotykać się na własnych konferencjach, meetupach, mamy „swoje miejsca”. Powinniśmy bardziej otworzyć się na środowisko na centra R&D w dużych korporacjach, na inżynierów z firm przemysłowych, na środowiska akademickie, a nawet na branżę gier. Uważam, że powinniśmy zacząć przekształcać środowisko startupowe w środowisko zaawansowanych technologii.

**Bartosz Józefowski**  
Ambasador Startup Poland,  
Wicedyrektor ds. Przemysłu 4.0  
w Krakowskim Parku Technologicznym



## PODSUMOWANIE

- Najwięcej – bo niemal dwie trzecie startupów oferuje klientom aplikacje – z czego większa część (36 proc.) to aplikacje webowe, a 26 proc. to aplikacje mobilne. Hardware plasuje się również całkiem wysoko – rozwiązania hardware'owe oferuje 17 proc. badanych firm.
- Poproszone o wskazanie trzech słów kluczowych najlepiej oddających charakter głównej usługi lub oferowanego produktu startupy najczęściej wymieniały: AI i machine learning (21 proc.), produktywność i zarządzanie (14 proc.), analitykę – research tools, business intelligence (13 proc.), HRtech i HR tools, medtech (w obu przypadkach po 12 proc.), usługi finansowe – fintech lub insurtech oraz big data (10 proc.).
- Polskie startupy najczęściej działają w modelu B2B enterprise (39 proc.), a kolejne 25 proc. wskazuje na B2B small business. W sumie w modelu B2B funkcjonuje zatem niemal dwie trzecie krajowych startupów. Znacząco mniej – bo już tylko 11 proc. działa w formule direct to consumer (B2C).
- Jeśli chodzi o modele przychodowe, to przede wszystkim króluje sprzedaż (np. treści i reklam, produktów i usług). W takim modelu zarabia blisko 70 proc. polskich startupów. Drugim najczęściej wybieranym modelem przychodowym (39 proc.) jest licencjonowanie (np. technologii, praw itp.).
- Niemal dwie trzecie startupów o grupę docelową dla swoich usług wskazywało na B2B – firmy małe i średnie (do 250 zatrudnionych), a kolejne 62 proc. na firmy duże i korporacje zatrudniające powyżej 250 osób. Klienci indywidualni (B2C) są grupą docelową dla 35 proc. startupów. Nieco mniej (30 proc.) kieruje swoją ofertę do klientów instytucjonalnych (B2G) – urzędów, samorządów, szkół, uczelni, szpitali, służb etc.





**02**

# **Finansowanie**

# Finansowanie

## Źródła finansowania startupów

W ostatnim czasie bardzo rzadko mamy możliwość usłyszenia optymistycznych informacji gospodarczych. Wszyscy z niepokojem oczekują najbliższych miesięcy. I nie jest to tylko polska specyfika – obecne kryzysy mają charakter globalny, są wielowątkowe, a ich skutki są w dużej mierze niemożliwe do uniknięcia. Ten wszechobecny pesymizm pojawia się także stopniowo na rynku startupów, szczególnie w Stanach Zjednoczonych.

O ile w czasie pandemii sektor młodych, innowacyjnych firm był rozgrzany do czerwoności, a inwestorzy bardzo chętnie wykładali rekordowe sumy na kolejne startupowe przedsięwzięcia, tak teraz wiele wskazuje na to, że okres prosperity dobiega końca lub przynajmniej częściowo wyhamowuje. Klimat dla finansowania startupów na świecie zmienia się na niekorzyść, a źródło łatwego kapitału zaczyna wysychać. Problemy dotyczą zarówno firmy w późniejszej fazie rozwoju, jak i te na wcześniejszych etapach, które muszą teraz wykazywać się przed inwestorami bardziej efektywnymi modelami sprzedaży i dobrze zaplanowanymi modelami przychodowymi, aby zdobyć kapitał na rozwój. Dodatkowo startupy coraz częściej wskazują, że wydłużają się procesy due dilligence oraz czas na dopięcie transakcji, co niekoniecznie musi być złą informacją. Być może dzięki temu pieniądze wesprą tych najlepszych, a z rynku znikną słabsze podmioty, które jeszcze do niedawna mogły stosunkowo łatwo zdobyć fundusze.

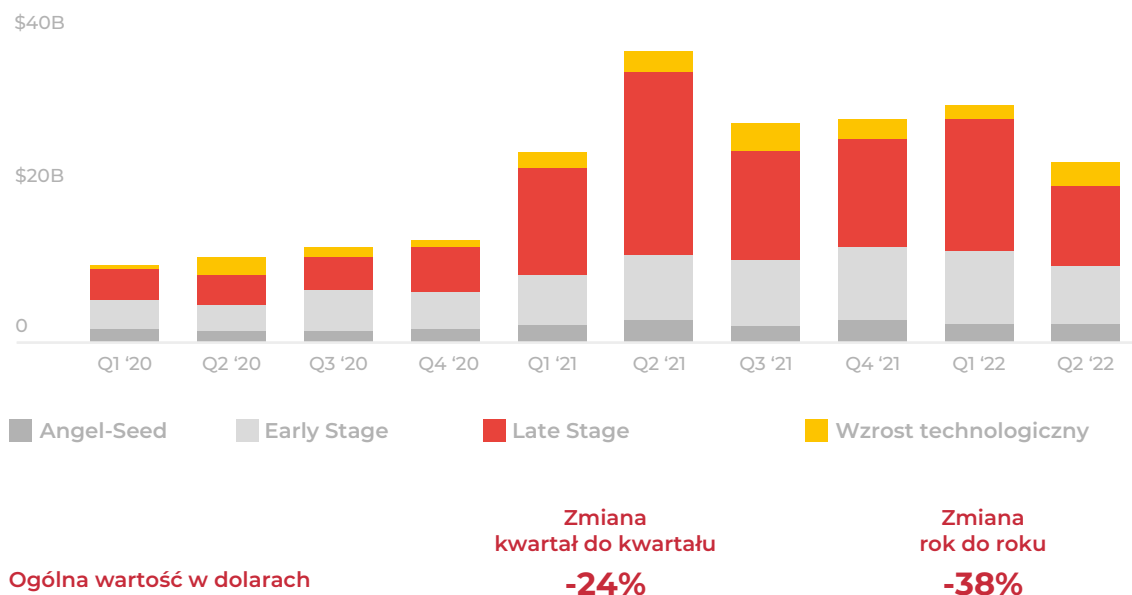
Analicyści firmy GlobalData wyliczyli, że w pierwszym półroczu 2022 r. w Stanach Zjednoczonych zawarto nieco ponad 5,7 tys. umów finansowania startupów przez fundusze VC, a wartość tych transakcji wyniosła 123,1 mld USD. Mimo że amerykański rynek był najlepszy pod tym względem na świecie (odpowiadał za blisko 50 proc. globalnej kwoty finansowania VC w analizowanym okresie), to jego wartość spadła aż o 21,7 proc. Wolumen transakcji spadł z kolei o 19 proc. rok do roku. Szczególnie słaby pod tym względem był drugi kwartał br.



Sytuacja na rynkach europejskich także zaczyna się komplikować. Z danych Crunchbase wynika, że inwestycje w startupy w drugim kwartale br. skurczyły się o 14 mld USD w porównaniu ze szczytowym okresem i wyniosły 23,7 mld USD, co oznacza spadek o 38 proc. rok do roku.<sup>2</sup> Większość rynkowych analiz europejskiego rynku startupów przywołuje głośny przykład szwedzkiej spółki Klarna, której spektakularny spadek wartości jest traktowany jako zwiastun problemów dla całego rynku. Wycena spółki w szybkim tempie skurczyła się z poziomu 42 mld USD, do zaledwie 6,7 mld.

Na początku 2022 r. europejskie startupy radziły sobie jeszcze całkiem dobrze z pozyskiwaniem kapitału VC (w przeciwieństwie do rynku amerykańskiego) – pierwszy kwartał był w rzeczywistości drugim najlepszym pod kątem finansowania startupów w Europie od początku 2021 r. Niestety, drugi kwartał wpisał się już częściowo w negatywny trend. Dotyczy to przede wszystkim inwestycji na późniejszych etapach – europejskie startupy zebrały w drugim kwartale 13,7 mld USD – to połowa kwoty zebranej w tym samym kwartale rok temu i o 28 proc. mniej, gdy porównamy kwartał do kwartału. Finansowanie na wczesnym etapie w drugim kwartale 2022 r. spadło o 9 proc. rok do roku, osiągając kwotę 7,9 mld USD. Z kwartału na kwartał spadek jest tu bardziej wyraźny – o około 19 proc.

## Europejski rynek VC (wartość w dolarach) Do 02 2022



Źródło: Crunchbase

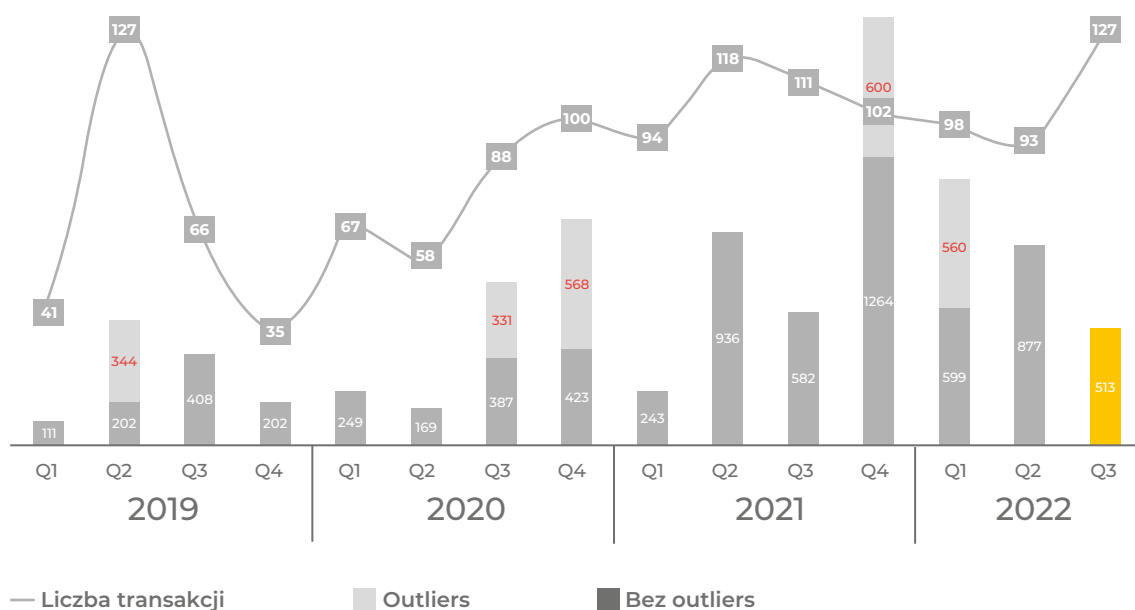
A jak w tej chwili wygląda sytuacja na naszym rodzimym podwórku? Z raportu przygotowanego przez PFR Ventures i Inovo, podsumowującego trzy pierwsze kwartały 2022 r., wynika, że pomimo słabych nastrojów na świecie, u nas wciąż dominuje ostrożny optymizm. W analizowanym okresie całkowita wartość transakcji VC wyniosła ponad 2,5 mld PLN, wykazując tym samym wzrost o 76 proc. rok do roku.

W trzecim kwartale udało się zebrać kwotę 513 mln, co oznacza niewielki spadek r./r. (12 proc.). O 14 proc. wzrosła natomiast liczba zawartych transakcji. Jak wskazują jednak autorzy raportu, to właśnie ostatni kwartał roku jest zazwyczaj najmocniejszy, istnieje zatem szansa, że nawet w obliczu niesprzyjających warunków ekonomicznych i geopolitycznych, możliwy jest kolejny rekord poziomu finansowania startupów w Polsce.<sup>3</sup>

Czy zostanie osiągnięty? Przekonamy się o tym po publikacji kolejnego raportu PFR Ventures i Inovo na początku 2023 r.

## Inwestycje VC w Polsce 2019-Q3 2022

Kwartalnie, wartość i liczba transakcji (mln PLN)



Źródło: PFR Ventures, Inovo

Eksperti PFR Ventures i Inovo tłumaczą w swojej analizie, że spadek wartości transakcji przy jednoczesnym wzroście ich liczby jest wynikiem wspomnianego już wcześniej spowolnienia na światowych rynkach, a co za tym idzie znacznym ograniczeniem aktywności funduszy międzynarodowych, których wartość finansowania zmniejszyła się z 66 proc. do niespełna 30 proc.

## Inwestycje VC w Polsce 2019-Q3 2022

Kwartalnie, średnia wartość transakcji (mln PLN)



Kwartalnie, mediana wartości transakcji (mln PLN)



W obliczeniach dla średniej wartości transakcji nie uwzględnialiśmy outliers. W przypadku mediany, policzyliśmy wszystkie rundy.

Źródło: PFR Ventures, Inovo

Coraz ostrożniejsze podejście międzynarodowych rynków VC do inwestycji w chwili przeprowadzania ankiety przez Fundację Startup Poland jeszcze w niewielkim stopniu wpłynęło na polskie startupy. Jedynie 7 proc. z nich odczuło spadek zainteresowania inwestorów zagranicznych. Znacznie większa część (38 proc.) takiego trendu nie odczuła. Wydaje się jednak, że w tej kwestii panowała już spora niepewność – więcej niż co drugi startup udziela odpowiedzi „trudno powiedzieć”.

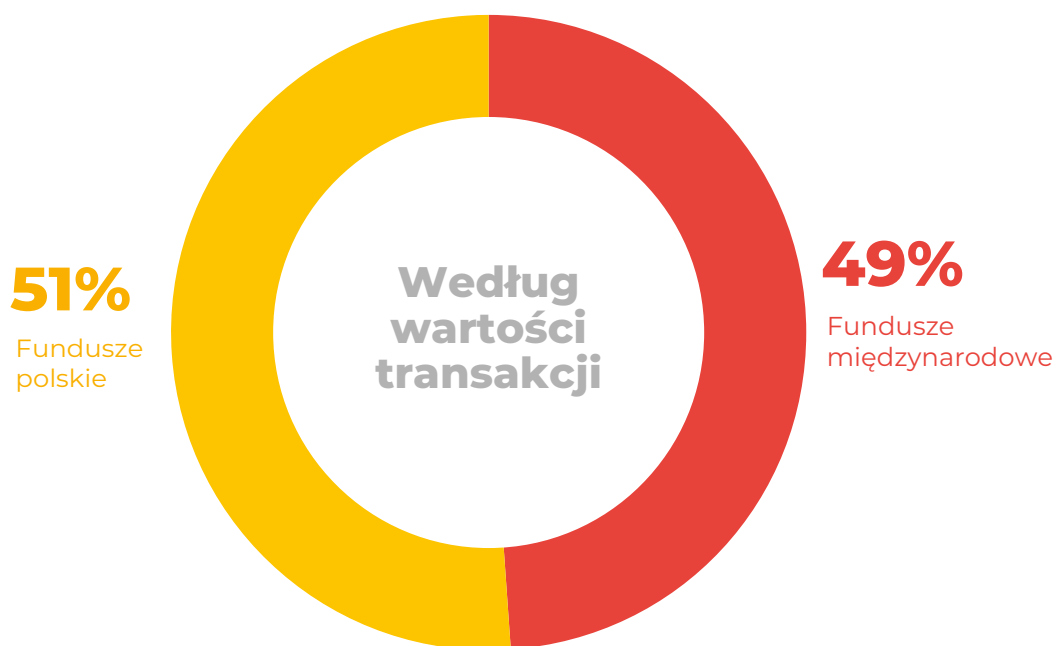
## Czy odczuwacie spadek zainteresowania inwestorów zagranicznych?

Źródło: Crunchbase

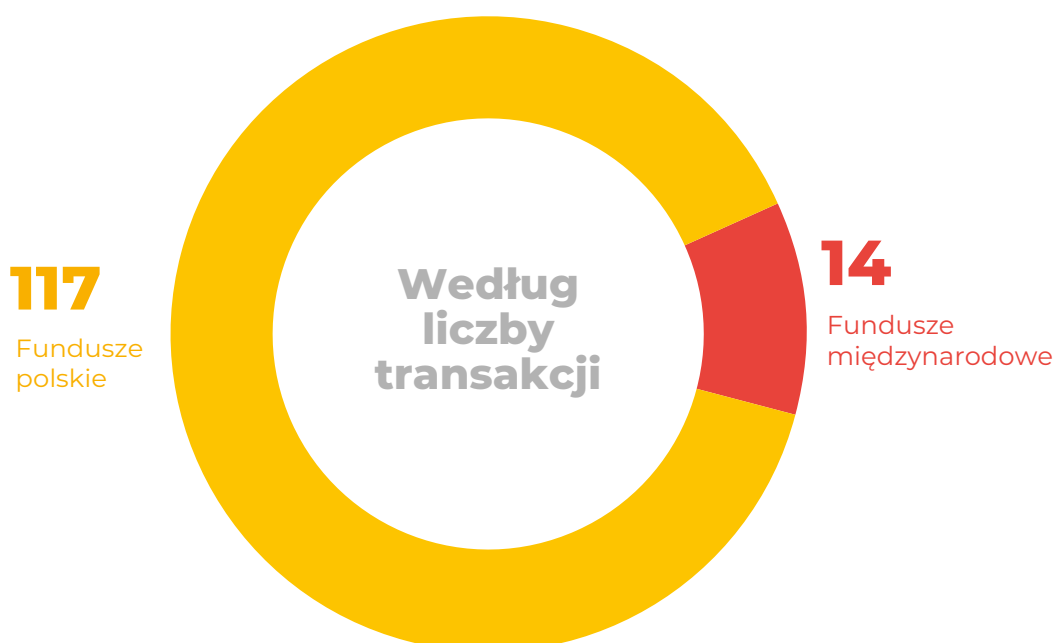


Jak czytamy w przywoływanym już wcześniej raporcie PFR Ventures i Inovo, udział zagranicznych funduszy w finansowaniu startupów wyniósł niemal połowę całego polskiego rynku VC. Koinwestycje z zagranicznymi podmiotami stanowią 39 proc. kapitału zainwestowanego w pierwszych trzech kwartałach 2022 r.

### Udział procentowy środków międzynarodowych i polskich w Q3 2022

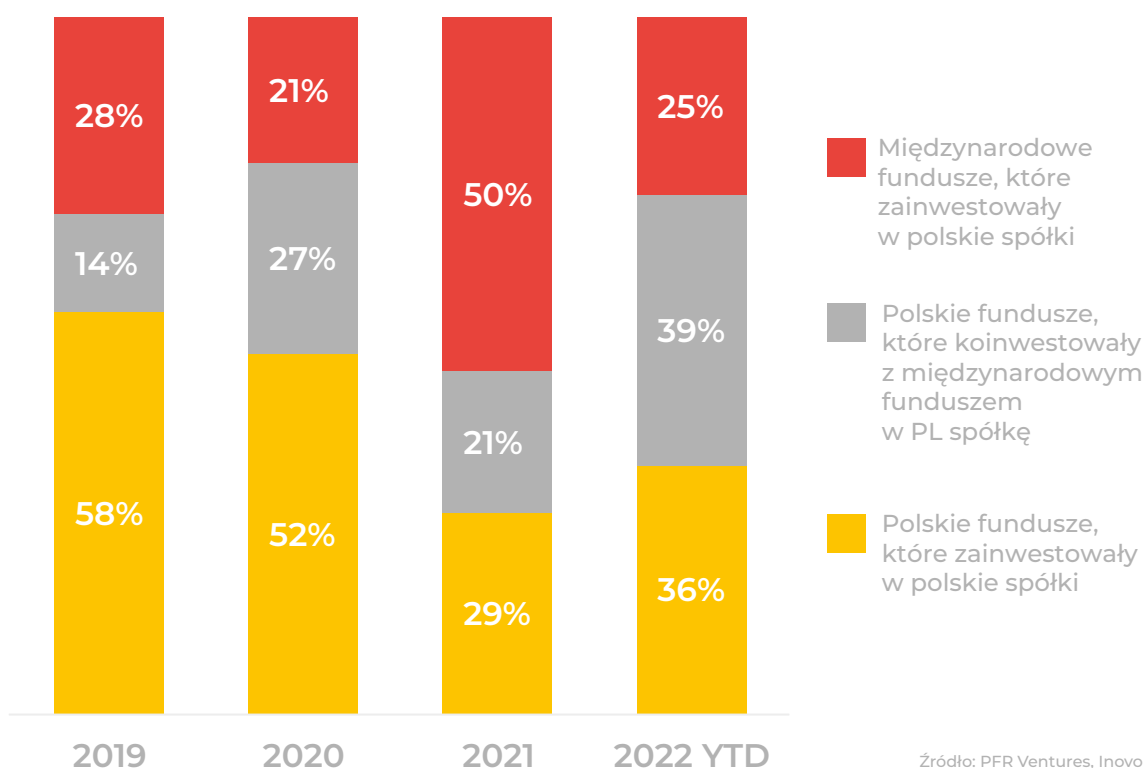


Źródło: PFR Ventures, Inovo



## Inwestycje i koinwestycje 2019-Q3 2022

Według udziału w wartości transakcji



Wśród startupów zapytanych w ankiecie Fundacji Startup Poland o to, z jakich źródeł kapitału miały okazję skorzystać, najczęściej, bo aż 68 proc. wskazuje na bootstrapping, czyli środki własne. Zatem aż dwóch na trzech founderów na jakimś etapie rozwoju swojego projektu sięgnęło do własnej kieszeni. Badanie pokazuje ponadto, jak kluczową rolę na polskim rynku stanowią krajowe fundusze VC, z których kapitału skorzystało 28 proc. badanych startupów, a także rodzimi aniołowie biznesu, którzy wsparli co piąty startup (22 proc.). Identyczny odsetek wskazał na finansowanie pozyskane z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.

Inne formy wsparcia instytucji państwowych dla startupów to inwestycje prowadzone przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (18 proc.) i przez Polski Fundusz Rozwoju (9 proc.). Jak pokazuje badanie, istotna jest również rola krajowych akceleratorów (17 proc.). Tylko 12 proc. ankietowanych startupów finansuje swoją działalność z bieżących przychodów (revenue-based founding).

# Apetyt rośnie w miarę jedzenia



W tegorocznym raporcie „Polskie Startupy” hasło kryzys występuje 10 razy częściej niż w raporcie z roku 2021. W czasie, kiedy founderzy i zarządzający funduszami z całego świata odmieniają je przez wszystkie przypadki, warto zatrzymać się i spojrzeć, jak dużo osiągnęliśmy w ciągu ostatnich kilku lat.

Przez ostatnie 3 lata rynek venture capital w Polsce bił kolejne rekordy. W 2019 łączna wartość inwestycji VC wyniosła ponad 1,26 mld PLN. W 2020 – 2,12 mld PLN, a w 2021 3,62 mld PLN. W ciągu 3 pierwszych kwartałów roku 2022 do innowacyjnych polskich spółek trafiło ponad 2,55 mld PLN.

Rok 2019 był podwójnie rekordowy. Wartość inwestycji była nie tylko większa niż w 2018 (156 mln PLN), ale większa niż łączna wartość inwestycji w latach 2011-2018 (1,06 mld PLN). Dziś na rynku działa ponad 100 lokalnych funduszy, udało się nam też przyciągnąć międzynarodowe zespoły, które z zainteresowaniem przyglądają się polskim spółkom, na coraz wcześniejszym etapie rozwoju. Nawet jeśli rok 2022 nie będzie rekordowy, możemy otwarcie przyznać: stworzyliśmy solidne fundamenty dla budowy krajowego ekosystemu innowacji. Przed nami wciąż jeszcze dużo pracy. Kolejnym wyzwaniem na horyzoncie jest wdrożenie środków z programu Fundusze Europejskie dla Nowej Gospodarki (FENG).

Nowe środki pozwolą na zasilenie około 50 funduszy VC, w których wkład publiczny wyniesie 1,9 mld PLN, a dodatkowe 1,3 mld PLN dołożą inwestorzy prywatni. Zapewnią one wsparcie dla spółek na różnych etapach rozwoju oraz będą stymulować inwestycje o charakterze anielskim i te związane z zaangażowaniem korporacji i większych firm. Zainwestowaliśmy też ponad 600 mln PLN w 13 międzynarodowych funduszy, które inwestują w polskie spółki na późniejszym etapie rozwoju. Wkrótce dołączą do nich lokalne zespoły. Pomoże to w wypełnieniu luki kapitałowej, która hamuje rozwój spółek między etapem załączkowym, a fazą wzrostu.

