

rozkręć start

Poradnik
krok
po kroku

 FIRMA

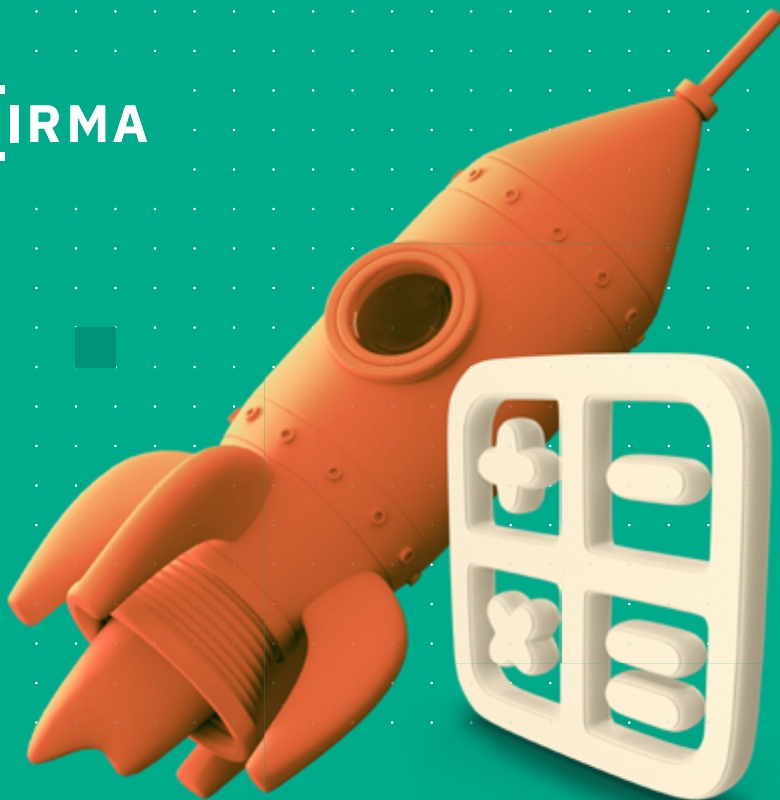
Sponsor:



Partnerzy:

MAMSTARTUP

**silesian
startup
foundation**



Księgowość dla startupów!

My dbamy o finanse, Ty o rozwój biznesu

Kompleksowe wsparcie firmy od pierwszego
wdrożenia do rozliczeń spółki

Poznaj szczegóły

www.ifirma.pl

Rozkreć startup

Poradnik
krok
po kroku

Szanowny Czytelniku,

oddajemy w Twoje ręce książkę, która powstała ze świadomością, jak istotna dla ambitnych przedsiębiorców jest wiedza wynikająca z doświadczenia. Zgromadziliśmy cenne informacje, dzięki którym zyskasz unikatowe spojrzenie na przedsiębiorczość. Jednocześnie wiemy, że początki bywają trudne, dlatego rozkręciliśmy startupy na części, byś mógł dokładnie przyjrzeć się ich działaniu. W tej publikacji znajdziesz praktyczne wskazówki i konkretne kroki, które pomogą Ci rozbujać własny biznes, oraz wypowiedzi praktyków. Mamy nadzieję, że rozpisana przez nas ścieżka stanie się inspiracją i bazą wiedzy, przydatną do zbudowania własnego startupu. Książka ta powstała z inicjatywy IFIRMA – najbardziej doświadczonej w księgowości internetowej firmy w Polsce. Ponad dwie dekady temu IFIRMA stworzyła system do księgowania online, który do dziś jest wiodącym w kraju. Na jego sukces pracuje grono doświadczonych księgowych i konsultantów, a także kilkadziesiąt osób odpowiedzialnych za stronę techniczną, bezpieczeństwo i stabilność systemu.

sponsor

partnerzy publikacji



Romuald Lenarski

Romuald Lenarski – menedżer technologiczny, ekspert w branży fin-tech i doświadczony przedsiębiorca, od ponad 20 lat tworzy innowacyjne rozwiązania dla biznesu. Od lat związany z IFIRMA, gdzie jako Head of Product & Growth odpowiada za rozwój serwisu, strategię marketingową oraz zarządzanie zespołem technologicznym. Specjalizuje się w skalowaniu projektów B2B – od walidacji pomysłów i budowy MVP po ekspansję na nowe rynki i optymalizację procesów wzrostu. Absolwent Fizyki na Politechnice Wrocławskiej oraz Data Science na Harvard University. Pasjonuje się przełamywaniem barier, optymalizacją procesów i analityką danych. W wolnych chwilach żeglarz w klasie 470, miłośnik trekkingu i wspinaczki lodowej.



Adam Sawicki

Właściciel i redaktor naczelny serwisu dla solopresiębiorców Rebiznes.pl. Na co dzień pomaga przedsiębiorcom pisać o ich firmach. Związany z mediami od 2014 roku. Zawodowe szlify zdobywał jako autor zewnętrzny „Forbesa” i „Next Gazeta”, a potem dziennikarz „MamStartup”, gdzie awansował na stanowisko redaktora prowadzącego. Autor licznych publikacji, w tym ponad 5000 tekstów o tematyce biznesowej, wywiadów z branżowymi ekspertami i kilku scenariuszy odcinków seriali wyemitowanych na antenie Polsatu.

Wstep



Na co dzień współpracując z przedsiębiorcami, wiemy, że prowadzenie biznesu to trudne, ale zarazem ekscytujące zajęcie, będące niewyczerpanym źródłem satysfakcji. A skoro sięgnąłeś po tę publikację, to być może sam jesteś początkującym przedsiębiorcą lub dopiero rozważasz wejście na tę ścieżkę kariery. Bez względu na to, w jakiej fazie rozwoju się znajdujesz, ten e-book powstał po to, aby przekazać Ci wartościowe informacje na temat tworzenia i prowadzenia startupów.

Zapraszamy Cię do wspólnej podróży po świecie przedsiębiorczości, pełnej wiedzy i inspiracji. Mamy nadzieję, że niniejsza publikacja posłuży Ci jako przewodnik, prowadzący nie tylko do sukcesów zawodowych i tytułu jednorożca (jeśli nie wiesz, o czym mowa, dowiesz się z tej lektury!), ale będący również bodźcem do osobistego rozwoju.

Jak korzystać z tego e-booka?

