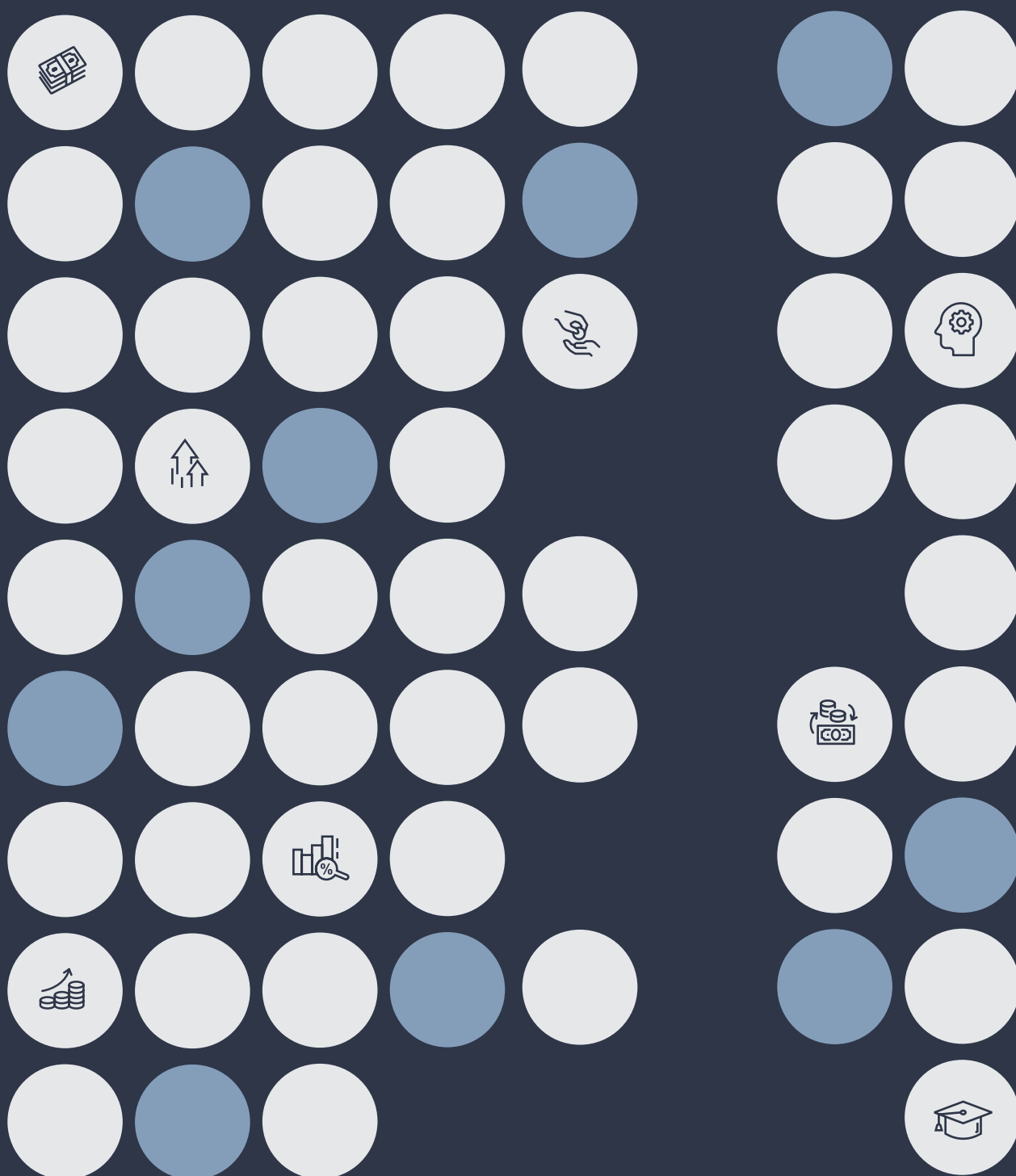


# LUKI W EKOSYSTEMIE STARTUPOWYM



## Luki w ekosystemie startupowym

Startup Poland, Warszawa 2022

© Copyright

Fundacja Startup Poland, Warszawa 2022

ISBN 978-83-959888-8-2

## Autor

Iga Kołacz

## Współpraca

Paulina Król

## Projekt

Mariola Figura

## DTP

Aneta Poradzka / Artur Ludwicki

## Wydawca

Startup Poland

kontakt@startuppoland.org

## Publikacja bezpłatna dostępna na stronie

www.startuppoland.org

## Partnerzy



Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

# SPIS TREŚCI

## WSTĘP

4

## I Luka kapitałowa

5

1. Ryzyko luki kapitałowej **5**
2. Wpływ kryzysu gospodarczego na finansowanie startupów **7**
  - 2.1. Wyceny startupów
3. Dysproporcje w finansowaniu startupów w Polsce **11**
  - 3.1. Sympatie inwestorów
4. Branże niedofinansowane **13**
  - 4.1. Bariery inwestycyjne

## II Akceleracja

16

1. Czym jest akceleracja i kto z niej może skorzystać? **16**
  - 1.1. Rodzaje akceleracji
  - 1.2. Co odróżnia akcelerator od inkubacji?
2. Co startupy myślą o akceleracji? **27**
  - 2.1. Startupy uczestniczące w akceleracji
  - 2.2. Dlaczego niektóre startupy nie decydują się na udział w programie akceleracyjnym?
3. Co myślą akceleratorzy o akcelerujących się startupach? **34**
4. Inwestorzy a akceleracja **38**

## PODSUMOWANIE

42

## Słowo wstępu od FSP

Niniejszy raport powstał, aby spełnić potrzebę rynku w zakresie odpowiedzialnego rozwoju środowiska startupowego. Podjęliśmy temat luk w ekosystemie, których wypełnienie z jednej strony pozwoli startupom usprawnić pozyskiwanie finansowania zewnętrznego, z drugiej zaś ułatwi inwestorom dotarcie do atrakcyjnych biznesowo spółek, które choć są w posiadaniu innowacyjnych rozwiązań, niekoniecznie potrafią dotrzeć ze swoim produktem do odpowiednich podmiotów.

Raport został przygotowany przez Fundację Startup Poland we współpracy z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju oraz Giełdą Papierów Wartościowych i dotyczy rynku polskiego. Publikacja została podzielona na dwie części, przy czym pierwsza z nich poświęcona jest luce kapitałowej, rozumianej jako rozbieżność pomiędzy zapotrzebowaniem startupów na kapitał a możliwościami rynku w tym zakresie. Popyt na finansowanie innowacyjnych spółek zawsze przewyższał podaż, niemniej jednak znajdujemy się w wyjątkowym okresie, kiedy to kończą się projekty finansowane ze środków publicznych i chwilę potrwa zanim nastąpi nowe rozdanie. Spodziewane jest więc przetasowanie na rynku, którego efektem ma być jeszcze lepsze dopasowanie powstających w obrębie startupów projektów do potrzeb gospodarczych kraju. W publikacji podjęliśmy próbę ustalenia, czym kierują się inwestorzy, finansując startupy, i w jakich branżach najchętniej lokują kapitał. O zdanie na ten temat zapytaliśmy także founderów reprezentujących wielorakie branże i będących na różnym etapie rozwoju. Odpowiedzi udzielone przez obie strony wskazują, że na rynku zachodzą dysproporcje w finansowaniu spółek z poszczególnych branż. Należy przy tym mieć na względzie, iż obszary, które postrzegane są jako niedofinansowane, mogą być bardzo rozwojowe w swojej istocie.

Przyglądamy się również zjawisku akceleracji w Polsce, które z roku na rok przybiera na sile. Na rynku pojawiają się coraz to nowsze podmioty oferujące startupom udział w programach akceleracyjnych. Efekty tego są widoczne – raz po raz do opinii publicznej dociera informacja o tym, że spółka, która pozyskała finansowanie, przeszła akcelerację. Niemniej jednak obraliśmy za cel sprawdzenie, na ile skuteczne są programy akceleracyjne, zarówno w ocenie akcelerujących się startupów, jak i inwestorów. Odpowiedzi, które otrzymaliśmy, dostarczają informacji o tym, z czego zadowoleni są founderzy, a co jeszcze należałoby usprawnić. Potwierdzają też hipotezę, że inwestorzy, w tym fundusze capital venture, zwracają uwagę na to, czy spółka starająca się pozyskać od nich kapitał odbyła program akceleracyjny. Mniejszą wagę przywiązują natomiast do inkubacji, którą często utożsamiają jako akcelerację. Podmioty dysponujące kapitałem na rozwój innowacyjnych spółek zdają sobie sprawę, że founderzy w początkowej fazie działania spółki zazwyczaj nie mają doświadczenia w prowadzeniu biznesu i potrzebują w tym zakresie wsparcia. Z drugiej zaś strony właściciele startupów dysponują pomysłami, których monetyzacja jest kwestią czasu. Właśnie z tego względu potencjalni partnerzy biznesowi chętnie angażują się w działania realizowane w ramach programów akceleracyjnych.



**Tomasz Snażyk**

CEO Startup Poland

## Nowy BRIDGE odpowie na potrzeby rynku

Dotychczasowe zaangażowanie sektora publicznego pomogło wielu polskim spółkom technologicznym dojrzeć i skutecznie skomercjalizować swoje produkty. Nadal to środki publiczne najczęściej są obecne we wczesnej fazie rozwoju projektów technologicznych. Te najliczniej powstają w obszarze AI i machine learning oraz e-commerce i medtech, a znaczną ich część można zakwalifikować do aplikacji webowych.

Występujące kryzysy i trudności stwarzają dodatkowe możliwości rozwoju. Przyspieszyła digitalizacja gospodarki, co zwiększa szanse spółek technologicznych. Coraz częściej słyszymy też o rodzimych startupach, które zdobywają międzynarodowe rynki i pozyskują kolejne rundy finansowania z zaangażowaniem kapitału spoza Polski. Niemniej jednak nadal występuje u nas luka kapitałowa, zarówno w ujęciu branżowym, jak i finansowym. Może zostać ona wypełniona przez trafne działania sektora publicznego, czego przykładem jest nasz nowy program.

Na podstawie dotychczasowego, wieloletniego doświadczenia NCBR, zaproponowany został instrument, którego celem jest m.in. zapewnienie finansowania w zidentyfikowanej luce kapitałowej. Intencją NCBR jest, by program był dostosowany do aktualnej sytuacji na polskim rynku kapitałowym oraz by uwzględniał postulaty jego uczestników. Dlatego sieć wehikułów inwestycyjnych ulokuje środki NCBR oraz prywatnych inwestorów w innowacyjne, technologiczne spółki na wczesnych etapach rozwoju, w których dominować będą projekty z tzw. obszarów kapitałochłonnych. Ponieważ widzimy potrzebę dokapitalizowania inwestycji wysokiego ryzyka, większość budżetu będzie przeznaczona na wysokotechnologiczne projekty realizowane np. w obszarze biotech. Kolejne rundy finansowania będą częściowo zabezpieczone kapitałem publicznym, co wzmocni pozycję startupu w poszukiwaniu kolejnych inwestorów



**Błażej Koczetkow**

Dyrektor Działu Funduszy Kapitałowych  
w NCBR

## Oczy i uszy GPW SA w ekosystemie startupów

Jako Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie w 2019 r. otworzyliśmy się na współpracę ze startupami i tym samym zdecydowaliśmy się nawiązać współpracę z akceleratorem Idea Global prowadzonym przez HugeTech sp. z o.o. U podstaw tej współpracy leży wspieranie rozwoju i udrażnianie finansowania innowacyjności na polskim rynku kapitałowym. W ramach naszej wewnętrznej struktury wyłoniliśmy zespół odpowiedzialny za procesy akceleracji startupów, rozwijających m.in. rozwiązania typu fintech na rynku kapitałowym, we wszystkich segmentach i obszarach tego rynku. Programy akceleracyjne trwają na GPW nieustannie i mają na celu zapewnienie spółce dodatkowego źródła dostępu do innowacyjnych rozwiązań rynkowych, które możemy przetestować w ramach pilotażu i ewentualnie wdrożyć po zakończeniu programu akceleracyjnego – poprzez zakup usługi bądź produktu dostosowanego do naszych oczekiwań.

Dzięki otwarciu się na współpracę ze startupami mieliśmy możliwość przetestowania wielu innowacyjnych technologii. Jednym z przykładów może być wdrożenie w naszej organizacji rozwiązania robotycznego usprawniającego procesy generowania raportów wykorzystywanych do przygotowywania i audytu sprawozdań finansowych oraz wprowadzania kursów walut. Aby wypracowane rozwiązania mogły być uruchomione w środowisku produkcyjnym GPW, opracowane zostały zasady stosowania rozwiązań robotycznych, a z dostawcą wynegocjowano stosowną umowę w tym zakresie. Obecnie w środowisku produkcyjnym działa 15 robotów, a kolejne rozwiązania robotyczne są w fazie opracowania.

Podczas współpracy ze startupami często spotykaliśmy się z opinią funderów, którzy mieli problem z dotarciem do „dużych graczy” – rozwiniętych przedstawicieli w swojej branży. Dlatego w najbliższym czasie chcemy wykorzystać doświadczenie zdobyte w ostatnich latach i przedstawić naszym emitentom, jakie korzyści mogą płynąć ze współpracy z startupami. Niezmiernie cieszy nas fakt, że aż 82 proc. ankietowanych startupów odpowiedziało pozytywnie na pytanie: „Jeśli GPW prowadziła program animujący współpracę startupów z akceleratorami oraz odbiorcami technologii, czy byłbyś zainteresowany uczestnictwem w takim projekcie?” Docelowo chcielibyśmy dać tym spółkom możliwość zaprezentowania się podmiotom już notowanym na GPW. Liczymy, że w ten sposób startupy zachęcą notowane na naszym parkiecie spółki do skorzystania z oferowanej technologii lub usługi. Brak monetyzacji produktu jest bowiem najczęstszą przyczyną porażki biznesowej spółek na początkowym etapie rozwoju.

Obserwując efekty naszej współpracy ze startupami, jesteśmy przekonani o słuszności decyzji podjętej w 2019 r. W związku z tym angażujemy się w coraz większym stopniu w funkcjonowanie polskiego ekosystemu startupów, jak również rozpoczynamy poszukiwania partnerów do współpracy poza Polską. Jako warszawska giełda chcemy aktywnie wspierać przedsiębiorstwa w pozyskiwaniu kapitału na każdym etapie rozwoju, dlatego jesteśmy zainteresowani wspólnym wzmocnieniem polskiego ekosystemu startupów. Rozumiemy, co to znaczy działać w przestrzeni rynków kapitałowych, i możemy pomóc startupom dzięki naszej eksperckiej wiedzy. Ze swojej strony wnosimy doświadczenie i markę jednego z największych operatorów na rynku CEE.



**Ignacy Bobruk**

Wicedyrektor Działu Komunikacji i Marketingu,  
szef GPW Venture Network,  
Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie SA

# I. Luka kapitałowa

## 1. Ryzyko luki kapitałowej

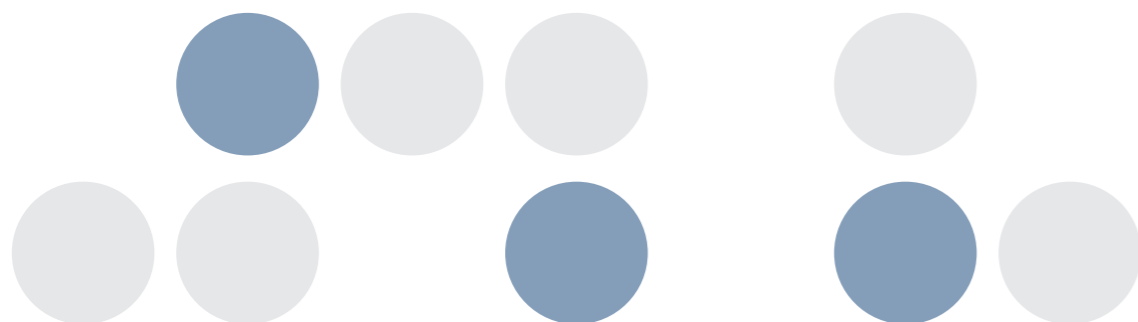
Luka kapitałowa nie jest zjawiskiem nowym, zwłaszcza w odniesieniu do startupów w początkowej fazie rozwoju. Dla młodych, innowacyjnych biznesów charakterystyczne jest, iż wartość projektów szukających finansowania przewyższa dostępną na rynku kapitał. Mówiąc wprost: powstaje więcej projektów niż jest kapitału do ich sfinansowania. Ze zjawiskiem tym mierzą się zarówno właściciele dużych biznesów, jak i sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Szacuje się, że w Polsce luka kapitałowa wynosi już kilkaset miliardów złotych, zagrażając płynności finansowej firm, w tym startupów. Dla młodych biznesów najgroźniejsze są początki prowadzenia działalności, kiedy to founderzy muszą zainwestować czas i pieniądze w projekt, a nie otrzymują jeszcze przychodów. I tutaj z pomocą przychodzi sektor prywatny – aniołowie biznesu czy fundusze venture capital – oraz sektor publiczny, który pomaga startupom poprzez wszelkiego rodzaju granty.

“ **Właściciele najciekawszych projektów, którzy ponadto wykażą się przedsiębiorczością, znajdują finansowanie.** ”

Ci, którym nie uda się zapewnić płynności finansowej, nie przetrwają, co jest normą, gdyż powszechnie wiadomo, że większość startupów upada w pierwszych latach działania.

Tym, co może niepokoić, jest wyjątkowo trudny okres, w jakim obecnie się znajdujemy, a który może sprawić, iż nawet znakomite projekty będą miały kłopot z utrzymaniem





płynności finansowej. Za nami kilka dobrych lat i to pomimo efektów pandemii koronawirusa, gdyż w Polsce zrealizowano wiele projektów wspierających polskich przedsiębiorców. W dużej mierze kapitał na to pochodził ze środków publicznych, w tym z budżetu Unii Europejskiej. Ale też inwestorzy prywatni chętnie przeznaczali kapitał na finansowanie startupów, szczególnie spółek technologicznych, które w tym czasie mocno się rozwinęły. Jak podaje Ministerstwo Rozwoju i Technologii, tylko w 2021 r. polskie startupy pozyskały od inwestorów 3,62 mld zł, czyli więcej niż suma z lat 2019 i 2020.

Zbliżający się 2023 r. postrzegany jest jednak przez fundusze venture capital jako okres spowolnienia, gdyż kończą się dotychczasowe projekty współfinansowane ze środków publicznych i trochę czasu minie, zanim pojawią się nowe. A te są już na horyzoncie: 27 września tego roku Komisja Europejska zatwierdziła program FENG (Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki), finansowany w ramach nowej polityki spójności zaplanowanej na lata 2021–2027. Program ten realizowany jest we współpracy z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju oraz z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, a jego budżet przewidywany jest na 7,9 mld euro, czyli 36 mld zł.