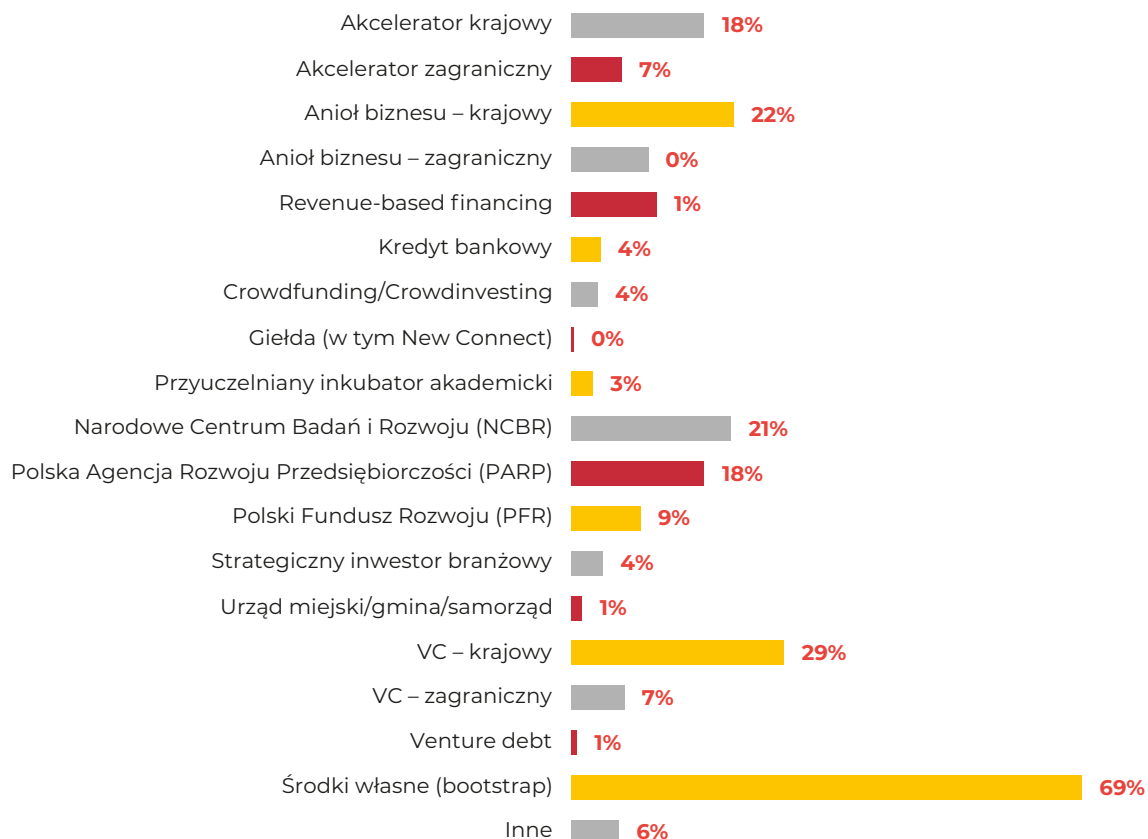
Startupy mają do dyspozycji nie tylko kapitał od funduszy wspieranych przez publiczne programy, ale też od zespołów zarządzających kapitałem prywatnym lub pochodzącym od międzynarodowych instytucji finansowych. Od początku roku do końca listopada 2022 nowe fundusze zebrały ponad 3,3 mld PLN na inwestycje, a kolejny miliard planują pozyskać w nadchodzących miesiącach. Rynek nie może narzekać na brak kapitału. Zadaniem founderów jest teraz przekonać inwestorów do swoich pomysłów i modeli biznesowych.

### **Aleksander Mokrzycki**

wiceprezes  
PFR Ventures



## Z jakich źródeł kapitału do tej pory korzystaliście?



W zebranych odpowiedziach widoczna jest zdecydowana przewaga krajowych źródeł kapitału – zarówno na zagraniczny fundusz VC, jak i akcelerator wskazało tylko po 7 proc. pytanych. Nieco większa jest rola zagranicznych aniołów biznesu, z których wsparcia skorzystało 11 proc. startupów.

Stosunkowo niewiele pytanych spółek wskazało na strategicznego inwestora branżowego (4 proc.). Taki sam odsetek miał okazję skorzystać z crowdfundingu oraz kredytu bankowego. Tylko 3 proc. pytanych startupów wywodzi się z przyuczelnianych inkubatorów.



Zmora dla startupów jest tzw. luka kapitałowa – gdy startup boryka się z brakiem możliwości pozyskania kapitału na rozwój swojej firmy. To z kolei ogranicza wiele prawdziwie innowacyjnych pomysłów, które jednak równocześnie niosą ryzyko dla inwestora. Z drugiej strony, nowe, przecierające szlaki pomysły nie będą się rozwijać bez inwestorów umiających dostrzec ich potencjał i zaryzykować. Pojawiają się więc głosy, że w tę lukę kapitałową powinno wejść państwo, aby wesprzeć nowatorskie inicjatywy, nawet jeśli mogą się nie udać.

Choć w tej kwestii zdecydowana większość startupów jest sceptyczna (70 proc.), to wciąż niemal co trzeci przychyliła się do stwierdzenia, że inwestycje plasujące się w luce kapitałowej powinny być w przeważającej części finansowane ze środków publicznych.

### **Czy inwestycje plasujące się w luce kapitałowej powinny być w przeważającej części finansowane przez środki publiczne?**



**Dlaczego  
warto  
współpracować  
z bankiem?**



To, że relacje z inwestorami są dla startupów i scaleupów bardzo ważne, wiedzą wszyscy. Nie każdy natomiast wie, dlaczego warto mieć dobre relacje z bankiem. Proces budowania relacji warto zacząć zanim nastąpi potrzeba pozyskania finansowania bankowego – od otwarcia rachunku bankowego i zapoznania się z ofertą. Zdecydowanie najlepiej jest zaprzyjaźnić się z bankiem, który rozumie startupy i ma dla nich specjalną ofertę – jak Bank BNP Paribas. Znając model biznesowy spółki i jej plany, możemy zaproponować rozwiązania, dzięki którym mogą zmaksymalizować swoje zyski i zminimalizować różne ryzyka, wykorzystując istniejące nie kredytowe usługi i produkty. Nasza oferta to nie tylko finansowanie – chociaż ten element zawsze wzbudza największe zainteresowanie. Kiedy warto zastanowić się nad finansowaniem bankowym? Sam pomysł nie wystarczy, etap MVP to również stanowczo za wcześnie.

O finansowaniu możemy rozmawiać z firmami, które mają już działający produkt, pozyskały klientów i inwestorów oraz osiągają roczne przychody na poziomie min. 2 mln PLN. Wykazanie źródła spłaty kredytu, które nie doprowadzi spółki do braku płynności jest dla banku kluczowe. Tak samo jako odpowiednie przygotowanie do procesu kredytowego w banku. W trakcie analizy kredytowej oceniamy m.in. dotychczasową współpracę, jakość przedstawionych dokumentów (nie tylko tych finansowych), analizujemy prognozy i założenia, a także potencjał rynku. Sprawdzamy czy spółka realizowała historycznie swoje prognozy. W trakcie rozmów ze spółkami zauważyliśmy, iż to co nam wydaje się oczywiste (np. bilans powinien się bilansować), nie zawsze wydaje się oczywiste dla founderów. Perspektywa współpracy kredytowej na pewno jest jednym z powodów dla których warto zadbać od początku o dobrą i odpowiedzialną księgowość. Niestety zdarzały nam się przypadki przedstawiania nierzetelnych danych, co niestety utrudniało dalszą współpracę.

Bank, w porównaniu do funduszu VC ma inne cele. Fundusz chce pomnożyć kapitał i wyjść z relacji z wysokim zyskiem a bank oczekuje spłaty kredytu, ale także długoletniej, partnerskiej współpracy. Dlaczego warto więc w ostatecznym rozrachunku korzystać z banku na odpowiednim etapie rozwoju? Odpowiedź jest prosta – bo to się opłaca. Pozyskując kapitał od VC, founderzy zmniejszają swój procentowy udział w strukturze udziałowej, a korzystając ze współpracy z bankiem można zdywersyfikować źródła pozyskiwania kapitału, wzmocnić swoją wiarygodność i zachować większą kontrolę nad spółką, co zwiększa też nagrodę dla założycieli i pracowników korzystających z ESOP. Zdolność do obsługi długu bankowego stanowi też bardzo pozytywny sygnał dla przyszłych inwestorów.

**Dr Magdalena Matuszewska**  
Director of Development  
(Product Offer for Innovative Companies)  
Bank BNP Paribas



**W Polsce  
brakuje  
dobrego  
ekosystemu  
wspierającego  
startupy  
na bardzo  
wczesnym  
– preseedowym  
etapie**



Zmorą dla startupów jest tzw. luka kapitałowa – gdy startup boryka się z brakiem możliwości pozyskania kapitału na rozwój swojej firmy. To z kolei ogranicza wiele prawdziwie innowacyjnych pomysłów, które jednak równocześnie niosą ryzyko dla inwestora. Z drugiej strony, nowe, przecierające szlaki pomysły nie będą się rozwijać bez inwestorów umiejących dostrzec ich potencjał i zaryzykować. Pojawiają się więc głosy, że w tę lukę kapitałową powinno wejść państwo, aby wesprzeć nowatorskie inicjatywy, nawet jeśli mogą się nie udać. Choć w tej kwestii zdecydowana większość startupów jest sceptyczna (70 proc.), to wciąż niemal co trzeci przychylił się do stwierdzenia, że inwestycje plasujące się w luce kapitałowej powinny być w przeważającej części finansowane ze środków publicznych.

W Polsce brakuje dobrego ekosystemu wspierającego start-upy na bardzo wczesnym – preseedowym etapie

Decydującym powodem, dla którego polskie start-upy finansują swoje projekty kapitałem własnym jest luka na najwcześniejszym etapie finansowania – uważam, że w Polsce brakuje dobrego ekosystemu wspierającego takie firmy na bardzo wczesnym – pre-seedowym – etapie.

Założyciele, którzy są tzw. „first time founders” lub też osobami z doświadczeniami biznesowymi, ale niekoniecznie startupowymi myślą o finansowaniu VC i rundach kilkumilowych, które wymagają bardziej dojrzałego projektu. W praktyce oznacza to, że pomijają oni wczesny etap zewnętrznego finansowania rozwoju spółki, który z mojej perspektywy jest niesłychanie ważny. Etap ten daje czas na testowanie i ewentualne pivotowanie oferty, budowę zespołu, kompetencji i odpowiednie przygotowanie do kolejnej rundy. Z moich doświadczeń wynika, że ta kolejna runda występuje właśnie często szybciej niż w przypadku samego bootstrapowania.

Finansowanie pre-seed zakłada od początku ścieżkę, w której założyciele pozyskują możliwie jak najmniejsze rundy na danym etapie, ponieważ z założenia kolejne fundraisingi odbywają się już przy lepszych wycenach. To z kolei pozwala chronić tzw. „capitalization table”, czyli strukturę udziałową w startupie, jednocześnie wprowadzając przemyślaną strukturę fundraisingu. Zachęcamy founderów, chcących budować projekty globalne, aby już na starcie – poza bootstrapowaniem – pozyskiwali inwestorów, którzy pomogą im dzisiaj w rozwoju, a w przyszłości skutecznie będą wspierać pozyskiwanie kapitału.

Może warto w tym momencie przypomnieć, że wiele najciekawszych w Europie, spektakularnych dziś projektów zaczynało od właśnie pre-seedu. Mam na myśli chociażby skomplikowane operacyjnie biznesy takie jak: Wolt – firma zaczynała od 500 tys. USD w pierwszej rundzie czy też Bolt, który pozyskał 100 tys. USD. Podobną drogę przechodziły dwa wiodące dziś fintechy. Myślę o Revolucie – zaczynała z pierwszą rundą finansowania na poziomie 500 tys. USD czy Klarnie, która zebrała 60 tys. USD początkowego finansowania.

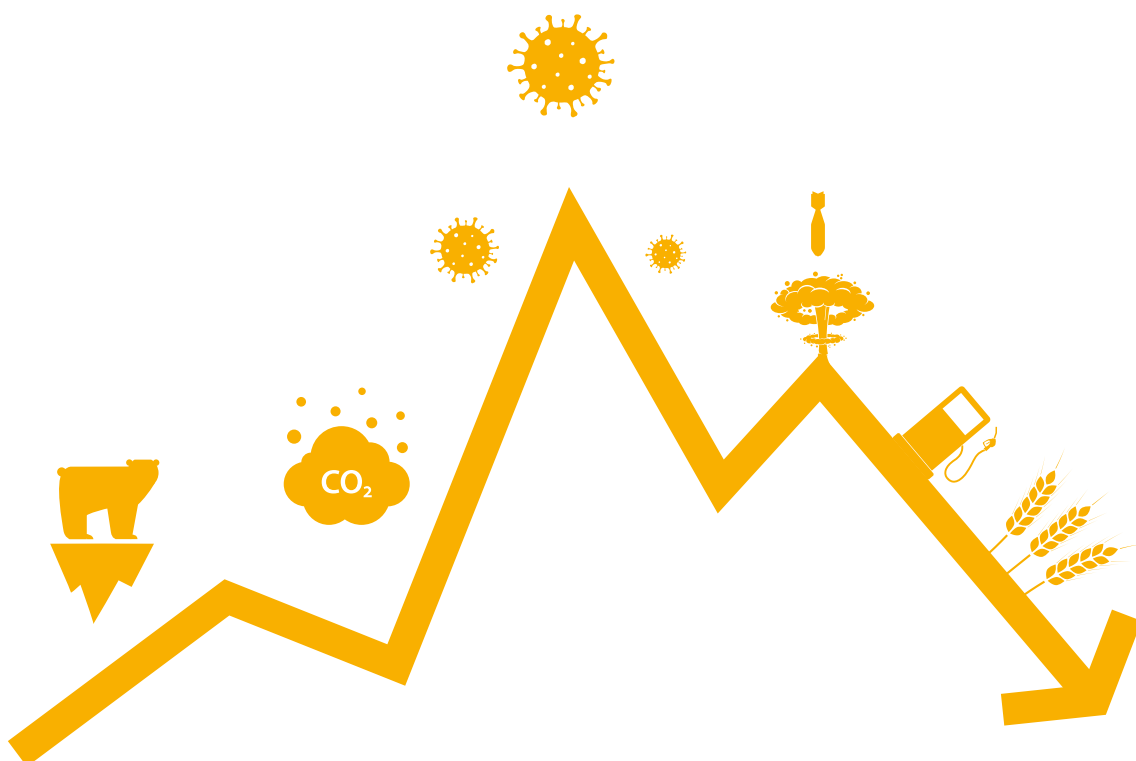
Do realizacji tego modelu w Polsce potrzebujemy więcej funduszy pre-seed, jak również sprawnego ekosystemu aniołów biznesu. Owszem, taki system rozwija się i jest animowany przez funkcjonujące organizacje, uważam jednak, że nadal podaż prywatnego kapitału jest zbyt mała.

**Dariusz Żuk**  
CEO AIP Seed,  
założyciel  
Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości (AIP)



## PODSUMOWANIE

- Jedynie 7 proc. startupów odczuło w momencie badania spadek zainteresowania inwestorów zagranicznych. Znacznie większa część (38 proc.) takiego negatywnego trendu dotychczas nie odczuła. Więcej niż co drugi startup udziela jednak odpowiedzi „trudno powiedzieć”.
- Wśród startupów zapytanych o to, z jakich źródeł kapitału mieli okazję skorzystać, najczęściej, bo aż 68 proc. wskazuje na bootstrapping, czyli środki własne.
- Kluczową rolę na polskim rynku odgrywają krajowe fundusze VC, z których kapitału skorzystało 28 proc. badanych startupów, a także rodzimi aniołowie biznesu, którzy wsparli co piąty startup (22 proc.). Identyczny odsetek wskazał na finansowanie pozyskane z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.
- Widoczna jest zdecydowana przewaga krajowych źródeł kapitału. Zarówno na zagraniczny fundusz VC, jak i akcelerator wskazało tylko po 7 proc. pytanym.
- Niemal co trzeci startup przychylił się do stwierdzenia, że inwestycje plasujące się w luce kapitałowej powinny być w przeważającej części finansowane ze środków publicznych



## Przychody 2021 vs 2022. Co się zmieniło przez ten rok?

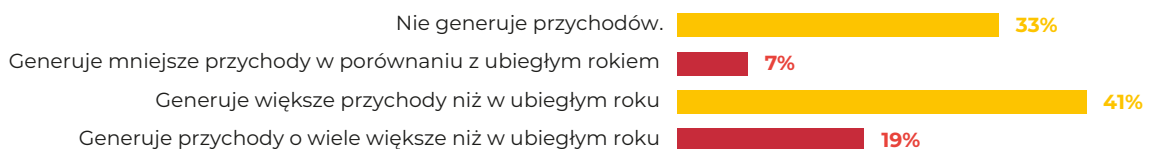
Sektor startupów to bardzo specyficzny segment rynku. Wiele z młodych firm technologicznych nie zdążyło jeszcze rozwinąć się na tyle, żeby osiągać regularne przychody. Na tym właśnie polega specyfika startupów, przede wszystkim tych na wcześniejszych etapach rozwoju, choć są i takie podmioty, które już funkcjonują od kilku lat, ale wciąż skupiają się na badaniach i rozwoju swojej usługi lub produktu, a nie na komercjalizacji.

Proporcja firm prowadzących już komercyjną sprzedaż do tych, które jeszcze nie zarabiają na swoim produkcie, jest różna w zależności od branży. Te o większym progu wejścia, np. spółki deeptechowe, pracujące nad bardzo zaawansowanymi technologiami, wymagają nieraz dłuższego czasu, aby przejść do fazy komercjalizacji biznesu.

Firmy zapytane o ten wątek przez Fundację Startup Poland w większości wskazują jednak, że przychody uzyskują, a zdecydowana większość z nich notuje wyższe wpływy niż przed rokiem (kiedy z kolei wyniki były lepsze niż w roku 2020). Największa grupa badanych (40 proc.) odnotowuje przychody nieco lepsze niż w 2021 r., a 20 proc. – znacznie większe. Mniej, bo tylko 7 proc. wskazuje, że owszem, spółka osiągała przychody, ale niższe niż przed rokiem.

Co trzeci badany startup nie notował w tym roku żadnych zarobków (33 proc.). Warto zauważyć, że proporcja ta nie zmieniła się zbyt wiele w ciągu ostatniego roku (wówczas 32 proc. pytanych deklarowało brak wpływów).

## Czy obecnie startup generuje przychody?

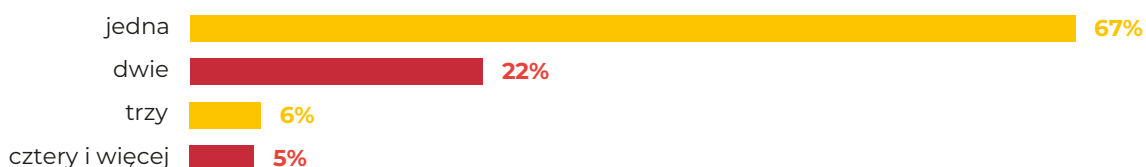




## Rundy i exity – na jakim etapie rozwoju są obecnie polskie startupy?

Wśród startupów korzystających z zewnętrznego finansowania najczęściej jest takich, które mają za sobą dopiero jedną rundę inwestycyjną – to aż dwie trzecie zapytanych firm (67 proc.). Z kolei co piąty badany startup pozyskał już kapitał w ramach dwóch rund. Firm na dalszym etapie rozwoju jest znacząco mniej – 6 proc. przeszło już 3 rundy finansowania, a 5 proc. cztery lub więcej rund.

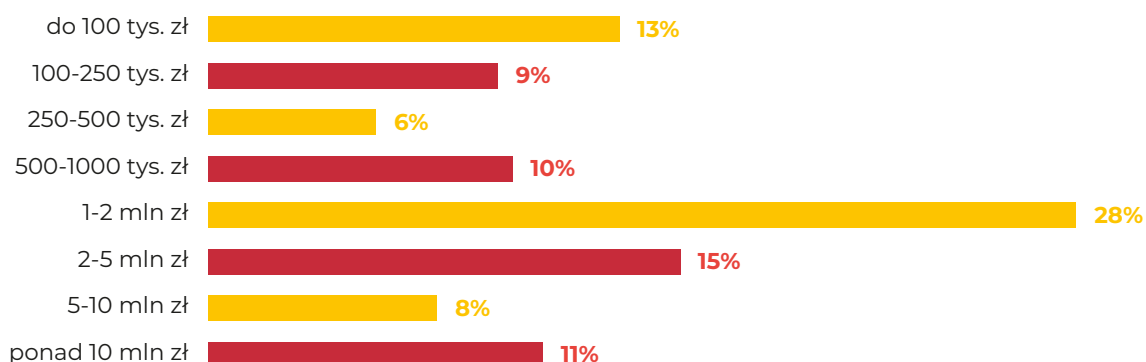
### Jeżeli korzystacie z zewnętrznego finansowania, ile rund finansowania było do tej pory?



Kwoty zebrane w ramach wszystkich dotychczasowych rund przez ankietowane startupy wynoszą najczęściej między 1 a 2 mln zł. Na taką kwotę wskazuje 28 proc. firm. Co dziesiąty startup zebrał do tej pory między 500 tys. a 1 mln zł. Kwoty nieprzekraczające 500 tys. zł udało się pozyskać 28 proc. startupów (w tym 6 proc. zebrało od 250 do 500 tys. zł, 8 proc. – między 100 a 250 tys., a 14 proc. – poniżej 100 tys. zł).

Odsetek startupów mających już za sobą rundy o znacząco większych kwotach nie jest jednak mały – 23 proc. udało się zebrać między 1 a 5 mln zł (w tym 16 proc. od 2 do 5 mln zł). Na kwoty przekraczające 10 mln zł wskazuje 11 proc. pytanych.

### Jaka jest suma finansowania ze wszystkich dotychczasowych rund?



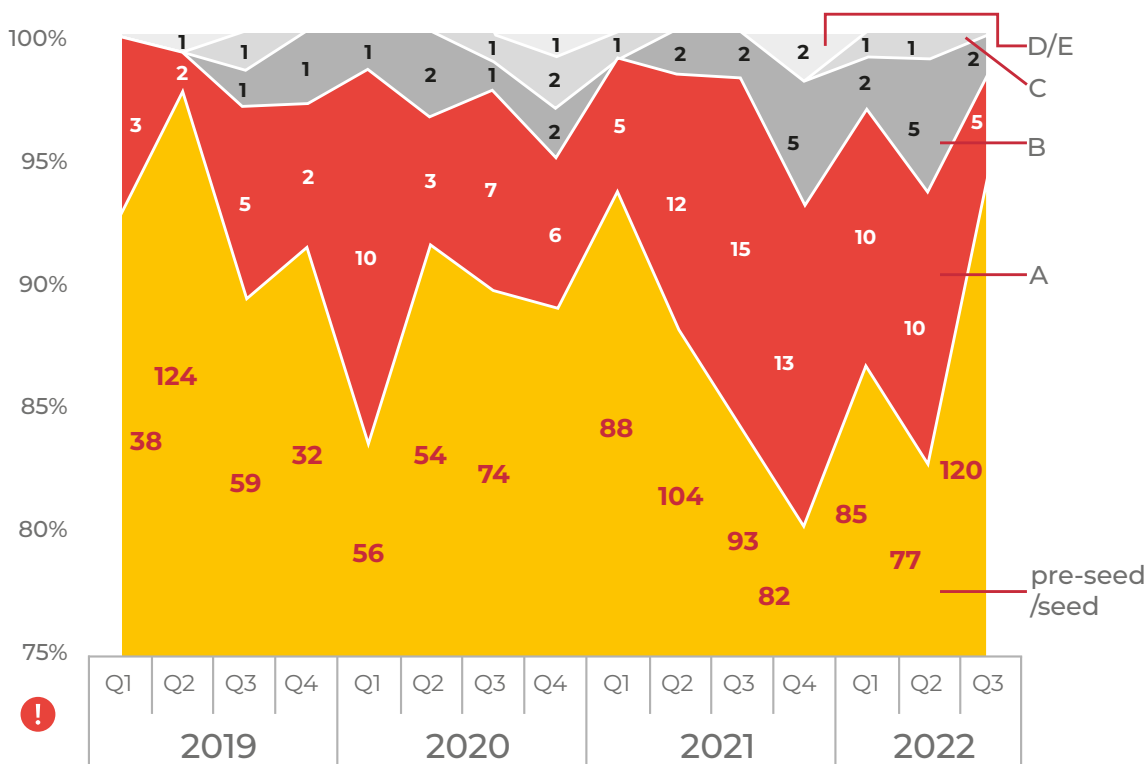
Dane z badania Fundacji Startup Poland są zbieżne z raportem PFR Ventures i Inovo, w którym medianę wartości transakcji określono na ok. 1 mln PLN. W raporcie tym czytamy ponadto, że średnia wartość transakcji w trzecim kwartale 2022 r. wyraźnie spadła względem poprzedniego kwartału i wróciła do 4 mln zł, czyli do poziomu, który ostatni raz był notowany na przełomie 2020 i 2021 r.