E-book został pomyślany tak, aby przeprowadzić Cię przez proces budowania startupu od A do Z — to znaczy od znalezienia pomysłu na biznes, poprzez skompletowanie zasobów, takich jak wspólnicy i kapitał, po założenie działalności gospodarczej. Co oczywiście nie oznacza, że nie możesz rozpocząć jego lektury od środka lub końca. Możesz i jeśli tylko masz na to ochotę, tak właśnie zrób! Czego konkretnie możesz spodziewać się po poszczególnych rozdziałach? Zajrzyjmy do środka.

Rozdział 1

Startup

Jakie pierwsze skojarzenie przychodzi Ci na myśl, gdy słyszysz słowo „startup”? Być może „młoda, początkująca firma”? Uważa tak wiele osób. Ale to nie do końca prawda. Dlatego naszą wspólną przygodę ze startupami zaczniemy od wyjaśnienia, czym w zasadzie jest startup, jakie są rodzaje startupów, co takiego je charakteryzuje oraz ile zarabiają założyciele takich organizacji. Dobrze to wiedzieć, jeśli rozważasz tego typu karierę.

Rozdział 2

Znajdź pomysł

Czy pomysł na biznes faktycznie ma znaczenie? A może jest coś ważniejszego? Jeśli tak, to co? Tak poza tym, to gdzie szukać pomysłów na biznes? Jak wybrać rynek dla swojego startupu? Jeśli te pytania nie dają Ci spokoju, znajdziesz na nie odpowiedzi w drugim rozdziale.

Rozdział 3

Określ założenia biznesowe

Jaka jest rola biznesplanu w startupie? Czym dokładnie jest business model canvas? Jak formułować trafne hipotezy biznesowe? W tym rozdziale skoncentrujemy się na określeniu podstawowych założeń biznesowych. Będziemy omawiać znaczenie biznesplanu, a także przyjrzymy się narzędziu, które pozwoli Ci zaprojektować model biznesowy — a zatem zbudujesz solidne fundamenty swojego startupu.

Rozdział 4

Zbierz zasoby

Zasobami w firmie są między innymi know-how, pracownicy, reputacja, partnerzy biznesowi, technologia i wiele innych. My jednak ich nie omówimy. Skupimy się za to na umiejętnościach, zespole założycieli i kapitale. A zatem z tej części publikacji dowiesz się, jakich kompetencji potrzebujesz, aby z sukcesem prowadzić startup, na co zwrócić uwagę, dobierając współników do zespołu, a także jak działają fundusze venture capital i czy warto brać od nich pieniądze na start.

Rozdział 5

Zbuduj MVP i testuj

W tym rozdziale skupimy się na budowie prototypu produktu lub usługi, a także na skutecznym testowaniu hipotez biznesowych. Przekonaj się, dlaczego prototyp jest nieodzowny w procesie tworzenia startupu. Jak przetestować pomysł na biznes, zanim zainwestujesz w jego rozwój wszystkie oszczędności? Istnieje kilka sposobów — dzielimy się nimi.

Rozdział 6

Wdrożenie i pivot

Dlaczego niektóre startupy upadają, podczas gdy inne odnoszą rynkowy sukces? Jak ważna jest otwartość na zmiany w przypadku startupów? Czym dokładnie jest pivot i w jaki sposób można go przeprowadzić? Poznaj strategie pivotowania, dzięki którym dostosujesz się do zmieniających się warunków rynkowych i zwiększysz swoje szanse na powodzenie.

Rozdział 7

Model biznesowy

W tym rozdziale przedstawimy dziewięć najsukuczniejszych modeli biznesowych, z których korzystają najpopularniejsze startupy, wyceniane na ponad miliard dolarów każdy. Przybliżymy też zasady ich działania oraz korzyści w ich zaimplementowaniu. Dodatkowo zgłębimy temat strategii cenowych w startupach, a także poznamy sposoby ustalania i podnoszenia cen produktów oraz usług.

Rozdział 8

Założ działalność

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, spółka akcyjna, a może jednoosobowa działalność gospodarcza — co wybrać? W tym rozdziale odpowiemy między innymi na to pytanie. Przybliżymy również kwestie związane z podatkami.

Rozdział 9

Docieraj szeroko.

Marketing w startupie

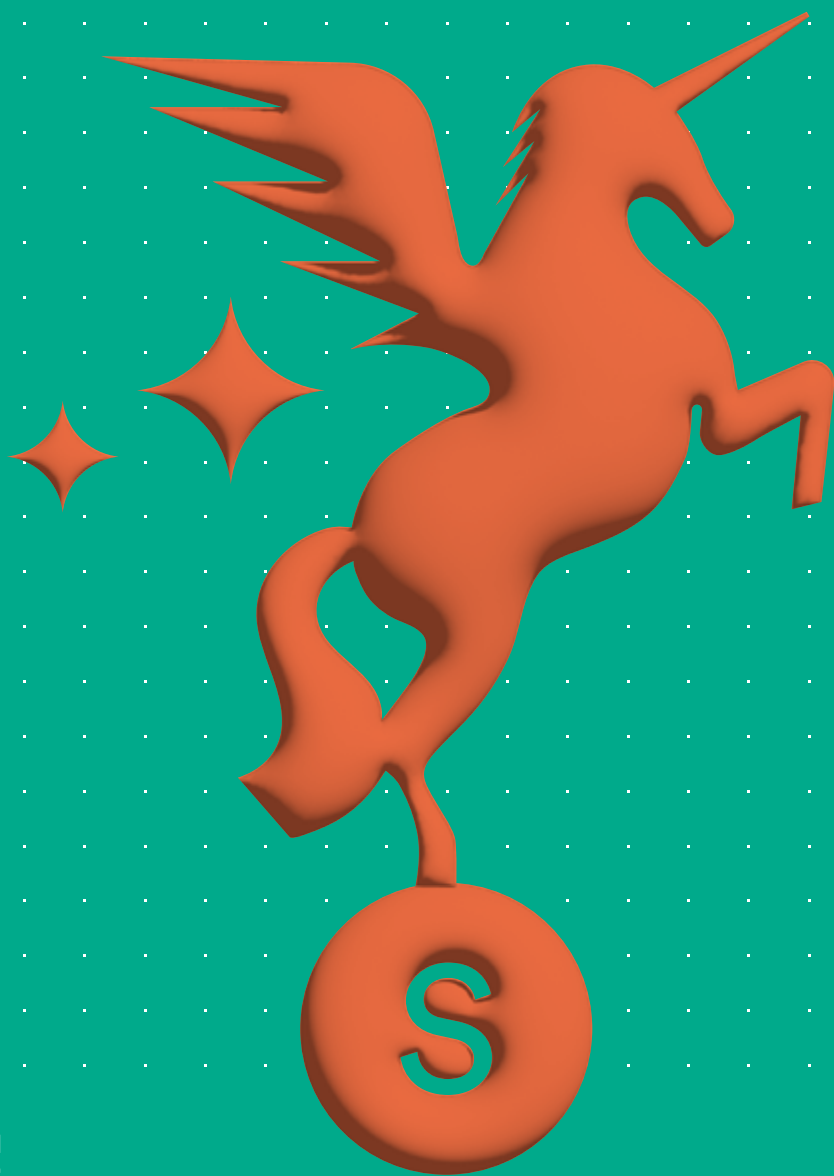
Ruszając z pierwszym biznesem, prawdopodobnie startujesz z ograniczonym kapitałem. Nie oznacza to jednak, że możesz sobie pozwolić na niepodejmowanie działań marketingowych. Co zatem zrobić? Polecamy zacząć od zbudowania marki osobistej i nawiązania kontaktów z mediami. Czym jest marka osobista? Co możesz zrobić, aby świadomie tworzyć swój wizerunek w internecie? Jak napisać informację prasową? Odpowiedzi między innymi na te pytania znajdziesz tutaj.