Niewątpliwie przed startupami trudny czas, kiedy dostęp do kapitału zewnętrznego będzie ograniczony. Sytuacji nie pomaga fakt, że polska gospodarka od roku mierzy się z dwucyfrową inflacją, wynoszącą już blisko 18 proc. (dane Głównego Urzędu Statystycznego za październik 2022 r.). A to z kolei przekłada się na nastroje funduszy VC i prywatnych inwestorów, którzy wydają ostrożniej. Wprawdzie zastrzegają, że na dobre projekty zawsze znajdą się pieniądze, jednak dla startupów oznacza to bardziej zaciekłą walkę o pozyskanie kapitału. Wsparciem mogą w tym okresie okazać się aniołowie biznesu, którzy będą cieszyli się większą uwagą przedsiębiorców szukających finansowania.

Inną kwestią jest, iż fundusze VC niepokoją się brakiem środków finansowych z Krajowego Programu Odbudowy. W grę wchodzi dziesiątki miliardów euro (24 mld euro dotacji i 12 mld euro pożyczek), których wypłata wstrzymywana jest przez Komisję Europejską do czasu uporządkowania spraw związanych z polskim sądownictwem. Inwestorzy zastanawiają się, w jaki sposób brak tych środków – nawet jeśli tymczasowy – wpłynie na najbliższe konkursy grantowe.

## 2. Wpływ kryzysu gospodarczego na finansowanie startupów

Kryzys gospodarczy, wywołany najpierw pandemią koronawirusa, a następnie pogłębiony najwyższą od lat inflacją oraz wojną w Ukrainie, odcisnął się zarówno na sposobie działania przedsiębiorstw, jak i ich finansowaniu. Przypomnijmy, że Polska mierzy się z koronawirusem od marca 2020 r. – wtedy w kraju odnotowano pierwsze przypadki osób zarażonych wirusem SARS-CoV-2. W efekcie działalność istotnej części biznesu została tymczasowo zamrożona, doprowadzając wiele przedsiębiorstw do upadłości.



**Konieczność wprowadzania lockdownów wymusiła na spółkach zmianę modelu działania. To, jak sobie radziły ze skutkami pandemii, było w tamtym okresie w centrum zainteresowania funduszy venture capital.**



Przychylniejszym okiem patrzono bowiem na firmy, które były gotowe do pracy w trybie zdalnym bądź w takim modelu już pracowały. Takie spółki zyskiwały na wielu poziomach – nie tylko mogły wykonywać swoją pracę, podczas gdy inni mieli z tym problemy, lecz także nie traciły czasu i kapitału na dostosowanie się do nowych warunków. W dodatku niektóre przedsiębiorstwa odkryły siłę globalnej wioski i zaczęły wychodzić na zagraniczne rynki. Sprzyjało temu zjawisko zoomizacji, czyli upowszechnienie się wideorozmów. Wirtualnie zaczęto prowadzić nie tylko codzienne spotkania, lecz także zawierano ważne dla spółek umowy (wcześniej nie wyobrażano sobie zawierania umów z pominięciem klasycznego spotkania twarzą w twarz i uścisku dłoni), a konferencje online na stałe weszły do usług oferowanych przez firmy eventowe.

W czasie pandemii zwiększyło się ryzyko inwestowania w spółki oferujące produkty, do których budowy niezbędne są podzespoły dostępne wyłącznie za granicą. Problemy z dostawami podzespołów dotyczyły przede wszystkim projektów hardware'owych, w których niezbędne było dostarczanie urządzeń elektronicznych (kłopoty z tym miały chociażby spółki medyczne). Brak ciągłości produkcji powodowały opóźnienia

w dostawach, z czym firmy europejskie do dziś się nie uporały. Na zakłócenia łańcuchów dostaw ma obecnie wpływ polityka Chin dotycząca pandemii i inwazja Rosji na Ukrainę, która trwa nieprzerwanie od 24 lutego 2022 r. Czy w obliczu kryzysu widoczne są zwrot i przeniesienie zainteresowania funduszy inwestycyjnych w stronę spółek, które odpowiadają na potrzeby danej chwili? Zdania na ten temat są podzielone. Podczas rozmów przeprowadzonych z funduszami pojawiły się głosy, że biznesplany startupów nie powinny uzależniać sukcesu rynkowego od bieżącego kryzysu gospodarczego.

## 2.1. Wyceny startupów

Inwestorzy obserwują rozwój sytuacji. Znaczenie ma dla nich przede wszystkim polityka krajowa, zwłaszcza w kwestii inflacji. Śledzą więc poczynania Rady Polityki Pieniężnej, która w reakcji na wysoką inflację regularnie podnosi stopy procentowe, co z kolei obniża wyceny startupów. Sprawia to, że wizja względnie taniej inwestycji, z której inwestor oczekiwał dużego zwrotu, nie materializuje się. W takich warunkach trudno jest inwestować w spółki, zwłaszcza w startupy będące na wczesnym etapie rozwoju. Fundusze VC wskazują, że początkujące spółki dalekie są od uzyskania rentowności i potrzebują względnie dużego nakładu kapitału, aby osiągnąć break even point, czyli dotrzeć do momentu, w którym uzyskany przez startup dochód jest równy kosztom prowadzenia biznesu. Nie ma co zaklinać rzeczywistości: dysponując kapitałem tej samej wysokości, co jeszcze kilka lat temu, spółki nie zrealizują tych samych celów, bo ceny poszły w górę.

Z powodu wahań na rynku finansowym inwestorzy są ostrożniejsi i w rezultacie inwestują odpowiednio mniej. Poszukują też mniej ryzykownych inwestycji, czyli takich, które być może zapewnią im mniejszy zysk, ale za to ochronią przed inflacją. Są jednak też tacy, którzy podchodzą do tematu inflacji wprost odwrotnie: oczekują większego zwrotu z inwestycji, ponieważ pieniądz traci na wartości. Fundusze venture capital przewidują, że będą teraz brały na siebie większe ryzyko, ponieważ inwestorzy zaczną oczekiwać większej stopy zwrotu – właśnie ze względu na inflację.

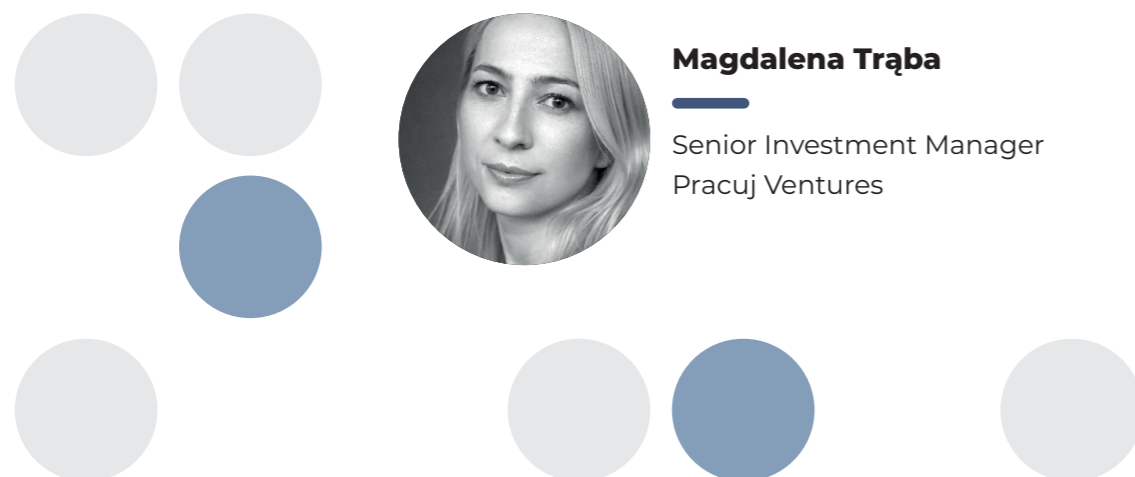
Z jednej strony coraz trudniej będzie startupom liczyć na kapitał zewnętrzny, a z drugiej mówi się o rosnącej bańce spekulacyjnej. Już 29 proc. founderów (spośród 300 startupów, które wzięły udział w ankiecie dotyczącej luki kapitałowej przeprowadzonej przez Startup Poland) twierdzi, że wyceny startupów są przeszacowane. Pozostali nie dostrzegają problemu (47 proc. nie ma zdania na ten temat) albo uważają, że wyceny są w porządku (24 proc.). Bardziej zdecydowane stanowisko zajmują firmy zapytane o niezrównoważony wzrost cen aktywów. Przyznają, że na rynku istnieje tzw. bańka wycen startupów (takiej odpowiedzi udzieliło 56 proc. ankietowanych). Można zatem domniemywać, iż połowa founderów dostrzegających bańkę spekulacyjną łączy to ze zbyt wysokimi wycenami startupów.

# Atrakcyjna propozycja wartości i silny zespół obronią się zawsze, niezależnie od branży

Ostatnie lata boleśnie doświadczają całą gospodarkę, w tym także ekosystem inwestycyjny. Najpierw pandemia, potem wybuch wojny w Ukrainie, a do tego galopująca inflacja spowodowały, że nie tylko przeciętny Kowalski, lecz także inwestorzy jeszcze dokładniej oglądają każdą złotówkę, zanim ją wydadzą. W konsekwencji startupom obecnie trudniej jest pozyskać finansowanie, zwłaszcza na warunkach, które dostępne były jeszcze kilkanaście miesięcy temu.

Fundusze VC stały się bardziej selektywne, jeśli chodzi o wybór spółek pod inwestycje. Nie oznacza to jednak, że z dnia na dzień zmieniają ustaloną politykę i strategię inwestycyjną determinującą branże i typy projektów, które są dla nich potencjalnie interesujące. Jednak bardziej szczegółowo i rygorystycznie weryfikują, na ile propozycja wartości wypracowana przez daną spółkę odpowiada rzeczywistym potrzebom rynku. Projekty, które rozwiązują realne problemy klientów (a nie sztucznie je kreują), przetrwają pomimo spowolnienia gospodarczego, a jeśli są dodatkowo prowadzone przez silny i doświadczony team founderski, nie będą miały problemu z pozyskaniem kapitału pomimo przecen widocznych już nie tylko za oceanem w sektorze publicznym, lecz także na rynku prywatnym w naszym regionie. Paradoksalnie, okresy spowolnienia często były momentem, w którym powstawały ciekawe rozwiązania na scenie startupowej.

Oczywiście, nie sposób nie zauważyć pewnego wpływu wspomnianych wyżej wydarzeń o charakterze społeczno-gospodarczym i geopolitycznym na dynamikę inwestycji w poszczególnych branżach. Dobrym przykładem jest segment rynku, w którym aktywny jest nasz fundusz, czyli Work/HR Tech. Tzw. „efekt COVID-19” w nieznanym dotąd tempie przyspieszył procesy cyfryzacji wśród przedsiębiorstw na całym świecie. Zapoczątkowana przez lockdowny praca zdalna z jednej strony wymusiła na pracodawcach wzmożoną adaptację narzędzi Work/HR Tech umożliwiających pracę spoza biura oraz niezakłóconą komunikację z pracownikiem, a z drugiej położyła duży nacisk na konieczność wsparcia pracowników w zakresie ich dobrostanu (tzw. wellbeingu) oraz dbania o zdalne utrzymanie kultury organizacji i wysokiego zaangażowania pracowników. To sprawiło, że nawet teraz, gdy inwestycje na świecie notują spadki (Polska na szczęście według publikowanych co kwartał danych PFR i Inovo na razie wydaje się tutaj „Zieloną Wyspą”), segment narzędzi Work/HR Tech opiera się efektem spowolnienia gospodarczego, bo firmy nadal mają dużo do nadrobienia w kwestii digitalizacji procesów HR niezależnie od koniunktury.



**Magdalena Trąba**

Senior Investment Manager  
Pracuj Ventures

### 3. Dysproporcje w finansowaniu startupów w Polsce

Dywersyfikacja źródeł finansowania, gdzie poza kapitałem założycielskim startupy szukają wsparcia na zewnątrz, korzystając ze środków publicznych, funduszy venture capital, aniołów biznesu czy poprzez crowdfunding, jest sprawdzonym sposobem ochrony przed luką kapitałową. Rzecz w tym, że podmioty posiadające kapitał dokonują wyboru, kogo wesprą. I nie są w tej kwestii demokratyczne. Powoduje to dysproporcje w finansowaniu spółek z poszczególnych branż.

**“ Podmioty posiadające kapitał dokonują wyboru, kogo wesprą. I nie są w tej kwestii demokratyczne. ”**

Podstawową kwestią decydującą o wyborze branży, do której popłyną środki, jest pochodzenie kapitału. O ile sektor prywatny kieruje się względami czysto ekonomicznymi, o tyle sektory publiczny i prywatno-publiczny ograniczone są wymogami stawianymi przez grantodawców. Przykładowo NCBR wspiera głównie biznesy, które doprowadzają do komercjalizacji efektów badań naukowych, korzystnych dla polskiej gospodarki. Część funduszy VC, z którymi rozmawialiśmy, życzyłaby sobie większej dowolności w zakresie wykorzystywania kapitału publicznego. Należy jednak zaznaczyć, że dysproporcje w finansowaniu startupów z poszczególnych branż dotyczą całego rynku, nie tylko obszaru finansowanego ze środków publicznych. Funduszom wcale nie jest obojętny rodzaj branży, jaką wspierają i dość jasno określają swoje preferencje w tym zakresie. Choć oczywiście nie wszyscy. Nieliczni stwierdzili, że są sceptycznie nastawieni do ograniczania się do konkretnej branży, wskazując, że dla nich najważniejsze są projekt i zespół, który będzie go realizował.

W dyskursie na temat dofinansowania branż coraz częściej pojawia się też zagadnienie sustainability. Informacja o tym, czy projekt wpisuje się w strategię zrównoważonego rozwoju, dla wielu funduszy staje się wręcz kluczowa: „Wierzymy w technologie, które są przełomowe, mają potencjał w długim okresie zmienić środowisko i życie człowieka” – argumentuje jeden z rozmówców. Fundusze venture capital coraz poważniej podchodzą do tematu wdrażania wskaźników ESG (environmental, social, governance) nie tylko z pobudek ideologicznych, lecz także biznesowych. W najbliższych latach, począwszy od 2023 r., przedsiębiorstwa znajdujące się na terenie krajów Unii Europejskiej będą zobowiązane działać w sposób społecznie odpowiedzialny, a niedostosowanie się do tych wymogów będzie oznaczało dla spółki utratę zainteresowania inwestorów








# Rynek polskich startupów i jego rosnący potencjał

W latach 2017–2021 skumulowana wartość przedsiębiorstw (ang. enterprise value) w sektorze startupów w Europie Środkowo-Wschodniej (CEE) wzrosła z 47 do ponad 200 mld euro. W 2021 r. Polska i Estonia były największymi rynkami w tym regionie pod względem wartości startupów – wartość każdego z nich wynosiła ponad 36 mld euro. Doścignięcie Estonii, która przez wiele lat była samotną liderką regionu, potwierdza dynamiczne tempo rozwoju polskiego rynku startupowego.

Pomimo podobnej wartości młodych przedsiębiorstw nie można jeszcze nazwać polskiego rynku startupowego rozwiniętym. Ponad 90 proc. wartości polskich startupów jest ulokowane na rynku lokalnym, podczas gdy w Estonii udział ten wynosi tylko 40 proc. Estońskie firmy są bardziej otwarte na międzynarodowy kapitał i nowe rynki – Polska ma w tej kwestii jeszcze wiele do zrobienia.

Warto też wspomnieć, że przy porównywalnej całkowitej wartości przedsiębiorstw udział największych rund inwestycyjnych (tj. powyżej 100 mln euro) w całości finansowania VC w Estonii to 55 proc., natomiast w Polsce stanowi on zaledwie 5 proc. Świadczy to o zdecydowanie mniejszej liczbie późniejszych rund finansowych w naszym kraju. Z drugiej strony polskie startupy generują więcej miejsc pracy z każdego zainwestowanego euro. 1 mln euro zainwestowany w polskie młode firmy



tworzy kilkanaście miejsc pracy. W Estonii inwestycja analogicznej kwoty tworzy tylko kilka miejsc pracy, podobnie jak w Szwecji, Niemczech czy Wielkiej Brytanii. Polska nadal jest rynkiem rozwijającym się względem Europy Zachodniej, z relatywnie niższymi kosztami pracy, stosunkowo niewielką liczbą dużych rund finansowych i nadal dojrzewającym rynkiem VC.

Warto jednak podkreślić, że polski ekosystem startupowy ma duży potencjał rozwoju. 2 lata pandemii, wojna w Ukrainie i zawirowania gospodarcze ostatnich miesięcy zmobilizowały firmy do weryfikacji swoich inwestycji i polityki finansowej oraz do osiągnięcia większej efektywności przy zarządzaniu budżetami. Największe fundusze inwestycyjne rekomendują swoim spółkom opracowanie planu rozwoju, uwzględniając mniejszą dostępność kapitału, z czym i tak od wielu lat zmagają się polskie startupy.

Czy zatem powinniśmy się obawiać o finansowanie startupów na polskim rynku? Szansa pozyskania finansowania zależy od kilku czynników – jeśli tempo zmian w firmie jest większe niż tempo zmian makro, to jest to pierwszy atut takiego startupu. Ponadto, jeśli przedsiębiorstwo opiera się na rozsądnych marżach, działa na zdywersyfikowanych rynkach, a efektywność kapitałowa jest wysoka, to i szansa na pozyskanie finansowania znacząco wzrasta.

AI/ML, Business Intelligence, Big Data, fintech, logistyka czy szeroko pojęty SaaS B2B to branże, które w Polsce stanowią znaczącą część sektora startupowego. Mają one szansę na wykorzystanie obecnej sytuacji gospodarczej oraz wyjście z ofertą poza rynek CEE. Z kolei niedoceniany jeszcze kilka lat temu edutech przeszedł największe zmiany podczas pandemii, na co miał wpływ niski poziom cyfryzacji systemu edukacji w tamtym momencie. Również agrotech czy greentech, które do tej pory były znacznie mniej wspierane przez fundusze inwestycyjne, mają dziś szansę zyskać na znaczeniu, pod warunkiem, że ich innowacje będą odpowiadać na globalne wyzwania, a inwestycje będą dawały realne szanse na zwrot z zainwestowanego kapitału i ekspozycje na globalne rynki.