Z raportu PFR Ventures wynika ponadto, że mamy do czynienia z wyraźną dominacją rund pre-seed i seed – stanowiły one aż 95 proc. wszystkich zebranych rund (w poprzednim kwartale odsetek ten wynosił 83 proc.). Jak wyliczają jego autorzy, zauważalny jest spadek kwartalny rund przeprowadzonych po etapie seed – z 16 do zaledwie 7. To wyraźny sygnał mniejszej aktywności międzynarodowego kapitału na polskim rynku.

## Inwestycje VC w Polsce 2019-Q3 2022

Podział względem typu rundy

Kwartalnie, liczba transakcji z przybliżeniem na późniejsze rundy !

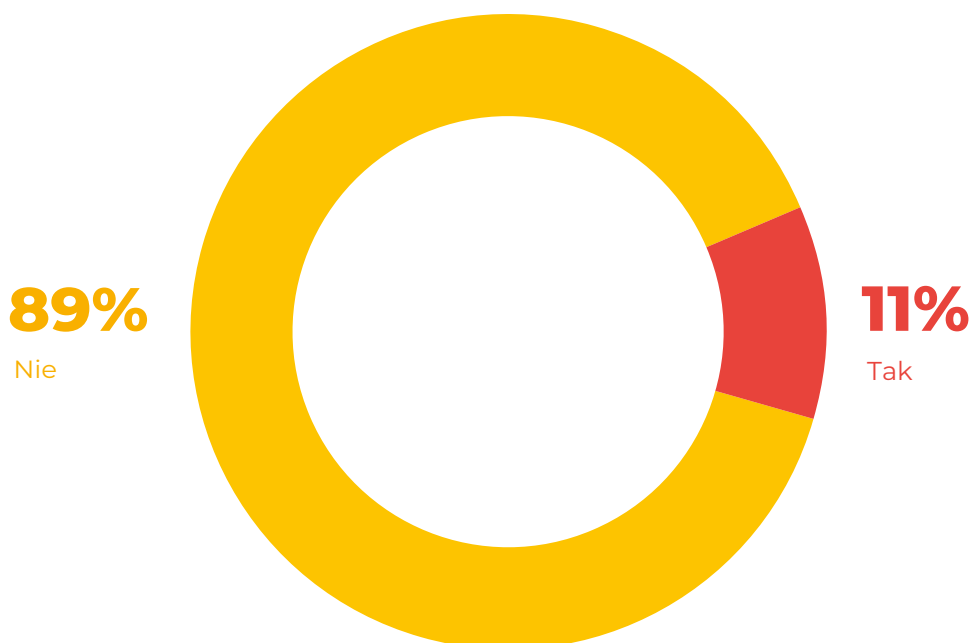


W przypadku braku definicji rundy przez startup/fundusz w momencie ogłoszenia transakcji, opieramy się na danych z Dealroom, PitchBook lub Crunchbase biorąc pod uwagę (a) historię finansowania spółki; (b) profil inwestora; (c) wielkość pozyskanego finansowania.

Źródło: PFR Ventures, Inovo

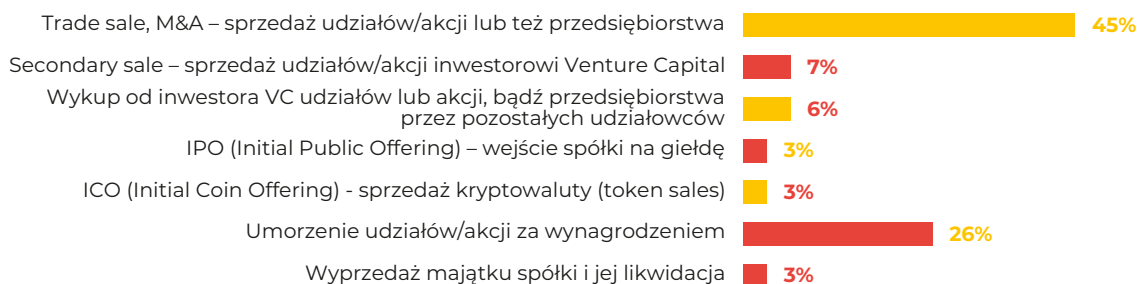
Wśród founderów zapytanych przez Fundację Startup Poland co dziesiąty ma już za sobą przeprowadzony exit (11 proc.). Pozostali (89 proc.) nie mają za sobą takiego doświadczenia. Na czym najczęściej polegały exity?

### Czy jako founder dokonałeś wcześniej exitu?



Najczęściej wyjście z inwestycji odbyło się poprzez trade sale (M&A), czyli sprzedaż udziałów bądź akcji inwestorowi branżowemu. Na taką odpowiedź wskazuje 45 proc. pytanym. Drugą najczęściej wskazywaną formą exitu było umorzenie udziałów lub akcji za wynagrodzeniem (26 proc.). Mniej popularne opcje to: secondary sale – sprzedaż udziałów lub akcji inwestorowi VC (7 proc.), wykup od inwestora VC udziałów lub akcji przez founderów (7 proc.) czy wykup przez pozostałych udziałowców (6 proc.). Rzadziej zdarzają się exity w formie ICO (sprzedaż kryptowaluty – token sales), IPO (wejście na giełdę i sprzedaż inwestorom na rynku publicznym), czy wyprzedaż majątku i likwidacja spółki. Na każdą z tych opcji wskazywało po 3 proc. pytanym.

### Jak zakończyło się wyjście z inwestycji?



**Przygotuj się**  
**na owocny**  
**exit**



Jako przedsiębiorca zbudowałem i sprzedałem cztery firmy technologiczne. To bezcenne doświadczenie, którym chętnie dzielę się z founderami. Rozumiejąc elementy składające się na osiągnięcie dobrego exitu, zarówno dla założycieli startupu oraz inwestorów, jesteśmy w stanie przygotowywać firmy do tego zdarzenia już od fazy pre-seed. Nadal często mamy do czynienia z projektami, w których konieczne jest poprawianie różnych elementów pozwalających przygotować firmę do przejęcia np. cap table, ESOP itp. Cieszy mnie to, że w ostatnich latach widzimy coraz więcej startupów zakładanych przez seryjnych przedsiębiorców. Praca z takimi founderami jest dużą przyjemnością. Wiedzą, jakich błędów nie chcą popełniać i rozumieją, jak dojść do celu. Takie startupy, jeśli dodatkowo skupiają się na sprzedaży na rynkach zagranicznych, są w stanie generować większe zwroty z inwestycji niż projekty działające lokalnie.

W kontekście exitów polski rynek różni się nieco od innych z CEE. Grono polskich funduszy, które regularnie dokonują wyjść z inwestycji nie jest duże. W naszym przypadku jest to ciągły proces, który owocuje transakcjami potrafiącymi spłacić cały fundusz. Polskie startupy rzadziej niż zagraniczne otrzymują oferty przejęcia przez unicorny. W naszym portfelu tego typu exit zaliczyła łotewska spółka Nordigen (open banking), która została przejęta przez fintech posiadający ponad 70 tys. klientów na całym świecie, spółkę GoCardless. To unikalne doświadczenie zarówno dla inwestorów, którzy mają okazję stać się udziałowcami unicorna, jak i założycieli, mogących sprawdzić, jak w praktyce wygląda budowanie i rozwijanie takiej spółki.

W Polsce rzadziej mamy także do czynienia z przejęciami spółek startupowych przez fundusze private equity, które są zainteresowane spółkami o większej skali działania. Spora grupa polskich startupów nie dochodzi do tego etapu i przyjmuje oferty od inwestorów branżowych, będąc jeszcze na dość wczesnych fazach rozwoju. Wyczucie dobrego momentu na sprzedaż firmy nie jest łatwe. Staramy się wpajać założycielom świadomość, że oferty przejęcia będą się pojawiać w cyklu życia firmy. Trzeba być na nie gotowym, choć nie oznacza to, że należy przyjąć pierwszą z nich. Zwłaszcza wtedy, kiedy jej efekt nie jest w stanie zmienić życia founderów. Dobre startupy zawsze będą przyciągać zainteresowanie, a ich właściciele będą doskonale wiedzieć, dlaczego ktoś będzie chciał przejąć ich firmę.

**Marcin P. Kowalik**  
Managing Partner  
Black Pearls VC



# Co daje startupowi obecność na giełdzie?



W przypadku Bioceltix zarówno debiut na NewConnect, jak i późniejsze przejście na rynek główny GPW były od początku wpisane w strategię rozwoju spółki. Co daje nam obecność na giełdzie? Po pierwsze, zapewnia dostęp do zupełnie nowej klasy inwestorów instytucjonalnych, którzy przed debiutem znajdowali się całkowicie poza zasięgiem spółki. Po drugie jest elementem długoterminowej strategii rozwoju obejmującej, m.in. możliwość sprzedaży spółki do większego gracza branżowego. Z NewConnect przeszliśmy na główny parkiet w niecałe 10 miesięcy, co jest rewelacyjnym wynikiem. Źródłem tego sukcesu należy upatrywać przede wszystkim w naszej determinacji i bardzo dobrej organizacji pracy, przy czym trzeba pamiętać, że przygotowania do tego wydarzenia rozpoczęliśmy tak naprawdę wiele lat temu. Upublicznienie spółki, a następnie szybkie przejście z NewConnect na główny parkiet, planowaliśmy już w 2016 r., kiedy ruszaliśmy z Bioceltix. To wtedy budowaliśmy zespół i składaliśmy inwestorom pewne obietnice. Po kilku latach spółka urosła na tyle, żeby te obietnice zrealizować.

Upublicznienie spółki trzeba planować z większym wyprzedzeniem niż mogłoby się to wydawać, czasami nawet wieloletnim. Nie jest to bowiem wyłącznie kwestia zmiany formy prawnej, ale przede wszystkim uważne i mądre kształtowanie struktury właścicielskiej, strategia komunikacji, equity story, długoterminowa strategia rozwoju czy też uważność w kwestiach korporacyjnych. Jakiegokolwiek poważne ułomności w tych obszarach utrudniają budowanie zaufania ze strony szerokiego rynku. Trzeba zrozumieć ten system naczyń połączonych, w przeciwnym razie status spółki publicznej nie dostarczy żadnych korzyści w długim okresie. Należy też zadbać o odpowiednie zaplecze prawne i doradcze – warto polegać na kompetencjach osób doświadczonych, które wielokrotnie przechodziły przez proces upublicznienia spółki. Pozyskanie takich kompetencji jest stosunkowo drogie, jednak w ogólnym rozrachunku uczenie się na własnych błędach jest jeszcze droższe, zarówno w kosztach bezpośrednich, jak i poprzez odwracanie uwagi od rzeczy ważnych oraz samego biznesu.

**dr inż. Paweł Wielgus**  
członek zarządu  
Bioceltix



**Łukasz Bzdion**  
prezes zarządu  
Bioceltix



# Jak finansują się polskie startupy?





Podobnie jak w poprzednich latach, również i w tym zapytano polski ekosystem startupowy w ankiecie Fundacji Startup Poland skąd biorą środki na start i dalszy rozwój swojego przedsięwzięcia. Wśród najpopularniejszych źródeł kapitału wciąż pozostaje złota trójka: środki własne, czyli tzw. bootstrapping, kapitał z VC krajowego oraz pieniądze od krajowych Aniołów Biznesu. Jednak w porównaniu do poprzedniego roku widać lekki spadek ustępujący miejsca innym źródłom kapitału, których popularność rośnie, takim jak revenue-based financing, czyli finansowanie oparte na przychodach oraz wsparcie od zagranicznych Aniołów Biznesu czy kredyt bankowy. Powoli, lecz progresywnie zmienia się struktura źródeł pozyskiwania kapitału.

Rynek transakcji Venture Capital ma się dobrze w Polsce, a wręcz rośnie w siłę. Kwartalne analizy PFR i Inovo pokazują, że od początku tego roku do polskich start-upów trafiło w sumie ponad 2,5 mld PLN (jest to wynik za 9 miesięcy 2022 r.). Wszystko wskazuje na utrzymanie się trendu wzrostowego mimo niesprzyjających warunków ekonomicznych i sytuacji politycznej na świecie. Tegorocznie wyniki dosyć mocno wskazały na rosnącą liczbę młodych firm, które miały tylko jedną rundę i wzrost aż o 15% w stosunku do poprzedniego roku. Po części jest to spowodowane tym, że wzrosła wartość transakcji seed, które znacznie przekraczają średnią wartość finansowania na tym etapie rozwoju.

Wciąż najpopularniejszy przedział kwotowy jaki może pozyskać spółka podczas rundy kapitałowej to 1-2 mln PLN, czyli aż 28 całego rynku VC w Polsce. Na drugim miejscu podium jest przedział 2-5 mln PLN i takie kwoty to ok. 16 proc. wszystkich transakcji mimo, że widzimy tu spadek w stosunku do poprzedniego roku o 5 proc. Wśród największych transakcji z tego kwartału warto wyróżnić rundy A spółek SunRoof i Nevomo, która pozyskały po 70 mln PLN.

Wciąż widać niewielkie doświadczenie w exitach wśród founderów, jest lekki wzrost w stosunku do poprzedniego roku, ale w przyszłości liczymy na znacznie więcej.

Exit jest przysłowiowym świętym graalem zarówno dla start-upu, jak i jego inwestorów. Najczęstsza forma exitu to przejęcie – spółka zostaje kupiona przez firmę z danego sektora, by np.:

- 1) poszerzyć zakres oferowanych usług, jednocześnie przejmując bazę klientów;
- 2) zwiększyć przychody w określonym sektorze;
- 3) nabyć wartościową i trudną do odtworzenia technologii.

Takie właśnie wyjście z inwestycji było udziałem 45 proc. ankietowanych startupów, co jednocześnie stanowi spadek o 22 proc. w stosunku do roku poprzedniego. W przypadku 26% z nich exit zakończył się umorzeniem udziałów czy akcji za wynagrodzeniem. Inne wskazane w odpowiedziach rodzaje wyjść z inwestycji to wyprzedaż majątku spółki i jej likwidacja 3 proc., i tu istotny spadek tej formy exitu w stosunku do ubiegłego roku, bo aż o 10 proc., co oznacza dojrzałe podejście założycieli do prowadzenia biznesu.

Jednym z przykładów udanego wyjścia z inwestycji i przejęcia większościowych udziałów przez szwedzką firmę prezentuje polska agencja e-sportowa Knacks. Firma współpracująca z zawodowymi graczami i influencerami sprzedała 62 proc. swoich udziałów funduszowi RightBridge Ventures AB.

Inną opcją exitu w lipcu 2022 r. była sprzedaż ZMorph do Grupy Sygnis, która zapowiada rozwój i przejęcie przewodnictwa w ramach działania firm z branży druku 3D. ZMorph został założony we Wrocławiu i w zaledwie parę lat z małego startupu stał się rozpoznawalnym partnerem na arenie międzynarodowej w ramach produkcji drukarek 3D, dystrybuowanych na całym świecie.

Bardzo cieszy fakt, że polskie startupy generują coraz wyższe przychody. Finansowanie zewnętrzne to nie tylko kapitał na bieżące funkcjonowanie spółki, lecz także na rozwój biznesu, sprzedaży, akwizycję, ekspansję zagraniczną i wreszcie pozwolą generować zyski. Osiągnięcie dużo większych przychodów niż rok temu deklaruje 20 proc. ankietowanych spółek, 40 proc. zaznacza, że osiągnęło wyższe przychody niż rok temu, a tylko 7 proc., że odnotowali spadek.

Z danych Fundacji Startup Poland wynika jednak, że wciąż jedna trzecia startupów w Polsce nie generuje przychodów (33 proc.). To głównie spółki, które utknęły na etapie badań (B&R) czy wciąż nie skomercjalizowały swojego rozwiązania na rynku, testując z klientami nieodpłatnie, pozostając na poziomie finansowania pre-seed, seed oraz nie rozwijając się dalej.

**Magdalena Pośnik**  
New Business Models Expert  
Bank BNP Paribas



## PODSUMOWANIE

- Wśród startupów korzystających z zewnętrznego finansowania najwięcej jest takich, które mają za sobą dopiero jedną rundę inwestycyjną – to aż dwie trzecie zapytanych firm (67 proc.).
- Kwoty zebrane w ramach wszystkich dotychczasowych rund przez startupy wynoszą najczęściej między 1 a 2 mln PLN. Na taką kwotę wskazuje 28 proc. z nich.
- Odsetek startupów mających już za sobą rundy o znacząco większych kwotach nie jest jednak mały – 23 proc. udało się zebrać między 1 a 5 mln PLN (w tym 16 proc. od 2 do 5 mln zł). Na kwoty przekraczające 10 mln PLN wskazuje 11 proc. firm.
- Co dziesiąty founder ma już za sobą przeprowadzony exit (11 proc.). Pozostali (89 proc.) nie mają za sobą takiego doświadczenia.
- Startupy mające już za sobą proces exitu najczęściej wskazują, że wyjście z inwestycji odbyło się poprzez trade sale (M&A), czyli sprzedaż udziałów bądź akcji inwestorowi branżowemu. Na taką odpowiedź wskazuje 45 proc. pytaných

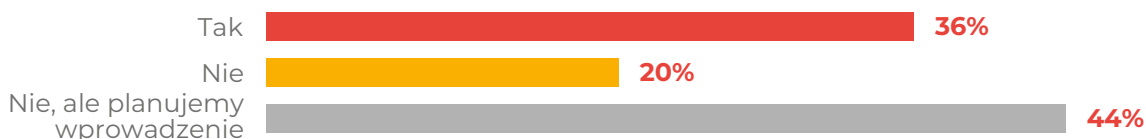
## ESOP w polskich startupach

Tym, co nadal odróżnia polski sektor startupów od innych, lepiej rozwiniętych, w szczególności tych za Oceanem jest podejście do ESOP (Employee Stock Option Plan), czyli typowego dla startupów typu akcjonariatu pracowniczego. W krajach, gdzie te rozwiązania są najczęściej spotykane, np. w Stanach Zjednoczonych jest to bardzo popularny sposób na skuteczne motywowanie zespołu do pracy w spółce – dzięki własnym udziałom mogą łatwiej poczuć się jej częścią. Takie rozwiązanie może być atrakcyjnym sposobem na zatrzymanie w spółce wykwalifikowanych pracowników, o których wcale nie jest łatwo, zwłaszcza jeśli konkurencja o najlepszych specjalistów się zaostrza.

Jednak i u nas popularność i świadomość korzyści z wprowadzenia ESOP stopniowo wzrasta. Niestety, nadal pewne charakterystyczne dla naszego rynku aspekty prawne nie ułatwiają wdrażania tego rozwiązania. Zmiany w tym obszarze widać jednak wyraźnie, gdy porówna się tegoroczne badanie z ankietą sprzed roku. Liczba spółek deklarujących, że wprowadziły już u siebie ESOP wzrosła z 25 do 36 proc. To spory skok, a tendencja powinna nadal być wzrostowa. W ubiegłym roku 30 proc. startupów miało w planach wprowadzenie ESOP, a dziś odsetek ten wynosi 44 proc. Wygląda zatem na to, że z biegiem czasu także nasz rynek stopniowo upodabnia się do liderów.

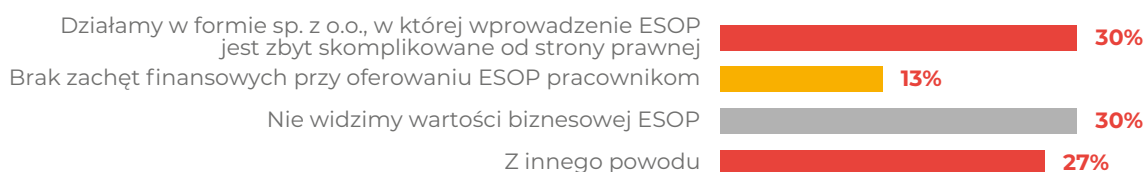
To świetna wiadomość, zważywszy na fakt, że dzięki temu polski sektor startupów może stać się bardziej konkurencyjny, a najlepsi pracownicy chętniej pozostaną na miejscu, „rosnąc” wraz ze swoją spółką.

## Czy w startupie jest wprowadzony ESOP



Firmy, które nie mają i nie chcą wprowadzać ESOP, argumentują najczęściej, że jest to dla nich zbyt skomplikowane od strony prawnej, właśnie z tego powodu, że funkcjonują jako spółki z o.o. Takiej odpowiedzi udzieliło 30 proc. ankietowanych. Podobny odsetek deklaruje, że nie widzi wartości biznesowej płynącej z takiego rozwiązania (28 proc.). Dla 14 proc. barierą jest brak zachęt finansowych przy oferowaniu pracownikom ESOP. Wśród powodów braku ESOP startupy wymieniały także zbyt wczesny etap budowy startupu, niechęć do rozwadniania akcjonariatu lub małą liczbę zatrudnionych pracowników.

## Z jakiego powodu?



## PODSUMOWANIE

- **Rośnie świadomość związana z ESOP-ami wśród startupów. Liczba spółek deklarujących, że wprowadziły już u siebie ESOP-y wzrosła w ciągu ostatniego roku z 25 proc. do 36 proc.**
- **Podmioty, które nie mają i nie chcą wprowadzać ESOP-ów, argumentują najczęściej, że jest to dla nich zbyt skomplikowane od strony prawnej, właśnie z tego powodu, że funkcjonują jako spółki z o.o. Takiej odpowiedzi udzieliło 30 proc. ankietowanych.**
- **Dla 28 proc. pytanych, ESOP-y nie niosą za sobą wartości biznesowych.**





# Inwestycje

## – czy są powody do optymizmu?

## #03

# Inwestycje – czy są powody do optymizmu?

### **„Bańka wycen startupów” – prawda czy fałsz? Czy obecne wyceny startupów są za wysokie?**

Jak już wspominaliśmy w poprzednim rozdziale, globalny rynek VC „łapie zadyszkę”, co widać w danych pochodzących z najważniejszego, amerykańskiego rynku. Także w Europie dotychczasowe, entuzjastyczne nastroje stają się coraz bardziej pesymistyczne. Czy ten trend wpływa lub wpłynie w najbliższych miesiącach negatywnie na sytuację w Polsce? Zdania są podzielone – jedni wróżą spektakularne pęknięcie startupowej bańki, inni studzą alarmistyczne wizje. Z czego wynika ten ostrożny optymizm części ekspertów i praktyków rodzimego rynku? Przede wszystkim z danych rynkowych.

Jak na razie polski rynek startupowy nie odnotowuje załamania czy symptomów „pęknięcia bańki”, przed którym ostrzega część analiz. Zarówno niektórzy eksperci, jak i praktycy zwracają uwagę na wciąż utrzymującą się peryferyjność naszego kraju, co – paradoksalnie – w obecnej sytuacji może być korzystne. Bezpośrednie relacje z międzynarodowymi podmiotami siłą rzeczy mają u nas mniejszą wagę niż ma to miejsce na bardziej rozwiniętych rynkach, które z jednej strony w dobrych czasach korzystają na globalizacji, jednak w sytuacjach kryzysowych jako pierwsze przyjmują ciosy.

Wskazuje się ponadto, że o ile na świecie faktycznie można zaobserwować zbytne „napompowanie” sektora startupów, to w Polsce nie zdążyliśmy się jeszcze dorobić prawdziwej bańki, która mogłaby spektakularnie pęknąć. Wielu ekspertów zwraca uwagę, że na nasz rynek znacznie większy wpływ mają działania kluczowych podmiotów państwowych inwestujących w startupy, takich jak PFR czy NCBR niż mniejsze lub większe zawirowania na globalnym rynku. Trzeba jednak bacznie



obserwować, jakie dane będą spływać w kolejnych kwartałach, bo mimo iż w Polsce bańki nie obserwujemy, to sytuacja globalna może rykoszetem uderzyć także w nasz rynek VC, a tym samym w startupy.