Rozdział 10

Twórz ekosystem startupowy

Jako założyciel startupu jesteś kluczowym elementem ekosystemu startupowego, ale nie jedynym. Oprócz Ciebie wokół działają między innymi inkubatory, akceleratorzy i korporacje. Zobacz, jak budować wartościowe relacje z innymi uczestnikami tego ekosystemu oraz dowiedz się, jak korzystać z dostępnych zasobów.

Startup





Czym jest startup? Definicja

Mimo że o startupach dużo się mówi i pisze, to trudno podać jedną, konkretną definicję tego typu organizacji. Kłopot z tym mają również specjaliści. Nie wystarczy napisać, że startup to młoda, początkująca firma, bo nie każda młoda i początkująca firma w istocie jest startupem. A więc czym tak na dobrą sprawę jest startup?

Steve Blank — amerykański przedsiębiorca, profesor na Uniwersytecie Stanforda i autor metodologii customer development — w ten sposób zdefiniował startup w swojej książce *Podręcznik startupu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku*: „Startup to tymczasowa organizacja, poszukująca skalowalnego, powtarzalnego, dochodowego modelu biznesowego”.

Inną definicję w książce *Metoda Lean Startup. Wykorzystaj innowacyjne narzędzia i stwórz firmę, która zdobędzie rynek* podał jej autor, Eric Ries: „Startup to ludzka instytucja, zaprojektowana, aby dostarczyć nowy produkt lub usługę w warunkach skrajnej niepewności”.

To oczywiście nie wszystkie definicje startupu, ale jedynie te najbardziej popularne.

Sześć cech startupu

A czym najczęściej charakteryzuje się startup?
Następującymi cechami:

1. **Innowacyjność** — startup nie powiela popularnych i dostępnych na rynku produktów lub usług. Kreuje własne, przełomowe i innowacyjne rozwiązania.
2. **Podejście technologiczne** — startup tworzy i korzysta z nowoczesnych rozwiązań technologicznych, aby budować przewagi konkurencyjne.
3. **Skalowalność** — startup buduje taki model biznesowy, który można powielać w skali całego świata, na dowolnych rynkach.
4. **Potencjał szybkiego wzrostu** — startup ma szybko rosnąć zarówno pod kątem użytkowników, jak i przychodów. Ma też osiągnąć status jednorożca, czyli wycenę na poziomie miliarda dolarów.
5. **Tymczasowość** — startup to organizacja tymczasowa. Jest więc etapem w cyklu życia organizacji, która finalnie dąży do dojrzałości i rentowności.
6. **Bardzo duże ryzyko** — startup cechuje się niepewnością i dużym ryzykiem, a to dlatego, że tworzy innowacyjne rozwiązania, do tej pory niedostępne na rynku.

Garaż miejscem powstania startupu

Startupy to organizacje o ograniczonych zasobach — zwłaszcza zasobach finansowych. Widać to wyraźnie, przyglądając się początkom dobrze dziś znanych gigantów technologicznych. Część z nich rozpoczęła pracę nad budową swojego imperium bez pokaźnego kapitału zakładowego, ale mając do dyspozycji jedynie garaż.

Przykłady startupów zaczynających w garażu

Wśród firm, które zaczynały w garażach, można wyróżnić:

→ [Hewlett Packard](#)

W 1938 roku Bill Hewlett i David Packard zamieszkali w Palo Alto w Kalifornii, gdzie wynajęli niewielki garaż niedaleko kampusu Uniwersytetu Stanforda. To w nim zbudowali potężną markę komputerów osobistych. Co więcej, ten sam garaż w 1989 roku uznano za oficjalne miejsce narodzin Doliny Krzemowej. Dziś znajduje się on na liście lokalnych zabytków.

→ [Google](#)

W 1998 roku dwóch doktorantów z Uniwersytetu Stanforda wynajęło garaż od swoich znajomych, aby rozwijać tam algorytm, który niedługo później stał się podstawą do stworzenia wyszukiwarki internetowej. Owa wyszukiwarka internetowa to dobrze znane nam wszystkim Google.

→ [Dell](#)

W 1984 roku 19-letni Michael Dell postanowił rozkręcić biznes komputerowy. Wkrótce potem rzucił studia i wynajął garaż poza kampusem w Austin w Teksasie. Dziś jego firma ma się świetnie, a komputery marki Dell uważane są za jedno z najlepszych.

→ Amazon

Gigant sprzedaży internetowej również zaczynał w garażu. Tam właśnie Jeff Bezos postawił pierwszą stronę sklepu online, za pośrednictwem której sprzedawał na początku wyłącznie książki. Dziś na Amazon kupimy niemal wszystko, a twórca popularnej platformy e-commerce jest jednym z najbogatszych ludzi na świecie.