**Michał Kramarz**

Dyrektor Google for Startups  
w Europie Środkowo-Wschodniej

### 3.1. Sympatie inwestorów

Z punktu widzenia założycieli startupów biorących udział w ankiecie największym zainteresowaniem inwestorów cieszą się firmy technologiczne, przy czym faworytami są spółki działające w branży finansowej (na kategorię fintech/insurtech/usługi finansowe wskazało aż 51 proc. ankietowanych). Drugą najbardziej docenianą przez inwestorów kategorią jest artificial intelligence/machine learning (46 proc. wskazań). W czołówce najbardziej pożądaných branż znalazły się również: blockchain/DLT (34 proc.), big data (31 proc.), medtech (29 proc.), kryptowaluty (21 proc.) oraz e-commerce (21 proc.).

Powyższe dane w dużej mierze pokrywają się z odpowiedziami udzielonymi przez fundusze venture capital – wśród preferowanych przez nich branż prym wiodą firmy technologiczne. Na 30 zapytanych przez nas funduszy niemal jedna trzecia deklaruje, że woli inwestować w projekty z szeroko rozumianej branży IT. Zainteresowani są szczególnie projektami SaaS, cloud computing, marketplace czy e-commerce. Wybór swój argumentują przede wszystkim względną łatwością tworzenia tego rodzaju projektów (spółki z obszaru IT są w stanie stosunkowo niskim nakładem finansowym stworzyć produkt i wyjść z nim na rynek). Founderzy chętnie więc zakładają spółki SaaS, czyli dostarczające konsumentom oprogramowań komputerowych na zasadzie usługi, bez konieczności zakupu na własność. Z kolei fundusze dopasowują się do tego, co oferuje rynek. Biorące udział w badaniu fundusze wskazały, że inwestując w spółki SaaS, liczą na dużą skalowalność, ale też na możliwość szybkiego exitu. Popularność modelu SaaS jest do tego stopnia zauważalna, iż jeden z przedstawicieli funduszy VC wręcz stwierdził: „Powinno wprowadzić się ograniczenia w programach, żeby nie produkować projektów pod B2B SaaS”. Dla funduszy VC ważne jest też doświadczenie founderów spółek technologicznych, którzy będąc ekspertami mocno osadzonymi w branży, nierzadko mają za sobą budowę podobnych produktów. Zresztą same fundusze deklarują, że dobrze rozumieją te biznesy, dlatego też poza aspektem finansowym mogą zaoferować startupom wsparcie merytoryczne.

Sporym zainteresowaniem inwestorów cieszy się też szeroko rozumiana nauka, w tym medtech (m.in. biotechnologia) i edtech (m.in. projekty realizowane z uczelniami wyższymi), a także deeptech. Fundusze wymieniają liczne zalety finansowania podmiotów z tych branż, takie jak: wysoka stopa zwrotu, możliwość sprzedaży udziałów jeszcze przed wypuszczeniem produktu na rynek czy współpraca z zapleczem naukowym. Jednocześnie są świadomi ryzyka, jakie się z tym wiąże, czyli biorą pod uwagę długi czas tworzenia projektu czy ewentualne komplikacje wynikające ze zmian regulacji prawnych. Zapotrzebowanie na projekty cyfrowe jest ogromne. Fundusze chętnie podążają za trendami, inwestując w branże będące na fali wzrostu bądź cieszące się stałym zainteresowaniem odbiorców. Szeroko rozumiana branża technologiczna wpisuje się w to doskonale. Zainteresowanie startupami technologicznymi wzmogła pandemia koronawirusa, podczas której nastąpiła przyspieszona digitalizacja – mówi się wręcz o przeskoku technologicznym o 10 lat. Fundusze inwestujące w spółki opierające swoją działalność na rozwiązaniach cyfrowych liczą na wysoki i szybki zysk. Do chętnie wybieranych branż należy zaliczyć spółki uczestniczące w procesie transformacji energetycznej oraz zajmujące się cyfryzacją i automatyzacją przemysłu (industry 4.0). Dla niektórych funduszy interesujące są także inwestycje w foodtech, metaverse, blockchain.



## Trendy w czasach kryzysu

W Tar Heel Capital Pathfinder nie tylko inwestujemy w projekty na wczesnym etapie rozwoju, lecz także sami opracowujemy i rozwijamy nowe biznesy w formule venture buildingu. W tym celu bacznie obserwujemy globalne i lokalne trendy, dostosowując do nich strategię inwestycyjną i podejmując decyzje o uruchamianiu nowych projektów. Staramy się identyfikować sektory rynku, które dopiero powstają, a które będą zyskiwać na znaczeniu. Kryzysy mogą znacząco wpływać na rozwijające się trendy: niektóre spotęgować, niektóre osłabić lub wręcz zniwelować.

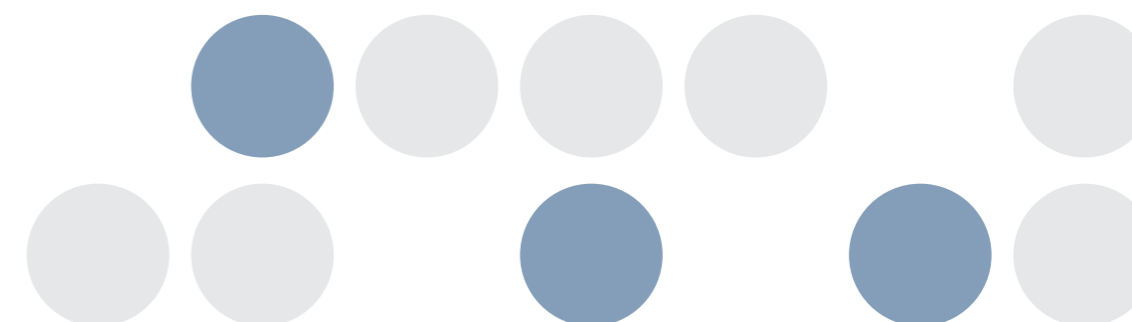
Niewątpliwie jednym z dominujących w tej chwili trendów jest temat zmiany klimatycznej i różnych form dbania o środowisko naturalne. Obejmuje to m.in. zagadnienia z zakresu pomiaru wskaźników związanych z wpływem na środowisko, próby redukcji negatywnego wpływu na środowisko spowodowanego prowadzeniem biznesu czy produkcją żywności ze źródeł innych niż zwierzęta hodowlane (np. z hodowanych komórek czy owadów). Narastający kryzys finansowy i rosnące ceny energii wpływają na zmiany miksu energetycznego, wykorzystania zasobów i w konsekwencji na oddziaływanie biznesów na środowisko. Przyczynia się to również do coraz powszechniejszego myślenia o efektywności finansowej i środowiskowej. W ten trend wpisuje się nasza spółka Responsiblee, oferująca narzędzia do pomiaru wskaźników niefinansowych (na początek – śladu węglowego). Przyglądamy się też kolejnym inwestycjom w tym obszarze, związanym np. z produkcją żywności.

Kolejny widoczny trend to rozwój sztucznej inteligencji i coraz szersze spektrum jej zastosowań, zarówno na rynku B2B, jak i B2C. Sztuczna inteligencja wykorzystywana jest już na coraz większą skalę np. do pisania tekstów, malowania obrazów czy wykrywania zmian w ciele na podstawie analizy zdjęć. W dobie kryzysu wszelkie formy automatyzacji i zwiększania efektywności zyskują na znaczeniu jeszcze bardziej niż zazwyczaj, dlatego w najbliższym czasie planujemy inwestycje również w obszarze zastosowań sztucznej inteligencji.

Inną kwestią jest wpływ kryzysu na ogólne nastawienie inwestorów do inwestycji wyższego ryzyka, jakimi są startupy. Wiele wskazuje na to, że kryzys będzie narastał, stopy procentowe będą dalej rosły, a dostęp do kapitału (zarówno w formie długu, jak i kapitału własnego dostarczanego przez inwestorów) będzie coraz trudniejszy. Spółki, szczególnie na wczesnych etapach rozwoju, przed osiągnięciem zyskowności, muszą być więc jeszcze bardziej efektywne kosztowo niż dotychczas i maksymalnie wykorzystywać posiadane środki, gdyż trudno przewidzieć, jakie będzie nastawienie inwestorów do dalszych inwestycji w kolejnych miesiącach. Niezbędne są więc precyzyjne planowanie, efektywne operacje i ścisłe kontrolowanie wydatków. Founderzy muszą być przygotowani na to, aby za środki z początkowej inwestycji osiągnąć pierwszą trąbkę przychodową, product-market fit i potwierdzenie sensowności modelu biznesowego. To właśnie takie argumenty będą najbardziej przemawiać do nowych inwestorów w najbliższych miesiącach.



**Michał Wrzosek**  
Senior Investment Director,  
Tar Heel Capital Pathfinder

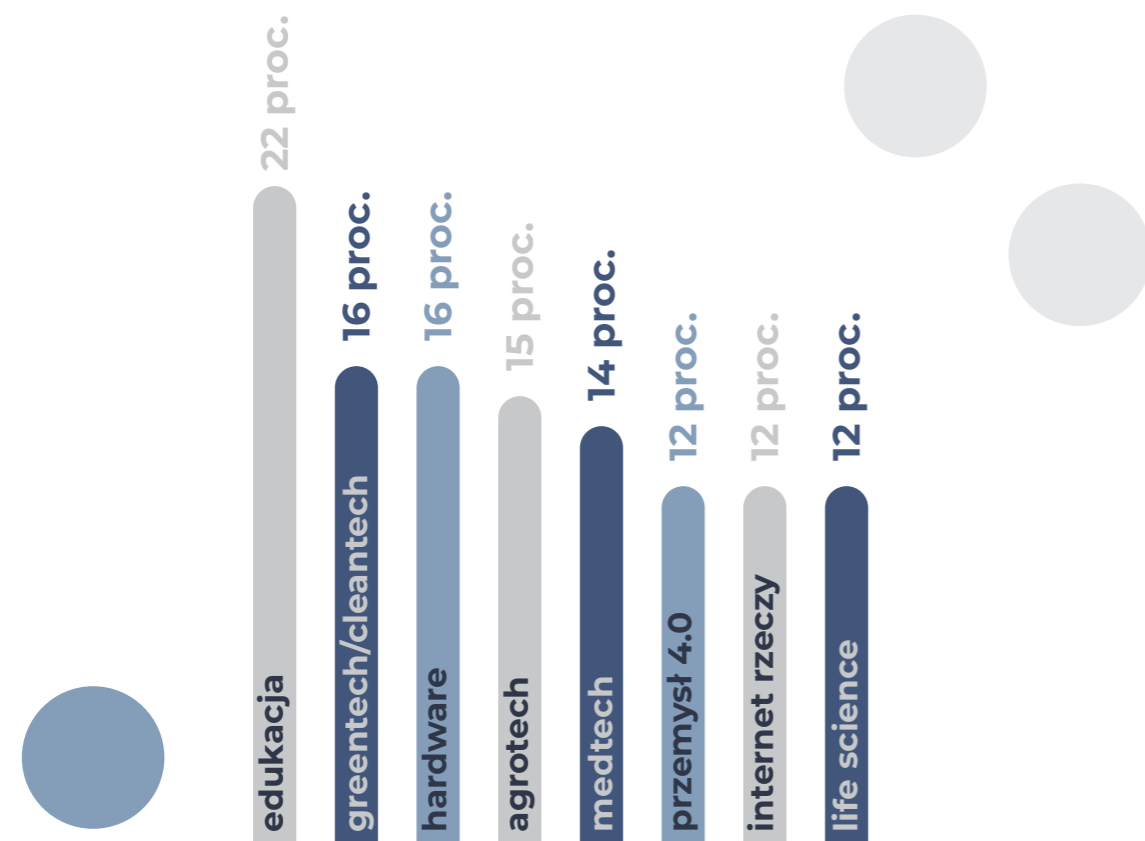


## 4. Branże niedofinansowane

Zainteresowanie inwestorów startupami technologicznymi nie jest równoznaczne z tym, że do każdego z nich płynie wystarczająco dużo kapitału. Niektóre branże, mimo że bazują na nowoczesnych rozwiązaniach technologicznych, są niedofinansowane. Z ankiety przeprowadzonej wśród 300 startupów wynika, że ponad połowa founderów (53 proc.) dostrzega, że niektóre branże są „szczególnie niedofinansowane”, a za najbardziej niedofinansowaną uznają edukację (22 proc. wskazań). W ich ocenie mocno niedofinansowane są również spółki reprezentujące branże: greentech/cleantech (16 proc.), hardware (16 proc.), agrotech (16 proc.), medtech (14 proc.), przemysł 4.0 (12 proc.) czy life science (12 proc.). Founderzy zwrócili też uwagę na niską atrakcyjność Internetu rzeczy. Jest to o tyle ciekawe spostrzeżenie, że w ostatnich kilku latach IoT był chętnie omawiany przez uczestników debat czy konferencji technologicznych. W rzeczywistości nie przykuwa on szczególnej uwagi inwestorów, a przynajmniej tak twierdzą startupy (tylko 7 proc. founderów uważa, że IoT jest interesujący dla funduszy). Podobnie sytuacja wygląda, jeśli chodzi o cyberprzestępczość (zaledwie 9 proc. startupów uważa, że jest to obszar interesujący dla inwestorów) czy o wirtualną i rozszerzoną rzeczywistość (8 proc.). Marginalne zainteresowanie ma wzbudzać również nanotech (na tę kategorię wskazało tylko 2 proc. ankietowanych). Zdecydowanie wyżej oceniono już branżę biotech (13 proc.). Poza zainteresowaniem inwestorów – zdaniem startupów – jest natomiast sport, gdyż kategorii tej nie wskazał żaden z respondentów. Jednocześnie na kategorię e-sport zagłosowało 5 proc. founderów. Gry, czyli branża ściśle powiązana z e-sportem, wzbudza niewiele większe zainteresowanie (8 proc.). Zdaje się, że jeszcze większe trudności z przekonaniem do siebie inwestorów mają spółki zajmujące się rozrywką (na tę kategorię wskazał tylko 1 proc. ankietowanych).



## 8 najbardziej niedofinansowanych branż (w ocenie startupów)



\*Liczba wskazań na podstawie odpowiedzi 300 startupów.

Zasadnicze pytanie brzmi: inwestorzy celowo unikają powyższych branż, czy nie doczekali się projektów spełniających ich oczekiwania? Zdaniem funduszy venture capital trudności ze zdobyciem finansowania mimo wszystko nie są kwestią branży. Bronią poglądu, że każdy pomysł, który został dobrze opracowany, jest w stanie zebrać środki finansowe. Uściślając: z niedoinwestowaniem zmagają się głównie słabe zespoły, a nie branże. Poproszone jednak o wskazanie niedofinansowanych branż, fundusze VC wskazały hardware i medyczną (medtech), ale też spółki z branży kosmicznej, finansowej (fintech), energetyki, odnawialnych źródeł energii (OZE), weterynarii, rolnictwa (agrotech) czy Internetu rzeczy.

Fundusze zwracają też uwagę, że w ogólnym rozrachunku polski rynek cierpi na niedoinwestowanie ze strony kapitału prywatnego. Podkreślają, że kapitał publiczny, który przeważa w naszym kraju, wystarcza jedynie na start i trudno jest zebrać finansowanie w kolejnych rundach. Founderzy również życzyliby sobie większego zaangażowania inwestorów prywatnych, w tym aniołów biznesu. Na pytanie, czy inwestycje plasujące się w luce kapitałowej powinny być finansowane w przeważającej części ze środków publicznych, przedstawiciele startupów odpowiedzieli przecząco (70 proc. ankietowanych startupów nie popiera tego).


## 4.1. Bariery inwestycyjne

Powód, dla którego fundusze venture capital inwestują w startupy, jest oczywisty – kierują się chęcią maksymalizacji zysków w możliwie jak najkrótszym okresie. Nie każdy startup jest jednak w stanie im to obiecać, a co dopiero dowieść. Z dużą ostrożnością podchodzą więc do spółek, które są ich potencjalnymi partnerami biznesowymi. Wstępna selekcja następuje zdecydowanie szybciej niż na etapie przeglądu pitch decków. Inwestorzy wprawdzie mówią, że najważniejsze są dla nich zespół i pomysł na biznes, lecz wspomnianego zespołu szukają już w określonej branży. Największą barierą, jaka powstrzymuje fundusze przed inwestycją w dany projekt, jest właśnie nieznamość branży, w której działa startup. Fundusze VC, z którymi rozmawialiśmy, deklarują, że nigdy nie zainwestowaliby w branżę, na której nie zna się żaden członek zespołu. W ich ocenie podstawą dobrej inwestycji – oprócz kapitału – jest wsparcie merytoryczne podczas trwania projektu, a do tego kluczową rolę odgrywa znajomość branży i działalności operacyjnej spółki. Zdarzały się przypadki, gdy fundusz venture capital zmienił strategię działania ze względu na to, że nie do końca odnalazł się w branży, w którą wszedł.

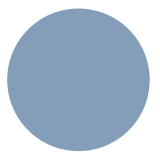
Anajlepiej inwestorzy czują IT. Do tego stopnia, że na pytanie, w jakie branże na pewno nie zainwestują, fundusze VC najczęściej odpowiadały, że nie będą finansować startupów spoza sektora IT. Co ciekawe, równie popularną odpowiedzią było: „Nie będziemy inwestować w branżę deeptech”. Ci, którzy unikają głębokich technologii, przyznają wprost, że nie odnaleźliby się w projektach hardware’owych. Jako powód wskazują na wysokie nakłady finansowe, z jakimi należy się liczyć, aby być konkurencyjnym na tym rynku, a także na długi czas zwrotu z inwestycji i wysokie ryzyko niepowodzenia. W ich ocenie deeptech jest tzw. branżą bardzo wysokiego ryzyka, ale jednocześnie doceniają tych, którzy zajmują się tym obszarem. Tymczasem fundusze venture capital, które specjalizują się w technologii deep, podkreślają, że duże ryzyko daje szansę na zwielokrotniony zysk. W dodatku napędza ich świadomość, że rozwiązania, które finansują, mają szansę zmieniać świat. A czy deeptech jest niedofinansowany? Zależy, jak na to spojrzeć. Z jednej strony nakłady finansowe na głębokie technologie są wysokie, a z drugiej – sektor ten może zaoferować o wiele więcej, jeśli dostanie odpowiednio większy zastrzyk gotówki.

Pojawiły się też głosy zapewniające, że fundusze VC nie zamierzają finansować startupów zajmujących się IT. Argumentowano to tym, że rynek jest przesycony funduszami wyspecjalizowanymi właśnie w tym zakresie, a co za tym idzie – bardzo konkurencyjny. Niektórzy wolą więc skupić się na bardziej niszowych projektach. Tylko pojedyncze fundusze deklarowały, że nie zainwestują w naukę, a jako powód tej decyzji wskazują na zbyt długi zwrot z inwestycji oraz duże ryzyko niepowodzenia. Inwestorzy sceptycznie też podchodzą do projektów związanych z kryptowalutami i metaverse. W ich ocenie powyższe branże są bardzo zaawansowane technologicznie i w dodatku niestabilne, czyli trudno jest określić, w jaki sposób dalej będzie rozwijał się rynek.