Z drugiej strony widać jednak wyraźnie, że narracja dotycząca bańki przebija się już do świadomości polskich founderów. Na pytania Fundacji Startup Poland ponad połowa z nich (56 proc.) odpowiedziała, że zgadzają się z tezą, iż na rynku istnieje bańka wycen startupów. Przeciwnego zdania jest 44 proc. pytanym. Zobaczmy pewnie niebawem, czy i na ile szala ta będzie się przychyłać w kierunku negatywnym.

### Czy zgadzasz się z tezą, że na rynku istnieje „bańka wycen startupów”?



Tak liczna grupa osób dostrzegająca bańkę może oznaczać, że co prawda pieniądze na rynku nadal są dostępne, jednak startupowcy spodziewają się w najbliższych miesiącach wysychania źródeł kapitału. Być może takie niepokojące sygnały pojawiają się już w rozmowach prowadzonych z inwestorami.

**Pozyskanie  
zagranicznych  
funduszy VC.**

**Na co polskie  
startupy  
muszą zwrócić  
szczególną  
uwagę?**



Każdy fundusz VC podczas analizy zwraca uwagę na te same, podstawowe elementy biznesu takie jak zespół, rynek czy też problem. W przypadku międzynarodowych funduszy, polscy founderzy powinni też zwrócić uwagę na inne kwestie:

**Network.** Polscy startupowcy rzadko posiadają relacje w zagranicznych ekosystemach startupowych pozwalające na bezpośrednie przedstawienie do odpowiedniego funduszu. Założyciel może zwrócić się o pomoc z „intro” do swoich obecnych inwestorów, zaaplikować do zagranicznych akceleratorów czy też pojawiać się na międzynarodowych eventach. Wprowadzenie przez zaufany podmiot może otworzyć drzwi do rozmów o inwestycji.

**Etap rozwoju.** Większość rund pre-seed i seed zbierana jest przez polskie startupy lokalnie. Zagraniczne fundusze będą niejednokrotnie zainteresowane inwestycją na etapie rundy A/Pre-A lub gdy startup skaluje się za granicę.

**Research i strukturyzacja.** Proces pozyskiwania inwestora należy rozpocząć od researchu funduszy i zdefiniowania kroków procesu „fundraisingu”. Należy sprawdzić, w strategię których zagranicznych inwestorów się wpisujemy i czy dany VC inwestuje w ogóle w regionie CEE. Dobrze ułożony proces pozwala na otrzymanie kilku term sheetów od VC i wybrania najlepszego konsorcjum.

**Znajomość standardów rynkowych.** Założyciele planujący szukać finansowania za granicą powinni dbać o to, aby ich startup był „inwestowany” i zrozumieć realia i standardy transakcji międzynarodowych. Zapobiega to sytuacjom, gdy founder np. zgadza się na oddanie zbyt wielu udziałów lub niestandardową preferencją dla lokalnego inwestora pre-seed/seed i niejednokrotnie zamyka sobie drogę do rozmów z zagranicznymi podmiotami.

**Sustainability.** Aspekt „sustainability” jest coraz mocniej obecny w Europie Zachodniej, jednak dopiero przebija się do mentalności founderów w regionie CEE. Podczas rozmów z zagranicznymi VC warto być przygotowanym na pytania o strategię i metryki ESG, jakie wykorzystuje spółka.

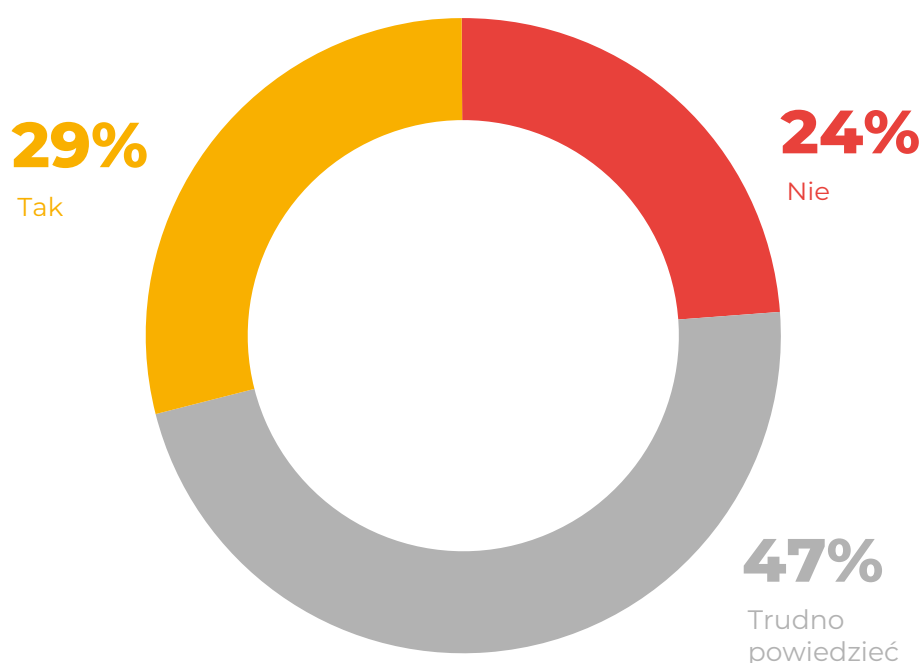
**Karolina Wojtas**  
Investment Manager  
Icos Capital



Pytanie zatem, czy bańka oznaczająca zbyt wysokie wyceny startupów, pompowana przez nadmierną ilość gotówki na rynku faktycznie jest tak odbierana przez samych founderów?

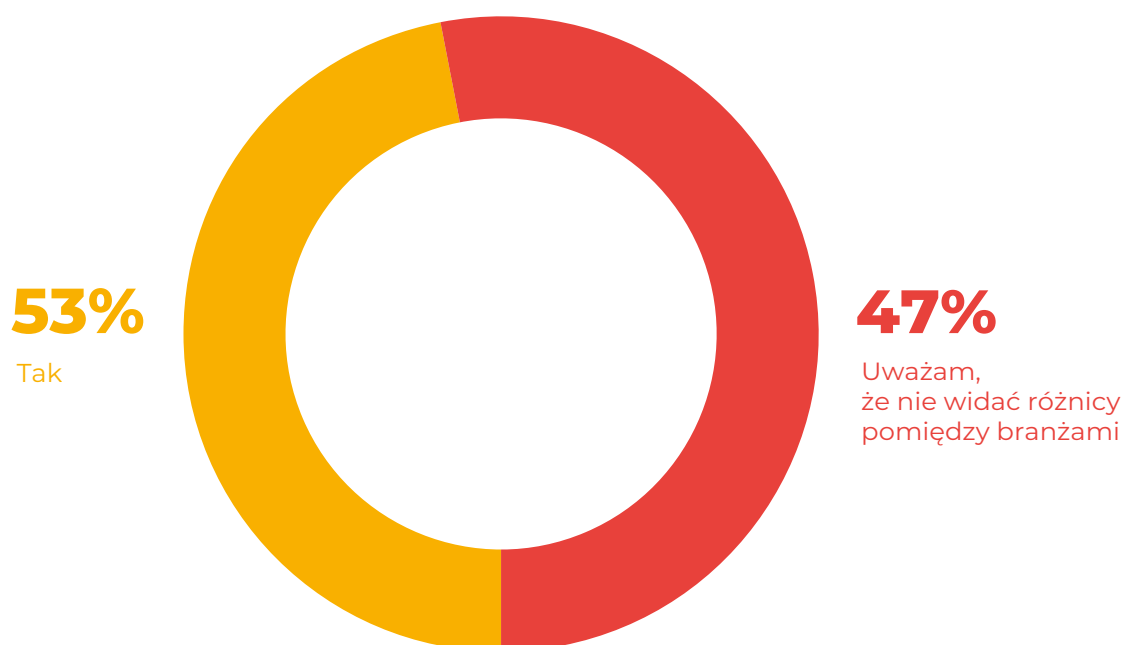
Odpowiedź może nieco zaskakiwać. Jedynie co czwarty ankietowany nie zgadza się z tezą, że obecne wyceny startupów są zbyt wysokie (25 proc.), a nieco większa część (28 proc.) faktycznie zgadza się z tym stwierdzeniem. Niemal połowa zaś wybrała odpowiedź „trudno powiedzieć” (47 proc.), co ciężko interpretować, jako odpowiedź optymistyczną.

### Czy uważasz, że obecne wyceny startupów są za wysokie?



Problem polega jednak na tym, że te wciąż jeszcze w miarę łatwe pieniądze nie są w równym stopniu dystrybuowane w całym sektorze startupów. Jedne branże faktycznie mogą liczyć na przychylność i otwartość inwestorów prywatnych, inne borykają się z niedoinwestowaniem ze strony prywatnego kapitału. Przykładem takiej „trudniejszej” branży jest sektor kosmiczny. O jego problemach i oczekiwaniach pisaliśmy w tegorocznym raporcie Fundacji „Kosmos 2022”. Przedstawiciele startupów kosmicznych zwracali w nim uwagę na problemy z pozyskaniem inwestorów ze względu na wysoki próg wejścia i dłuższą perspektywę dla komercjalizacji oferowanych usług. Liczą więc przede wszystkim na różnego typu granty czy to z Europejskiej Agencji Kosmicznej, czy wsparcie instytucji państwowych takich jak NCBR lub ARP. Zapytani o opinię startupowcy podzielili się niemal po połowie – 53 proc. uważa, że istnieją pewne szczególnie niedofinansowane sektory a 47 proc. pytanym jest przeciwnego zdania. Ta druga grupa nie dostrzega różnic pomiędzy poszczególnymi branżami, jeśli chodzi o dostęp do finansowania.

## Czy uważasz, że któreś branże są szczególnie niedofinansowane?

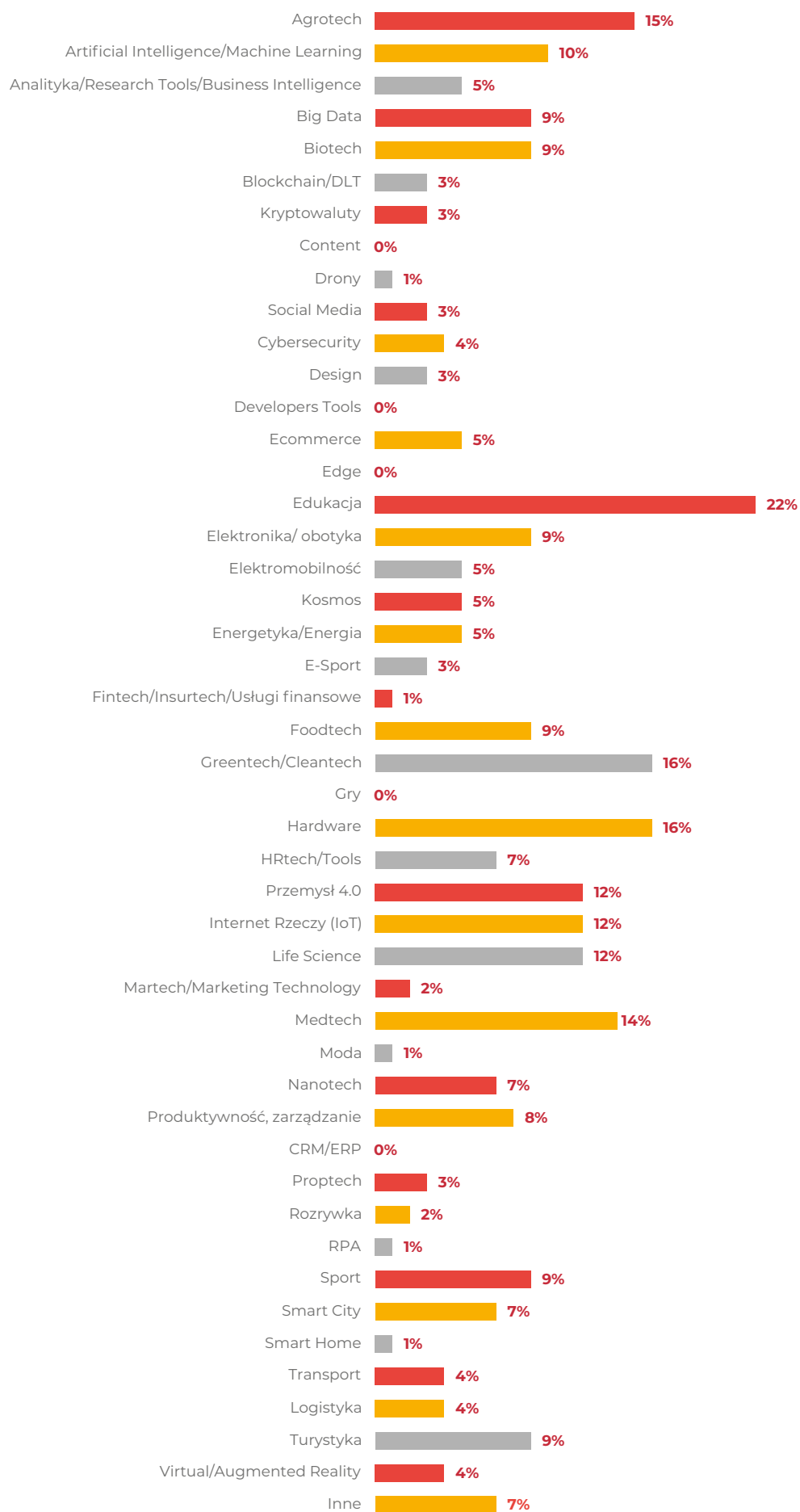


Poproszeni o wskazanie najbardziej ich zdaniem niedofinansowanych sektorów, ankietowani wskazywali najczęściej na edtech – takiej odpowiedzi udzielił co piąty z nich (22 proc.). Na tym negatywnie postrzeganym podium znalazł się jeszcze greentech/ cleantech oraz produkcja hardware (w obu przypadkach po 16 proc. wskazań). Zaraz za nimi uplasował się agrotech (15 proc.) i medtech (14 proc.).

Wydaje się, że wskazania badanych mają swoje uzasadnienie. O problemach, ale i potencjale edtechów pisaliśmy w naszym ubiegłorocznym raporcie. Faktycznie potrzeby w zakresie edukacji są ogromne, choć trzeba przyznać, że szczególnie w okresie pandemii ten segment miał szansę na szybszy rozwój, a kolejne sukcesy polskich edtechów, także na rynkach międzynarodowych mogą napawać optymizmem. Nie zmienia to jednak faktu, że w skrajnie niedofinansowanym sektorze edukacji w naszym kraju jest jeszcze wiele do zrobienia, a zatem obecność nowoczesnych rozwiązań powinna jeszcze znacząco wzrosnąć.

Kolejne na liście sektory: cleantech (greentech), agrotech i medtech mają ogromny potencjał i powinny być mocno wspierane kapitałowo, co przyniesie korzyści wszystkim. Jednak zazwyczaj są to również segmenty rynku o wysokim progu wejścia dla inwestora. Oferowane przez nie rozwiązania są bardzo zaawansowane technologicznie, a co za tym idzie wymagają zarówno czasu, jak i dużych nakładów finansowych. Pozostałe kategorie rynkowe rozkładają się bardziej równomiernie, jeśli chodzi o ich postrzeganie przez pytanych. Szczegółowa analiza przedstawiona jest na poniższym wykresie.

## Branże niedofinansowane



Badanie przeprowadzone przez Fundację Startup Poland potwierdza wiele wniosków płynących z bezpośrednich rozmów z założycielami. Te branże, dla których dostęp do kapitału od prywatnych inwestorów jest trudniejszy, powinny być mocniej wspierane przez pieniądze państwowe – chodzi tu zarówno o instytucje takie jak PFR, NCBR, ARP i PARP (co akurat w polskich warunkach udaje się całkiem dobrze), jak i o bardziej sprzyjającą startupom politykę spółek Skarbu Państwa – na tej linii mogą zaistnieć różnego typu synergie. Za przykład mogą posłużyć startupy oferujące rozwiązania dla sektora energetycznego, które – szczególnie teraz, w obliczu kryzysu na rynku energii – mogą odegrać istotną rolę w łagodzeniu jego skutków. Zagadnienie to szerzej opisujemy w tegorocznym raporcie „Technologie na rzecz energii”, do którego lektury również zachęcamy.



# Przed nami rok prawdy





Rok 2021 był rekordowy pod względem inwestycji w startupy w Polsce. W tym samym okresie na świecie również panowała hossza, a wyceny, o których jeszcze kilka lat wcześniej przedsiębiorcy tylko marzyli, stały się rzeczywistością. Początek 2022 r. podzielał jak zimny prysznic na founderów i inwestorów.

Kryzys finansowy oraz wojna w Ukrainie nie przeszły niezauważone na polskim rynku inwestycji w startupy. W drugim kwartale 2022 r. obserwowaliśmy praktycznie wstrzymanie ich finansowania. Pojawiło się wprawdzie sporo ogłoszeń o nowym finansowaniu pozyskanym przez startupy, lecz w większości były to procesy rozpoczęte jeszcze w 2021 r. lub w pierwszym kwartale 2022. W wakacje inwestorzy byli mniej aktywni niż zwykle. Co nas czeka ostatnim kwartale 2022 i w roku kolejnym?

## Nie jestem optymistą

Przedsiębiorcy, którzy w latach 2020-21 optymalizowali rundy inwestycyjne pod jak największe (papierowe) wyceny teraz mają problem. I nie dotyczy to tylko wielkich, przewartościowanych spółek technologicznych jak szwedzka Klarna, której wycena spadła aż o 85 proc. (z 45,6 do 6,7 miliarda dolarów), ale również polskich firm na wczesnym etapie rozwoju, które w latach hossy zbierały niekiedy finansowanie na wycenie w granicach 50-krotności, a nawet 100-krotności rocznych przychodów.

Te startupy, nawet jeśli osiągnęły zakładane wzrosty przychodów i innych metryk, mają obecnie problem z zebraniem kolejnej rundy na wyższej wycenie. Często sięgają więc po instrumenty dłużne, jak venture debt, robią „przedłużenie rund” z zeszłego roku w oparciu o „convertible loans” lub też zbierają rundę equity na płaskiej wycenie. Coraz więcej firm celuje też w szybsze dojście do „break-even” kosztem szybszego wzrostu. Nie pomaga też fakt, że większości funduszy wspieranych przez NCBIr lub PFR Ventures okres inwestycyjny kończy się w obecnym roku, a sporo z nich już wydało wszystkie pieniądze.


Rok 2023 będzie prawdopodobnie czasem prawdy dla wielu startupów. Spodziewam się dużej liczby bankructw, dalszego urynkowania wycen, ale też większej aktywności funduszy zagranicznych w Polsce, które do tej pory nie odnajdowały się na konkurencyjnym rynku finansowania w naszym kraju. Plony zbiorą też fundusze prywatne oraz te zebrane w 2021 i 2022 r. w partnerstwie z European Investment Fund. Mniejsza konkurencja oznaczać będzie niższe wyceny na etapie seedowym, a więc docelowo większe zwroty dla inwestorów.

**Borys Musielak**  
CEO SMOK



# O współpracy i inwestowaniu słów kilka





Inwestycje korporacji w startupy nie są częstym zjawiskiem. Jeszcze rzadziej taka współpraca pozwala na wspólny rozwój. Po blisko 3 latach od kiedy Autenti zaprosiło nas do grona inwestorów, wydaje się, że jako nieliczni zrobiliśmy to dobrze.

Nasza współpraca z Autenti oficjalnie rozpoczęła się w 2018 r. – wtedy też uruchomiliśmy pierwszy wspólny projekt – kredyt ratalny zawierany poza placówką banku przy wykorzystaniu podpisu i dokumentu elektronicznego. Na tamte czasy było to rozwiązanie innowacyjne. W 2019 r. rozszerzyliśmy współpracę o kolejne procesy. Widzieliśmy już wtedy, jaką wartość Autenti wprowadza do naszego biznesu, więc kiedy dostaliśmy zaproszenie do udziału w rundzie inwestycyjnej, podjęcie decyzji okazało się dużo łatwiejsze.

To pierwsza zasada dobrego pogodzenia roli klienta i inwestora. Jeżeli duża korporacja doświadcza konkretnych korzyści ze współpracy biznesowej to dużo lepiej sprawdza się jako inwestor. Dalszy rozwój współpracy nie jest przymusowy (musicie to wdrożyć, bo to nasza inwestycja), tylko naturalny (wdrażam, bo widzę wartość).

Prawdziwą wartość naszej inwestycji poznaliśmy kilka miesięcy później – kiedy cały świat zamknął się w domach z powodu pandemii COVID-19. To był najbardziej rygorystyczny test naszej współpracy. Z dnia na dzień musieliśmy skorzystać z technologii dostarczanej przez Autenti na dużo większą skalę. Dzięki inwestycji – a także całemu procesowi inwestycyjnemu – znaleźliśmy ich rozwiązanie na tyle dobrze, że nie było problemu z jego wprowadzeniem. W rekordowym czasie udało nam się zawrzeć umowę i znacząco usprawnić pandemiczny obieg dokumentów.

W procesie inwestycyjnym uczestniczyły trzy banki, dwa fundusze venture oraz założyciele. Bardzo ważne było budowanie wspólnej wizji rozwoju firmy. Przy tak dużej różnicy wielkości firm – startup Autenti oraz 1/3 sektora bankowego w Polsce – bardzo łatwo popaść w pułapkę zbytnej pewności siebie. Pozostawiliśmy decyzyjność biznesową w rękach założycieli.

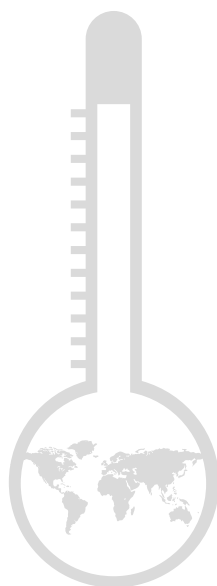
To druga bardzo ważna zasada: jeżeli chcemy aby inwestycja i współpraca się rozwijała to zadbajmy, aby to założyciele mogli o nią dbać – w końcu to oni doprowadzili firmę do takiej inwestycji.

Trzecia zasada jest ściśle związana ze współpracą biznesową z targetem inwestycyjnym. Wiele razy spotkałem się ze stwierdzeniem, że skoro to nasza inwestycja, to może niech zrobią za (pół)darmo. Chyba najlepszym wyjściem w takiej sytuacji jest odwrócenie tegoż stwierdzenia – skoro to nasza inwestycja, to każda złotówka, którą płacimy za usługę jednocześnie zwiększa jej wartość.

Zapewne pełen sukces współpracy komercyjnej ze startupem, w który się zainwestowało zależy od wielu innych czynników – po części charakterystyki branży, po części ludzi, którzy biorą w tym udział. Moim zdaniem trzy przytoczone tu zasady są bardzo dobrym fundamentem, na którym można budować prawdziwe partnerstwo.

### **Michał Miszułowicz**

Head of Startup & Scaleup Center of Expertise  
Bank BNP Paribas



## PODSUMOWANIE

- Narracja dotycząca „startupowej bańki” przebija się już do świadomości polskich founderów. Częściej niż w połowie przypadków (55 proc.) zadeklarowali, że zgadzają się z tezą, że na rynku istnieje bańka wycen startupów. Przeciwnego zdania jest 45 proc. pytaných.
- Jedynie co czwarty ankietowany nie zgadza się z tezą, że obecne wyceny startupów są zbyt wysokie (25 proc.), a nieco większa część (28 proc.) faktycznie zgadza się z tym stwierdzeniem. Niemal połowa zaś wybrała odpowiedź „trudno powiedzieć” (47 proc.).
- Więcej niż połowa founderów uważa, że istnieją pewne szczególnie niedofinansowane sektory rynku startupów. Innego zdania jest 47 proc. pytaných. Ta druga grupa nie dostrzega różnic pomiędzy poszczególnymi branżami, jeśli chodzi o dostęp do finansowania.
- Poproszeni o wskazanie najbardziej niedofinansowanych sektorów, founderzy wskazywali najczęściej na edtech – takiej odpowiedzi udzielił co piąty z nich (22 proc.). Na tym negatywnie postrzeganym podium znalazł się jeszcze greentech / cleantech oraz produkcja hardware (w obu przypadkach po 16 proc. wskazań).