→ Microsoft

Początki Microsoftu również były skromne, mimo że Bill Gates i Paul Allen nie zaczęli w garażu, ale w wynajętym pokoju w Albuquerque w stanie Nowy Meksyk. To tam przedsiębiorcy napisali pierwszą wersję języka programowania BASIC, który stał się podstawą systemu operacyjnego Windows.

Ograniczone zasoby — czasowe, finansowe czy ludzkie — pobudzają kreatywność i zmuszają do poszukiwania niekonwencjonalnych rozwiązań. Startupy najczęściej działają właśnie w takich warunkach.

Rodzaje i przykłady startupów

Startupy można sklasyfikować poprzez pryzmat wielu czynników. Sposób finansowania, poziom innowacyjności, model biznesowy, branża czy etap rozwoju to tylko niektóre z nich, ale z pewnością najistotniejsze. Przyjrzyjmy się zatem takim startupom.

Sposób finansowania

→ Bootstrapped startups

Są to startupy finansowane wyłącznie przez założycieli i przychody wygenerowane przez ich firmy. Takie startupy rozwijają się organicznie. Dostarczają wartość na rynek, generują przychód i reinwestują pozyskane ze sprzedaży środki w dalszy rozwój działalności. Przykładem, zdaje się — najpopularniejszego w Polsce, startupu, który finansuje się właśnie w ten sposób, jest Just Join IT, portal z ogłoszeniami o pracę w branży IT.

→ Venture-funded startups

Są to startupy finansowane przez fundusze venture capital i aniołów biznesu. W zależności od etapu rozwoju, rynkowego potencjału i możliwego zwrotu z inwestycji venture-funded startups otrzymują często wielomilionowy kapitał w zamian za udziały. Fundusze venture capital działają na całym świecie, a startupy chętnie sięgają po ten rodzaj finansowania. W ten sposób finansowały się na przykład Uber, Airbnb czy polski startup z sektora medycznego Infermedica. Temat venture capital jest na tyle istotny, że wrócimy do niego w dalszej części e-booka, poświęconej zasobom.

→ Crowdfunded startups

Są to startupy, które poszukują finansowania na tzw. platformach crowdfundingowych. Platformy te pozwalają startupom organizować zbiórki pieniężne. W ich trakcie founderzy określają cel finansowania i kwotę, jaką chcą zebrać, a internauci wpłacają datki. Oczywiście nie robią tego za darmo. Niekiedy za wpłaty otrzymują udziały, a innym razem wcześniej ustalone nagrody. Popularne platformy crowdfundingowe to: na świecie — Kickstarter, Indiegogo, w Polsce — BeesFund, Crowdway.

Poziom innowacyjności

→ Disruptive

Takie startupy mają na tyle innowacyjny produkt lub usługę, że zupełnie zmieniają sposób funkcjonowania rynku, na którym działają. Dokonują rewolucji. Kształtują branżę. Są zmianą. Przykładem takiego startupu jest chociażby platforma Airbnb, która wpłynęła na to, jak dziś rezerwujemy noclegi krótkoterminowo.

→ Incremental

Startupy inkrementalne wciąż kreują innowacje, ale nie tak znaczące jak wcześniej omówione przedsięwzięcia. One po prostu wprowadzają drobne innowacje w istniejących produktach i usługach. Nie zmieniają branży. Nie dokonują rewolucji. One usprawniają to, co może działać lepiej. Przykładem jest Uber Eats, który sprawił, że zamawianie jedzenia z poziomu telefonu i aplikacji mobilnej jest wygodniejsze.

→ Me too

Startupy „me too” nie tworzą innowacji. One kopiują. Powielają. Biorą to, co już działa na rynku, i implementują we własnych rozwiązaniach. Jeśli dany model biznesowy sprawdził się w Stanach Zjednoczonych, to być może powiedzie się także w Europie. Właśnie tak działają startupy „me too”. Jest ich całkiem sporo na rynku. „Kolejny Uber”, „nowy Facebook” — po tym poznasz startupy z tej kategorii.

Model biznesowy

→ SaaS (Software as a Service)

Startupy te oferują swoje produkty lub usługi w formie aplikacji mobilnej lub webowej. Za dostęp do niej pobierają cykliczne opłaty — miesięczne lub roczne. Często oferują różne plany cenowe w zależności od tego, jaką funkcję ma spełniać dana aplikacja. Masa tego typu startupów działa w segmencie B2B, chociaż można spotkać je również w segmencie B2C. Przykłady to Slack, Zoom czy Asana.

→ Marketplace

Startupy działające w modelu marketplace łączą kupujących i sprzedających poprzez własną platformę transakcyjną. Często działają w konkretnej branży, na przykład fashion lub nieruchomości. Przykładem startupu, który działa właśnie w tym modelu biznesowym, jest Airbnb czy Etsy.

Subskrypcja

Startupy, które działają w modelu subskrypcyjnym, oferują klientom produkty i usługi w formie abonamentu. Klient regularnie płaci, a więc otrzymuje dany towar. Jest to jeden z najpopularniejszych modeli biznesowych. W ten sposób działa Netflix, Spotify lub Dollar Shave Club, który dla odmiany sprzedaje fizyczny produkt — żyletki do golenia twarzy.

Przedstawiona lista rodzajów startupów nie jest zamknięta. Podobnie zresztą jak lista modeli biznesowych — tych jest znacznie więcej. Jako że ich temat jest niezwykle ważny, poświęciliśmy im osobny, 7. rozdział zatytułowany *Wybierz model biznesowy*. Wspomnieliśmy też, że startupy można podzielić ze względu na etap rozwoju. To również ważne zagadnienie, a więc poświęcimy mu nieco więcej czasu.

IFIRMA



Gdy Twój SaaS się rozwija

Nasze rozwiązania rosną razem z nim!

Wygodne narzędzie do ewidencjonowania przychodów z subskrypcji.

Sprawdź szczegóły

www.ifirma.pl

Etapy rozwoju startupu

Istotą startupu jest rozwój i osiągnięcie rynkowej dojrzałości. Niestety większość z nich nigdy nie dociera do „mety”, ale walczy o przetrwanie lub wręcz upada. Niemniej te projekty, którym udaje się przetrwać, przechodzą zwykle przez sześć faz rozwoju. Często wspomnianym fazom rozwoju towarzyszą rundy finansowania, do których wrócimy w dalszej części e-booka. Co to za fazy? O tym dalej.