# Jak pandemia, wojna i inflacja wpływają na wybór branż, w które inwestują fundusze VC?



Kryzysy zwykle są katalizatorem, zmian tworząc nowe trendy lub przyspieszając obecne. Nie jest to zjawisko nowe. Nowością może być tempo zmian i kumulacja kryzysów, a w zasadzie skala ich wpływów na światową gospodarkę.

Pandemia koronawirusa sprawiła, że technologie, które wspierały zdalny dostęp czy to do usług ochrony zdrowia, zakupów, czy to nauki i pracy zdalnej, wystrzeliły. Mówi się o tym, że pandemia przyspieszyła te zmiany o 10 lat! Dostrzegły ten trend także fundusze VC, które zwiększyły swoją aktywność w takich segmentach jak: telehealth, ecommerce, edtech czy remote work. Przykładem jest dynamika rynku telehealth – w 2019 r. wartość inwestycji w startupy tworzące rozwiązania dla zdalnej opieki zdrowotnej wyniosła 6,5 mld dolarów, a w 2021 r. już 17,8 mld dolarów (wzrost 2,78 razy).



Inflacja i wojna w Ukrainie wprost nie wpływają na zmianę branż, w które inwestują fundusze VC. Ale oba te czynniki sprawiły, że fundusze zmieniły swój sposób działania.

W przypadku inflacji widzę trend unikania przez inwestorów startupów z wysokim burn rate oraz startupów opierających się na dostępie do taniego kapitału dłużnego. W ostatnich latach kapitał był tani, a dostęp do niego nadzwyczaj łatwy. Natomiast inflacja powoduje, że nie tylko pożyczanie kapitału staje się coraz droższe, lecz także kapitał ten jest coraz trudniej pozyskać. Inwestorzy są coraz ostrożniejsi i bardziej selektywnie podchodzą do finansowania firm, preferując te, które opierają się na zdrowych modelach biznesowych. Dobrym przykładem jest Klarna, której wycena spadła z 46 mld dolarów w 2021 r. do tylko 6,5 mld dolarów w 2022 r. (spadek o 86 proc.).

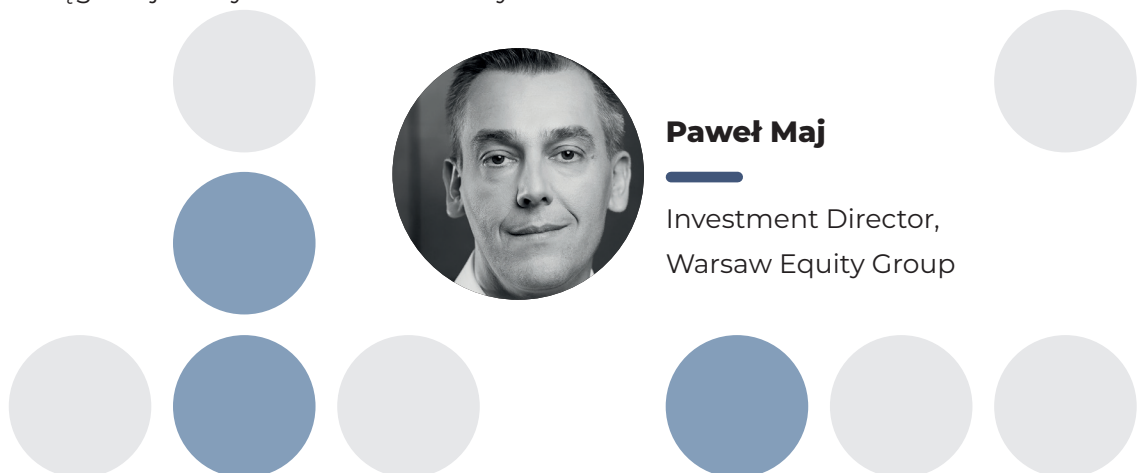
Wojna w Ukrainie sprawiła natomiast, że fundusze VC, chociaż nadal monitorują ten rynek, to przy wyborze inwestycji są dużo ostrożniejsze. Preferowane są projekty, które w większości lub w całości generują przychód poza lokalnym rynkiem. Ponadto większe szanse na inwestycję mają te startupy, których chociaż część zespołu działa poza terytorium Ukrainy.

W Warsaw Equity Group wierzymy w trend digitalizacji kolejnych obszarów gospodarki, stąd nasz fokus na startupach działających w modelu B2B, których rozwiązania automatyzują lub zwiększają efektywność procesów. Co więcej, wierzymy, iż pomimo wyzwań, z którymi obecnie zmagają się świat (pandemia, wojna i inflacja), obecnie jest świetny moment na inwestowanie w startupy technologiczne i dlatego w ciągu najbliższych 2 lat zamierzamy zainwestować rekordowe 200 mln zł.



**Paweł Maj**

Investment Director,  
Warsaw Equity Group







## II. Akceleracja

### 1. Czym jest akceleracja i kto z niej może skorzystać?

Firmy potrzebujące wsparcia w rozwoju biznesu mogą skorzystać z programów akceleracyjnych oferowanych przez różnego rodzaju podmioty, których nadrzędnym celem jest pomoc przedsiębiorcom pod względem merytorycznym i operacyjnym w prowadzeniu spółek. Programy akceleracyjne skierowane są do startupów, zwłaszcza tych będących na wczesnym etapie działania, których założyciele nie mają doświadczenia w prowadzeniu biznesu bądź którzy rozpoczęli działalność w nowej dla nich branży. Podmiotami, które specjalizują się w procesach akceleracji, mogą być zarówno podmioty prywatne, które powstały właśnie na potrzeby stworzenia programu akceleracyjnego, jak i korporacje, które w ramach prowadzonej przez siebie działalności tworzą programy wspierające przedsiębiorców, a także organy administracji państwowej finansowane ze środków publicznych, w tym ze środków Unii Europejskiej.

Udział w programach akceleracyjnych ograniczony jest czasowo (średnio trwają od 3 do 6 miesięcy). W tym czasie startupy realizują swoje pomysły pod nadzorem specjalistów znających się na procesach akceleracji oraz we współpracy z partnerami biznesowymi. Istotą uczestnictwa w takim programie jest nie tylko rozwój produktu czy usługi, lecz także nabycie umiejętności ich komercjalizacji oraz skalowalności. Beneficjentom programów oferowane są cykliczne warsztaty i spotkania z doświadczonymi przedsiębiorcami, organizowane podczas indywidualnego programu szkoleń, w ramach konferencji branżowych czy w czasie tzw. demo days (w trakcie demo day startupy dokonują prezentacji swojego biznesu, co ma na celu zainteresowanie potencjalnych inwestorów). Na czas trwania programu startupom przypisani są opiekunowie, z którymi pozostają w stałym kontakcie.

W zależności od specyfiki programu i jego źródeł finansowania wyróżniamy programy płatne i bezpłatne. Korzystanie z prywatnych programów akceleracyjnych wiąże się z ponoszeniem kosztów przez startupy, natomiast programy publiczne i korporacyjne

bywają często nieodpłatne. Akceleratory biznesowe są projektami autorskimi, różniącymi się między sobą pod wieloma względami. Z racji niejednorodnej formy finansowania każdy z akceleratorów dysponuje inną pulą środków finansowych do wydania oraz odmiennymi zasadami ich rozdysponowania. W interesie akceleratorów jest jak najlepiej przygotować startupy w procesie akceleracji, aby po jej zakończeniu znalazły inwestorów. W zamian za pomoc startupom w pozyskaniu finansowania zewnętrznego akceleratory – w zależności od podpisanej umowy – mogą nabyć prawo pierwokupu udziałów bądź akcji. Kolejnym wyróżnikiem jest branża, z której wywodzą się operatorzy akceleratorów, co z kolei determinuje, jakiego rodzaju spółki będą uczestniczyły w ich programach. Akceleratory prywatne, szczególnie te działające przy korporacjach, szukają bowiem startupów dostarczających rozwiązania, które mogą być przydatne również dla ich biznesów. Nie traktują więc beneficjentów programu wyłącznie jako podmiotu stanowiącego dla nich potencjalny zysk z inwestycji, lecz również jako realną pomoc, którą można wdrożyć w firmie.

Nie każdego twórcę programu akceleracyjnego stać, aby finansować pensje właścicielom startupów w trakcie trwania programu, jednak część z nich oferuje taką możliwość. Pieniądze wypłacane są wówczas na późniejszych etapach, np. po prawidłowym wykonaniu większego zadania. Akceleratory, które nie zapewniają pensji uczestnikom prowadzonych przez siebie programów, mają świadomość wysokiej konkurencji na rynku i dążą do tego, aby znaleźć jednak środki na wypłaty, choć jest to trudne. Niektórzy deklarują wprost, że w najbliższej przyszłości będą zapewniać takie finansowanie, które będzie przysługiwało founderom tworzącym najlepsze projekty.



**Poza aspektem konkurencyjności, finansowanie pensji founderom ma wymiar strategiczny – pozwala im całkowicie skupić się na rozwoju firmy.**



Founder, który nie otrzymuje finansowania w ramach programu akceleracyjnego, zazwyczaj zmuszony jest kontynuować pracę etatową w innej firmie. Sprawia to, że założony przez niego startup staje się dodatkowym zajęciem, któremu nie poświęca wystarczająco dużo czasu. Właśnie z tego względu porzucenie pracy zawodowej bywa wręcz wymogiem w przypadku finansowania przez fundusze VC (jest to jedna z form zabezpieczenia przed niepowodzeniem projektu).

Do programu akceleracyjnego mogą przystąpić młode spółki, spełniające wymogi regulaminów dla poszczególnych programów akceleracyjnych. Każdą ofertę akceleracyjną należy rozpatrzyć indywidualnie i zweryfikować, czy będzie ona odpowiednia do rodzaju prowadzonej działalności. Kryteriami, które powinien wziąć pod uwagę startup rozważający przystąpienie do programu akceleracyjnego, są: zasoby czasowe (udział w programie akceleracyjnym wymaga regularnych spotkań i wywiązywania się z powierzonych zadań), dopasowanie tematyczne do rodzaju programu (np. spółki medyczne tracą tylko czas, aplikując do programu przeznaczonego dla sektora energetycznego), liczba udziałów, na które liczy akcelerator (jeśli będzie zbyt wysoka, wówczas spółka będzie miała problem z pozyskaniem inwestorów), eksperci stojący za projektem (warto uprzednio zweryfikować, czy program szkoleń i uczestniczący w nim mentorzy mogą realnie przybliżyć spółkę do tego, aby odniosła sukces).

## 1.1. Rodzaje akceleracji

### Akceleratory w organach administracji państwowej i organizacjach publicznych

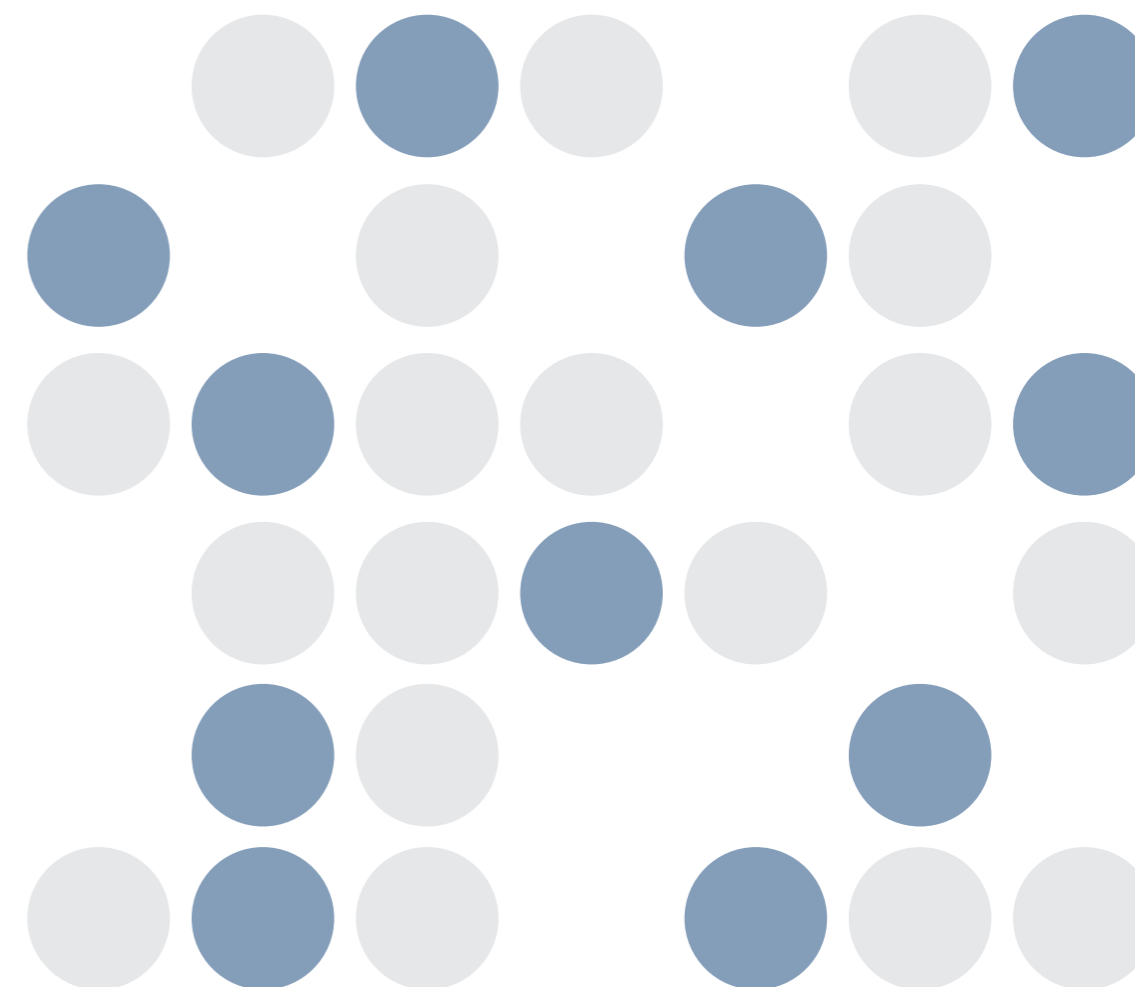
Programy akceleracyjne przyspieszają rozwój innowacyjnych projektów, z korzyścią dla polskiej gospodarki, z czego doskonale zdają sobie sprawę organizacje pożytku publicznego, które często przy wsparciu organów administracji rządowej bądź samorządowej wspierają w ten sposób startupy. Przykładem takiej współpracy jest chociażby program akceleracyjny Mazovian Startup, organizowany przez Województwo Mazowieckie wspólnie z Youth Business Poland (program YBP prowadzony jest przez Fundację Inkubator Technologiczny).

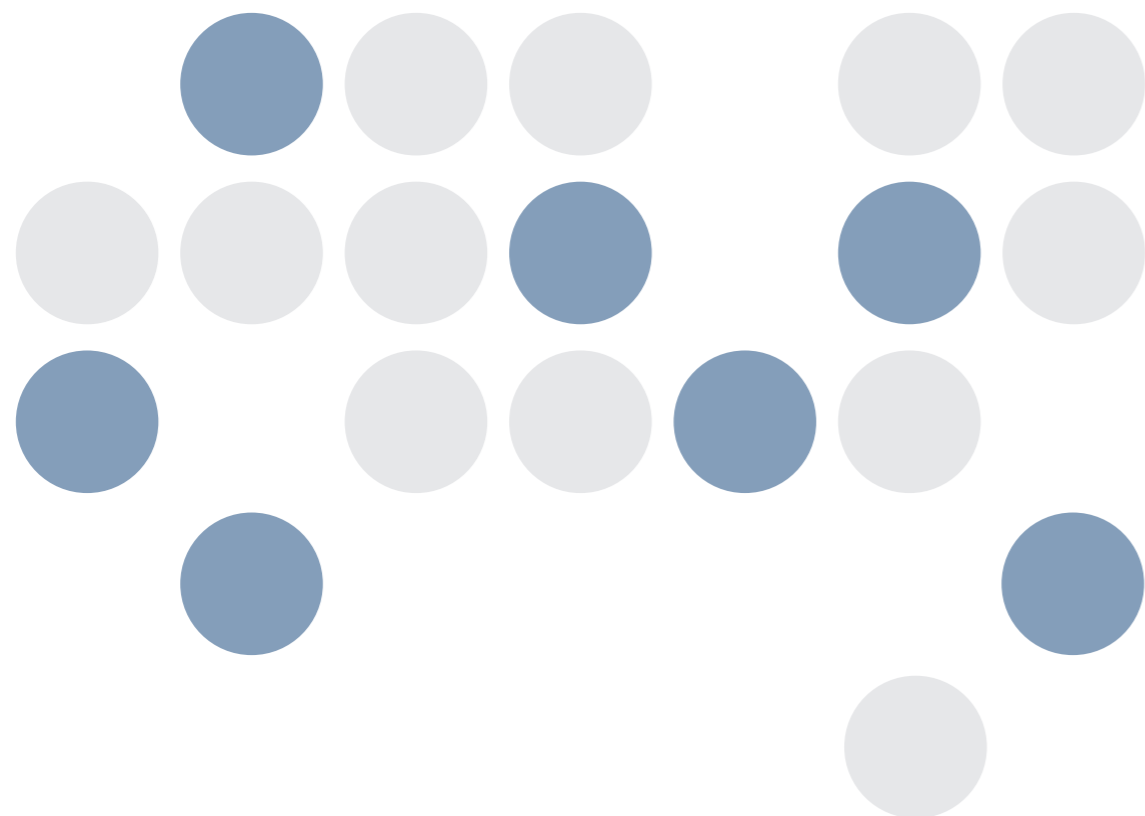
Samorządy – w miarę możliwości, na jakie pozwala im budżet – chętnie finansują projekty wyłaniające najlepsze młode spółki, działające w ich mieście czy regionie. I tak np. Urząd Miasta Stołecznego Warszawy wraz z Biurem Rozwoju Gospodarczego realizuje *Miejski program akceleracyjny Warsaw Booster*, w drodze którego wyłania startupy, których rozwiązania opierają się na nowoczesnych technologiach takich jak: machine learning, AI, big data, cloud computing, VR i AR czy IoT. Innym przykładem jest program akceleracyjny *#StartUP Małopolska*, skierowany do małych i średnich przedsiębiorców, w tym do założycieli startupów działających na terenie Małopolski. Program realizowany jest przez butik doradczy Rebels Valley na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego. Obecnie rozpoczęto już 10. edycję programu.