## Zainteresowanie rynkiem Polskim wśród inwestorów zagranicznych – jak się zmienia w ostatnim czasie?

We wcześniejszej części raportu przytaczaliśmy ostatnie dane PFR Ventures i Inovo pokazujące spadek zaangażowania zagranicznego kapitału na polskim rynku startupowym. Odpowiedzi zebrane w ankiecie Startup Poland nie potwierdzają jeszcze tego negatywnego trendu. Spadek zainteresowania międzynarodowych inwestorów odnotowało zaledwie 7 proc. startupów.

### Czy odczuwacie spadek zainteresowania inwestorów zagranicznych?



Dane PFR pokazują jednak, że choć bezpośrednich inwestycji międzynarodowych podmiotów ubywa, to w ujęciu rocznym istotnie zwiększyła się liczba koinwestycji łączących kapitał zagraniczny i polski. Zapewne w kolejnych miesiącach będziemy mogli ocenić, jaką formę ostatecznie przybierze ten trend.

**Inwestorzy  
zagraniczni  
wierzą  
w polskie  
talenty**



Przez ostatnie lata obserwujemy zwiększone zainteresowanie polskim rynkiem wśród inwestorów zagranicznych. Ostatnie raporty dotyczące naszego ekosystemu pokazują coraz większą aktywność wielu znanych firm Venture Capital. Także Demium intensyfikuje swoje działania w regionie, oczywiście także w Polsce.

Patrząc na region Europy Środkowo-Wschodniej, Polska stanowi dość duży rynek narodowy, idealny do testowania i pierwszego wdrożenia produktu z lokalnymi klientami. Pozostaje jednak także w sieci powiązań z innymi hubami biznesowymi z całej Europy.

Ze względu na specyfikę inwestycji także dla Demium Polska to kluczowy rynek inwestycyjny, na którym możemy naszym startupom dawać największą wartość. Naszym priorytetem jest obecność w tych społecznościach, które łączą osoby o ogromnym doświadczeniu w technologii i biznesie. Jednocześnie dla wielu zagranicznych inwestorów wchodzących do Polski istotny jest utrzymujący się popyt na środki inwestycyjne.

## **Ekosystem startupowy w dobie kryzysów**

Sytuacja geopolityczna oraz epidemiczna na pewno nie ułatwia startupom działań biznesowych i procesów pozyskania kapitału. Już teraz widzimy, że odciska to swoje piętno na niższych wycenach spółek oraz dłuższym czasie negocjacji umów inwestycyjnych. Myślę, że startupy powinny przygotować się na więcej pytań pogłębiających ze strony inwestorów oraz przedstawienie konkretnych metryk dotyczących trakcji lub walidacji. Zdecydowanie trudniej będzie pozyskać znaczne środki na sam pomysł, bo kryzysy pchają zespoły inwestycyjne w kierunku ograniczenia ryzyka inwestycyjnego swoich LP (Limited Partners).

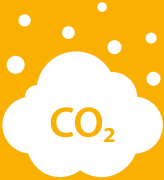
Chcę jednak zapewnić, że zarówno Demium jak i nasze fundusze partnerskie kontynuują swoją misję rozdysponowania środków między projektami, a także ogłaszają kolejne fundusze pod swoim zarządem (przykładem może być Demium CE).

Wojna w Ukrainie, inflacja czy pandemia Covid-19 to przede wszystkim istotne czynniki zewnętrzne mające widoczny wpływ na rynek startupowy w równym stopniu jak na inne obszary życia. Mogą one jednak stwarzać startupom także szereg nowych możliwości do innowacji.

### **Karolina Wilk-Tryjanowska**

CE Regional Manager,  
Demium







04

# Co hamuje rynek startupów w Polsce?

## #04

# Co hamuje rynek startupów w Polsce?

### Kluczowe bariery i wyzwania

Prowadzenie własnego biznesu nie jest prostą sprawą, o czym wie chyba każdy przedsiębiorca, a założenie i prowadzenie startupu to mierzenie się z całym wachlarzem dodatkowych problemów. Pierwszy z nich to skąd wziąć pieniądze na rozwój startupu i jak, szczególnie w początkowej fazie uczyć się na błędach wynikających np. z braku doświadczenia biznesowego. Do tego dochodzi charakterystyczna dla naszego rynku zmienność prawa – poruszanie się w gąszczu nieprzyjaznych przepisów, nielogicznych zasad księgowych czy mierzenie się z konkurencją w walce o najlepszych możliwych pracowników. Wszystko to może spędzać sen z powiek founderom, którzy mimo wszystko zdecydowali się na podjęcie odważnej decyzji o założeniu wymarzonego startupu.

Ankieterzy zapytali badanych, jakie bariery i wyzwania są dla nich najtrudniejsze do pokonania. W tej chwili na czoło wybijają się problemy z pozyskaniem pracowników, przy jednoczesnym szybkim wzroście kosztów ich zatrudnienia. Na ten aspekt zwraca uwagę aż 52 proc. startupów. Nie jest to problem łatwy do rozwiązania i sytuacja raczej się nie zmieni przez dłuższy czas. A bez odpowiedniej kadry żadna firma nie jest w stanie funkcjonować optymalnie i w pełni wykorzystać swojego potencjału do rozwoju.

Drugą barierą, z którą najczęściej mierzą się polskie startupy, są trudności z pozyskaniem finansowania w kolejnych fazach rozwoju. Takiej odpowiedzi udzieliło 42 proc. pytanym. Warto zwrócić uwagę, że jest to kluczowa przeszkoda, tak często wskazywana przez startupy, mimo że dane rynkowe są nadal niezłe, a pieniądze od inwestorów teoretycznie nadal jest sporo. Zobaczmy, czy w kolejnym badaniu ta kwestia wysunie się na czoło problemów, z którymi borykają się startupy w Polsce.

## Jakie bariery są dla Was najtrudniejsze do pokonania?

Jakie bariery są dla Was najtrudniejsze do pokonania?



Niemal 30 proc. młodych firm narzeka na zbyt dużą biurokrację przy prowadzeniu działalności operacyjnej. Kwestia ta łączy się do pewnego stopnia ze wskazywanym przez 7 proc. respondentów zbyt trudnym, długim i kosztownym procesem zakładania startupu (rejestracja spółki, zdobycie niezbędnych pozwoleń itp.). Do tego dochodzą jeszcze częste zmiany przepisów prawnych wskazywane przez niemal co piątego pytanego (21 proc.).

Część startupów (zapewne tych na nieco dalszym etapie rozwoju) narzeka na trudności z realizacją ekspansji zagranicznej (27 proc.). Niemal identyczny odsetek wskazuje na niewystarczające w ich ocenie zachęty inwestycyjne i brak ulg podatkowych (26 proc.). Co dziewiąty wskazuje na trudności w uczestniczeniu w przetargach publicznych (12 proc.). Jedna piąta badanych uważa, że barierą jest wciąż zbyt małe doświadczenie, czy brak odpowiedniej wiedzy niezbędnej dla prowadzenia własnego biznesu.



**Być i mieć,  
czyli zdrowie  
psychiczne  
i finanse jako  
startupowy  
must-have**



## Cash is king

Na temat głównych przyczyn upadku startupów powiedziano już wiele. Podobnie jest z wyzwaniami. Co ciekawe, niezależnie od szerokości geograficznej wśród największych wyzwań startupów dwa główne obszary wymieniane są najczęściej: pozyskanie pieniędzy i kwestia finansowania działalności startupów oraz kwestie prawne (m.in. zmiany legislacyjne). Ostatecznie głównym źródłem największych wyzwań startupów jest brak pieniędzy. Pracując blisko ze startupami w ramach realizowanych przez nas programów akceleracyjnych, widzimy wyraźnie, jak istotne dla startupów jest dobre zarządzanie strumieniem przychodów i planowaniem fundraisingu. Dostrzegamy na tym polu dwa problemy: brak wiedzy o procesie pozyskania inwestorów w ramach pierwszej i kolejnych rund oraz o współpracy biznesowej z dużymi firmami i korporacjami.

## Skąd startup pozyskuje pieniądze

Wszyscy kojarzymy dyskusję, która pojawiła się na jednym z rodzimych kanałów branżowych na Facebooku kilka lat temu, kiedy na pytanie startupu „Jakie znaczenie mają najlepsze źródła finansowania startupów” w komentarzu padła odpowiedź „Klienci”. Cały czas, na różnych etapach rozwoju startupów widać wyraźnie konieczność dostarczania founderom wiedzy na temat zarządzania finansami firmy, odpowiedniego projektowania strumienia przychodów, planowania procesów pozyskiwania kolejnych rund inwestycyjnych z odpowiednim wyprzedzeniem oraz racjonalnego podejścia do szacowania wycen. Wciąż wielu założycieli buduje firmy w oparciu o granty, a nie przychody ze sprzedaży produktów. Wyzwaniem ciągle jest również ograniczona otwartość dużych firm i korporacji na bycie pionierem, który przetestuje rozwiązanie dostarczane przez startupy, nie mówiąc już o realizacji płatnych testów. Warto tu również wspomnieć, że startupy często nie wiedzą, że procedowanie współpracy z dużymi organizacjami wciąż bardzo długo trwa. Dodatkowo zła dywersyfikacja klientów, zbyt duża koncentracja na największych graczach może wpłynąć na upadek startupu ze względów finansowych. Brak odpowiednio zagospodarowanego cashflow wpływa na całą organizację – na jej możliwości zarówno w zakresie ekspansji na kolejne rynki jak i przyciągania do firmy osób z takimi kompetencjami, dzięki którym organizacja może się dynamicznie rozwijać.

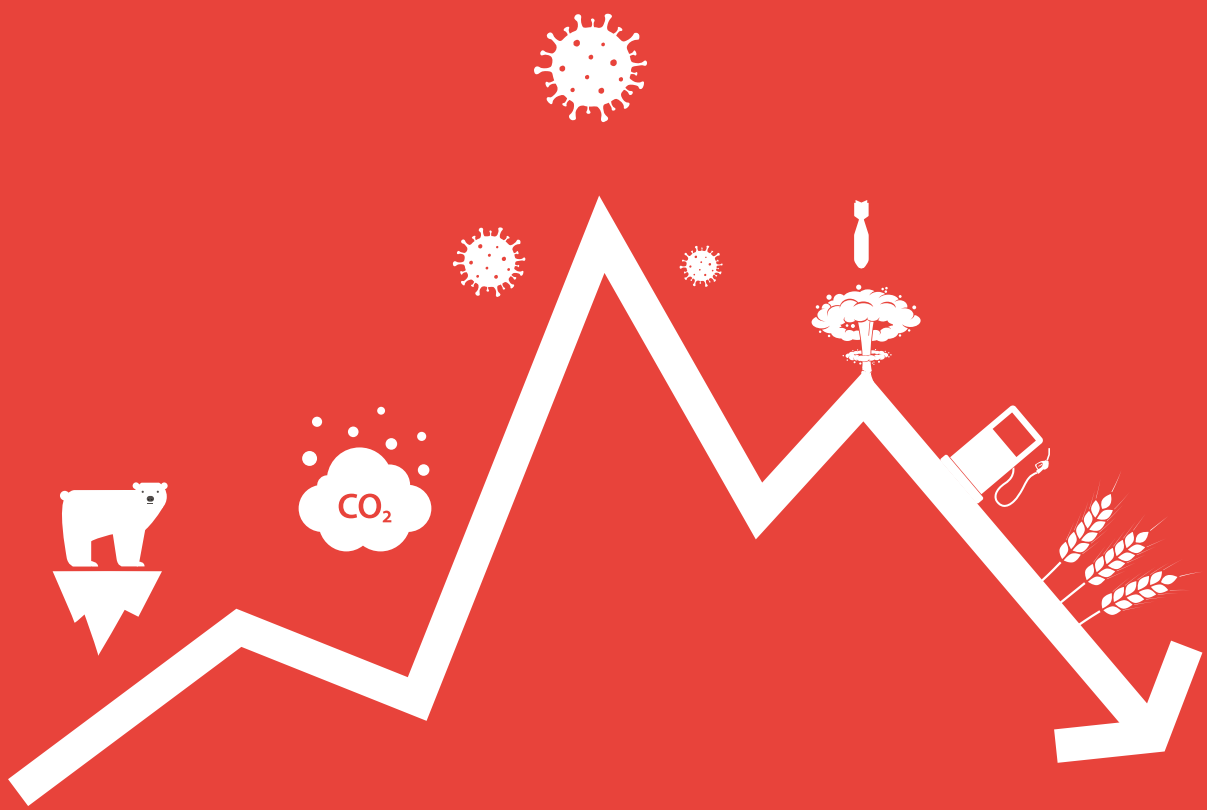
## Ważne jest wsparcie nie tylko biznesowe

Kwestią, która nie pojawia się w odpowiedziach respondentów badania Startup Poland, ale obserwujemy ją nie tylko wśród startupów w ramach realizowanych akceleracji i w ramach portfela funduszy, to zdrowie psychiczne founderów. Tworzenie i rozwijanie startupu jest bardzo dużym obciążeniem. Dlatego rola inwestora w dzisiejszych czasach obejmuje również uważność na to, co dzieje się z założycielami i kiedy należy im zapewnić dodatkowe wsparcie specjalistyczne.

Efekt tego, co działo się w ostatnim czasie na świecie, co dzieje się w gospodarce ma również duży wpływ na startupy – zarówno dobry jak i zły. Rozwijając biznes w wierze, że w przyszłości czeka na nas upragniony, dostrzeżony przez otoczenie sukces, warto pamiętać o tym, że równie ważne jest, by kiedy ten sukces osiągniemy, nasze zdrowie pozwalało cieszyć się z niego i czerpać tak, jakbyśmy tego chcieli. Dlatego ważne jest, aby poza intensywnym biznesowym życiem mieć odskocznnię, a przy swoim boku, w roli biznesowego towarzysza, stronę, która nie tylko zadba o wsparcie biznesowe, ale będzie z nami również w gorszych momentach.

**Monika Synoradzka**  
CEO HUGE THING,  
Partnerka zarządzająca SpeedUp Group





**Polski rynek  
startupowy,  
quo vadis?**

**Przeszkody  
i wyzwania  
stojące przed  
founderami**





Jeszcze niedawno sytuacja w Polsce była komfortowa dla founderów, a na rynku jak mantrę powtarzano, że pieniędzy jest więcej niż dobrych projektów. Wystarczyło więc wymyślić coś innowacyjnego, dobrze przygotować materiały dla inwestora i świat stał przed pomysłodawcami otworem – bo przecież pozyskując w łatwy sposób kapitał, można ruszać na podbój globalnego rynku.

Sytuacja jednak bardzo się zmieniła. Pandemia COVID-19, wojna w Ukrainie, niepewna sytuacja gospodarcza i kończące się środki publiczne (którymi inwestorzy mogli się „lewarować” wielokrotnie mnożąc swój kapitał), sprawiły, że podmioty dysponujące pieniędzmi zaczęły przyglądać się każdej złotówce w swoim portfelu.

Niewątpliwie w najbliższym czasie może być to jedną z kluczowych barier dla wielu projektów. Nie tylko dla tych, które szukają środków na etapie pre-seed bądź seed ale również dla szukających już kolejnych rund.

Zmusi to startupy do wyjścia poza strefę komfortu i otworzenia się na kapitał zagraniczny, którego pozyskanie wymaga zdecydowanie lepszego przygotowania i większej determinacji.

Nie jest to jedyny problem, który widać na horyzoncie. Rzeczy, które jeszcze jakiś czas temu były pieśnią przyszłości dzieją się na naszych oczach. Gigantyczne niedobory wśród programistów, rosnące ceny usług i produktów i skomplikowane przepisy związane z prowadzeniem biznesu w Polsce niewątpliwie wpływają negatywnie na chęć pomysłodawców do tworzenia i rozwijania startupów.

Wszystko wskazuje na to, że w wyniku zmian founderzy, którzy zechcą zmierzyć się z realizacją swoich pomysłów będą musieli być zdecydowanie dojrzałsi biznesowo niż ich poprzednicy jeszcze kilka lat temu i posiadać kompetencje zarządcze, których wcześniej mogli się uczyć w trakcie budowania projektu. Bez tego będzie im niezwykle ciężko zaistnieć.

Zdecydowanie wzrośnie też rola takich podmiotów jak inkubatory czy akceleratory (niezależnie od tego czy prywatne, czy publiczne), wspierające innowacyjnych przedsiębiorców nie tylko kapitałowo, ale przede wszystkim merytorycznie, networkowo i biznesowo. To na nich w jakimś stopniu spocznie odpowiedzialność za kreowanie „founderów 2.0” odnajdujących się w nowej rzeczywistości.

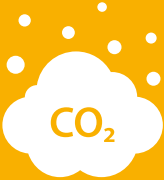
**Kuba Nagórski**  
Head of co.brick venture building



## PODSUMOWANIE

- Główną barierą dla rozwoju startupów w Polsce są problemy z pozyskaniem pracowników, przy jednoczesnym szybkim wzroście kosztów ich zatrudnienia. Na ten aspekt zwraca uwagę aż 52 proc. startupów.
- Drugą barierą, z którą najczęściej mierzą się polskie startupy, są trudności z pozyskaniem finansowania w kolejnych fazach rozwoju. Takiej odpowiedzi udzieliło 42 proc. pytanych.
- Niespełna 30 proc. startupów narzeka na zbyt dużą biurokrację przy prowadzeniu działalności operacyjnej.





05

# Czarne łabędzie – konsekwencje globalnych kryzysów

## #05

# Czarne łabędzie – konsekwencje globalnych kryzysów

Patrząc na ostatnie trzy lata, można bez wątpienia stwierdzić, że żyjemy w czasach przełomu. Znana maksyma „obyś żył w ciekawych czasach” wydaje się idealnie oddawać charakter obecnego okresu. W tym przypadku „ciekawość” nie oznacza wszak niczego pozytywnego. Wręcz przeciwnie. Wydaje się, niestety, że dobre, spokojne czasy już minęły, a nawarstwiający się kryzysy spędzają sen z powiek w zasadzie wszystkim – politykom, decydentom, przedsiębiorcom i zwykłym ludziom muszącym się mierzyć z wieloma negatywnymi zjawiskami: niepewnością jutra, szalejącą drożyzną, kryzysem w ochronie zdrowia itp.

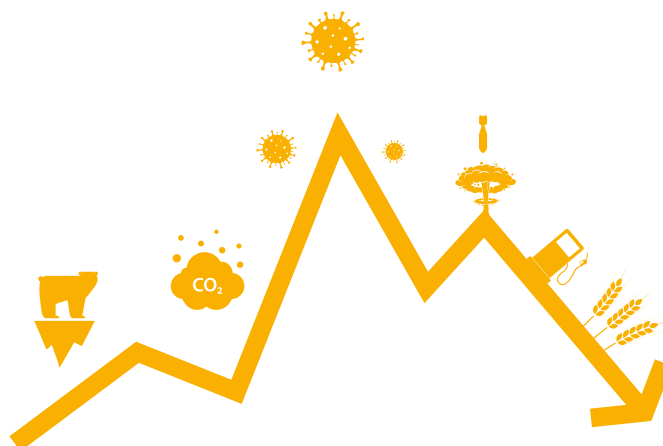
Początek 2020 r. wydaje się tu kluczową cezurą – wybuch pandemii stał się gamechangerem na tak wielu polach, że powrót do świata sprzed niej wydaje się już niemożliwy. Niestety już dwa lata później pojawił się kolejny zwrot – tym razem brutalny i skrajnie niebezpieczny. Rosyjska pełnoskalowa agresja na Ukrainę była szokiem dla całego świata, a jej konsekwencje mają bezpośredni i pośredni wpływ na naszą rzeczywistość. Polska jako kraj sąsiadujący i mocno zaangażowany we wspieranie Ukrainy jest w szczególnie trudnej sytuacji, choćby ze względu na fakt, że do nas, spośród wszystkich europejskich krajów, przybyła największa grupa wojennych uchodźców.

Na to nakłada się jeszcze cały czas trwający kryzys klimatyczny, mający już dzisiaj dramatyczne konsekwencje, np. w postaci coraz liczniejszych, groźnych anomalii pogodowych, także w naszym rejonie świata.

Wszystkie te zjawiska możemy z pewnością określić mianem „czarnych łabędzi”, czyli nieprzewidywalnych i nagłych zdarzeń o znacznej skali i ogromnych konsekwencjach. Wszystkie one również wpływają negatywnie na gospodarkę, a co za tym idzie na kondycję firm. O ile jednak jeszcze w czasie pandemii wiele branż faktycznie mocno ucierpiało, np. na skutek lockdownów, to inne radziły sobie całkiem nieźle, lub wręcz lepiej niż przed pandemią. Do tej kategorii z pewnością należała branża e-commerce, a także wiele innych podmiotów bazujących na nowatorskich pomysłach opartych o nowe technologie. Środowisko startupów dobrze wykorzystało tę szansę, a ich wyceny w szybkim tempie rosły. Niestety, wydaje się, że obecny kryzys nie jest już tak łaskawy dla startupów. Czy zatem kończy się właśnie na naszych oczach „startupowe eldorado”? Zmiany rynku w kwestii finansowania startupów

Na temat finansowania startupów i pojawiających się na horyzoncie (lub w przypadku lepiej rozwiniętych rynków – już istniejących) turbulencji pisaliśmy już w rozdziale drugim niniejszego raportu. Jak na razie dane z polskiego rynku nie są złe, trudno jednak kategorycznie stwierdzić, że nie przybiorą negatywnej formy także i u nas. Środowisko startupowe działa na zasadzie systemu naczyń połączonych – aby się rozwijać, potrzebuje zewnętrznego kapitału, w dużej mierze zagranicznego, a to źródło może coraz bardziej wysychać. Przytaczane w rozdziale drugim dane pokazują, że polscy founderzy w dużej mierze zdają sobie z tego sprawę.

Pytanie brzmi, czy zmiany te zostaną z nami na dłużej czy to jedynie krótkotrwałe wahnięcie. W obliczu mniejszej aktywności prywatnych inwestorów, tym bardziej kluczowa wydaje się obecność kapitału pochodzącego ze źródeł publicznych (zarówno krajowych, jak i unijnych). W Polsce pełnił on bardzo istotną funkcję jeszcze przed pojawieniem się kryzysu. Teraz ta proporcja może się zwiększyć. Jednak pewna peryferyjność i niedojrzałość polskiego rynku może do pewnego stopnia ochronić polskie startupy przed bardzo negatywnymi konsekwencjami.



# Łabędzie z płytkiej sadzawki





Mimo że jesteśmy krajem sprawczych, przedsiębiorczych ludzi, nasz rynek przypomina małą sadzawkę, która dodatkowo w okresie ostatnich trzech lat zaczęła wysychać.

Skąd tak niewielkie wymiary naszej sadzawki? Europa Centralna i Środkowa posiada dużo krótszą historię przedsiębiorczości rynkowej w porównaniu z krajami Europy Zachodniej i Stanami Zjednoczonymi. Wolny rynek i obowiązujące zasady prawa, działając przez długi okres tworzą akweny pozwalające rozwinąć skrzydła przedsiębiorczości największym ptakom wodnym. U nas „procesy tektoniczne” (ciąg konfliktów, kryzysów i zapędów nacjonalizacji przedsiębiorstw za czasów PRL) uformowały zaledwie sadzawkę. W efekcie nie mamy firm wielopokoleniowych, a te które liczą sobie ponad 100 lat jak np. Zakłady Ceramiczne „Bolesławiec” czy też firma jubilerska „W. Kruk” to nieliczne wyjątki w naszym regionie. Młode firmy mają trudność w zapuszczeniu korzeni w tak zmiennej glebie wyjąłowanej z kapitału i pokładów mikroelementów wcześniejszych przedsięwzięć. Brakuje okrzepłych standardów, rutyny, kapitału zaufania i optymizmu czerpanego z udanych przedsięwzięć poprzednich pokoleń. Wszyscy przyzwyczailiśmy się do obecnych warunków i nie zauważamy ich, o ile nie ujawnia ich okazja do fuzji lub przejęcia przedsiębiorstwa z Polski przez firmę międzynarodową. W takich warunkach jak na dłoni widać odmienności – naszą zdegenerowaną wiarę w sens ubezpieczeń społecznych i płacenia składek emerytalnych, gdy wiadomo, że nie będzie się miało emerytury, chęć bycia podwykonawcami zamiast pracownikami za cenę optymalizacji podatkowej. U przedsiębiorców z zachodu każdy z tych tematów budzi co najmniej zdziwienie. Choć sprawnie zrzuca się je na karb różnic kulturowych świadczą one jednak o tym, jak bardzo nie gonimy już zachodu, a raczej wymijamy go, oddalając się od powszechnie znanych zasad.