Pre-seed stage

Wszystko zaczyna się od tzw. fazy przedzałążkowej, czyli etapu, na którym założyciel startupu ma jedynie pomysł na biznes. Być może na produkt, być może na usługę. Tego jeszcze do końca nie wiadomo. Nie wiadomo, bo w fazie pre-seed założyciel poszukuje niszy, analizuje rynek i stara się postawić biznesową hipotezę.

Na tym etapie jako founder powinieneś przede wszystkim znaleźć problem i móc twierdząco odpowiedzieć na pytanie: „Czy mój pomysł jest w stanie rozwiązać dany problem na rynku, za który klienci są gotowi zapłacić?”. Jeśli tak, świetnie. Jeśli nie, poszukaj innego problemu i pomysłu na biznes.

Seed stage

Będąc na etapie seed, czyli fazie zasiewu, założyciele startupów zaczynają materializować swoje pomysły. Mają hipotezę biznesową, którą chcą zweryfikować, a także budują tzw. MVP (ang. Minimum Viable Product), czyli niedoskonały i niekompletny produkt, który mimo swoich braków spełnia podstawowe funkcje. Dzięki MVP founderzy mają „co” pokazać klientom, zebrać feedback z rynku i odpowiedzieć na ten feedback, wprowadzając niezbędne poprawki lub zmieniając kierunek działania.

Mają też „co” pokazać inwestorom, jeśli na tym wczesnym etapie rozwoju poszukują zewnętrznego finansowania. MVP świadczy bowiem o zaangażowaniu founderów i dostarcza danych, na których podstawie można podejmować decyzje biznesowe.

Early stage

Jak sama nazwa mówi, early stage to wciąż wczesna faza rozwoju startupu. Niemniej na tym etapie pomysłodawcy innowacyjnego produktu lub usługi wiedzą już całkiem sporo. Przede wszystkim: jaki problem rozwiązują, kto jest gotowy zapłacić za rozwiązanie i jak właściwie rozwiązują dany problem. Osiągnęli już pewien kamień milowy — dotarli bowiem do etapu, na którym potwierdzili product-market fit.

Product-market fit świadczy o tym, że produkt lub usługa odpowiadają potrzebom rynku, czyli spełniają oczekiwania klientów. Od tego momentu dalej można rozwijać startup i przejść do kolejnej fazy, jaką jest tzw. growth stage, czyli faza wzrostu.

Growth stage

Na etapie wzrostu startup rośnie — i to pod wieloma względami. Poszerza się jego baza klientów, ewoluuje portfolio produktów i usług, a do zespołu dołączają nowi członkowie. To ekscytujący moment, bo rosną przychody, ale jednocześnie niezwykle wymagający. Mnogość zmiennych wymaga poukładania procesów, a rozwój kosztuje, więc trzeba zapanować nad cash flow i zadbać o rundy finansowania.

Oczywiście nie każdy startup posiłkuje się finansowaniem z zewnątrz, ale często to właśnie na tym etapie fundusze venture capital, które inwestują w startupy, biją się o najlepsze projekty. Sami founderzy zaś także ubiegają się o pokaźne finansowanie, aby nie zwalniać tempa, bo wiedzą, że brak dynamicznego wzrostu oznacza koniec.

Expansion phase

Na tym etapie startup osiąga pewnego rodzaju dojrzałość rynkową. Może pochwalić się dobrymi wynikami finansowymi i uznaniem klientów. W tym czasie wzrost jest nieco wolniejszy niż w poprzedniej fazie, ale za to bardziej stabilny. Startup wciąż rośnie — i dobrze. Teraz poszukuje nowych źródeł przychodu i rozgląda się za nowymi rynkami — nie tylko lokalnymi, ale też międzynarodowymi. Czas na ekspansję.

Exit phase

Nie zawsze, ale niekiedy założyciele startupów decydują się sprzedać udziały w swoich firmach lub przynajmniej wyjść operacyjnie z działalności i zbudować tzw. C-level management — ta faza rozwoju to exit phase, czyli faza wyjścia. Docierając do tego etapu, masz kilka możliwości sprzedaży udziałów. Możesz na przykład „oddać” startup w ręce większej organizacji lub przeprowadzić IPO, czyli wejść na giełdę.



Okiem praktyka ↓

Kiedy startup przestaje być startupem?

MICHAŁ MISZTAŁ
[CEO Startup Academy]

Startup wychodzi poza pierwszą fazę rozwoju, kiedy udaje mu się uzyskać wiarygodną wiedzę na temat sytuacji rynkowej, potrzeb swoich klientów i tego, czy jego produkt dobrze na nie odpowiada. Wchodzi w cykl wzrostu, budowy procesów i zwiększania skali działania. Mówi się wtedy o scalingach. Co ciekawe, nawet Facebook twierdzi, że jest startupem, co wskazuje, że nie chodzi tu o wielkość firmy, ale raczej o kulturę organizacyjną i podejście do innowacji. Oznacza to, że jeśli zachowamy otwarty umysł i pragnienie ogromnego wzrostu, związanego z innowacjami, to być może nigdy nie przestaniemy startupować.

Co można zrobić, aby szybciej przejść przez fazę startupu i osiągnąć dojrzałość rynkową?

Przede wszystkim ważna jest jak najszybsza i efektywna weryfikacja rynku. Dlatego wychodzimy do klienta nawet wtedy, gdy mamy wyłącznie prototyp, i obserwujemy jego reakcję. Natomiast kiedy już dowiemy się, na czym mu zależy, a do tego będziemy dysponować produktem, to powinniśmy poszukać mechanizmów, które ułatwią nam skalowanie firmy. To mogą być na przykład zewnętrzne kanały dystrybucji, pośrednicy w sprzedaży lub internacjonalizacja. Na tym etapie należy też analizować dobra komplementarne oraz szukać sojuszników i partnerów, którzy uzupełnią nasz model działania.

Wiele młodych firm zostawia sprzedaż w swoich rękach — a to często spowalnia ich wzrost. Natomiast gdy zadbamy o marżowość na tyle wysoką, aby w naszym modelu finansowym znalazło się miejsce dla pośredników, to wtedy jesteśmy w stanie rozwijać się znacznie szybciej i skuteczniej. Pamiętajmy jednak, że to wcale nie musi oznaczać wyjścia z fazy startupu, ponieważ biznes może wówczas tworzyć nowe produkty i szukać dalszego rozwoju na innych rynkach. Ten model ciągłej zmiany i rozwoju wymuszany jest przez dynamikę rozwoju technologicznego naszego społeczeństwa.