Co do zasady projekty akceleracyjne, finansowane bądź współfinansowane głównie ze środków publicznych, mają na celu usprawnienie gospodarki poprzez finansowe i merytoryczne wsparcie innowacyjnych spółek. Wiedza dostarczana im przez doświadczonych partnerów biznesowych jest nieoceniona, zwłaszcza w przypadku startupów pochodzących z mniejszych miast. Startupy nie muszą jednak ograniczać się

do wymogów terytorialnych, aby wziąć udział w programie akceleracyjnym finansowanym ze środków publicznych. Ministerstwo Rozwoju i Technologii przeprowadza wiele ogólnopolskich projektów mających za zadanie wspieranie przedsiębiorstw, w tym małych i średnich, będących w pierwszych latach działania. Projekty realizuje we współpracy z Polskim Funduszem Rozwoju i podmiotami z Grupy PFR (należy do niej Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości). Już w 2016 r. uruchomiono program wsparcia startupów w Polsce pod nazwą *Start in Poland*, którego budżet wynosi prawie 3 mld zł (kapitał pochodzi z funduszy europejskich). Jak wskazuje resort, to właśnie PARP odgrywa tutaj wiodącą rolę w zakresie programów akceleracyjnych, a działania w zakresie instrumentów kapitałowych, podczas których zewnętrzny inwestor zasila finansowo startup, zostały skonsolidowane i realizowane są przez PFR. W ramach tego programu prowadzone były już takie instrumenty jak: Scale Up, Poland Prize czy Elektro Scale Up. Ministerstwo podkreśla, że tylko w 2021 r. wsparciem objęto 140 startupów, w tym 117 krajowych i 23 zagraniczne.

Co ważne, jeden instrument może mieć kilku operatorów. Przykładowo, ubiegłoroczną odsłonę Scale Up realizowało 10 operatorów programu, których zadaniem było m.in. doprowadzenie do etapu testowania rozwiązań startupów w dużych spółkach przy jednoczesnym zwiększeniu skali ich działalności. Wśród operatorów znalazły się: Startup Spark, MIT Enterprise Forum CEE, Space3ac czy Impact Poland.





## Akceleratorzy prywatne

Osobną grupę stanowią podmioty prywatne (akceleratorzy), których działalność skupia się na prowadzeniu programów akcelerycyjnych. Ich nadrzędnym zadaniem jest wspieranie founderów w rozwijaniu startupów oraz łączenie ich z inwestorami. Każdy z akceleratorów ma autorski program, według którego pomaga przedsiębiorcom budować pierwsze produkty, rozwijać firmę. Uczestnicy programów mogą liczyć na wsparcie mentorów, zwłaszcza tych, którzy są przypisani do ich startupu – z ich pomocy można korzystać nawet w nagłych, kryzysowych sytuacjach.

Dobrą opinią cieszy się przede wszystkim popularny amerykański akcelerator Y Combinator, spod którego skrzydeł wyrosły takie biznesy jak: AirBnB, Reddit, Dropbox czy Twitch. O sile podmiotu świadczy także fakt, że łączna wartość firm znajdujących się w portfolio tego akceleratora wyceniana jest na setki miliardów dolarów. Akceleratorzy takie jak Y Combinator mają zasięg globalny – co roku aplikują do nich tysiące startupów z różnych części świata, w tym z Polski. Chcąc przystąpić do programu oferowanego przez akcelerator, nie trzeba wcale lecieć za ocean. Rodzimy rynek również ma sporo do zaoferowania. I tak np. od 10 lat funkcjonuje w Polsce akcelerator Huge Thing, który należy do grupy funduszy venture capital SpeedUp. Spółka pomaga rozwijać się startupom, ale też wspiera w pracy z innowacjami zarówno organizacje prywatne, jak i publiczne (prowadzi m.in. program preakcelerycyjny we współpracy z Google for Startup). Poszukujący wsparcia przedsiębiorcy mają również do wyboru programy skupione na konkretnych branżach. Tutaj z pomocą przychodzą takie podmioty jak foodtech.ac, który jest akceleratorem skierowanym wyłącznie do spółek z branży spożywczej.

# Airbnb, Coinbase, Stripe i... Vue Storefront – akceleratorzy napędzają tech companies



Zmiany w sposobie budowy spółek technologicznych na początku wieku spowodowały, że nakłady niezbędne do wejścia na rynek nowego startupu istotnie spadły. Rozwijające się środowisko aniołów biznesów oraz funduszy VC zapewniało finansowanie, jak nigdy wcześniej w historii. Szybko rosnąca grupa „top talents” uznała, że to najlepszy czas do zakładania nowych startupów. W tym otoczeniu zaczęły powstawać akceleratorzy – z założenia rodzaj MBA dla first-time founders, który dzięki unikatowemu programowi akceleracji oraz zapewnieniu dostępu do najlepszych mentorów (przedsiębiorców technologicznych, doradców i inwestorów) umożliwiał w ciągu ok. 3 miesięcy stworzenie MVP produktu, doprecyzowanie modelu biznesowego oraz przygotowanie do procesu fundraisingu na tzw. demo day.

W 2005 r. w USA założony został jeden z najlepszych, jeśli nie najlepszy, akcelerator na świecie – Y Combinator. Do dziś wsparł on na wczesnych etapach rozwoju ponad 3 tys. spółek technologicznych, w tym m.in.: Airbnb, Coinbase, DoorDash, Dropbox, Quora, Reddit, Stripe and Twitch, ale też polskie spółki, jak np. Vue Storefront (z portfela Movens Capital) czy Authologic. W 2006 r. w Boulder w Colorado założony został inny bardzo renomowany akcelerator – TechStars, który w relatywnie krótkim czasie otworzył swoje kolejne oddziały w wielu miastach USA, a następnie również Europy. Również tam swoje pierwsze kroki stawiały ponad 3 tys. spółek technologicznych. Oczywiście wraz z nimi powstały setki innych akceleratorów działających w podobnym modelu, choć często dostarczających mniejszą wartość dodaną.

Dla inwestorów VC najlepsze akceleratorzy, dzięki starannej selekcji oraz efektywnemu programowi wsparcia, stały się ważnym źródłem deal flow, a ich ukończenie bardzo zwiększało szanse na zdobycie kolejnej rundy finansowania, a w dłuższej perspektywie na zbudowanie świetnej spółki technologicznej.

## Zbudujemy lokalny Y Combinator

Founderzy w Polsce i CEE mają do wyboru dość długą listę akceleratorów, które są w stanie pomóc im we wczesnym etapie rozwoju. To bardzo ważne – jako inwestorzy VC praktycznie codziennie spotykamy bardzo utalentowanych, a często też już doświadczonych założycieli, którzy jednak nie są jeszcze gotowi na pozyskiwanie środków od VC. Dobry akcelerator powinien wzorem amerykańskich odpowiedników pomóc w efektywnym czasowo zbudowaniu MVP, pozyskaniu pierwszych klientów testowych, ale przede wszystkim wpoić zasady budowy „VC-backed company”, tak aby spółka była przygotowana do kolejnych rund finansowania również poza Polską.

Warto podkreślić, że nie zawsze tak się dzieje, dlatego przed decyzją o dołączeniu founderzy powinni przeanalizować, kto i w jaki sposób prowadzi akcelerację, jakie spółki kończyły wcześniej dany program i jak wygląda wsparcie w dotarciu do inwestorów VC po jego zakończeniu.

Dla Movens VC z całą pewnością spółki akcelerowane przez renomowane, regionalne podmioty są bardzo cennym źródłem deal flow, ale też niejednokrotnie sami angażujemy się na etapie rozmów ze spółkami, dodatkowo wspierając w tych obszarach (pomagając dotrzeć do testowych klientów czy renomowanych koinwestorów).

Jako ekosystem ciągle jesteśmy na wczesnym etapie rozwoju – ale bardzo bym sobie życzył, abyśmy doczekali się regionalnego Y Combinatora, wspieranego przez topowych przedsiębiorców, inwestorów i mentorów ze spółkami, które od wczesnego etapu wzbudzają zainteresowanie europejskiego i amerykańskiego świata VC. Patrząc na tempo rozwoju naszego rynku, wierzę, że ta wizja ma szansę się wkrótce zrealizować.



## Akceleratory w korporacjach

W pomoc startupom angażują się korporacje, które dysponując zapleczem technicznym i know-how pracy w dużych organizacjach, dzielą się wiedzą z początkującymi przedsiębiorcami. Korporacje, które oferują programy akceleracyjne, zazwyczaj wyodrębniają w swoich strukturach specjalną jednostkę odpowiadającą za prowadzenie programu.

**“ Akceleratory korporacyjne działają na zasadzie win-win dla każdej z zaangażowanych stron. Korporacje w taki bowiem sposób dopasowują program akceleracyjny, aby wyłaniał startupy, których działalność będzie zbieżna z profilem ich firmy. ”**

Dzięki temu istnieje szansa, że pod ich nadzorem będą rozwijać się spółki, z których rozwiązań skorzysta korporacja, np. gigant technologiczny. Dla startupów jest to z kolei okazja do nabycia doświadczenia w pracy z dużym podmiotem, otrzymania wsparcia prawnego i szansa na wejście na rynek ze swoim produktem czy usługą. Nieocenioną wartością jest też budowanie sieci kontaktów w określonej branży i umiejętność prowadzenia rozmów z potencjalnymi partnerami biznesowymi.

Własne programy akceleracyjne posiadają już takie korporacje jak: mBank (mAccelerator.vc), Google (Google for Startups Accelerator), PKO Bank Polska (Let's fintech with PKO Bank Polski; Poland ClimAccelerator) czy PKN Orlen. Ostatnia z wymienionych spółek zaledwie rok temu, bo w lipcu 2021 r., założyła wraz ze spółką Anwil i spółkami z Grupy Energa (razem tworzą GK Orlen) Orlen Skylight Accelerator, a już zaprasza na jego szóstą edycję. Przez ponad rok zgłosiło się do niego ponad 300 spółek, z czego wybrano kilkanaście. Program, którego partnerem technologicznym jest Microsoft, trwa 2 lata, w ciągu których przewidziane są trzy demo days z prezentacją zrealizowanych wdrożeń technologicznych. W ofercie znajdują się także pilotaże wdrożeniowe (testowanie i skalowanie rozwiązań w strukturze założyciela programu), możliwość współpracy komercyjnej po zakończeniu akceleracji, wsparcie eksperckie, a także sfinansowanie rozwoju technologii tworzonej przez startup. Kolokwialnie rzecz ujmując: startupy szyją projekty na miarę koncernu, co z kolei pozwala przetestować je w mikroskali. Jak informuje firma, startupy otrzymują dofinansowanie w wysokości około 150–200 tys. zł, które jest wypłacane w częściach, czyli za zrealizowanie każdego z trzech kamieni milowych.



# Współpraca z dużym partnerem to punkt zwrotny na drodze do komercjalizacji rozwiązania i skalowania biznesu

Pomimo wielu zawirowań związanych na początku z pandemią koronawirusa, a następnie z niestabilną i nieprzewidywalną sytuacją za naszą wschodnią granicą polski rynek startupów na przestrzeni ostatnich kilku lat przeżywa dynamiczny rozwój. Nie widać, aby aktywność tych podmiotów spadała, czy też by istniały istotne problemy z pozyskiwaniem finansowania na projekty R&D.

Niewątpliwie rosnące koszty operacyjne, presja płacowa czy wymogi związane z dekarbonizacją z jednej strony silnie wpływają na możliwości rozwoju biznesów i realizacji wielu inwestycji, z drugiej zaś wymuszają transformację i poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań, które umożliwią zwiększenie efektywności posiadanych zasobów, a tym samym w sytuacji pogorszenia otoczenia biznesowego zapewnią rentowność biznesu. Innowacyjne technologie wspierające procesy digitalizacji aktywów przemysłowych czy rozwiązania pozwalające na zwiększanie wydajności procesów obsługi sprzedaży i logistyki są dzisiaj domeną rozwiązań oferowanych przez startupy. Właściwe tempo i skala wykorzystania tego potencjału przez duże przedsiębiorstwa stanowić będą ważny element podnoszenia innowacyjności i wzrostu konkurencyjności gospodarki.

Z kolei dla startupów zdobycie doświadczenia biznesowego w ramach współpracy z dużym i rozpoznawalnym partnerem, który umożliwi przetestowanie i skalowanie rozwiązań w rzeczywistych warunkach operacyjnych, to często kluczowy punkt zwrotny na drodze do pozyskania inwestorów oraz niezbędnego kapitału na dalszy rozwój czy ekspansję międzynarodową.

PKN ORLEN od wielu lat rozwija sukcesywnie narzędzia ekosystemu innowacji i angażuje się w różne programy umożliwiające współpracę ze startupami, tj. programy ScaleUp czy Govtech. W ubiegłym roku uruchomiliśmy własny program akceleracyjny ORLEN Skylight accelerator. Ponadto w ramach korporacyjnego ekosystemu funkcjonuje fundusz inwestycyjny ORLEN VC oraz nowoczesne Centrum Badawczo-Rozwojowe w Płocku, które rozpoznają potrzeby młodych firm technologicznych i umożliwiają podejmowanie wspólnych inicjatyw, od etapu prac badawczych, poprzez skalowanie i komercjalizację nowych produktów i usług.



**Patrycja Panasiuk**

Zastępca Dyrektora Obszaru Strategii i Innowacji oraz Relacji Inwestorskich PKN Orlen SA



## 1.2. Co odróżnia akcelerator od inkubacji?

Programy akcelerycyjne mogą zasadniczo różnić się od programów inkubacyjnych, lecz bardzo często bywają mylone. Choć oba skierowane są do osób przedsiębiorczych, mających pomysły na stworzenie innowacyjnych rozwiązań, które mogą przyczynić się do rozwoju dziedziny, w której się poruszają, różni je przede wszystkim forma prawna. Programy akcelerycyjne skierowane są do startupów, czyli do spółek, które jako samodzielny podmiot prawny mogą podejmować decyzje biznesowe, biorąc na siebie odpowiedzialność. Tymczasem programy inkubacyjne skierowane są do osób, które nie prowadzą jeszcze działalności gospodarczej, a co za tym idzie, podmiotem prawnym w przypadku zawierania umów z inwestorami jest inkubator. Z tego względu inkubatory, czyli podmioty realizujące programy inkubacyjne, kojarzone są przede wszystkim z uczelniami wyższymi. Studenci i młodzi naukowcy często nie dysponują jeszcze odpowiednimi zasobami, aby zbudować spółkę, ale mają wiedzę i pomysły, które mogą okazać się rewolucyjne dla gospodarki i świata biznesu. Własny inkubator posiada m.in. Uniwersytet Warszawski. Skierowany jest on zarówno do studentów, jak i pracowników UW oraz Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego. Inkubator ten oferuje współpracę z „najbardziej znanymi firmami” i organizacjami pozarządowymi, a także wspólnie organizowane akademie czy turnieje kreatywne.

O tym, że powyższe rozróżnienie na inkubatory i akceleratory nie zawsze jest traktowane w jednakowy sposób, świadczy chociażby podział zaprezentowany przez Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce podczas wrześniowej 23. Konferencji SOOIPP Forum Menedżerów *Funkcjonowanie ośrodków innowacji w dobie nowych wyzwań i zagrożeń*. Według tego podziału inkubatory skupiają się nie na osobach fizycznych, lecz na „startupach we wczesnej fazie rozwoju, które są na początkowym etapie prac nad produktem i nie mają wypracowanego modelu biznesowego”, z kolei akceleratory koncentrują się „na przyspieszeniu rozwoju istniejących firm, które już posiadają MVP”, czyli minimum viable product, a także charakteryzują się „ponadprzeciętnym potencjałem wzrostu oraz relatywnie wysokim potencjalnym zyskiem dla inwestora”.

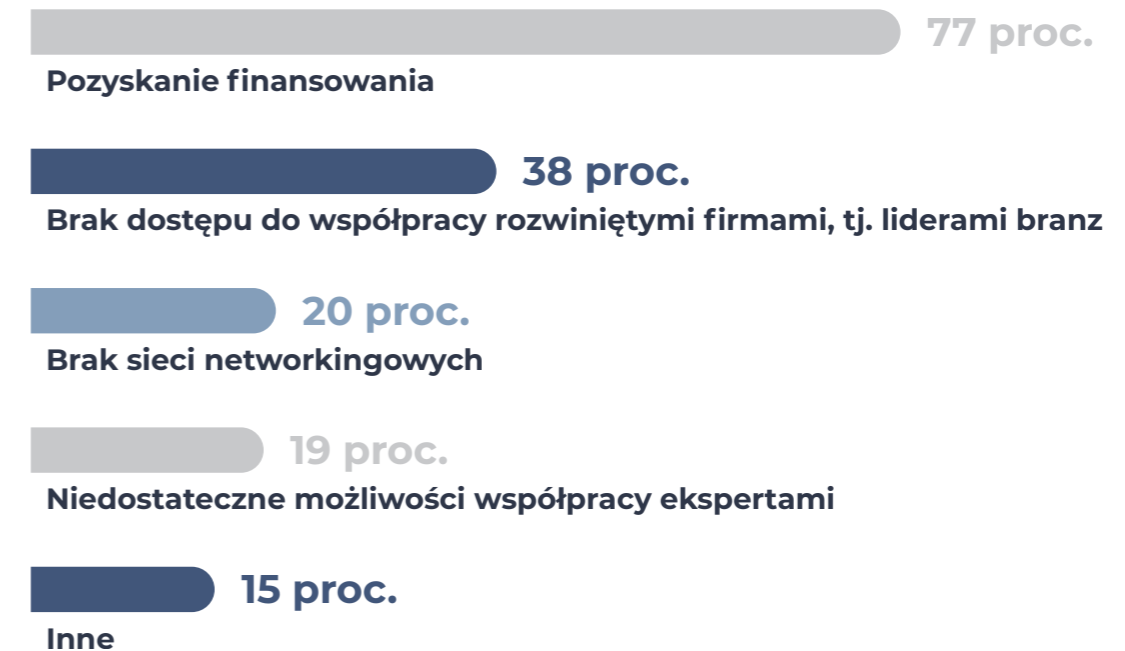


## 2. Co startupy myślą o akceleracji?

Founderzy mają świadomość, iż nieodłącznym elementem sukcesu jest współpraca z doświadczonymi firmami, w tym z korporacjami, będącymi liderami w branży, które są potencjalnymi odbiorcami tworzonej przez startup technologii. Zdaje sobie z tego sprawę aż 94 proc. ankietowanych (spośród 100 startupów biorących udział w ankiecie Startup Poland). Większość z nich (59 proc.) miała już okazję współpracować z liczącymi się na rynku firmami, a kolejne 20 proc. chciałoby podjąć taką współpracę, lecz dotąd nie miała ku temu okazji.