Witajcie w turbokapitalizmie Europy Środkowo-Wschodniej, przestrzeni pełnej bystrych mikroprzedsiębiorców o ograniczonym zaufaniu zarówno do swojego państwa, jaki każdego z osobna. Przez ten ogólny deficyt zaufania trudno skleja się większe przedsiębiorstwa ze zindywidualizowanych atomowych superspecjalistów. Ale to nic, gdyż trendy nam sprzyjają – w czasach pocovidowych dużo łatwiej zadbać o własną skórę, pracując zdalnie dla trzech kontrahentów na raz. O ile tylko się nie połapią, co jest możliwe, gdyż nasza efektywność owiana jest już legendą. I oto zanim się obejrzelismy funkcjonujemy już w warunkach dopalonego kociokwiku, bez świadomości, że nie zbudujemy tymi metodami w naszym regionie drugiego Boeinga lub Google. Zamiast rozpalić ognisko – przepalamy ściółkę. Efekt takich samodzielnych działań wygląda jak pokaz sztucznych ogni oglądanych z Pałacu Kultury. Może i każdy sobie petardę odpali, ale z dużej wysokości nad ziemią nie wygląda to ani imponująco, ani też nie może się równać z pokazem sylwestrowym w Londynie – harmonijnym połączeniem tysięcy rac, świateł i muzyki.

Do specyfiki rynku dołożymy jeszcze obecne wyzwania, czyli szaleńczo rosnącą inflację i niepokoje za wschodnią granicą. W tej sytuacji za samodzielność i rozbudzony instynkt przetrwania specjalistów z Polski możemy obwiniać jedynie ekonomistę Milтона Friedmana, noblistę który ukuł termin „wolności wyboru”. Adaptacja do dziwnych panujących u nas reguł i nowe uwarunkowania zewnątrz oddalają nas jeszcze bardziej od globalnych standardów. Przed rokiem 2020 wraz z napływem utalentowanych informatyków zza wschodniej granicy mieliśmy szansę stać się zakątkiem myśli technologicznej. Lecz obecnie co utrzyma ich tutaj, gdy muszą radzić sobie z dewaluacją złotego? Każdy z nich zada sobie pytanie – może warto zarabiać w obcej walucie, a na niepokoje patrzeć z perspektywy Wysp Kanaryjskich? Aby tworzyć świetny kod wystarczy laptop, którego tak samo da się używać w Bydgoszczy, jak i na Cyprze.

W efekcie specjaliści z naszego regionu zaczynają przypominać ród Ixian z powieści „Diuna” Franka Herberta. W świecie opisanym przez Herberta Ixianie funkcjonujący na antypodach galaktyki tworzyli przydatną technologię, z której korzystały rody królewskie łącznie z Atrydami. Może i mamy zdolność wytworzenia świetnych rozwiązań jak Ixianie, ale przez warunki lokalne nie funkcjonujemy w środowisku, które pozwoliłoby nam rozwinąć te rozwiązania do skali firm funkcjonujących przez dziesięciolecia jak Nintendo, Sony czy Apple. W efekcie sprzedajemy nasze wynalazki, a na ich potencjale zarabiają więksi gracze, na rynkach na których istnieje możliwość odbicia się od powierzchni.

Wzloty biznesowe mogą skończyć się źle, jak w przypadku „Gastronautów”. Ten niegdyś świetny portal kulinarny po sprzedaży do indyjskiego Zomato przepadł bez wieści. Po drugiej stronie spektrum jest sukces Allegro, które będąc w rękach dwóch dużych funduszy zagranicznych skutecznie zwiększa skalę funkcjonowania. Tylko co w dłuższej perspektywie się dzieje, gdy firmy takie jak Allegro wychodzą z rąk założycieli?

Otóż rynek ocenia się przez bilans przepływów: silne rynki to te, które ściągają więcej pieniędzy niż przekazują na zewnątrz. To ekwiwalent domowego budżetu w skali makro – zawsze lepiej więcej zarabiać niż wydawać. Dobry brand, produkt, kod czy też patent jest jak magnes, który przyciąga przepływy w postaci opłat licencyjnych. Jeśli firmy w toku swojego rozwoju muszą zmienić właścicieli, przekierowuje to prąd w stronę nowych posiadaczy i w długiej perspektywie wyjaławia rynek, z którego wyszły. A u nas pomysły, które choć trochę wykiełkują z myśli i odwagi ich twórców, przez brak silnych korzeni globalna zawierucha wyrzywa i zmusza do przesadzenia tam, gdzie mają szansę rozwoju. W efekcie produkty i firmy zmieniają przynależność, aby przetrwać wahania popytu, problemy logistyczne i szereg innych wyzwań spowodowanych sytuacją post-pandemiczną, agresją Rosji lub ekspansją Chin.

Mimo wszelkich trudności jest u nas kilka firm, które w toku rozwoju rozwinęły swoją skalę i niczym monumentalne łabędzie wymagające sporego rozbiegu dały radę wystartować z naszej sadzawki. Historia firm takich jak CD Projekt Red pokazuje, że osiągnięcie skali jest możliwe bez utraty kontroli właścicieli nad losami własnego biznesu. Jednakże „im cięższy ptak, tym dłuższy rozbieg”, a obecne trendy nie dają perspektyw, aby rynek nam się pogłębiał. Jesteśmy poddani długiemu cyklowi, w którym zaczynamy widzieć i odczuwać efekty lokalnej polityki przy złych warunkach globalnych. Sugestia, że coś nagle może się odmienić na dobre byłaby niestety naiwnym optymizmem. W mikroskali nasi przedsiębiorczy łxianie sobie poradzą. W makroskali – akwen, jakim dysponują długo jeszcze nie pozwoli rozwinąć skrzydeł.

**Bartosz Gonczarek**  
CEO Explain Everything



# **Pandemia** **oczami** **startupu**



Zdecydowanie największy wpływ na Hashionę, jako biznes, miała pandemia Covid-19. Hashiona powstała zaledwie kilka tygodni przed zamknięciem granic w Europie i w związku z wybuchem pandemii musieliśmy stawić czoła szeregowi problemów, które nas, młodą spółkę technologiczną, dotknęły. Ogólny nastrój paniki, zamknięcie biur, odwołanie eventów i praca zdalna spowodowały, że musieliśmy jeszcze raz przemyśleć strategię budowania firmy, produktu i jego weryfikacji, dostępu do pacjentów, a także kadry medycznej. Również koszty wytwarzania oprogramowania wzrosły praktycznie o 40 proc. w porównaniu z kosztami sprzed pandemii. Było nam szczególnie ciężko pozyskać wysokiej klasy specjalistów z zakresu usług programistycznych, co wiązało się ze zmianą budżetu, a także zmianą wysokości zbieranego kapitału zewnętrznego.

Z drugiej jednak strony pandemia pomogła nam dostać się do międzynarodowych programów akceleracyjnych i dała możliwość prezentowania spółki w Warszawie, Monachium, Sydney czy Dolinie Krzemowej. Zbieranie kapitału od inwestorów z innych krajów było trudne, aczkolwiek w związku z pandemią, technologie skierowane na zdrowie były na świeczniku i cieszyły się dużym zainteresowaniem inwestorów.

Zanotowaliśmy też większą przychylność inwestorów do prowadzenia procesów inwestycyjnych w formie zdalnej. Przez pierwsze dwa lata nie mieliśmy okazji poznać naszych inwestorów osobiście, a wszystkie formalności notarialne były wykonywane zdalnie i za pomocą firm kurierskich, co jest niemałym wyczynem dla małych firm jak Hashiona z kapitałem pochodzącym nie tylko z Polski, ale również z Czech, Austrii czy wspomnianej wcześniej Doliny Krzemowej.

W obecnej chwili największym problemem jest dla nas wzrost kosztów prowadzenia działalności związany ze zmianami opodatkowania, które wynikają z Polskiego Ładu, a także rosnąca inflacja.

**Eva Galant**  
Founder & CEO  
Hashiona

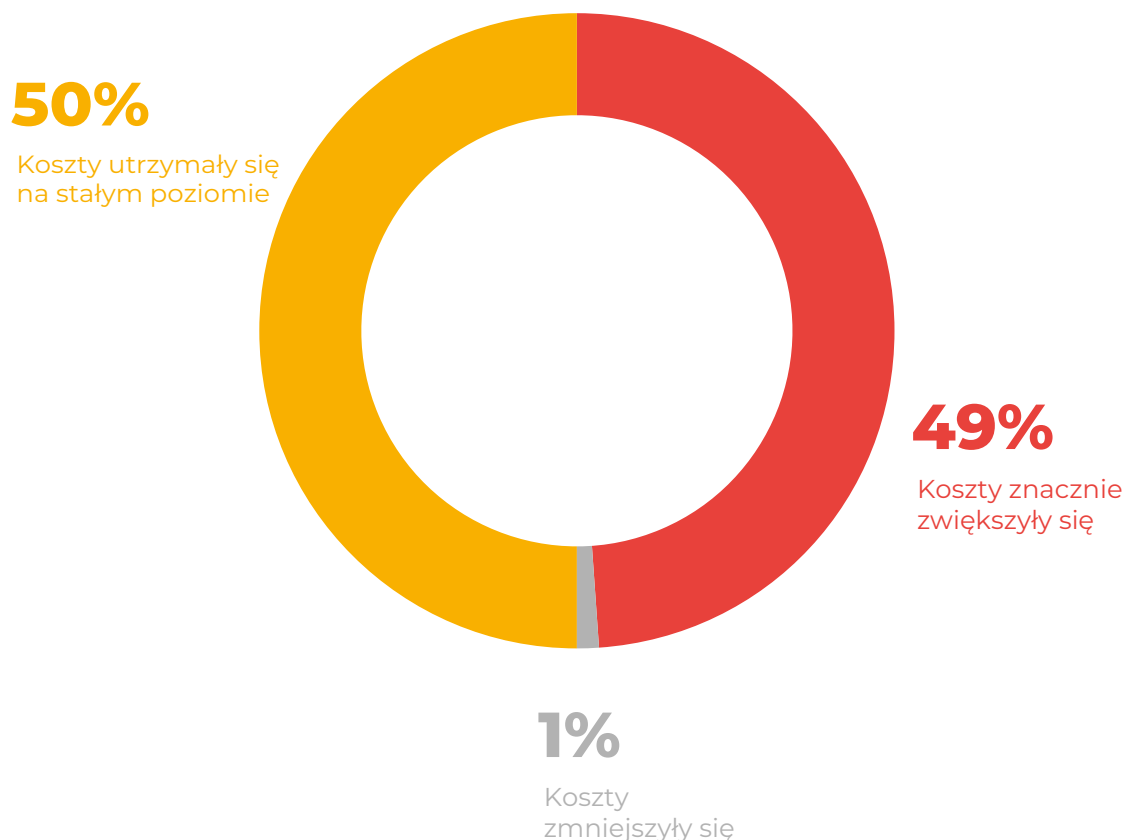


## Jak zmieniły się koszty utrzymania startupu i jak są one ograniczane?

Kryzys na rynku energii spowodowany gwałtownie rosnącymi cenami surowców energetycznych wywindował jeszcze – i tak już wysoki i niewidziany od lat – poziom inflacji. I to na całym świecie. Zaostrzona rywalizacja o dostęp do surowców energetycznych jeszcze to zjawisko podbija. Na naszych oczach gwałtownie rosną ceny niemal wszystkiego. Dla przedsiębiorców dodatkowym kłopotem są rosnące koszty pracy – zatrudnienie wysoko wykwalifikowanej kadry (przy wciąż rekordowo niskim bezrobociu) to wyzwanie o niebywałej nieraz skali trudności. W szczególności dotyczy to szeroko rozumianej branży IT, w której zarobki i tak były już bardzo wysokie. Na rynku brakuje fachowców. Startupy odczuwają te problemy mocniej, ponieważ mimo wszystko zarobki czy różnego typu benefity w takich młodych firmach są zazwyczaj mniej atrakcyjne niż w dużych przedsiębiorstwach czy korporacjach.

W badaniu Startup Poland zapytaliśmy, czy w konsekwencji kolejno: pandemii, wojny w Ukrainie oraz inflacji startupy odnotowały wzrost kosztów prowadzenia swojej działalności. Odpowiedzi mogą niepokoić. Blisko połowa (49 proc.) deklaruje, że koszty te wzrosły w sposób znaczący. Tych, którzy nie odnotowali tego zjawiska, jest 50 proc. Z kolei startupów, w których koszty uległy zmniejszeniu, jest śladowa ilość (tylko 1 proc. wskazań).

### Czy w kontekście ostatnich wydarzeń (pandemia, wojna na Ukrainie, inflacja) zmieniły się koszty utrzymania startupu?

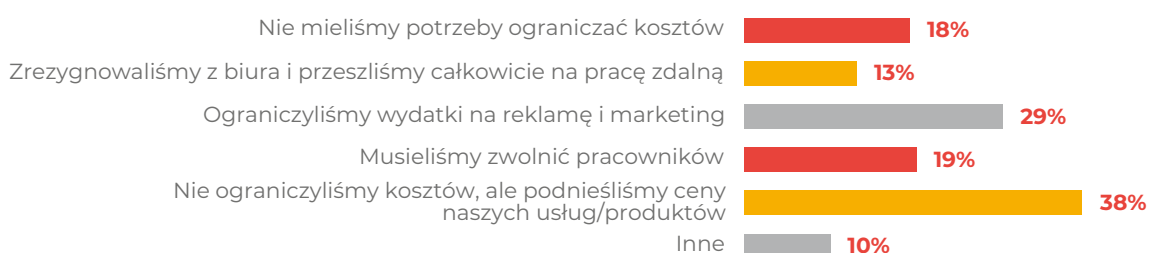


Kluczowe zatem staje się pytanie: czy i w jaki sposób startupy radzą sobie z tym problemem? Najczęściej wybieraną taktyką okazuje się coś, co wydaje się najprostsze – przerzucenie wzrostu kosztów na klientów poprzez podniesienie cen oferowanych produktów lub usług. Taki ruch wykonało najwięcej, bo aż 37 proc. startupów. Jest to jednak sposób skuteczny tylko do pewnego stopnia. Ceny nie mogą rosnąć w nieskończoność, bo klienci w końcu nie będą w stanie płacić więcej. Z tym samym problemem boryka się jednak wiele różnych przedsiębiorstw, także spoza środowiska startupów. Efekty takiej taktyki widzimy codziennie na sklepowych półkach. Niestety, wiele firm po prostu nie ma innego wyjścia.

Podobnie jak w przypadku innych kryzysów, cięcie kosztów w firmach zaczyna się od wydatków na reklamę i marketing. Na taki ruch zdecydowało się 28 proc. pytanym startupów. Wydaje się, że marketing ma dla wielu firm znaczenie drugorzędne, dlatego najczęściej jako pierwszy „idzie pod nóż”. Wszak to sprzedaż jest solą biznesu, a marketing i reklama mają ją jedynie wspierać. Należy jednak być tu ostrożnym – jaki jest sens oferowania produktu lub usługi, jeśli potencjalni klienci się o nich nie dowiedzą? Warto też wziąć pod uwagę zagrożenie, że konkurencja może nadal swoje działania reklamowe i marketingowe prowadzić, a dzięki temu zapewnić sobie trudną do nadrobienia przewagę konkurencyjną.

Niemal co piąty badany startup był zmuszony do przeprowadzenia zwolnień (19 proc.). Wydaje się, że to ostatni, najbardziej niebezpieczny dla firmy etap ratowania sytuacji. Startupy zazwyczaj mają ograniczoną kadrę i raczej nie narzekały nigdy na nadmiar pracowników i zbędne etaty. Tu margines bezpieczeństwa wydaje się węższy niż w przypadku tradycyjnie rozumianego biznesu.

## Jakie działania podjęliście, aby ograniczyć koszty?



Co dziesiąta badana firma (11 proc.) zrezygnowała z biura, przechodząc całkowicie na pracę zdalną. To z pewnością jedna z kluczowych zmian wynikających z pandemii. Okazało się, że przeniesienia pracy na tryb zdalny wcale nie musi wpływać na spadek jej jakości. W obliczu skokowo rosnących kosztów wynajmu taki ruch wydaje się uzasadniony.

**Trzeba  
dostosować  
strukturę  
kosztów  
do zmian  
rynkowych**





Ostatni rok przyniósł ogromne zmiany w środowisku startupów i funduszy VC. Stopniowo rosnąca inflacja tłumiąca wzrost gospodarczy znacząco ochłodziła, a w ostatnim czasie zupełnie zmroziła, rynki finansowe. Obserwowane na giełdzie spadki wycen spółek technologicznych nie pozostały bez wpływu na finansowanie startupów. Obecnie pozyskanie finansowania na etapie rundy A i później jest znacznie trudniejsze, spodziewamy się, że niedługo będzie to też zauważalne na etapie seed.

Te zjawiska wymusiły znaczne zmiany w strategii startupów. Presja na możliwie jak najwyższy wzrost przychodów, nawet kosztem bardzo dużej straty finansowej, zmieniła się na presję na jak najszybsze dojście do etapu break-even. Niestety, dotychczasowa strategia „wzrostu za wszelką cenę” sprawiła, że niektóre spółki poczyniły zbyt wielkie inwestycje w zwiększenie zespołu, szczególnie w obszarze sprzedaży oraz technologii. Teraz wiele z nich zaczęło redukować zatrudnienie celem obniżenia kosztów, natomiast zmniejszanie zespołu sprawia, że wzrosty przychodów, które założyciele obiecywali inwestorom, stają się jeszcze trudniejsze w realizacji.

Inflacja sprawia, że firmy i klienci indywidualni redukują wydatki, zmniejszając popyt na produkty i rozwiązania, które dotychczas obserwowały nieustanne wzrosty popytu. To sprawia, że wzrosty przychodów startupów stają się jeszcze trudniejsze do osiągnięcia a tym samym przejście na etap break-even oddala się. Zmusza to startupy do pozyskiwania finansowania, aby ratować płynność, lecz dzieje się to na znacznie gorszych warunkach niż uzyskane poprzednio, gdyż inwestorzy dyskontują przyszłe przychody wyższą stopą.

Jako bValue od dłuższego czasu pracowaliśmy ze spółkami, aby odpowiednio szybko dostosować ich strukturę kosztów do nadchodzących zmian rynkowych, większość z nich dobrze poradziła sobie z tą zmianą modelu. Widzimy też, że niektóre spółki obserwują przyspieszenie wzrostu przychodów wraz ze zmieniającymi się preferencjami ich klientów, jednak każdy startup w jakimś stopniu odczuwa pogorszenie się warunków ekonomicznych.

**Marcel Animucki**  
Investment Manager w bValue Fund



## Prowadzenie biznesu a Polski Ład

Wprowadzony z początkiem 2022 r. Polski Ład miał być rewolucją na wielu różnych odcinkach, z czego dla biznesu najważniejszy był chyba aspekt podatkowy. Ten rządowy plan miał w swoich założeniach zmniejszyć nierówności społeczne i stworzyć lepsze warunki do życia dla niemal wszystkich obywateli. Po wejściu w życie tego projektu okazało się jednak, że był on pełen błędów, sprzeczności, a co za tym idzie różnorodnych interpretacji. Zarówno księgowi, jak i same służby skarbowe nie byli w stanie zmierzyć się ze skalą problemów. Po miesiącach prób naprawy Polskiego Ładu rząd wycofał się z wielu zawartych w nim pomysłów.

Konsekwencje chaosu informacyjnego i decyzyjnego mocno wpłynęły jednak na funkcjonowanie wielu przedsiębiorstw. Brak stabilności i nieprzewidywalne konsekwencje zmian zdecydowanie utrudniają planowanie i realizację nawet najlepszej strategii biznesowej. A jak efekty tych zmian podatkowych oceniają startupy? Zdecydowanie negatywnie.

### Jak zmiany podatkowe (Polski Ład) wpływają na Twój biznes?



Blisko dwie trzecie pytaných oceniło, że zmiany wprowadzone w ramach Polskiego Ładu destabilizują ich biznes (62 proc.). Kolejne 28 proc. wskazuje, że nowe regulacje wymusiły na nich zmianę formy zatrudniania, a 13 proc., że ściąganie talentów zza granicy stało się dla nich trudniejsze. Startupowcy wskazywali także w rozmowach, jak dużym problemem w prowadzeniu firmy jest zmienność prawa – co kilka tygodni pojawiały się nowe pomysły, co wymagało ciągłej uwagi i bieżącego dostosowywania się do nich.

## PODSUMOWANIE

- W obliczu ostatnich kryzysów (czarnych łabędzi) blisko połowa polskich startupów (49 proc.) deklaruje, że koszty prowadzenia działalności wzrosły w sposób znaczący. Tych, którzy nie odnotowali wzrostu kosztów, jest 50 proc. Z kolei startupów, w których koszty uległy zmniejszeniu, jest śladowa ilość (tylko 1 proc. wskazań).
- Najczęściej wybieraną taktyką walki z rosnącymi kosztami działalności jest podniesienie cen oferowanych produktów lub usług. Taki ruch wykonało aż 37 proc. startupów.
- Drugim najczęstszym sposobem radzenia sobie ze wzrostem kosztów prowadzenia działalności przez startupy jest zmniejszenie budżetów na reklamę i marketing.
- Niemal co piąty badany startup był zmuszony do przeprowadzenia zwolnień (19 proc.).

## Co zmienia wojna w Ukrainie?

Inwazja rosyjska na swojego sąsiada 24 lutego 2022 r. była szokiem chyba dla wszystkich. Skala brutalności i ludzkich dramatów przekroczyła wszystko, czego większość z nas miała okazję doświadczyć swoim życiu. Z drugiej strony poziom społecznego zaangażowania Polaków w pomoc ukraińskim uchodźcom był fenomenem niespotykanym do tej pory w historii i – co ważne – ten fenomen trwa nadal. Z danych publikowanych regularnie przez polską Straż Graniczną wynika, że od początku agresji Rosji, granicę polsko-ukraińską przekroczyło niemal 7 mln uchodźców z Ukrainy – głównie kobiet i dzieci. Oczywiście, część z nich nie zatrzymała się u nas w kraju, tylko pojechała dalej, a inna grupa wróciła do Ukrainy. Nadal jednak liczba uchodźców pozostających w Polsce jest ogromna.

W pomoc zaangażowały się zarówno indywidualne osoby, jak i firmy. Powstała cała masa różnego typu inicjatyw – od zbierania darów, przez oferowanie lokali, aż po pomoc finansową. Także wśród startupów chęć niesienia pomocy była powszechna.

## Czy i jak wojna na Ukrainie wpłynęła na Twoją działalność?



Aż 26 proc. startupów zapytanych o to, czy i jak wojna w Ukrainie wpłynęła na ich działalność, zadeklarowało, że zaangażowały się one bezpośrednio w pomoc uchodźcom, a 6 proc. wsparło ukraińskie startupy. Taki sam odsetek zatrudnił u siebie specjalistów z Ukrainy. Z drugiej strony nasz wschodni sąsiad był ważnym rynkiem w naszym regionie – 8 proc. startupów prowadziło tam działalności biznesową, a wraz z wybuchem wojny straciły one ten rynek. Większość pytaných (58 proc.) nie odnotowała jednak bezpośredniego wpływu na ich działalność w związku z wybuchem pełnoskalowej wojny za naszą wschodnią granicą.



# Jak się uodpornić na kryzys?



Czy czas kryzysu sprzyja startupom i rozwojowi nowych technologii? Pandemia koronawirusa była dla ekosystemów nie lada wyzwaniem, ale też momentem, który wymusił na founderach dostosowanie się do nowej rzeczywistości, a co za tym idzie innowacyjnego myślenia. Wyjątkowa i niespotykana dotąd sytuacja stała się motorem napędowym dla sektora nowoczesnych rozwiązań cyfrowych. Przyspieszyła transformację i skłoniła do szukania optymalizacji w działaniach i funkcjonowaniu spółek. Polski ekosystem w większości nie ocenia jednak ostatnich lat negatywnie, a potencjał drzemiący w startupach, ich elastyczność oraz kreatywność, doprowadziły nie tylko do pozyskania nowych odbiorców i zauważalnego wzrostu sprzedaży, ale co ważne – również utrzymania zatrudnionej kadry. W wielu branżach związanych z cyfryzacją produktów, e-commerce oraz ochroną zdrowia, pojawiło się sporo interesujących projektów, a rynek startupów technologicznych zdecydowanie się powiększył. Rentowność biznesów w stosunku do ich innowacyjności była na drugim planie, co odzwierciedla wiele spektakularnych i rekordowych transakcji VC.