W jakich branżach najchętniej działają startupy?

Przyjrzyjmy się branżom, w których najczęściej prowadzone są startupy.

Popularne branże na świecie

Według First Site Guide najpopularniejsze branże wśród startupów na całym świecie to:

- **Fintech**, czyli technologie finansowe;
- **Life Science i Healthcare**, czyli opieka zdrowotna;
- **Artificial Intelligence**, czyli rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji.

W tych trzech branżach działa aż 18,9% wszystkich startupów.

Inne popularne branże wymienione przez serwis to: Gaming — startupy związane z grami wideo, AR i VR; Martech — startupy, które tworzą technologiczne rozwiązania marketingowe, Edutech — startupy łączące edukację i technologię, oraz Cleantech — technologiczne startupy odpowiedzialne za ekologiczne rozwiązania.

Popularne branże w Polsce

Podobnego zestawienia danych dla startupów z Polski nie ma. Przy czym pewne spojrzenie na sprawę rzuca raport *Polskie Startupy 2022*, przygotowany przez Fundację Startup Poland. W raporcie możemy przeczytać, że 64% rodzimych startupów działa w segmencie B2B (ang. business-to-business), a więc startupy te oferują produkty i usługi innym firmom. 39% spośród nich kieruje ofertę do dużych podmiotów i korporacji, natomiast 25% do małych i średnich firm.

Znacznie mniejszą grupę w Polsce stanowią startupy z segmentu B2C (ang. business-to-customer), które kierują swoje produkty i usługi bezpośrednio do klientów fizycznych. Tego typu startupów na naszym lokalnym rynku jest zaledwie 11%.

Co więcej, przygotowując raport, przedstawiciele Fundacji Startup Poland poprosili founderów o wskazanie trzech słów kluczowych, które najlepiej oddają charakter produktów lub usług oferowanych przez ich startup. W odpowiedzi padały słowa, które można powiązać z konkretną branżą. Najpopularniejsze odpowiedzi to: Artificial Intelligence/Machine Learning (21%), E-commerce (14%), Business Intelligence (13%), Medtech (12%), HR-tech (12%), Fintech (11%) i Przemysł 4.0 (10%).

Branża a finansowanie

Popularność danej branży wśród startupów może świadczyć o jej dobrej kondycji. Niemniej warto przyrzeć się także innym wskaźnikom, na przykład wartości inwestycji zrealizowanych przez fundusze venture capital w startupy z konkretnych branż. W ten sposób możemy dowiedzieć się, którymi branżami interesują się inwestorzy.

Dane na temat tego typu transakcji zebrała firma inwestycyjna York IE. Dowiadujemy się z nich, że w 2022 roku fundusze venture capital na całym świecie zainwestowały w startupy 1,2 biliona dolarów. Jest to nieco mniej niż w roku 2021, kiedy to inwestorzy zasilili konta startupów łączną kwotą w wysokości 1,3 biliona dolarów.

Pod względem wysokości inwestycji najpopularniejsze branże to:

- biotechnologia: 91,8 miliarda dolarów;
- energia: 91,6 miliarda dolarów;
- life science: 89,7 miliarda dolarów;
- energia odnawialna: 89,7 miliarda dolarów;
- biofarmacja: 86,8 miliarda dolarów;
- zarządzanie energią: 79,4 miliarda dolarów;

- neuroscience: 67,6 miliarda dolarów;
- farmacja: 66,6 miliarda dolarów;
- ropa i gaz: 65,2 miliarda dolarów;
- efektywność energetyczna: 58,4 miliarda dolarów.

Opłacalność startupu

Różne badania i analizy pokazują, że jedynie 40% startupów osiąga faktyczny zysk. Nie powinno to dziwić, zwłaszcza na dane statystyczne, zgodnie z którymi zaledwie jedna na dziesięć tego typu organizacji jest w stanie przetrwać w dłuższej perspektywie. Tylko 30% startupów potrafi przeżyć do 15 lat na rynku. Kolejne 30% wychodzi na zero, a pozostałe są po prostu nierentowne.

Ile zatem może zarobić startup? W rzeczywistości nie ma żadnych ograniczeń i chciałoby się napisać, że zarobi tyle, ile zdoła. Ale to nie do końca prawda. Szacuje się, że 9% startupów potrafi wygenerować dochód przekraczający milion dolarów.

Wynagrodzenie założyciela startupu

Skoro wyniki finansowe startupów nie są oczywistą kwestią, to jak jest z ich założycielami? Przecież „zysk w firmie” nie równa się „pensja foundera”. Czy founder w ogóle powinien otrzymywać wynagrodzenie? Przecież między innymi dla pieniędzy robi biznes. Odpowiedź brzmi: oczywiście tak, founder powinien partycypować w zyskach.

Jednak wysokość i sam sposób rozliczania powinny być ustalane indywidualnie w zależności od celów danej organizacji, jej finansowych możliwości, a także warunków prawnych. Warto w tym przypadku sięgnąć po pomoc doradcy podatkowego, który podpowie, jak najkorzystniej uregulować kwestie wynagrodzeń założycieli.

Zarobki founderów — Stany Zjednoczone, Europa, Polska

Co do samych wysokości wynagrodzeń founderów, według różnych szacunków 66% założycieli startupów w Dolinie Krzemowej zarabia rocznie mniej niż 50 tys. dolarów. Ponadto wysokości wynagrodzeń różnią się w zależności od wysokości zebranych rund finansowania. Zasada jest taka: im więcej founder zebrał kapitału od inwestorów, tym wyższe jest jego wynagrodzenie. Na dobrą sprawę nie wiemy więc, ile zarabiają founderzy, którzy finansują się samodzielnie, bez udziału funduszy VC.

Stany Zjednoczone

Firma konsultingowa KRUZE podaje, że średnia roczna wysokość wynagrodzenia foundera ze Stanów Zjednoczonych wyniesie w 2023 roku 148 tys. dolarów, co oznacza spadek w stosunku do roku 2022 o 2 tys. dolarów.