Ich zdaniem największą barierą w rozwoju startupu w Polsce jest bowiem pozyskanie finansowania – twierdzi tak 77 proc. badanych. Warto odnotować, że 38 proc. osób wskazało również na brak dostępu do współpracy z rozwiniętymi firmami (w pytaniu tym można było wybrać więcej niż jedną odpowiedź). Startupy wymieniały też brak sieci networkingowych (20 proc.) i niedostateczne możliwości współpracy z ekspertami (19 proc.). Do barier zaliczały również zbyt długi proces decyzyjny u każdego z partnerów oraz „niską otwartość na innowacje u dużych firm”.

### Barierzy rozwoju startupów w Polsce



\* Liczba wskazań w oparciu na odpowiedziach 100 startupów na podstawie pytania: „Jakie są według Ciebie największe bariery w Polsce dla rozwoju startupu?”. Można było udzielić więcej niż jednej odpowiedzi.

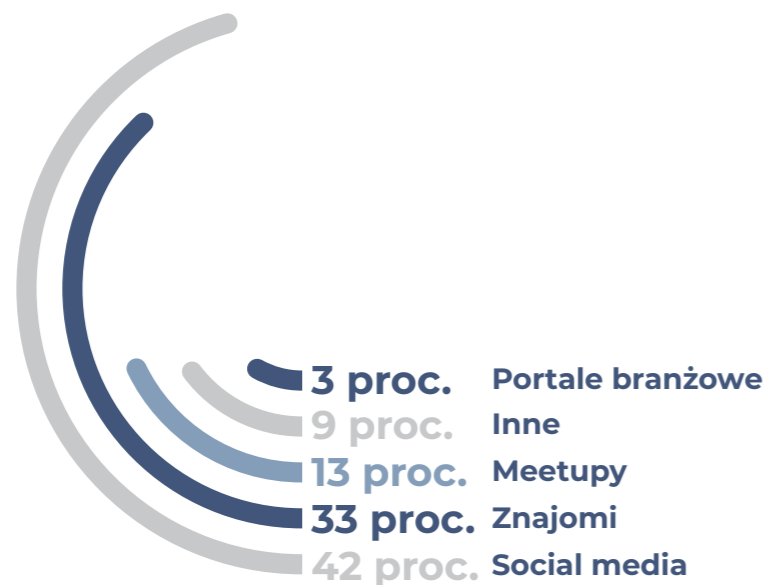
O akceleracji startupy myślą zazwyczaj dobrze albo wcale. Ci, którzy wiedzą o istnieniu programów akcelerycyjnych, są nimi zainteresowani, choć nie zawsze to zainteresowanie jest odwzajemnione. Spółki będące na wczesnym etapie rozwoju (preseed i seed) zdążyły już się zorientować w temacie i wyrobić sobie zdanie. Co więcej, większość z nich (64 proc.) miało okazję osobiście doświadczyć akceleracji.

## 2.1. Startupy uczestniczące w akceleracji

W programie akceleracyjnym uczestniczyły 64 osoby na 100 biorących udział w ankiecie. Spośród nich zdecydowana większość (58 proc.) przyznała, że do programu można dostać się bez problemu. Nie wszyscy jednak podzielają zdanie, że dostęp do udziału w procesach akceleracyjnych jest łatwy. W ocenie 30 proc. badanych w Polsce jest zbyt mało programów akceleracyjnych i nie ma w czym wybierać. Załedwie 1 proc. respondentów wskazał, że kryteria są zbyt wygórowane. Pozostali zaś stwierdzili, że po prostu trudno jest dostać się do wybranego przez nich programu.

O możliwości udziału w akceleracji startupy dowiadują się przede wszystkim z mediów społecznościowych – takiej odpowiedzi udzieliło 42 proc. spółek, które uczestniczyły w programie akceleracyjnym. Wielu founderów (33 proc.) informacje o tym otrzymało od znajomych. Kolejnymi punktami styku na linii startup – program akceleracyjny są meetupy (13 proc.) i portale branżowe (3 proc.). Pojawił się też głos, że propozycje udziału w akceleracji przekazywane są zwykle drogą mailową.

### Źródła informacji o możliwości udziału w programie akceleracyjnym



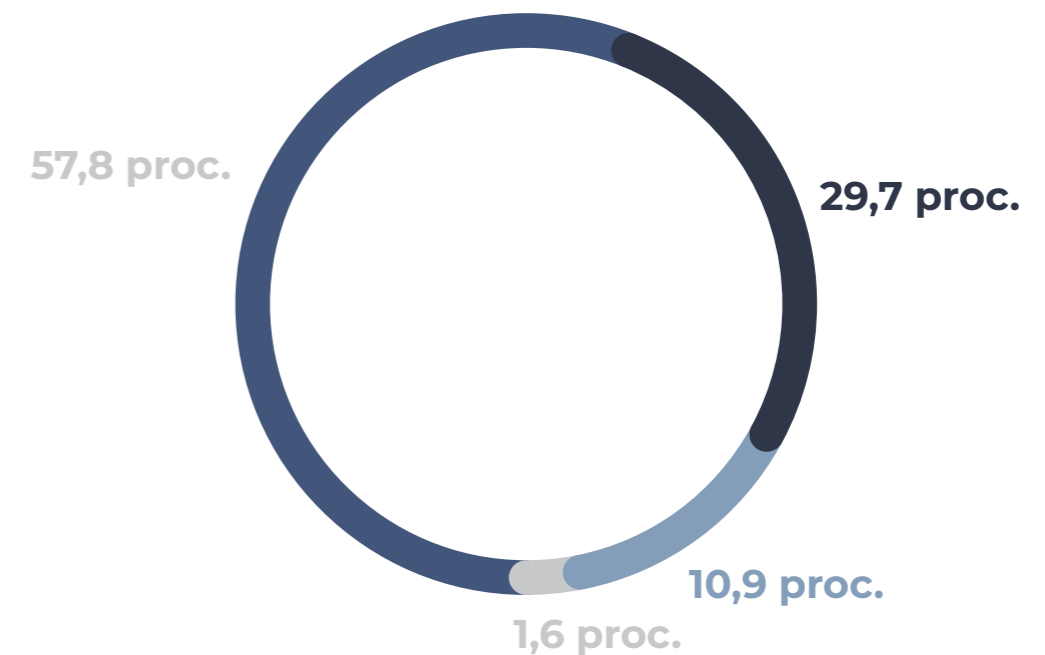
\* W oparciu na odpowiedziach 64 startupów biorących udział w akceleracji.

Founderzy wskazali, że najważniejszą kwestią przy wyborze akceleratora była dla nich możliwość otrzymania wsparcia przy wprowadzeniu produktu na rynek i know-how. Liczyły się dla nich także rodzaj, kwota oraz warunki finansowania. Jako mniej ważne wskazywane natomiast były kwestie warsztatowe, takie jak: oferowane szkolenia z zakresu tworzenia prezentacji inwestorskich (pitch deck), wsparcie w przygotowaniu krótkiej prezentacji firmy (one pager), a także pomoc przy dokonaniu wyceny startupu

czy wsparcie prawne przy opracowywaniu patentów. Żaden z biorących udział w ankiecie startupów nie wskazał, że najbardziej liczą się dla niego dostęp do mediów i promocja. Dla founderów jest to wręcz marginalna kwestia.

Z badania wynika również, że sam proces aplikacji do programu akceleracyjnego może stanowić trudność nawet dla tych founderów, którzy ostatecznie do programu zostali przyjęci. 17 proc. ankietowanych oceniło ten proces jako trudny. Dla pozostałych 83 proc. nie stanowiło to natomiast problemu.

### Ocena dostępu do udziału w procesach akceleracyjnych w Polsce



Można dostać się bez problemu

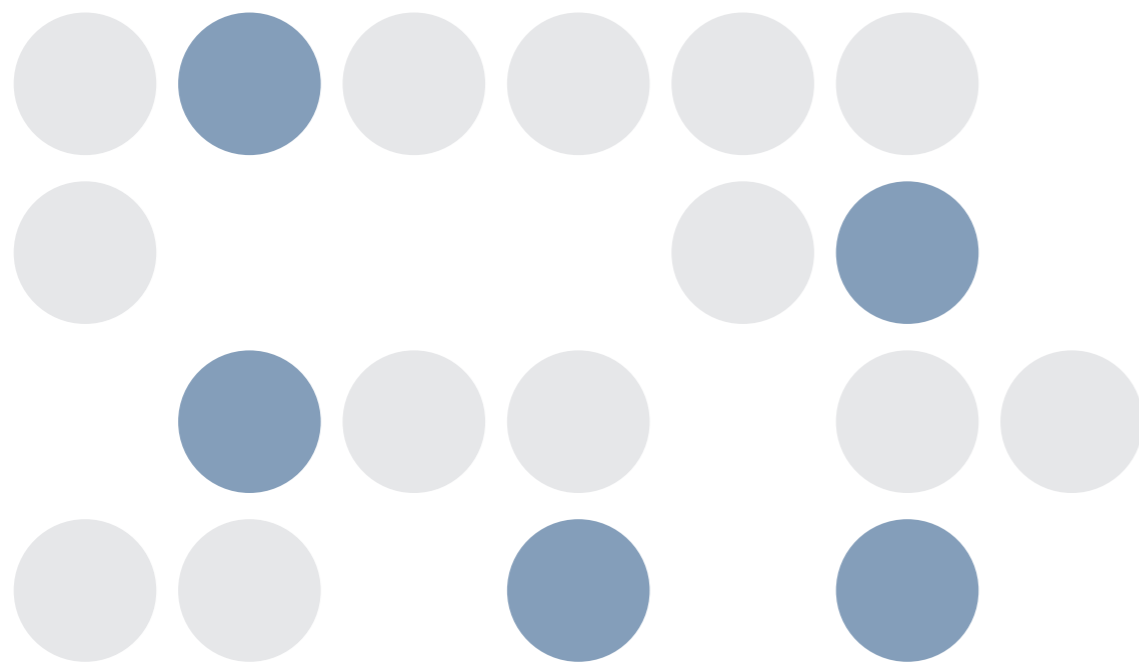
Jest zbyt mało programów akceleracyjnych i nie ma w czym wybierać

Trudno dostać się do wybranego programu

Kryteria są zbyt wygórowane

\* W oparciu na odpowiedziach 64 startupów biorących udział w akceleracji.

Programy akceleracyjne, w których brali udział badani, były zazwyczaj krótkie, trwające maksymalnie 3 miesiące (taką odpowiedź zaznaczyło 67 proc. ankietowanych). Wszystkie biorące udział w ankiecie startupy są młodymi spółkami, będącymi w fazie preseed (72 proc.) i w fazie seed (18 proc.). Na pytanie, na jakim etapie rozwoju startupu powinna odbyć się akceleracja, niektóre ze spółek preseedowych przyznały, że program powinno zaczynać się od poziomu seed – takiej odpowiedzi udzieliło 75 proc. respondentów, czyli zarówno spółek seed, jak i preseed.



Dla większości respondentów (83 proc.) udział w akceleracji był bezpłatny, a pozostałe 17 proc. firm poniosło z tego tytułu koszt (do kosztów zaliczają odstąpienie udziałów). Z drugiej strony startupy otrzymywały od akceleratorów finansowanie (27 proc.), a otrzymane środki przeznaczyły m.in. na dostosowanie produktu do odbiorcy technologii.

Dwie trzecie (64 proc.) startupów po akceleracji jest zadowolonych z jej efektów. Founderzy szczególnie doceniają fakt, że w trakcie trwania programu akceleracyjnego zdobyli wiedzę niezbędną do rozwoju spółki (na taki powód wskazały 32 osoby spośród 41 zadowolonych z akceleracji). Niemal tyle samo osób do zalet programu zaliczyło mentoring eksperta i networking branżowy. Founderzy doceniali również, że mają możliwość przetestowania rozwiązań, zyskali kanały sprzedaży i finansowanie. Co 10. osoba była zadowolona z faktu, iż zyskała infrastrukturę. Pojawiły się też głosy doceniające, że zyskały miejsce do pracy.

Niezadowolonych z akceleracji było 8 proc. startupów (wśród nich pojawił się głos, że „pracownicy polskich korporacji powinni uczestniczyć w akceleratorach zachodnich i zostać właściwie przeszkoleni”), pozostałe nie miały zdania. Ośmioprocentowy wskaźnik osób niezadowolonych z programu akceleracyjnego jest mimo wszystko dość niski, biorąc pod uwagę, że aż 36 proc. przyznało (23 startupy), że w trakcie akceleracji nie współpracowało z doświadczoną firmą z branży. Te same spółki uważają jednocześnie, że taka współpraca pozwoliłaby im lepiej dostosować swój produkt czy usługę do potrzeb rynku. Co ciekawe, na pytanie, czy rekomendujesz programy akceleracyjne początkującym founderom, niemal wszyscy (97 proc.) odpowiedzieli twierdząco.

Tych natomiast, którzy wskazali, że współpracowali z doświadczoną firmą z branży, było 64 proc. (41 startupów), czyli dokładnie tyle samo, ile osób odpowiedziało wcześniej, że jest zadowolonych z efektów programu akceleracyjnego. Można zatem założyć, iż zachodzi silna korelacja pomiędzy poziomem satysfakcji z programu a doświadczeniem partnerów

biznesowych, którzy angażują się w tego typu projekty. Oczywiście sam fakt współpracy z doświadczonym podmiotem z branży nie musi oznaczać, że ta współpraca była od razu udana, jednak w większości przypadków była udana (35 startupów, czyli aż 85 proc. wskazało, że taka współpraca pozytywnie wpłynęła na ich produkt czy usługę).

Niewątpliwą zaletą akceleracji jest możliwość rozwoju produktu do takiego stopnia, aby był gotowy do pozyskania inwestycji. Udało się tego dokonać 61 proc. startupów. Spośród nich większość przyznała, że akcelerator zapewnił im kontakt z partnerami biznesowymi w celu pozyskania inwestora.

## 2.2. Dlaczego niektóre startupy nie decydują się na udział w programie akceleracyjnym?

Jak już ustaliliśmy, founderzy przychodzący do programów akceleracyjnych chcą przede wszystkim zdobyć wiedzę na temat budowania swojej firmy oraz uzyskać dostęp do bazy kontaktów, która pomoże im ją rozwijać, w tym pozyskać finansowanie. Jakimi zatem argumentami dysponują startupy, które nie zdecydowały się na udział w programie? Część z nich (43 proc. spośród 36 startupów) po prostu uważa, że rynek nie ma nic do zaoferowania w tym zakresie. Ale też pojawiły się odpowiedzi, że spółka nie wie, czym ma się kierować przy wyborze akceleratora, co z kolei świadczy o braku rozeznania w temacie. Founderzy wskazywali również na brak czasu oraz na to, że nie odpowiada im dobór mentorów biorących udział w programie. Niemal co piąta osoba wskazała natomiast, że opłaty są za wysokie.

Co istotne, co czwarta osoba przyznała, że nie słyszała o możliwości aplikowania do programu akceleracyjnego. Potrzebna jest więc edukacja w tym zakresie. Zapotrzebowanie na wiedzę – nie tylko w zakresie prowadzenia biznesu, ale wręcz na pokazanie, jakie możliwości stoją przed startupami – jest ogromne. Potwierdzeniem tego są wyniki z ankiety, w której na pytanie, czy „jeśli Giełda Papierów Wartościowych prowadziła program animujący współpracę startupów z akceleratorami oraz odbiorcami technologii, byłbyś zainteresowany uczestnictwem w takim projekcie”, aż 82 proc. spółek (spośród wszystkich 100 biorących udział w badaniu) odpowiedziało twierdząco.






# Giełda – obowiązkowy etap w rozwoju startupu

Giełdy papierów wartościowych powinny być obowiązkowym miejscem na road mapach każdego startupu myślącego poważnie o długofalowym finansowaniu i przyszłości firmy. Notowanie na giełdowym parkiecie może być kamieniem milowym, który będzie wyznaczał dojrzałość i wielkość firmy, szczególnie dla spółek wywodzących się z obszarów nowych technologii czy life sciences.

Z punktu widzenia rozwoju projektu, niezwykle istotne jest gdzie ten kamień milowy chcemy postawić. Bardzo dobrym momentem na wejście na giełdę, czy to Główny Rynek GPW, czy NewConnect, jest bliskość zdefiniowanego terminu komercjalizacji usług oferowanych przez spółkę. Co ważne, tym samym spółka powinna już zakończyć kilka rund finansowania i mieć na swoim pokładzie, jako akcjonariuszy inwestorów typu venture capital czy private equity, którzy dodatkowo mogą służyć wsparciem merytorycznym w trakcie przygotowań do debiutu giełdowego.

W ramach Grupy Kapitałowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie pracujemy nad kilkoma rozwiązaniami, które w przyszłości w dużo prostszy i tańszy sposób umożliwią młodym spółkom różne opcje dostępu do usług finansowania i pozyskiwania środków od inwestorów, aby docelowo przygotować je do debiutu na rynku NewConnect.




Warto zauważyć, że obecnie startupy przestały być już postrzegane jedynie jako spółki poszukujące swojej szansy w branży technologicznej. Obecnie reprezentują szeroki obraz nowoczesnej gospodarki – co potwierdzają też wyniki przedstawionego badania. Tym samym jest to dla nich szansa na przyciągnięcie zainteresowania inwestorów giełdowych, szukających ciekawych, innowacyjnych spółek, które potencjalnie w dłuższym terminie mogą przynieść ponadprzeciętne stopy zwrotu.



**Dariusz Mejszutowicz**

Wicedyrektor Działu Rynku Pierwotnego  
Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA



“

**Ten brak informacji zwrotnej od podmiotów tworzących programy wymieniany był jako jedna z największych barier podczas prób aplikacji.**

”

Biorące udział w ankiecie startupy, które nie przystąpiły do akceleracji, nie zawsze świadomie z niej zrezygnowały. Jak wspomnieliśmy, część z nich o programie akceleracyjnym nie wiedziała, ale kolejna część nie przeszła rekrutacji. Spośród 36 spółek, które brały udział w ankiecie, ale nie uczestniczyły w akceleracji, co piąta (22 proc.) przyznała, że chciała uczestniczyć w akceleracji. I nie dość, że się nie dostały, to nie otrzymały nawet informacji zwrotnej (tylko dwie firmy zostały poinformowane o odrzuceniu aplikacji).

A jako najslabszą stronę udziału w programie akceleracyjnym uznano zbyt wysoki procent udziałów do przekazania w stosunku do otrzymanego wsparcia.



# Jak dobrać program akceleratoracyjny?

Nie jest tajemnicą, że głównym celem akceleratora jest „przyspieszenie” czasu nauki startupu. Innymi słowy – startup może zaoszczędzić rok, a nawet 2 lata swojego rozwoju, dołączając do właściwego programu akceleratoracyjnego. Dla wielu zagadką jest natomiast, jak wybrać właściwy akcelerator. Jakie dwie najważniejsze cechy powinien mieć „dobry” akcelerator?