Wojna w Ukrainie i jej skutki oraz kryzys doprowadziły do kumulacji zjawisk, które mają wpływ na całą gospodarkę, w tym startupy, będące jej ważnym ogniwem. Perspektywy nie są jednak jednoznaczne, a kolejne miesiące mogą okazać się dla ekosystemu niestabilne. Inwestycje polskich funduszy lekko wyhamowały przez czynniki inflacyjne i większą niepewność na rynku. Ta sytuacja może być szansą dla zagranicznych funduszy szukających ciekawych projektów z rynku CEE. Rodzime venture capital czekają na szczegóły rządowych programów wsparcia, z których chętnie korzystali. Rok 2023 może być okresem przejściowym.

Panująca niepewność nie oznacza jednak, że na rynku nie pojawiły się sukcesy. Przykładem pozytywnego wykorzystania kryzysu są znane wrocławskie spółki: Infermedica, Alphamoon, Bioceltix, CUX, PayEye, Brand24, Biotts, Vue Storefront czy SatRev.

Pokazuje to, że nawet w kryzysie odpowiedni produkt, który jest odpowiedzią na potrzeby rynku, doświadczony zespół oraz dywersyfikacja źródeł finansowania pozwolą zachować odporność. Ten kto ją utrzyma, będzie jeszcze bardziej wartościowy po recesji.

**Magdalena Okulowska**  
Prezes Zarządu  
Agencji Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej SA



**Startupy  
na wzburzonym  
morzu.**

**Jak wojna  
w Ukrainie  
wpływa  
na ekosystem  
startupów  
w Polsce**



Dynamicznie zmieniające się wyzwania gospodarcze w całej Europie sprawiają, że startupy poszukują rozwiązań umożliwiających utrzymanie rentowności firmy przy zmiennej niepewności, rosnących kosztach i wysokiej inflacji. Wiele startupów decyduje się na spowolnienie tempa zatrudniania, a niektóre najprężniej dotychczas rozwijające się młode przedsiębiorstwa na kontynencie zaczęły wręcz zwalniać pracowników. Aktualnie najbardziej narażone na ryzyko są startupy w początkowej fazie rozwoju (pre-seed, seed), które jeszcze nie funkcjonują na rynkach międzynarodowych. Przedsiębiorcom, którzy działają tylko na rodzimym rynku trudniej jest pozyskać finansowanie. Ponadto może wystąpić trend spadkowy w inwestycjach VC. Szybko rosnące koszty kapitału mogą wpłynąć na obniżenie wycen, a startupy będą musiały wykazać rentowność w krótszym czasie.

W obecnej sytuacji startupy powinny na bieżąco rozważać, gdzie mogą ograniczać wydatki oraz szukać klientów poza naszym regionem. Jeszcze większa elastyczność w działaniu pozwoli szybciej reagować na nagłe pogorszenia koniunktury. Kontrola kosztów, priorytetyzacja kierunku rozwoju, działań i egzekucji oraz automatyzacja to kluczowe elementy wspierające rozwój firmy w tak wymagających czasach. Zagadnienie, które wymaga szczególnej uwagi i zaangażowania to samopoczucie pracowników. Pandemia, a następnie pogarszająca się sytuacja ekonomiczna i wojna za naszą wschodnią granicą wpływają negatywnie na zdrowie psychiczne. Skutkuje to niższą efektywnością oraz wzrostem ryzyka wypalenia zawodowego, co jest wyzwaniem dla założycieli startupów oraz ich inwestorów. Ich wspólnym celem powinno być budowanie zdrowej kultury pracy i wsparcie pracowników w radzeniu sobie ze stresem i otaczającą sytuacją.

Sytuacje kryzysowe wymagają od founderów i inwestorów weryfikacji planów i większej elastyczności w podejmowaniu decyzji. Obecnie inwestorzy zamiast lokować pieniądze w startupy nastawione tylko na szybki wzrost, będą wspierać młode przedsiębiorstwa, które będą w stanie osiągnąć próg rentowności w krótszym czasie. Wiele startupów realizujących projekty w segmencie B2B wprowadza transformację cyfrową oraz automatyzację procesów do klientów korporacyjnych. Dzięki temu mogą oni obniżyć koszty i wpłynąć na rentowność oraz stabilność firmy w dobie kryzysu. Popyt na takie rozwiązania rośnie, a tym samym potencjał na wzrosty i inwestycję. Inwestycje w startupy z sektora agrotech i sustainability mogą odnotować szybszy wzrost z uwagi na wprowadzane technologie dla biznesu, które mogą przyczynić się do rozwiązania kryzysu energetycznego na świecie.

**Magdalena Przelaskowska**  
Senior Startup Partner Manager,  
Google for Startups



# Poland Prize a wojna na Ukrainie





Celem jednej z inicjatyw realizowanej w ramach Funduszy Europejskich ze środków Programu Inteligentny Rozwój jest wykreowanie Polski na kraj pierwszego wyboru w Europie Środkowo-Wschodniej w kontekście zakładania działalności gospodarczej opartej o innowacyjne pomysły.

Pilotażowa edycja programu Poland Prize, zaprojektowana przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości i zrealizowana w latach 2018-2020, zakończyła się spektakularnym sukcesem. Oferta rozpoczęcia działalności lub przeniesienia firmy do Polski, wsparcie polskich akceleratorów i dostęp do branżowych partnerów przyciągnęły ponad 2,6 tys. zgłoszeń z blisko 100 krajów.

W 2021 r. ruszyła nowa, szerzej zakrojona edycja programu z udziałem 10 akceleratorów. Bogatsza oferta cieszy się od samego początku dużą popularnością. Zgłoszenia spływały nie tylko z pobliskich krajów europejskich, ale także z Azji, Afryki, Ameryki Północnej i Południowej. Głównym źródłem aplikacji pozostała jednak Ukraina.

Wybuch wojny radykalnie zmienił sytuację geopolityczną i gospodarczą niemal całego kontynentu, a przy tym istotnie wpłynął na wizerunek naszego kraju. Początkowo wydawało się, że operatorzy programu Poland Prize staną przed koniecznością radykalnej zmiany obszarów prowadzonego skautingu. Okazało się jednak, że pomimo dramatycznych okoliczności aplikacje zespołów z Ukrainy nadal wpływają do programu. Jednocześnie obserwujemy spadek liczby zgłoszeń z Zachodniej Europy. Polska, jako kraj przyfrontowy, jest obecnie postrzegana przez Zachód jako mało bezpieczne miejsce.

Z kolei dla Ukrainy oraz innych państw ze Wschodu – szczególnie dawnych republik radzieckich – Polska jawi się jako bezpieczna przystań. Niedogodności, jak np. utrudnienia związane np. z zaostrzonymi procedurami bankowymi dla obywateli spoza UE, mają wyłącznie epizodyczne znaczenie.

Główne atuty Polski pozostają niezmiennie: lokalizacja – czyli logistyczne centrum Europy, bliskość krajów bałtyckich, rozwinięte połączenia np. z Chinami, relatywnie duży i jeszcze nieprzepełniony rynek wewnętrzny, zdywersyfikowany przemysł i sektor usług otwarty na innowacje, dostęp do rynku UE oraz świetnie wykształcona kadra, w tym światowej klasy informatycy i inżynierowie.

Zagraniczne startupy z gotowymi, zawansowanymi produktami, myślą o Polsce jako miejscu skalowania biznesu. Te na wcześniejszym etapie doceniają dostępną infrastrukturę badawczą, dostęp do dużych krajowych i międzynarodowych partnerów biznesowych, możliwość przetestowania, rozwoju i potencjalnego wdrożenia swojego rozwiązania. Programy akceleratorne, finansowane w ramach Programu Inteligentny Rozwój, odnotowują stale rosnącą liczbę odbiorców technologii, bardzo świadomych swoich potrzeb i gotowych na dojrzałą współpracę ze startupami.

Rozwój systemu zachęt dla innowatorów spoza Polski powinien w dalszej perspektywie uwzględniać koncentrację wsparcia na wybranych, strategicznie ważnych dla nas obszarach (ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań deep tech). Istotne w tych wysiłkach będzie też stworzenie przyjaznych warunków dla zakładania i prowadzenia spółek technologicznych w Polsce. Najefektywniej służyć temu mogą zmiany o trwałym charakterze, jak np. uproszczenie procesów administracyjnych i preferencyjne opodatkowanie.

## **Dariusz Budrowski**

Prezes

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości





**Ryzyko  
nie zmniejszy  
strumienia  
pieniędzy**



Fazę niepohamowanego optymizmu rynek innowacji ma w obecnym cyklu koniunkturalnym zdecydowanie za sobą, ale nie oznacza to wcale, że podaż pieniędzy w tym segmencie musi się zmniejszyć. Nie wynika to jedynie z faktu, że stymulujący polski rynek startupowy strumień środków publicznych będzie w najbliższym czasie zasilony dodatkową pulą w ramach przeglądu programu BRIDGE Alfa, zarządzanego przez NCBR, ale z tego, iż sprzyjać temu będzie postpandemiczna i okołowojska koniunktura globalnej gospodarki. Zerwane łańcuchy dostaw czy wahania na rynku surowców, zwłaszcza energetycznych, pobudziły działanie dawno niewidzianych w takiej skali mechanizmów inflacyjnych. Te zaś bardzo zachęcają do zamiany gotówki na inne formy aktywów, podwyższając w czasach tak dużej gospodarczej niepewności tolerancję na ryzyko.

Rzeczywistość inwestorów i startupów jest dokładnie tym ekosystemem, w którym ryzyko nie jest rozumiane tylko przez pryzmat zagrożeń i potencjalnych strat, ale równie często oznacza okazje, szanse i perspektywy zysków. Oczywiście, nie można się nie zgodzić z tezą, że ostrożność finansujących podlegać będzie pogłębieniu, jednak wydaje się, że rosnąca dojrzałość polskich startupów wespół z potrzebą gruntownej przebudowy wielu sektorów naszego i europejskiego przemysłu, skłaniać będzie raczej do dalszego wzrostu znaczenia systemu finansowania innowacji, a co za tym idzie – przyciągać będzie dodatkową uwagę.

Z pewnością należy spodziewać się zmian w atrakcyjności inwestycyjnej poszczególnych obszarów innowacji. Próbuąc odczytywać zmiany w bieżących trendach można by oczekiwać, że w związku z potrzebą wzrostu wydajności procesów produkcyjnych przeważającą nad troską o stan środowiska obszary związane ze zrównoważonym rozwojem ustępować będą przemysłowi 4.0, a innowacje e-commerce wobec spadającej siły nabywczej konsumentów – pomysłem edtechowym, stymulującym nabywanie nowych kompetencji przez pracowników na szybko ewoluującym rynku pracy.

**Dawid Drzewiecki**  
CEO Vertigo Farms i KFE



**Kryzysy  
sprzyjają  
najlepszym**



Ten rok jest kolejnym, który stawia przed startupami nowe wyzwania. Do pandemii i ciągle zmieniających się przepisów doszły wojna w Ukrainie, inflacja i jeszcze większa niestabilność otoczenia politycznego. Kolejne, niepewne, czasy znacznie ograniczyły działalność rodzimych startupów. Czy ciągłe zmiany to najlepszy test dla naszego rynku i szansa na dynamiczny wzrost najlepszych firm?

Zgodnie z wynikami Raportu ponownie, największym wyzwaniem dla startupów wydaje się być dostęp do kapitału (i wycena spółek). Jak pokazuje nasze doświadczenie, nie jest trudnością pozyskanie kapitału w ogóle, szczególnie w fazie seed czy we wczesnej rundzie A, ale pozyskanie go na rundę B i kolejne etapy (szczególnie jeśli chodzi o rozwój technologii i produktów poza Internetem, gdzie w grę wchodzi produkcja, certyfikacja, patenty), a także skuteczne skalowanie biznesu zagranicą. M.in. dlatego dokładamy swoją cegiełkę do ekosystemu innowacji w Polsce, wspierając startupy także naszą podstawową działalnością jako bank, z dedykowanymi ekspertami, dostosowanymi do realiów młodych firm wymogami i paletą możliwości, jakie daje międzynarodowy potencjał Grupy BNP Paribas, która w tym roku obchodzi 200-lecie swojej działalności.

Chcemy być partnerem finansowym pierwszego wyboru dla firm innowacyjnych w Polsce i uwiarygadniać rodzime startupy zagranicą.

Wracając do wyzwań, presja płacowa nie ominęła startupów, a wiele talentów ciągle decyduje się na stabilniejszą formę zatrudnienia. Wybuch pandemii pokazał jednak wiele szans, m.in. na pozyskiwanie pracowników spoza rodzimego rynku. To także doskonała okazja zarówno dla zdobywania unikatowego „know-how”. Tu jednak niezmiennie wyzwaniem są problemy formalne, np. z zatrudnianiem takich pracowników i częste zmiany w prawie.

Koszty, pomimo niesprzyjających warunków makroekonomicznych, nie zmieniły się według 50 proc. respondentów raportu, a dla 49 proc. wzrosły – czy to wynika z natury startupów, dla których najważniejszy jest wzrost, a koszt zyskuje na znaczeniu dopiero, gdy zaczynają przynosić dochody lub pozyskują inwestora? Z pewnością wiele zależy od indywidualnej sytuacji startupu. Dla jednych ostatni rok to ciągle czas ogromnych szans i wzrostów, dla innych trudny test.

Nowy Ład dołożył startupom wyzwań – zamiast uprościć, skomplikował już i tak zawiły system, czyniąc z polskiego porządku finansowego, niezwykle gorzką pigułkę.

Z kolei blisko 60 proc. odpowiadających uważa, że wojna w Ukrainie nie wpłynęła na ich biznes, a prawie ¼ ankietowanych zaangażowała się w pomoc uchodźcom. Mamy głęboką nadzieję, że i ta sytuacja przełoży się na wzrost i umocnienie rodzimego rynku startupów. W końcu czas kryzysów to także czas wielkich możliwości.

### **Paulina Skrzypińska**

Chief Innovation Officer  
Bank BNP Paribas



### **Mateusz Cybula**

Senior Specialist for Cooperation  
with the Innovation Sector  
Bank BNP Paribas





## PODSUMOWANIE

- Blisko dwie trzecie startupów oceniło, że zmiany wprowadzone w ramach Polskiego Ładu destabilizują ich biznes (62 proc.). Kolejne 28 proc. wskazuje, że nowe regulacje wymusiły na nich zmianę formy zatrudniania, a 13 proc., że ściąganie talentów zza granicy stało się dla nich trudniejsze.
- Aż 26 proc. startupów zapytanych o to, czy i jak wojna w Ukrainie wpłynęła na ich działalność, zadeklarowało, że zaangażowały się one bezpośrednio w pomoc uchodźcom, a 6 proc. wsparło ukraińskie startupy.
- Większość pytanych (58 proc.) nie odnotowała jednak jakiegoś bezpośredniego wpływu na ich działalność w związku z wybuchem pełnoskalowej wojny za naszą wschodnią granicą.



06

# Ekspansja zagraniczna – planowana czy wymuszona?

## #06

# Ekspansja zagraniczna – planowana czy wymuszona?

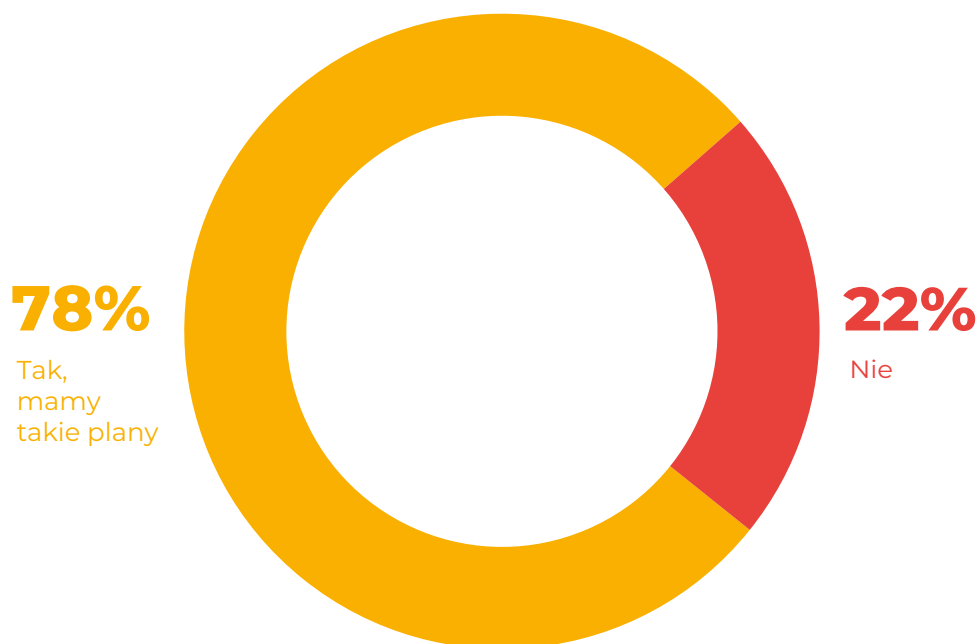
Czy zakładanie startupu skoncentrowanego wyłącznie na polskim rynku ma sens? To zależy, choć zdecydowana większość founderów, zakładając firmę, ma w planach także zagraniczną ekspansję. Oczywiście jest to także kluczowa informacja z punktu widzenia inwestorów, dla których wyjście na rynki inne niż polski jest podstawowym miernikiem potencjału do rozwoju biznesu prowadzonego przez startup. Zagraniczna ekspansja jest zatem ważnym etapem skalowania biznesu.

Mamy już wiele przykładów na to, że również w Polsce można stworzyć startup podbijający międzynarodowe rynki. Sukcesy takich firm jak Booksy, DocPlanner, czy Brainly stały się swego rodzaju benchmarkiem dla wielu rodzimych założycieli.

W badaniu przeprowadzonym przez Fundację Startup Poland w ubiegłym roku aż 78 proc. założycieli planowało wejść ze swoim biznesem na zagraniczne rynki w ciągu kolejnych 12 miesięcy.

- Na pierwszym miejscu wśród najczęściej rozważanych kierunków znajdował się rynek unijny – aż 85 proc. ankietowanych wskazało taką odpowiedź.
- Drugi priorytetowy kierunek to Stany Zjednoczone i Kanada – o wejściu na te dwa ogromne i kluczowe z punktu widzenia rozwoju biznesu rynki myślała ponad połowa startupów (53 proc.).
- Trzecie miejsce zajęły rynki innych niż unijne krajów europejskich, np. Ukraina, Białoruś, część państw bałkańskich czy Norwegia.

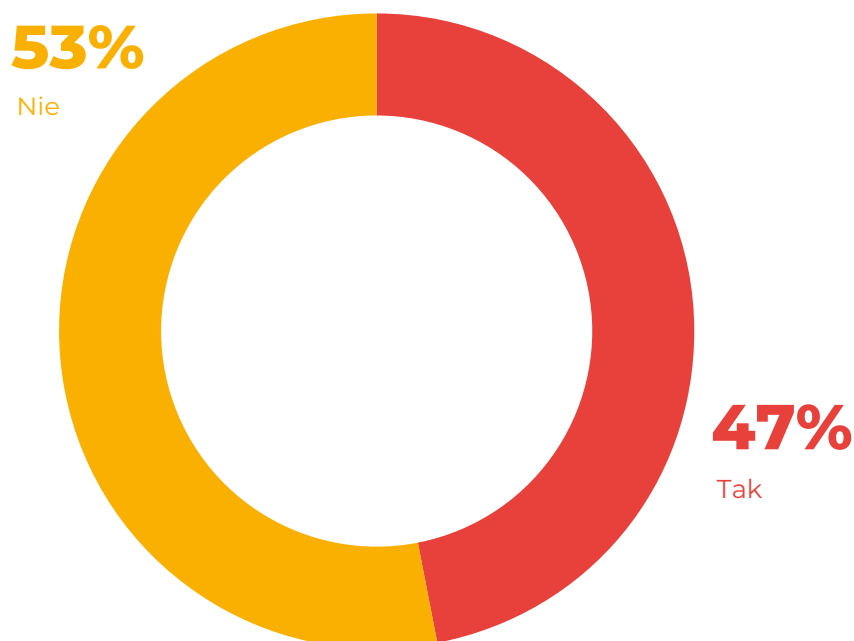
## Czy planujecie wejść na nowe rynki zagraniczne w ciągu 12 miesięcy?



Z dzisiejszej perspektywy ubiegłoroczny optymizm może wydawać się nadmierny. Wojna za naszą wschodnią granicą, kryzys energetyczny czy inflacyjny mogły skutecznie ochłodzić entuzjazm do ekspansji, zarówno samych startupów, jak i finansujących taki krok inwestorów. Pojawiają się jednak również głosy mówiące, że obecna sytuacja może wręcz dopingować startupy do poszukiwania klientów poza Polską. Mogą one liczyć na szansę, jaką wydaje się widoczna już gorsza kondycja startupów, np. na rynku amerykańskim.

Faktem jest, że Polska, jak i cały region CEE traktowana jest przez międzynarodowy kapitał ostrożniej niż przed 24 lutego br. Działania wojenne prowadzone tak blisko naszych granic odbijają się np. na kondycji naszej waluty – złotówka dawno nie była tak słaba jak dziś. To także ma wpływ na kondycję polskich startupów, które często zarabiają w złotówkach, a koszty ich działalności równocześnie rozliczane są w walutach obcych, np. w dolarach lub euro. Jeśli dodamy do tego opisane we wcześniejszym rozdziale pozostałe czarne łabędzie – zmiany związane z Polskim Ładem, inflacją, rosnące koszty energii – może to zdopingować rodzime startupy nie tylko do szukania nowych rynków zbytu dla swoich usług lub produktów, ale wręcz przenoszenia swoich siedzib i centrów operacyjnych w inne rejony świata, w których samo prowadzenie działalności jest prostsze, a wojna w Ukrainie ma mniejsze znaczenie dla lokalnego rynku. W badaniu przeprowadzonym przez Fundację Startup Poland founderzy zostali poproszeni o odpowiedź na pytanie, czy rozważają przeniesienie swojego biznesu na stałe poza Polskę, co oznaczałoby również wyprowadzkę swojej siedziby do innego kraju. Okazuje się, że niemal połowa z nich myśli o takim kroku (48 proc.). To bardzo niepokojący wskaźnik tego, jaka jest obecnie ocena komfortu prowadzenia działalności przez startupy w naszym kraju. W kolejnym kroku respondenci zostali zapytani o przyczyny takiej postawy.

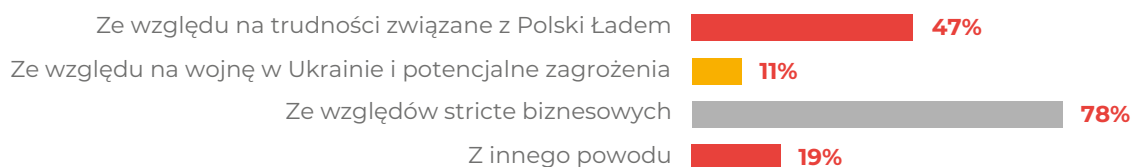
## Czy rozważacie wyprowadzenie na stałe swojego biznesu z Polski/ przeniesienie siedziby poza Polskę?



Zdecydowana większość planuje przenieść firmę do innego kraju ze względów stricte biznesowych. Wydaje się zatem, że oceniają, iż taki krok przyczyni się do zwiększenia ich potencjału do zagranicznej ekspansji, znalezienia i zatrudnienia najlepszych talentów czy zwiększenia łatwości skalowania biznesu. Drugą najczęściej wskazywaną przyczyną są trudności związane z wprowadzonym przez rząd, a następnie wielokrotnie zmienianym Polskim Ładem. Okazuje się, że program wpłynął znacząco na destabilizację biznesu, spowodował niepewność i pogłębił chaos w wielu obszarach działalności firm, w tym również startupów.