Powód? Trudne warunki na rynku i chłodny klimat — nastroje wśród inwestorów są gorsze niż przed rokiem.

Według badań przeprowadzonych przez tę samą firmę wynagrodzenia founderów względem wysokości rund finansowania kształtowały się w 2022 roku w następujący sposób. Founder, który zebrał:

- do 2 mln dolarów, mógł liczyć na roczne wynagrodzenie w wysokości 106 tys. dolarów;
- od 2 mln do 5 mln dolarów, mógł liczyć na roczne wynagrodzenie w wysokości 135 tys. dolarów;
- od 5 mln do 10 mln dolarów, mógł liczyć na roczne wynagrodzenie w wysokości 171 tys. dolarów.

Runda a wysokość pensji:

- **Runda seed.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 130 tys. dolarów.
- **Runda serii A.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 180–190 tys. dolarów.
- **Runda serii B.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 250–260 tys. dolarów.

Europa

Swego rodzaju wgląd w wysokość wynagrodzeń założycieli w Europie dostarcza nam badanie przeprowadzone przez internetowy serwis Sifted, który w 2023 roku przyjrzał się pensjom 400 founderów z Wielkiej Brytanii, Francji i Niemiec. W Europie — podobnie jak w Stanach Zjednoczonych — wysokości wynagrodzeń różnią się w zależności od wysokości rund finansowania, a te są tym wyższe, im dojrzałszy jest startup. Jak więc kształtują się pensje europejskich founderów? Przyjrzyjmy się danym.

- **Runda pre-seed i seed.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 88 tys. euro.
- **Runda serii A.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 110 tys. euro.
- **Runda serii B.** Średnie roczne wynagrodzenie foundera: 120 tys. euro.

Polska

Konkretnych danych na temat wynagrodzeń founderów w polskich startupach nie ma. Natomiast za punkt odniesienia można przyjąć dane dla regionu Europy Środkowo-Wschodniej (CEE) i krajów bałtyckich. Według funduszu venture capital Creandum, który inwestuje w startupy na etapie early stage, właściciele startupów z wymienionych regionów zarabiają najgorzej w Europie.

Roczne wynagrodzenie foundera z regionu CEE, który nie posiłkuje się zewnętrznym finansowaniem, to 28 tys. euro, natomiast foundera z krajów bałtyckich to 42,7 tys. euro. Co więcej, roczne wynagrodzenia founderów z krajów bałtyckich, którzy zamknęli rundę finansowania serii B, nie osiągają nawet 100 tys. euro. Jest to mniej niż w przypadku founderów z Europy, którzy pozyskali finansowanie serii A.

Zdaje się też, że Polacy są gdzieś pomiędzy średnimi zarobkami founderów z krajów Europy Środkowo-Wschodniej i krajów bałtyckich. Według Szymona Janiaka, właściciela funduszu Czysła3 VC, ich roczne pensje to najczęściej 35 tys. euro.

Czy w Polsce można robić globalne startupy?

Polacy to przedsiębiorczy naród

Dowiedli tego chociażby Wojciech Inglot, współzałożyciel marki kosmetyków Inglot, czy Rafał Brzoska, który stworzył InPost. Obie firmy to przedsiębiorstwa o globalnym zasięgu. Pierwsza powstała pod koniec lat 80. ubiegłego wieku, a druga pod koniec lat 90.

Ale czy młode pokolenie przedsiębiorców również ma w sobie siłę, aby wyjść poza granice kraju? Owszem, a Polska może być trampoliną do międzynarodowych sukcesów. Oto kilka przykładów startupów z Polski, które znane są na całym świecie.

→ ZnanyLekarz

ZnanyLekarz to platforma internetowa, która umożliwia pacjentom umawianie wizyt lekarskich. Powstała w 2007 roku i w krótkim czasie zyskała ogromną popularność. Dziś ZnanyLekarz funkcjonuje na świecie jako DocPlanner. Startup działa na piętnastu rynkach, między innymi w Turcji, Hiszpanii, Niemczech, Meksyku, Brazylii i Argentynie. Co miesiąc jego stronę internetową odwiedza 90 mln użytkowników, którzy rezerwują 15 mln wizyt lekarskich.

→ Brainly

Brainly to platforma edukacyjna, która umożliwia uczniom dzielenie się wiedzą i zadawanie pytań innym uczniom lub nauczycielom. Startup powstał w 2009 roku w Krakowie jako Zadane.pl. Dziś Brainly działa w trzydziestu pięciu krajach, w tym w Stanach Zjednoczonych, gdzie ma swoją główną siedzibę (Nowy Jork). Pod koniec 2020 roku Brainly mogło pochwalić się okazałą grupą użytkowników — ponad 350 milionów.

→ Booksy

Booksy to aplikacja mobilna, która umożliwia rezerwację wizyty między innymi u fryzjera czy kosmetyczki. Powstała w 2015 roku z inicjatywy ultramaratończyka i seryjnego przedsiębiorcy, Stefana Batorego. Dziś jego startup działa na dwudziestu pięciu rynkach, między innymi w Stanach Zjednoczonych, oraz obsługuje ponad 10 milionów użytkowników miesięcznie.

→ Tylko

Tylko to firma, która zajmuje się produkcją spersonalizowanych mebli. Jej klienci mogą skorzystać z aplikacji, aby skompletować meble, które będą pasować do wnętrza ich mieszkań i domów. Startup powstał w 2015 roku. Od tamtej pory obsłużył ponad 60 tysięcy klientów i wszedł na kilka rynków, między innymi do Niemiec i Szwecji. W 2021 roku zaledwie 1% sprzedaży generowanej przez Tylko pochodził z Polski.

→ Zortrax

Zortrax to polski producent drukarek 3D i rozwiązań do druku 3D z siedzibą w Olsztynie, który powstał w 2013 roku. Od tamtej pory właścicielom startupu udało się zbudować sieć ponad stu trzydziestu partnerów, którzy dystrybuują produkty rodzimej firmy w dziewięciu krajach na sześciu kontynentach. Zortrax działa między innymi na największych rynkach na obu Amerykach, w Azji, Afryce i Australii.