1. Ustrukturyzowany i intensywny program stworzony po to, aby zmusić założycieli do testowania „więcej i szybciej”. Chodzi o to, by w jak najkrótszym czasie zatwierdzić główne hipotezy biznesowe, jakie może mieć startup (model biznesowy, profil klientów, cena, propozycja wartości) i podjąć właściwe decyzje na podstawie wyników (pivot).
2. Najwyższej klasy eksperci, mentorzy, inwestorzy i korporacje, gotowi pomóc założycielom przetestować swoją hipotezę.

Jest to niezwykle istotne, ponieważ szybkość wykonania jest krytyczna dla startupu. Czasu, a tym samym pieniędzy pozostawionych na koncie bankowym, jak wiadomo, nie ma wcale dużo i nie można ich tracić.

Uważam, że akceleracja jest niezbędna w jednym z trzech przypadków.

1. Zespół założycielski nie ma lub ma niewielkie doświadczenie w ekosystemie startupowym (first time founder lub reconversion) i musi nauczyć się „reguł gry”. Akceleratory są świetną szkołą dla przedsiębiorców.
2. Branża docelowa ma wysokie bariery wejścia ze względu na konkurencję lub regulacje (np. RetailTech lub MedTech). Specjalistyczne akceleratory pomagają poruszać się po rynku i spotykać z kluczowymi graczami. Ponadto większość akceleratorów wertykalnych jest wspierana przez korporacje lub VC z tej branży. Wreszcie przejście przez program akceleratoracyjny dodaje pewnej wiarygodności branżowej istotnej dla potencjalnych klientów lub inwestorów.
3. Rozpoczęcie działalności w nowym kraju. Lokalne akceleratory dają zorganizowany i szybki sposób na przetestowanie potencjału nowego kraju, wspierając w procedurach administracyjnych, adaptacji kulturowej, rozwoju lokalnego biznesu i pozyskiwaniu funduszy.

W tym ciągle zmieniającym się ekosystemie startupowym akceleratory muszą się dostosować, aby zachować znaczenie i konkurencyjność – powinny być bardziej zróżnicowane (zbyt wiele programów ogólnych) i bardziej zawężone pod względem specjalizacji, pionów lub rodzaju świadczonych usług. Jakość programu różni się znacznie między akceleratorami i zależy głównie od zespołu akceleratora (menedżerowie startupów i przedsiębiorcy rezydenci). Ponadto, w związku z dzisiejszą sytuacją gospodarczą i wydłużeniem okresu finansowania, akceleratory mogą przemyśleć długość programu, aby dać założycielom więcej czasu na osiągnięcie ich celów.

Dla inwestorów i korporacji startup, który ukończył akcelerator, może przeskoczyć kilka kroków w procesie pozyskiwania finansowania, ponieważ przeszedł pierwszą fazę selekcji (wskaźnik akceptacji w akceleratorach wynosi ok. 5–10 proc.), otrzymał informację zwrotną od ekspertów z branży i został poddany próbie w zakresie swojego status quo. Z tego powodu akceleratory mogą być postrzegane jako „znak jakości”, ale tutaj znowu – nie każdy akcelerator jest równy, ponieważ sława, lokalizacja i rekordy osiągnięć odgrywają główną rolę w hierarchii akceleratorów.



**Julien Nicolas**

EuraTechnologies





### 3. Co myślą akceleratorzy o akcelerujących się startupach?

Operator programu akceleracyjnego, zanim podejmie decyzję o przyjęciu startupu do programu, musi dokonać selekcji spośród setek, a nawet tysięcy zgłoszeń (tyle spółek zgłasza się w przypadku globalnych programów). Proces aplikacji jest prosty – wystarczy wysłać odpowiedni wniosek i poczekać na odpowiedź, czy został rozpatrzony pozytywnie. Może być wymagane dodatkowe spotkanie z akceleratorem, a nawet próbne warsztaty, które realizowane są w celu wyłonienia najzdolniejszych i najbardziej zaangażowanych founderów. Zdarza się też, że spółka ma ciekawy pomysł, ale nie jest jeszcze gotowa, aby wziąć udział w programie akceleracyjnym. W takich przypadkach akceleratorzy nie skreślają firmy, lecz podpowiadają, co należałoby poprawić i dają szansę w kolejnych edycjach. Z drugiej strony akceleratorzy mają świadomość, że najlepsze startupy niekoniecznie będą rozglądać się za programem akceleracyjnym, w związku z czym podmioty te równolegle prowadzą we własnym zakresie scouting. Do głównych sposobów dotarcia do startupów należą: mailing, promocja w mediach branżowych, aktywne prowadzenie działań w mediach społecznościowych bądź uczestnictwo w wydarzeniach branżowych.

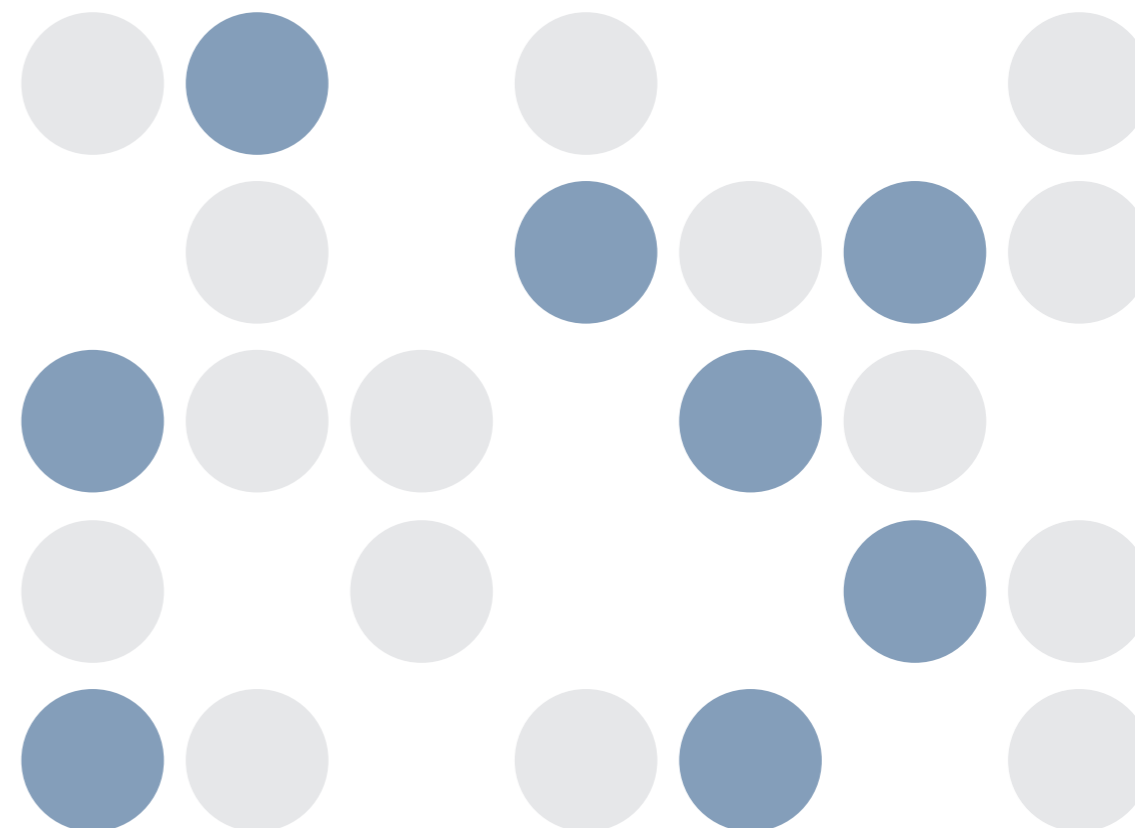


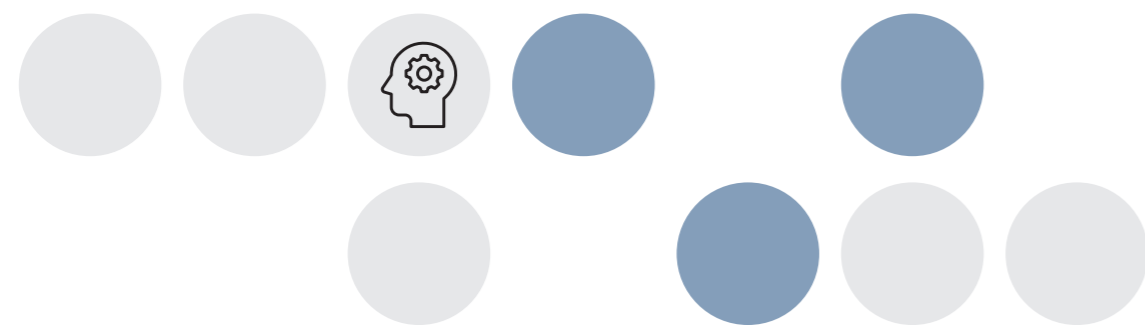
**Zainteresowanie programami akceleracyjnymi rośnie z edycji na edycję, natomiast z zaangażowaniem uczestników bywa różnie.**



Akceleratorzy wskazują, że zainteresowanie programami akceleracyjnymi rośnie z edycji na edycję, natomiast z zaangażowaniem uczestników bywa różnie. Część startupów ambitnie podchodzi do tematu, starając się wyciągnąć z programu jak najwięcej. Są jednak też tacy, którzy nie przykładają się i opuszczają warsztaty, które są obowiązkowe (warunkiem bycia w programie jest obecność na spotkaniach co najmniej jednej osoby reprezentującej startup). W skrajnych przypadkach spółka wypada z programu, co już się zdarzało. Bywa też, że część founderów po prostu porzuca projekt.

Podczas warsztatów startupy zaczynają od podstaw, czyli uczą się jak przygotować pitch deck, one pager, z kim i w jaki sposób rozmawiać, a nawet jak skonstruować e-mail. Nie jest bowiem standardem, że firmy będące potencjalnymi inwestorami mają we własnych strukturach dział zajmujący się scoutingiem. Aby więc dotrzeć do odpowiednich ludzi, należy podjąć wysiłek. W tym właśnie pomagają programy akceleracyjne. „Tutaj jest pole do współpracy startupu z akceleratorem. Jakbyśmy mieli bardziej dojrzały rynek, nic by nie uciekało, maile nie byłyby wysyłane w próżnię. Kolejną kwestią jest, że polscy founderzy są skromni, mniej amerykańscy, czyli obawiają się przypominać o sobie inwestorom. Wydaje im się, że jak wyślą jednego maila, to wystarczy. A tutaj trzeba być aktywnym, chodzić na konferencje, poznawać ludzi. Liczy się skuteczność” – komentuje Piotr Grabowski, współzałożyciel foodtech.ac. Zaznacza, że wraz z upływem czasu poziom uczestniczących w akceleracji spółek jest wyższy, lecz nie wszystkie firmy kończące akcelerację podbijają rynek. „Akcelerator nie jest tworem, który wypuszcza na same rynek idealne spółki, które są skalowalne. Jeśli startup po ukończeniu akceleracji miesiącami czy nawet dłużej nie znajduje finansowania, widocznie nie jest wystarczająco dobry albo trafił w trudny moment inwestycyjny” – mówi Grabowski. Podkreśla, że do ich programu dość trudno się dostać, ponieważ nie korzystają z kapitału publicznego, a co za tym idzie, muszą wybierać najlepszych. W programie akceleracyjnym realizowanym przez foodtech.ac wzięło dotąd udział 27 spółek, z czego ośmiu udało się już pozyskać finansowanie – siedem spółek zdobyło inwestorów w ciągu roku od zakończenia programu akceleracyjnego, a jedna po 2 latach (nie wszystkie jeszcze ukończyły proces akceleracji).





# Mądrze spędzony czas w akceleratorze procentuje

Wiele startupów, które analizujemy w trakcie procesu inwestycyjnego, ma za sobą współpracę z jednym lub kilkoma (a rekordziści nawet kilkudziesięcioma) akceleratorami. Czy można jednoznacznie stwierdzić, czy są one bardziej atrakcyjne dla inwestora? W krótkiej wersji wypowiedzi odpowiedziałbym po prostu „tak”. Natomiast rozwijając nieco swoją wypowiedź, chciałbym zwrócić uwagę na kilka istotnych aspektów tego, kiedy faktycznie akcelerowane wcześniej startupy stają się dla inwestora bardziej atrakcyjne.

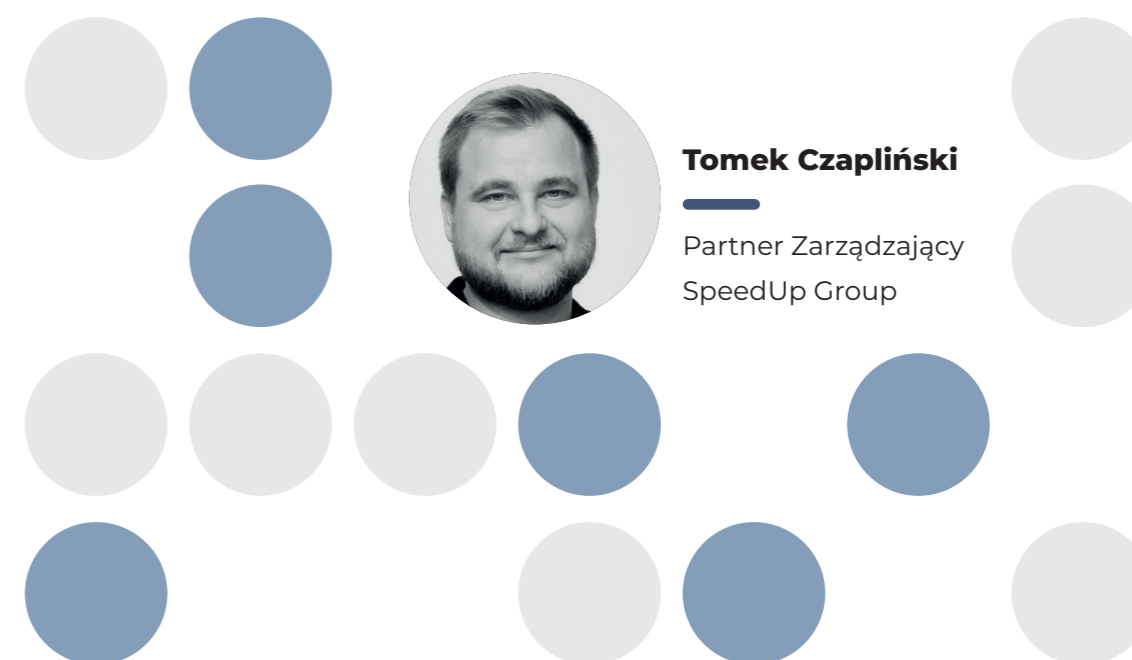
Po pierwsze – jakość i marka akceleratora. Nie każdy akcelerator, do którego startup trafia, daje faktycznie wartość. Fundusze też już wiedzą, czego można się spodziewać po startupie, który przeszedł dany program akceleracyjny. Ważne jest zatem, aby mądrze wybierać podmioty, z którymi chcemy współpracować. Zdecydowanie lepiej patrzmy na startupy, które ukończyły któryś z programów brandowanych przez 500 Startups czy Google For Startups, niż na takie, które wywodzą się z mało znanego lub znanego raczej z niskiej jakości współpracy akceleratora.

Kolejną ważną kwestią jest cel, jaki stawia sobie zespół, kiedy przystępuje do akceleratora. Każdy akcelerator oferuje konkretną pomoc zespołom, które do niego trafiają. Jedne mają za cel pomóc wystartować z biznesem – przygotować strukturę prawną, opracować pierwsze niezbędne formalne dokumenty, pomóc z przygotowaniem pitchdecka i wreszcie sfinansować powstanie prototypu rozwiązania czy pozyskać pierwszych odbiorców rozwiązania biznesowego, z czego dwa ostatnie punkty są szczególnie ważne dla inwestorów, którzy specjalizują się w inwestowaniu w tzw. fazie pre-seed i seed.

Inne akceleratory przeznaczone są dla firm, które już mają gotowe rozwiązania, ale szukają partnera biznesowego. Łatwo znaleźć przykłady firm, nawet na naszym rodzimym rynku – sieci handlowe, banki, ubezpieczycieli, firmy budowlane, przemysłowe, które wprost informują, że prowadzą akceleratory i poszukują partnerów, których mogliby stać się klientami lub których technologie mogliby przejąć. Dla potencjalnego inwestora duży klient instytucjonalny, zapewniający stały miesięczny, powtarzalny przychód to na pewno duży plus przy ocenie potencjału biznesowego rozpatrywanej inwestycji.

Na koniec akceleratory są miejscem, gdzie można spotkać wielu specjalistów, którzy z chęcią pomogą w rozwoju biznesu. Warto korzystać z tych kontaktów, tak mocno, jak to tylko możliwe, wykorzystywać czas, który owi ludzie poświęcają, aby pomóc danemu przedsięwzięciu. Być może taka osoba stanie się dla startupu przyszłym doradcą lub „pełnoetatowym” mentorem. Osoby o znanym i uznanym na rynku nazwisku, zasiadające w radzie nadzorczej czy radzie doradców, na pewno nie pozostaną bez wpływu na ocenę biznesu przez potencjalnego inwestora.

Reasumując, mądrze spędzony czas w akceleratorze może bardzo mocno pomóc zarówno w rozwoju biznesu, jak i w pozyskaniu finansowania. Nawet jeśli na pierwszy rzut oka korzyści płynące z udziału w danym programie nie są widoczne, to jednak warto się zastanowić, czy czas tam spędzony, zasoby udostępnione przez akcelerator nie pomogą nam w doprowadzeniu do kolejnego etapu na drodze do sukcesu naszej firmy, w tym m.in. do przekonania inwestorów, że warto zainwestować środki w nasze przedsięwzięcie. Osobiście wierzę głęboko, że udział w akceleratorach może przynieść więcej dobrego niż złego, a inwestorzy patrzą później na takie przedsięwzięcie bardziej przychylnym okiem.



**Tomek Czaplinski**

Partner Zarządzający  
SpeedUp Group



## 4. Inwestorzy a akceleracja

Współpraca akceleratorów z inwestorami jest kluczowa dla powodzenia programu akceleracyjnego, dlatego chętnie nawiązują współpracę z funduszami venture capital, aniołami biznesu czy z inwestorami korporacyjnymi. Co więcej, niektóre akceleratory we własnym zakresie tworzą fundusz inwestycyjny, aby następnie inwestować w uczestniczące w programie akceleracyjnym spółki z największym potencjałem.