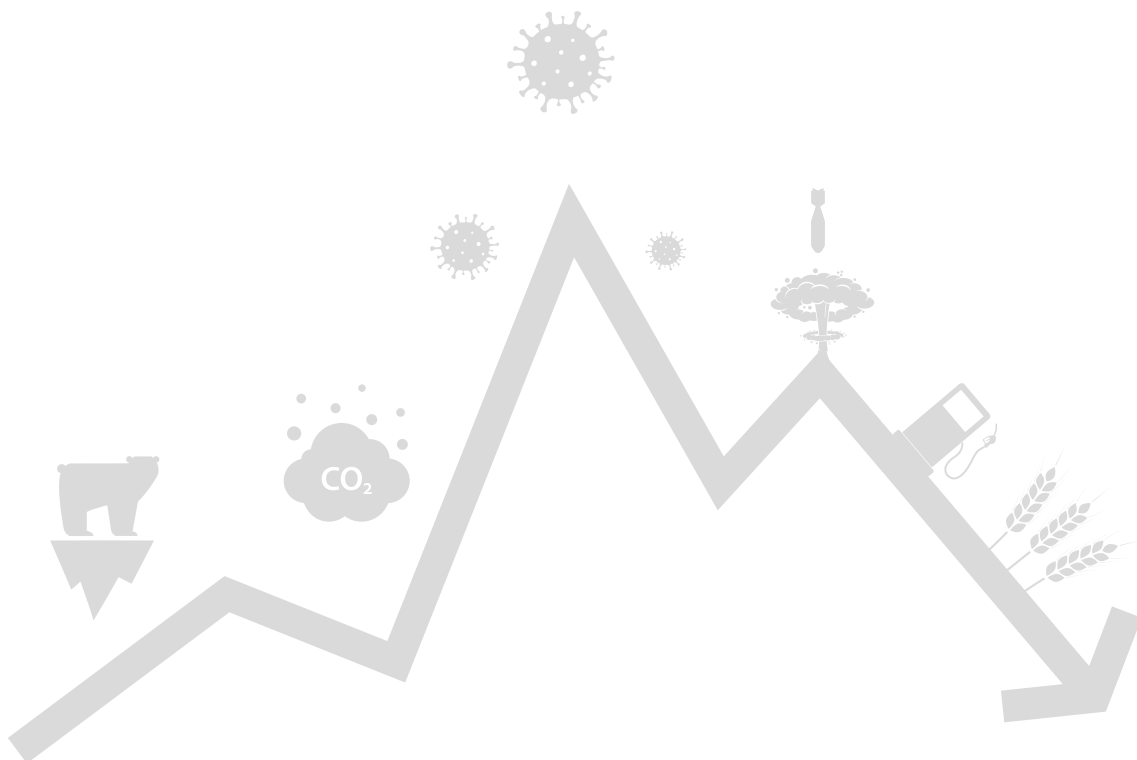
Wojna w Ukrainie i potencjalne zagrożenia wynikające z geograficznego położenia naszego kraju powoduje chęć wyprowadzenia się za granicę u co dziesiątego startupu (10 proc.). Inne przyczyny wskazywane przez ankietowanych to m.in.: lepsze regulacje prawne za granicą, zbyt skomplikowany system podatkowy, nadmierna biurokracja, niedojrzałość rodzimego rynku kapitałowego, brak stabilności gospodarczo-ekonomicznej czy niekorzystna sytuacja polityczna.

### Dlaczego planujesz przenieść biznes z Polski?



## PODSUMOWANIE

- W ubiegłym roku aż 78 proc. founderów planowało wejść ze swoim biznesem na zagraniczne rynki w ciągu kolejnych 12 miesięcy.
- Blisko połowa krajowych startupów rozważa przeniesienie swojego biznesu na stałe poza Polskę, co oznaczałoby również wyprowadzkę siedziby do innego kraju. Zdecydowana większość planuje przenieść firmę do innego kraju ze względów stricte biznesowych. Drugą najczęściej wskazywaną przyczyną są trudności związane z wprowadzonym przez rząd, a następnie wielokrotnie zmienianym Polskim Ładem.



**Jakie obszary  
świata  
kuszą  
polskich  
founderów?**





Wciąż obserwujemy, że znaczna większość polskich startupów na wczesnym etapie skupia się na lokalnym rynku. Poza bliskością rynku, która umożliwia łatwiejsze nawigowanie przez reżim podatkowy i prawny, szybsze zrozumienie lub identyfikację potrzeby na dany produkt, Polska jest jednocześnie jedną z większych gospodarek w Europie, co buduje pewien komfort względem wielkości rynku i potencjału wzrostu firmy w krótkim terminie. Tworzy to jednak pewną pułapkę dla założycieli spółek technologicznych. Polska jest na tyle atrakcyjna, że staje się pierwszym rynkiem zbytu lokalnych startupów, ale jednocześnie w znakomitej większości branż nie pozwala na osiągnięcie wielkości firmy, której szukają inwestorzy VC czyli unicornów (spółek wycenianych na ponad 1 mld EUR).

W przypadku naszych sąsiadów z Ukrainy czy Litwy bardzo wyraźnie widać, że ze względu na bardzo ograniczoną chłonność lokalnego rynku startupy muszą rzucić się prawie natychmiast na głęboką wodę ekspansji międzynarodowej, żeby przetrwać i być atrakcyjnymi dla rynku VC. Znaczna liczba młodych firm z Ukrainy rejestruje swoje podmioty bardzo wcześnie w Delaware i tam też szuka klientów omijając w ogóle europejski rynek. Oczywiście jest to również związane m.in. z mocniej operującą diasporą ukraińską, która ułatwia rozwój biznesu w USA. W Polskim ekosystemie nie ma ani tak dobrze oddolnie działającej diaspory (zapewne głównie przez względy kulturowe), ani żadnego ciała, które by efektywnie animowało taką społeczność.

Taka sieć osób nie tylko pozwala zrozumieć to, co na pierwszy rzut egzotyczne dla polskiego przedsiębiorcy technologicznego (rejestracja firmy, zobowiązania wobec regulatora, niuanse formalne), ale również lokalny kontekst, nabrać perspektywy na swój model biznesowy, trakcję, finansowanie i tym podobne. Jest to szczególnie ważne w przypadku, kiedy nie produkujemy seryjnie globalnych czy nawet regionalnych sukcesów technologicznych, gdzie know-how zbudowany przy rozwoju tych spółek procentuje dla całego ekosystemu tak, jak w przypadku Skype w Estonii, Vinted na Litwie, Uipath w Rumunii i innych.

**Michał Mroczkowski**

Principal  
w Market One Capital



# Ekspansja zagraniczna wpisana w DNA



Od początku budujemy Omnipack z założeniem, że ma to być firma co najmniej paneuropejska. Rynkiem, na którym działamy jest nie tylko Polska, ale właśnie cała Europa, a nawet świat. Ekspansja zagraniczna jest po prostu wpisana w nasze DNA.

Dzisiaj rynki zagraniczne stanowią ok.  $\frac{2}{3}$  naszego biznesu i to właśnie w segmencie „international” odnotowujemy największe wzrosty – średnio 4 razy rok do roku. Wielka Brytania to źródło aż 40 proc. naszych przychodów. Pracujemy też z klientami z USA, Skandynawii i Niemiec. Polska jest jednym z tych rynków (od dawna nie największym), ale jednocześnie hubem, z którego realizujemy działalność zagraniczną. To tutaj mamy dostęp do wykwalifikowanych pracowników, to tutaj budujemy naszą technologię, zachowując przewagę kosztową nad podmiotami, które utrzymują globalne struktury. Tym wszystkim, co robimy, chcemy pokazać, że Polak potrafi. Jesteśmy w stanie budować międzynarodowy biznes z Polski i do tego samego zachęcamy naszych klientów i wspieramy ich w tym procesie na każdym etapie.

W takim kraju jak Polska łatwo jest wpaść w pułapkę średniego rynku – na tyle dużego i dojrzałego, żeby się rozwinąć, a jednocześnie za małego, żeby osiągnąć naprawdę dużą skalę. Tymczasem nie ma powodu, aby ograniczać się tylko do Polski. Jako firma oferująca usługi logistyczne dla segmentu e-commerce, wiemy, że wejście na nowe rynki to nie jest biznesowa rewolucja, a po prostu kolejny naturalny krok, w którym np. partner logistyczny może nas skutecznie wesprzeć. W Omnipack dysponujemy odpowiednią infrastrukturą, realizujemy zamówienia do ponad 40 krajów, mamy wprowadzone integracje z większością marketplace’ów. Merchant, który wepnie się w tę sieć, zyskuje dystrybucję na całą Europę. Z jednej strony oznacza to ogromny potencjał wzrostu i dostęp do tak rozwiniętych rynków, jak chociażby niemiecki. Z drugiej jednak strony, to także zadbanie o bezpieczeństwo biznesu. Nie jest bowiem tajemnicą, że firmy sprzedające tylko na jednym rynku są znacznie bardziej podatne na lokalne szoki, czego przykład widzieliśmy chociażby w trakcie wojny w Ukrainie.

Mając wiele lat doświadczenia w biznesie, wierzę, że tzw. „global mindset” można i warto w sobie pielęgnować. Najlepiej jednak mieć go od początku i budować firmę od razu z myślą o dużej skali.

**Tomek Kasperski**  
Founder & CEO  
Omnipack



**Dlaczego  
founderzy  
coraz częściej  
zakładają  
startupy  
poza Polską?**



Każdy biznes rządzi się swoimi prawami i nie ma rozwiązań „one size fits all”. Polski rynek jest na tyle duży, żeby osiągnąć sensowną skalę, więc wielu polskich founderów skupia się na rodzimym rynku. Dla tych z globalną wizją i celem szybkiego skalowania, Polska jest zdecydowanie za małym rynkiem i to jest ważny powód ekspansji za granicę. Nie jest to ucieczka, ale pragmatyzm w kwestii finansowania i talentu.

Pomimo bardzo szybko rozwijającego się rynku funduszy VC w Polsce, nadal brakuje pieniędzy na firmy, szczególnie w początkowym stadium. Polskie fundusze VC skupiają się na absolutnych „wygranych”, gdzie często jest pewny wzrost i monetyzacja (czyli podstawy kalkulacyjne do inwestycji), szczególnie na sektorach, w których cykl biznesowy jest krótszy i można zobaczyć szybsze efekty (np. fintech, e-commerce). Scena aniołów biznesu w Polsce jest nadal bardzo mała. Brakuje inicjatyw, gdzie „friends & family” mogliby zainwestować efektywnie (przykład programu SEIS/EIS w Wielkiej Brytanii, gdzie osoby inwestujące do 250 tys. GBP mogą dostać 50 proc. kwoty z podatków a potem 0 proc. podatku od wzrostu kapitałowego po trzech latach). Na późniejszym stadium rozwoju (seria A/B/C) najwięcej funduszy jest w Europie Zachodniej (np. Londyn) i Stanach Zjednoczonych (San Francisco). Ekspansja za granicę jest kluczowa, żeby mieć ekosystem inwestycyjny blisko siebie. Oczywiście wiele firm w Polsce ma dobre kontakty z funduszami na całym świecie, poprzez Polskie „early stage VC”. Wiele funduszy chce mieć przekonanie o globalnych ambicjach danej firmy, zanim zainwestuje.

Myśląc o prawdziwie globalnej misji dla startupu, trzeba mieć zróżnicowane talenty pracownicze, żeby wspierać innowacje i dobrze wykorzystywać umiejętności. Polska coraz bardziej otwiera się na rynek światowy, ale żeby zbudować międzynarodowy zespół trzeba wyjechać do bardziej zróżnicowanej metropolii (np. Londyn, Berlin, Boston). Oczywiście wiele rzeczy można załatwić zdalnie. W Polsce mamy świetnych technologów i naukowców. Niestety, brakuje sprzedawców i product managerów. Potrzeba ludzi z bogatym doświadczeniem, językami i specjalistycznymi umiejętnościami. Dlatego trzeba wyjść poza Polskę. Wiele startupów ma biura w Polsce (przykładowo, Trustedoctor/Further Group ma biuro technologiczne w Poznaniu, ale główne biuro w Madrycie, z mniejszą siedzibą w Londynie).

**Łukasz Rzczkowski**  
Założyciel Trustedoctor  
(Grupa Further)



**Jak zmienia się  
w ostatnim czasie  
zainteresowanie  
rynkiem polskim  
wśród inwestorów  
zagranicznych?**



Wybuch wojny w Ukrainie w połączeniu z inflacją powyżej średniej europejskiej oraz poszerzającą się polityką socjalną mogą sugerować, że Polska przestaje być atrakcyjnym miejscem dla zagranicznych inwestorów. Jednakże dzisiejsza gospodarka światowa jest elastyczna i pomimo krótkoterminowych szoków związanych z niespodziewanymi wydarzeniami, szybko wraca do fundamentalnych danych. A te nadal przemawiają na korzyść Polski – członkostwo w NATO i UE, jakość i cena świadczonych usług, zaawansowany sektor IT, bliskość zachodnich rynków zbytu oraz atrakcyjny system zachęt inwestycyjnych przyczyniły się do wzrostu zaangażowania inwestorów zagranicznych na GPW w I półroczu 2022 r. w porównaniu do zeszłego roku.

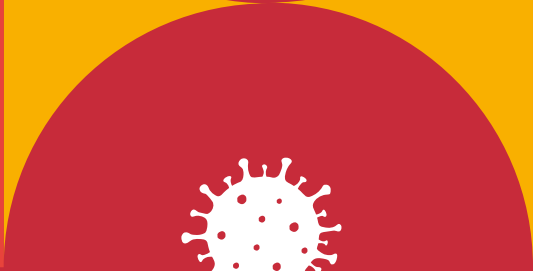
Polskie startupy mogą liczyć na wsparcie zagranicznych inwestorów, jednak główną barierą pozostaje brak spełnienia międzynarodowych kryteriów biznesowych, a nie negatywna sytuacja polityczno-ekonomiczna. Zalicza się do nich projektowanie modelu biznesowego z globalną perspektywą już na najwcześniejszym etapie, gdzie często widzimy zadowolenie się founderów jedynie wizją lokalną. Jako warszawskie biuro nowojorskiego funduszu ffVC, jesteśmy szczególnie wyczuleni na planowanie zagranicznej ekspansji, co najczęściej dostrzegamy w polskich founderach, którzy doświadczyli życia lub studiowania poza granicami kraju.

Warszawskie biuro ffVC, nowy fundusz 500 Emerging Europe będący częścią amerykańskiej spółki czy kolejne międzynarodowe środki pozyskane przez czeskie Credo Ventures udowadniają, że globalni inwestorzy dostrzegają potencjał Polski oraz regionu CEE jeśli chodzi o inwestycje technologiczne na wczesnym etapie. W ciągu ostatnich 3 lat ponad 100 zagranicznych funduszy brało udział w rundach finansowania VC polskich spółek i uważamy, że będzie ich coraz więcej. W ostatnim miesiącu dokonaliśmy inwestycji w Trusted Twin, która opierała się na kilku zagranicznych inwestorach, w tym Presto Ventures (Czechy) i Startup Wise Guys (Estonia).

Aktualnie mamy w Polsce mocny fundament do przyciągania zagranicznych inwestorów oraz ich rosnącą obecność, jednak kluczem do wykorzystania naszego potencjału jest globalizacja mentalności founderów od najwcześniejszego etapu. Wierzymy, że chaos geopolityczny nie odwróci uwagi przedsiębiorców od budowania międzynarodowej skalowalności, bo co by było z Robertem Lewandowskim, gdyby marzył tylko o polskiej Ekstraklasie.

**Szymon Pawica**  
Analyst  
ff Venture Capital







07

# Zakończenie

#07

# Barriere w rozwoju startupów pod lupą



Wśród barier wskazanych przez startupy jako kluczowe w ich rozwoju na pierwszym miejscu są wysokie koszty zatrudniania pracowników (dla 50 proc. ankietowanych). Całkowity koszt zatrudnienia pracownika obejmuje nie tylko pensję wraz z podatkiem brutto, ale też dodatkowo takie świadczenia jak składka emerytalna czy rentowa. Wprawdzie koszty zatrudnienia w Polsce należą do jednych z niższych w Europie, ich wysokość bardzo dynamicznie i wyraźnie wzrasta, co powoduje, że pod względem tempa wzrostu kosztów pracy znajdujemy się w unijnej czołówce. Problemem jaki wyłania się podczas analizy kosztów pracy w Polsce jest nieprzewidywalność zmian prawnych wpływających na nie, a także szybkie zmiany przepisów decydujących o wysokości wynagrodzeń zatrudnianych w Polsce pracowników.

Polski Ład, który obowiązuje od początku tego roku jest jedną z największych reform polskiego prawa podatkowego – jego wejście w życie pozbawiło pracowników prawa odliczenia składki zdrowotnej, zmieniło sposób odliczenia ulg podatkowych i podwyższyło kwotę wolną od podatku. Polski Ład po kilku miesiącach obowiązywania został znowelizowany, a niejasność wielu jego rozwiązań w ocenie ekspertów podatkowych daje niepewność co do wysokości netto wynagrodzenia dla pracownika. Jak raportują zarówno startupy, jak i korporacje, jest to istotna bariera w ściąganiu talentów do firm.

Druga najistotniejsza dla startupów bariera w rozwoju to pozyskanie finansowania (42 proc. ankietowanych). Postulaty związane z finansowaniem nie wynikają z braku dostępu do publicznych funduszy, a raczej z utrudnień w pozyskiwaniu grantów.

Wskazane przez 27 proc. ankietowanych trudności związane z ekspansją zagraniczną są stosunkowo nową daną w naszym raporcie. Świadczyć to może o podejmowanych coraz śmielej przez polskie startupy próbach wejścia na rynki zagraniczne. Mamy nadzieję, że w pokonywaniu trudności związanych z ekspansją zagraniczną pomoże nowy projekt Fundacji Startup Poland pod nazwą „International Startup Desk”. Jest to platforma edukacyjna i networkingowa dedykowana dla startupów z globalnymi ambicjami, której celem jest wsparcie w ekspansji poprzez dzielenie się wiedzą, kontakty z ekspertami i innymi startupami, które są obecne na rynkach zagranicznych albo planują na nie wejść.

Częste zmiany przepisów – nie tylko podatkowych – to bariera w rozwoju zdaniem 21 proc. ankietowanych. Stabilność regulacyjna i możliwość działania na wypracowywanych zasadach są kluczowym elementem decydującym o inwestowaniu w danym kraju i komforcie prowadzenia działalności biznesowej. Dla startupów stabilność regulacyjna ma podwójne znaczenie – z jednej strony wpływa na obecność w Polsce funduszy inwestycyjnych i korporacji często finansujących ich działalność na różnych etapach rozwoju, z drugiej jest czynnikiem determinującym rozwój startupów w Polsce. Proces stanowienia prawa powinien być przejrzysty i umożliwiać uczestniczenie w nim każdego zainteresowanego podmiotu.

Niezwykle ważną kwestią jest, aby decydenci dokonywali zmian w prawie w sposób przewidywalny i by przepisy powstawały po konsultacjach z partnerami społecznymi, z poszanowaniem głosu wszystkich stron, z odpowiednio długim *vacatio legis*, co pozwala przygotować się do wprowadzanych zmian. Konsultacje projektów aktów prawnych pozwalają na wskazanie potencjalnych problemów i wypracowanie jak najlepszych rozwiązań. Mamy nadzieję, że sektor publiczny będzie korzystał z jak najszerzej formy współpracy ze startupami.

Interesujący jest fakt, że relatywnie dużo startupów demonstruje trudności w uczestniczeniu w przetargach publicznych. Od początku 2021 r. obowiązuje nowe Prawo Zamówień Publicznych, które wprowadza wiele pozytywnych rozwiązań dla małych i średnich przedsiębiorstw, a także innowacyjnych, nowoczesnych produktów i usług, a w rezultacie może być szansą dla startupów na sprzedaż innowacyjnych produktów i usług. Nowe prawo wprowadziło istotne dla startupów zmiany, w szczególności: obniżenie opłat sądowych od skarg w postępowaniu odwoławczym w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego, (co ma szansę zapewnić większą dostępność korzystania ze skargi na orzeczenie Krajowej Izby Odwoławczej), nowy próg dla zamówień publicznych, pełną elektroniczną zamawianie, czy umożliwienie Rzecznikowi Małych i Średnich Przedsiębiorców wniesienie odwołania w imieniu wykonawców-startupów w zakresie zamówień publicznych.

Prawdopodobnie ocena startupów dotycząca trudności związanych z przetargami publicznymi i niekorzystanie z rozwiązań, jakie dają aktualnie obowiązujące przepisy, wynika nadal z nieadekwatności produktu danego startupu do przedmiotu zamówienia, czasochłonności postępowań, braku informacji na temat odbywających się przetargów, a także braku ogólnej wiedzy merytorycznej na temat uczestniczenia w przetargach

Wyniki ankiety pokazują, że 8 proc. respondentów nie wskazuje na istnienie barier prawnych utrudniających rozwój biznesu, jednak w naszej ocenie bariery, o które pytaliśmy (m.in. trudności z ekspansją zagraniczną, niewystarczające zachęty inwestycyjne, biurokracja, przetargi publiczne, koszty zatrudnienia pracowników) dotyczą wszystkich startupów działających w Polsce. Startupy, które skupiają się na rozwoju, przeważnie mają mniej czasu na monitorowanie otoczenia prawnego i instytucjonalnego.

Bariery prawne wpływające na działalność biznesową często utrudniają funkcjonowanie zarówno startupów, jak i dużych korporacji wpływając negatywnie na cały ekosystem startupowy i innowacyjny. Mimo wielu pozytywnych zmian w przepisach dotyczących małych i średnich przedsiębiorców większość barier istnieje od wielu lat. Brak zadowolenia startupów z funkcjonowania środowiska prawnego może skutkować zamknięciem działalności, ograniczeniem wzrostu biznesu albo przeniesieniem firmy do innego kraju. To wyraźny apel do likwidacji nieprzyjaznych przedsiębiorcom przepisów (zwłaszcza tych, które nadmiernie biurokratyzują nasze codzienne działanie i niepotrzebnie zwiększają koszty zatrudnienia) oraz do zmian praktyk w sektorze publicznym (wydłużające się procedury i brak możliwości sprawnego wprowadzenia nowej legislacji).

Podsumowanie analizy wskazanych w tym roku przez startupy barier regulacyjnych, sprowadza się do podnoszonego wielokrotnie przez Fundację Startup Poland apelu o proste procedury i przewidywalne przepisy – jest to konieczne jeśli Polska chce zatrzymać na rynku swoje startupy i zachęcić zagraniczne do działalności na jej obszarze.

**Marta Pawlak**  
Head of Legal & Public Policy Advisor



## Metodologia

Raport „Polskie Startupy” został opracowany po raz ósmy. Poprzednie edycje dostępne są do pobrania na stronie [www.startuppoland.org](http://www.startuppoland.org). Z każdym kolejnym wydaniem docieramy do coraz większej liczby startupów, co tłumaczyć można zwiększeniem rozpoznawalności raportu, rosnącą świadomością wśród founderów, którzy chętniej dzielą się informacjami o swoich spółkach, czy zapotrzebowaniem rynku na tego typu dane.

Na potrzeby stworzenia niniejszego raportu została przygotowana, a następnie przeprowadzona internetowa ankieta za pomocą narzędzia SurveyLab. Raport z wynikami ankiety był tworzony automatycznie, w czasie rzeczywistym. Badanie przeprowadzone zostało w okresie lipiec-sierpień 2022 r. Zamknięcie ankiety i pobranie raportu z badania nastąpiło 31 sierpnia 2022 r.

Udało nam się dotrzeć do 2171 opiniodawców. Wśród ankietowanych zdecydowaną większość stanowili founderzy startupów, ale udział w ankiecie brali także zarządzający startupami oraz pracownicy, choć w znacząco mniejszej liczbie.

Dobór ankietowanych podmiotów był losowy, bez wskazania na preferowane cechy startupu, takie jak branża, faza rozwoju, skala biznesu, wielkość firmy, czy liczba zatrudnionych. Odpowiedzi udzielone przez podmioty funkcjonujące na rynku dłużej niż 10 lat nie były uwzględniane. Przyjęta w metodologii badania definicja startupu zaliczała do ich grona wyłącznie podmioty z rynkowym stażem nieprzekraczającym dekady.

## Przypisy

<sup>1</sup>[www.medium.com/blog-transparent-data/polskie-firmy-2021-raport-340fd0954163](https://www.medium.com/blog-transparent-data/polskie-firmy-2021-raport-340fd0954163)

<sup>2</sup>[www.news.crunchbase.com/venture/european-startup-funding-drops-q2-2022-monthly-recap/](https://www.news.crunchbase.com/venture/european-startup-funding-drops-q2-2022-monthly-recap/)

<sup>3</sup>Transakcje na polskim rynku VC w Q3 2022 ([pfrventures.pl](http://pfrventures.pl))

**Badanie do raportu**  
**Polskie Startupy 2022**  
**powstało**  
**dzięki uprzejmości**  
**SurveyLab**



**SurveyLab**  
ONLINE SURVEYS

# STARTUP POLAND

Partner Główny



**BNP PARIBAS**

Partnerzy

Google for Startups

 **PFR Ventures**

Partner Instytucjonalny

 **PARP**

Grupa PFR