→ Infermedica

Infermedica to tzw. MedTech, czyli startup technologiczny z branży medycznej, który tworzy platformę wykorzystującą sztuczną inteligencję do diagnozowania chorób. Powstał we Wrocławiu w 2012 roku i szybko stał się globalną firmą. Dziś Infermedica działa nie tylko w Polsce, ale też w kilku krajach w Europie i w Stanach Zjednoczonych. Ponadto startup przyciąga na pokład międzynarodowych inwestorów, którzy nie szczędzą Infermedice dolarów na dalszy rozwój.

→ Landingi

Landingi to platforma internetowa, która służy do tworzenia tzw. landing pages, czyli stron lądowania, mających na celu nakłonienie odwiedzających owe strony do zakupu produktu lub usługi. Startup powstał w 2005 roku, a dziś z jego rozwiązania korzystają klienci w osiemdziesięciu krajach.

→ LiveChat

LiveChat to aplikacja, której główną funkcją jest czat pozwalający firmom na obsługę klientów odwiedzających ich strony internetowe. Startup powstał w 2002 roku we Wrocławiu i szybko stał się firmą międzynarodową. W 2011 roku otworzył biuro w Karolinie Północnej w Stanach Zjednoczonych, a w 2017 mógł pochwalić się obsługą ponad 20 tys. klientów na całym świecie.

→ Packhelp

Packhelp, który na polskim rynku działa pod marką Zapakuj.to, jest platformą do projektowania i zamawiania opakowań. Startup powstał w 2015 roku i obecnie obsługuje ponad 30 tysięcy klientów z przeszło trzydziestu krajów na całym świecie. Regularnie przyciąga na pokład międzynarodowych inwestorów, a także jest nagradzany w konkursach, zdobył między innymi tytuł najszybciej rozwijającej się firmy w Europie Centralnej w 2020 roku w rankingu Deloitte'a.

→ UXPin

UXPin to platforma do projektowania interaktywnych prototypów aplikacji i stron internetowych. Startup powstał w 2010 roku w Gdańsku, a już w 2013 roku otworzył biuro w Mountain View w Kalifornii. Dziś UXPin to międzynarodowa spółka, która oferuje swoją platformę klientom między innymi ze Stanów Zjednoczonych i Japonii.

Czy startup na pewno jest dla mnie?

Pytania, które warto sobie zadać

Chęć dorobienia się czy osiągnięcia globalnego sukcesu to za mało, aby poprowadzić startup. Jeśli jednak rozważasz karierę przedsiębiorcy, dobrze, byś poznał swoją motywację — a więc: dlaczego chcesz uruchomić startup? Pragniesz szybko się wzbogacić? Kręci Cię tytuł CEO przed nazwiskiem? A może zamierzasz zmienić świat? Dalej znajdziesz listę pytań, na które warto odpowiedzieć, zanim rzucisz się w wir pracy. Pomogą Ci one stwierdzić, czy startup jest dla Ciebie.

Czy jestem gotowy ponieść ryzyko finansowe?

Nie ulega wątpliwości, że uruchomienie startupu wiąże się z ryzykiem finansowym — większym lub mniejszym, ale ryzykiem. Pomysł może okazać się kląpą, konkurencja zbyt silna, a rynek niewystarczająco mocno zainteresowany produktem lub usługą. W każdym przypadku founder startupu traci kapitał, który w niego zainwestował. Na taką stratę musisz być przygotowany, zanim rozpocznesz pracę nad startupem.

Czy to właściwy moment, abym właśnie teraz uruchomił startup?

Zazwyczaj czas nigdy nie jest odpowiedni na uruchomienie startupu — i nie chodzi wyłącznie o uwarunkowania rynkowe, chociaż te są istotne. Przed podjęciem takiej decyzji należy przyrzeć się swojej sytuacji i realnie ocenić własne przygotowanie. Zła kondycja finansowa, kłopoty ze zdrowiem lub piętrzące się problemy w rodzinie nie stwarzają najlepszych warunków do tego, aby wziąć na siebie kolejną odpowiedzialność, jaką jest poprowadzenie firmy. Będąc w takiej sytuacji, lepiej jest uporządkować życie prywatne, a dopiero potem wziąć się za rozwój startupu.

Czy znam się przynajmniej na jednym z tych trzech obszarów: sprzedaż, marketing lub produkt?

Do prowadzenia biznesu potrzebne są różne umiejętności, w tym umiejętności zarządzania sprzedażą, marketingiem i produktem. Przed podjęciem decyzji o uruchomieniu startupu warto, abyś zastanowił się, czy masz wystarczające doświadczenie w co najmniej jednym z tych trzech obszarów. Jeśli nie, warto nadrobić zaległości lub poszukać wspólnika, który będzie mieć brakujące kompetencje.

Czy nie przywiązuję się za mocno do własnych pomysłów?

Nieważne, jak świetnie pomysł na produkt lub usługę przedstawia się na papierze, jeżeli nikt nie chce zapłacić za oferowane rozwiązanie. Dlatego w startupie tak ważna jest otwartość, umiejętność wsłuchania się w rynek i zdolność odpuszczania. Kurczowe trzymanie się początkowych założeń biznesowych może wyrzucić startup do góry nogami. Niekiedy lepiej jest zrobić krok w tył i zmienić kierunek.

Czy jestem gotowy na pracę ponad normę godzinową?

Wolny piątek, długi weekend majowy, a nawet luźne wieczory — początkujący przedsiębiorca może zapomnieć o czasie dla siebie. Choć brzmi to irracjonalnie, to founderzy na początku swoich biznesowych dróg stają się „niewolnikami” własnych firm. Nie mogą pozwolić sobie na wakacje. Muszą po prostu „zasuwać”.

Czy potrafię zarządzać swoim budżetem?

Zarządzanie budżetem można sprowadzić do dwóch aspektów. Z jednej strony to umiejętność surowego spojrzenia na swoje wydatki i potrzeby, a z drugiej zdolność do „powiedzenia” pieniądзом, gdzie mają pójść, na co je przeznaczyć. To ważna umiejętność w startupie, który zwykle funkcjonuje w warunkach ograniczonych zasobów finansowych.

Czy jestem gotowy uczyć się na własnych błędach?

Uczenie się na cudzych błędach nie boli. Uczenie się na własnych jest sporym wyzwaniem — często finansowym, zawsze emocjonalnym. Prowadząc startup, trzeba być pokornym, umieć przełknąć gorycz porażki i wiedzieć, jak wyciągnąć lekcję z popełnionych błędów. Sukces w startupie nie jest gwarantowany. Błędy — owszem.