Fundusze venture capital, z którymi rozmawialiśmy, przyznają, że podczas pierwszego kontaktu z nimi liczy się dobre wrażenie. Codziennie na ich skrzynkę mailową trafiają dziesiątki maili, pośród których znajdują przesłane przez founderów pitch decki. W praktyce oznacza to, że potencjalni partnerzy biznesowi mają zaledwie chwilę na przeskanowanie oferty i dokonanie wstępnej oceny: warto bądź nie warto zainteresować się daną spółką. Nie wdając się w szczegóły, należy nadmienić, że dla inwestorów dobrze przygotowany pitch deck to sygnał, że spółka poważnie podchodzi do tematu współpracy. A co za tym idzie, warto przynajmniej przeanalizować, z czym tak naprawdę do nich przychodzi i sprawdzić potencjał biznesowy projektu. Startupy, które ukończyły program akceleracyjny, bez problemu powinny więc sprostać zadaniu i przygotować interesujący pitch deck, a tym samym zaciekać inwestora. Będą również wiedziały, do kogo się zgłosić i nie popełnią szkolnego błędu polegającego na tym, że wyślą e-mail do funduszu VC, który np. dysponuje mniejszym budżetem, niż oczekuje tego startup, czy skupia się na innym segmencie rynku.

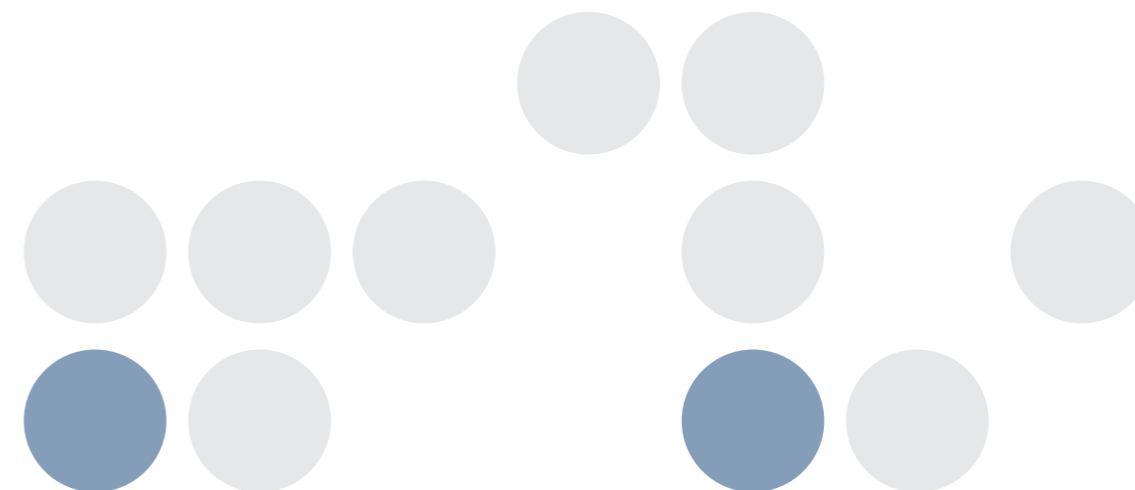
Na pytanie więc, czy inwestorzy cenią akcelerację, odpowiedź brzmi: cenią, lecz nie determinuje to, czy zainwestują w daną spółkę. Na decyzję o wejściu w inwestycję składa się bowiem wiele czynników. Sam udział w programie akceleracyjnym nie jest dla nich kluczowy, zwłaszcza, że jak wskazują, nie każdy program akceleracyjny zasługuje na uznanie. Przyznają jednak, że jeśli zgłosi się do nich startup, który ukończył cieszący się dobrą opinią program, jak wspomniany Y Combinator, wówczas przychylniejszym okiem spojrzą na taką firmę. Przedstawiciele funduszy VC, z którymi rozmawialiśmy, przyznają, że przechodzenie dobrej czy wręcz świetnej akceleracji ma ogromną wartość dodaną, zarówno po stronie foundera, jak i funduszu.

To, na co zwracają uwagę inwestorzy, to nie tylko przygotowanie startupu po akceleracji do pozyskiwania finansowania, lecz także umiejętność rozwoju produktu, jak również kwestie umów, jakie zawarły z operatorami programów akceleracyjnych. Szczególnie krytycznie fundusze VC podchodzą do sytuacji, w której startup oddał akceleratorowi zbyt dużo udziałów bądź wysokość udziałów, które oddał, była niewspółmierna do wartości, jaką otrzymał podczas realizacji programu.

Fundusze podkreślają, że startupy, które tego doświadczyły, muszą „oczyścić sytuację”, zanim podpiszą z nimi umowę, co oznacza renegocjację umów z akceleratorami. Zdaje się jednak, że opisana powyżej zła praktyka nie stanowi reguły. Startupy biorące udział w ankiecie w większości były zadowolone z programów akceleracyjnych, w których uczestniczyły. Zresztą w interesie akceleratorów jest, aby dostarczyć młodym przedsiębiorcom konkretnej i praktycznej wiedzy dotyczącej prowadzenia biznesu. W końcu sukces startupu oznacza również zysk dla nich.

Kwestią, na którą zwracają uwagę fundusze venture capital, jest sposób, w jaki startupy spożytkują wiedzę zdobytą w drodze akceleracji. Mówi się bowiem, iż po ukończeniu programu idealnym momentem, aby pozyskać inwestora, jest okres do 6 miesięcy. Jeśli w tym czasie nie uda się uzyskać finansowania, z każdym miesiącem będzie to coraz trudniejsze. Dla inwestorów nie jest jednak istotne, kiedy spółki ukończyły akcelerację, lecz co w tym okresie zrobiły, czy wykorzystały czas na rozwój. Źle natomiast postrzegane są startupy, które zamiast zaważyć o pozyskanie inwestora i skalować biznes, niejako wędrują po programach akceleracyjnych.

Fundusze unikają startupów, które kończąc jedną akcelerację, zaczynają drugą – w ocenie inwestorów takie spółki wprawdzie potrafią zdobyć grant, gdyż są dobrze do tego przygotowane w zakresie PR, lecz nic z tego nie wynika. Inwestorzy prędzej zainwestują już w startup, który nie przeszedł akceleracji, ale za to jego founder ma doświadczenie w prowadzeniu firmy czy większego projektu. „Dla mnie ważniejsze niż akceleracja jest, że ktoś sam założył startup albo pracował w instytucji, która osiągnęła sukces i miał tam dosyć eksponowaną pozycję, był odpowiedzialny za kawałek działalności” – komentuje Wojciech Walniczek, partner OTB Ventures.



# Akceleracja powinna być programem MBA, pozwalającym efektywnie wyjść startupom na rynek i pozyskać finansowanie od inwestorów



Akceleracja to swojego rodzaju program MBA – startup dostaje skondensowaną wiedzę w krótkim czasie i buduje sieć kontaktów z osobami lub podmiotami o zbliżonych interesach. Akceleracja to też, jak sama nazwa wskazuje, moment przyspieszenia rozwoju biznesu, dlatego startupy przystępujące do niej powinny mieć przynajmniej wstępnie przygotowaną koncepcję biznesową i produkt, który można dopracowywać. Z mojej perspektywy te kilka miesięcy pracy służą przede wszystkim przygotowaniu się do efektywnego wyjścia na rynek, poprzez zderzenie koncepcji biznesowej z doświadczonymi ekspertami, a także pokonania bariery pozyskania pierwszego klienta i przetestowania rozwiązania na „żywym organizmie” (np. korporacji lub grupie klientów B2C).

Ceną, jaką płaci startup za udział w akceleracji, jest przede wszystkim czas, który mógłby spożytkować na rozwój biznesu w inny sposób, w oparciu na własnych zasobach. Budowanie startupu to z kolei walka z czasem, wyrażanym w burn rate, rozwoju konkurencyjnych rozwiązań czy bieżących warunkach na rynku. Dlatego też

należy mieć na uwadze, że akceleracja nie jest dla każdego startupu. Warto jasno określić swoje potrzeby i wynikające z nich cele. Te z kolei będą determinować wybór odpowiedniej oferty akceleratora, a są one bardzo różne.

Udział w programie akceleryjnym nie zawsze przełoży się bezpośrednio na pozyskanie inwestora, ale może pomóc startupowi w zwiększeniu swojej dojrzałości, co z kolei może zwiększyć zainteresowanie inwestorów. Polski ekosystem startupowy jest jeszcze relatywnie młody. Nie dorobiliśmy się wystarczającej liczby mentorów, którzy potrafią przełożyć własne doświadczenia biznesowe na profesjonalne wsparcie mentorskie dla startupów. Idealnym rozwiązaniem byłoby, gdyby, podobnie jak na rozwiniętych rynkach, istotną część mentorów była jednocześnie aniołami biznesu i po okresie współpracy w ramach akceleracji była gotowa zainwestować w startup.

Obecnie w Polsce funkcjonuje współpraca akceleratorów z funduszami VC oraz klubami aniołów biznesu, takimi jak Cobin Angels. W ramach Cobin Angels współpracujemy z wieloma akceleratorami, które łączą nas ze startupami oraz uczestniczymy w demo day. Tego typu „warm intro” z pewnością skraca drogę startupu w dotarciu do inwestorów, jednak nadal wymaga ona pełnego procesu inwestycyjnego. Zaangażowanie inwestorów na etapie akceleracji z pewnością umożliwiłoby skrócenie i uproszczenie tego procesu. Odrębną kwestią jest to, czy mamy w Polsce odpowiednią liczbę profesjonalnych aniołów biznesu – tu możemy odwołać się do niedawno opublikowanego raportu *Jak inwestują najlepsi aniołowie biznesu w Polsce? Polski rynek angel investment w 2021 r.*

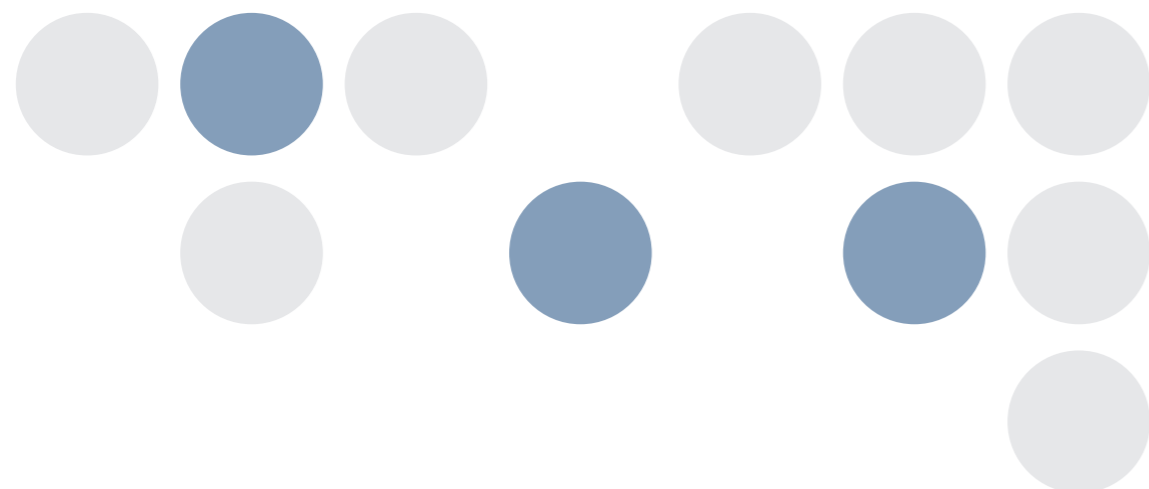
Akceleracja nie zawsze jest najlepszym narzędziem do pozyskania inwestora – warto myśleć o niej szeroko, jako o narzędziu do realizacji dalszych planów startupu, a efekt w postaci pozyskania inwestora traktować jako cel pośredni.



**Dominik Krawczyk**

Chief Operating Officer,  
Cobin Angels





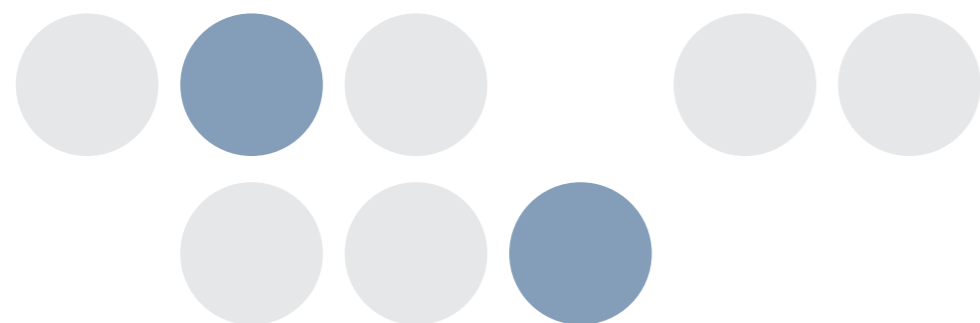
## PODSUMOWANIE

### Jedno źródło przychodu to za mało

Z widmem luki kapitałowej mierzą się wszystkie przedsiębiorstwa działające na wolnym rynku. Bez względu na wielkość prowadzonego biznesu właściciele mają świadomość, że muszą zapewnić firmie płynność finansową. Szczególnie narażone na tzw. dziurę w budżecie są młode, innowacyjne spółki, będące na wczesnym etapie działania. Okres pomiędzy założeniem działalności a pozyskaniem pierwszego, strategicznego inwestora jest dla nich kluczowy. Poszukując zewnętrznego finansowania, dobrą praktyką jest budowanie modelu biznesowego pod zdywersyfikowane źródła przychodów.

### Granty to przywilej, a nie pewnik

Przed startupami trudny 2023 r., kiedy dostęp do kapitału zewnętrznego będzie ograniczony. Founderzy zdążyli już przyzwyczać się do tego, że instytucje publiczne chętnie wspierają młode, innowacyjne spółki, których rozwiązania mogą przysłużyć się polskiej i europejskiej gospodarce. Niemałym zaskoczeniem może być więc dla niektórych, iż w przyszłym roku będzie zdecydowanie trudniej pozyskać kapitał na prowadzoną działalność ze względu na kończące się projekty finansowane ze środków publicznych. Walka o kapitał prywatny będzie bardziej zaciekle, zwłaszcza że w obliczu rosnącej inflacji inwestorzy zastanowią się dwa razy, nim dofinansują dany startup.



### Dysproporcje w wydatkach na innowacyjne spółki

Do inwestorów należy decyzja, jakie spółki wesprą finansowo. I nie są w tej kwestii demokratyczne. Powoduje to dysproporcje w finansowaniu spółek z poszczególnych branż. Najbardziej dofinansowane są spółki technologiczne i nie ma przesłanek ku temu, aby miało się to zmienić. Fundusze venture capital zainteresowane są szczególnie inwestowaniem w projekty SaaS, cloud computing, marketplace czy e-commerce.

### Akceleracja wsparciem dla stawiających pierwsze kroki w biznesie

Założyciele startupów, którzy nie mają doświadczenia w prowadzeniu biznesu, nie są pozostawieni z tym problemem sami sobie. Mogą skorzystać z programów akceleracyjnych oferowanych przez różnego rodzaju podmioty, których nadrzędnym celem jest pomoc przedsiębiorcom pod względem merytorycznym i operacyjnym w prowadzeniu spółek. Podmiotami, które specjalizują się w procesach akceleracji, mogą być zarówno podmioty prywatne, jak i korporacje czy organizacje finansowane ze środków publicznych, w tym ze środków Unii Europejskiej.



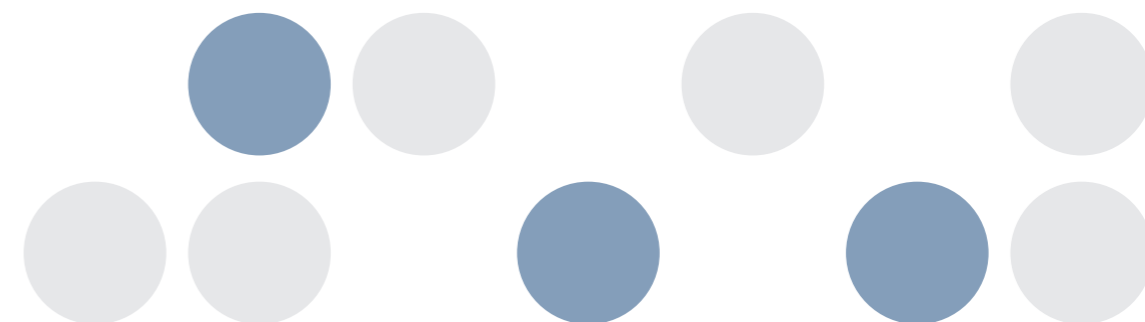


## Wysoki poziom zadowolenia uczestników akceleracji

Founderzy z reguły są zadowoleni z efektów akceleracji. Szczególnie doceniają, że nabywają niezbędną do rozwoju spółki wiedzę i networking branżowy. Znaczenie ma dla nich również możliwość testowania rozwiązań oraz wiedza o tym, jak pozyskiwać finansowanie. Niemal wszyscy uczestnicy programów akceleratorcyjnych rekomendują je początkującym founderom.

## Akceleracja wartością dodaną w poszukiwaniu inwestora

Inwestorzy doceniają akcelerację, choć nie jest ona czynnikiem decydującym o tym, czy zainwestują w daną spółkę. Na decyzję o wejściu w inwestycję składa się bowiem wiele czynników. Fundusze venture capital przyznają jednak, że jeśli zgłosił się do nich startup, który ukończył cieszący się dobrą opinią program, wówczas przychylniejszym okiem spojrzą na taką firmę.



## METODOLOGIA

Na potrzeby stworzenia raportu przeprowadziliśmy bezpośrednie wywiady z 30 funduszami venture capital. Podmioty, z którymi rozmawialiśmy, różniły się między sobą formą finansowania (wśród nich znajdowało się 17 funduszy posiadających kapitał prywatny i 13 funduszy z kapitałem publicznym), strategią inwestycyjną oraz doświadczeniem. Rozmowy zostały przeprowadzone na przełomie września i października 2022 r. Publikacja zawiera również wyniki ankiety, w której udział wzięło 300 startupów będących na różnych etapach rozwoju oraz reprezentujących różne branże. Ankieta została przeprowadzona drogą internetową na przełomie lipca i sierpnia 2022 r. (dobór był losowy).

Druga część raportu dotyczy akceleracji. Opracowanie powstało na podstawie ankiety, w której wzięło udział 100 startupów będących na etapie preseed i seed (dobór losowy). Ankietowani reprezentowali głównie branże: foodtech, greentech/cleantech, AI/machine learning, elektronika/robotyka, przemysł 4.0, agrotech, medtech, edukacja, virtual/augmented reality, smart city, fintech/insurtech. Ankieta została przeprowadzona drogą internetową w okresie wrzesień – październik 2022 r. Dodatkowo przeprowadziliśmy bezpośrednie wywiady z 10 akceleratorami oraz 17 funduszami venture capital, które dysponują kapitałem prywatnym (wśród nich byli także przedstawiciele akceleratorów). Rozmowy odbyły się na przełomie września i października.



# STARTUP POLAND

Partnerzy



Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

ISBN 978-83-959888-8-2

