

Nowoczesne Systemy Zarządzania
Zeszyt 13 (2018), nr 3 (lipiec-wrzesień)
ISSN 1896-9380, s. 245-258

Modern Management Systems
Volume 13 (2018), No. 3 (July-September)
ISSN 1896-9380, pp. 245-258



Instytut Organizacji i Zarządzania
Wydział Cybernetyki
Wojskowa Akademia Techniczna
w Warszawie

Institute of Organization and Management
Faculty of Cybernetics
Military University of Technology

Uwarunkowania rozwoju startupów – perspektywa północno-wschodniej Polski

Conditions of development of startups businesses - prospects for northeastern Poland

Karol Kowalewski

Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku,
Wydział Zarządzania

Abstrakt. Niniejsza praca ma charakter teoretyczno-badawczy. Jej głównym celem jest zbadanie istnienia dysproporcji w uwarunkowaniach działalności startupów założonych w północno-wschodniej Polsce w stosunku do sytuacji ogólnokrajowej w badanym zakresie. Przedstawiono istotę i cechy szczególne startupów. W kolejnej części pracy ukazano specyfikę startupów funkcjonujących w regionie północno-wschodniej Polski. Analizę danych zastanych wzbogacono o prezentację wyników wywiadów eksperckich przeprowadzonych przez autora pracy. Artykuł kończą wnioski, które pozwalają stwierdzić, że warunki funkcjonowania i rozwoju startupów wykazują w Polsce silne regionalne zróżnicowanie.

Słowa kluczowe: startup, uwarunkowania rozwoju, północno-wschodnia Polska.

Abstract. The following work has a theoretical and research character. Its main objective is to evaluate the existence of disproportions in the conditions of activities of startup businesses established in northeastern Poland in relation to the national situation in the examined area. The author has presented the essence and distinguishing features of startup businesses. The next part of the paper shows the specificity of startup businesses operating in the northeastern region of Poland. The analysis of existing data has been enriched with the presentation of the results of expert interviews conducted by the author of this work. The paper ends with the conclusions which lead to state that the conditions of functioning and development of startup businesses show strong regional diversity in Poland.

Keywords: startup, conditions for development, northeastern Poland.

Wstęp

Zbiorowość przedsiębiorstw to miliony podmiotów gospodarczych, z których każdy stanowi materializację pomysłu biznesowego. Wśród tej ogromnej różnorodności firm i przedsiębiorców znajdują się jednostki, które potrafią wprowadzić na rynek zupełnie nową wartość. Dzięki nim klienci mogą lepiej zaspokajać swoje potrzeby, rośnie wydajność pracy, maleje stopień degradacji środowiska naturalnego, można lepiej chronić ludzkie zdrowie i życie, a gospodarka zyskuje solidny impuls rozwojowy.

Startupy, bo o nich mowa, stają się więc niezwykle istotnym elementem każdej gospodarki opartej na wiedzy oraz stymulantem jej innowacyjności i międzynarodowej konkurencyjności. Z tego też powodu warto gruntownie i systemowo analizować specyfikę działalności startupów, które rozwijają się również w polskich warunkach rynkowych.

W pracach badawczych z tego zakresu należy także uwzględniać aspekt regionalnego zróżnicowania. Każdy region cechuje się odmiennymi atutami i słabościami, z których wynikają określone szanse, ale też zagrożenia rozwojowe. Jest to problem dotyczący zarówno Polski, Europy, jak i całego świata. Dlatego też warto analizować dysproporcje występujące między regionami, aby lepiej wykorzystywać ich specjalizację i móc skuteczniej stymulować ich rozwój. W związku z powyższym celem niniejszej pracy jest zbadanie istnienia dysproporcji w uwarunkowaniach i działalności startupów założonych w północno-wschodniej Polsce (województwo warmińsko-mazurskie i województwo podlaskie) w stosunku do sytuacji ogólnokrajowej w badanym zakresie.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że analizowany region jest niemal pomijany lub bardzo skromnie reprezentowany w badaniach ogólnopolskich. Dla przykładu, coroczne badania rynku startupowego prowadzone przez Fundację Startup Poland obejmują głównie duże aglomeracje miejskie, z których pochodzi blisko 70% wszystkich badanych startupów (Skala, Kruczkowska, 2016, s. 18; Beauchamp i in., 2017, s. 13). W ankiecie z roku 2016 cały region północno-wschodniej Polski był reprezentowany jedynie przez startupy pochodzące z Białegostoku, które stanowiły zaledwie 2% wszystkich badanych jednostek.

Praca ma charakter teoretyczno-badawczy. W pierwszej części przedstawiono istotę i cechy startupu. Następnie opisano specyfikę startupów działających w regionie północno-wschodniej Polski. Kolejną, dominującą część opracowania stanowi prezentacja i analiza porównawcza zebranych informacji dotyczących rynku startupowego w Polsce oraz jej wybranego regionu. Część empiryczna przedstawia wyniki wywiadów, które przeprowadzono wśród przedstawicieli wszystkich parków naukowo-technologicznych zlokalizowanych w północno-wschodniej Polsce. Dane opisujące warunki funkcjonowania startupów w skali ogólnopolskiej pozyskano zaś z dostępnych raportów i innych prac badawczych. Artykuł kończy podsumowanie zawierające wnioski końcowe z przeprowadzonych analiz.

1. Pojęcie i cechy startupu

W literaturze przedmiotu oraz w wypowiedziach praktyków pojawia się wiele różnorodnych ujęć terminu *startup*. Według słownika biznesowego startup to przedsiębiorstwo znajdujące się w początkowej fazie rozwoju, w którym przedsiębiorca we własnym zakresie pozyskuje finanse na realizację swojego pomysłu, tworzy podstawy struktury organizacyjnej i inicjuje działalność operacyjną (www.businessdictionary, 2017). Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości uważa z kolei za startup młodą firmę, która posiada już pewną strukturę i organizację; została stworzona z myślą o budowaniu nowych, innowacyjnych produktów lub usług w celu poszukiwania modelu biznesowego, który gwarantowałby jej rozwój oraz znajduje się w fazie rozwojowej i aktywnie poszukuje nowych rynków (Wojtas, Senecki, Spysz, 2015, s. 6). Członkowie fundacji Startup Poland określają mianem startupu takie przedsięwzięcie, które ma potencjał bardzo szybkiego wzrostu dzięki przewadze technologicznej lub niszy rynkowej, która nie została jeszcze odkryta i zagospodarowana (Beauchamp i in., 2017, s. 9).

Interesującą koncepcję definiowania startupu opracował A. Wilhelm, który po przeprowadzeniu wywiadów z przedstawicielami środowiska startupowego zaproponował definicję opartą na zasadzie 50/100/500. Zgodnie z nią startupem nie jest przedsiębiorstwo, które osiąga więcej niż 50 mln dolarów przychodów rocznie, zatrudnia więcej niż 100 osób, a jego wartość przekracza 500 mln dolarów (Wilhelm, 2014).

We wczesnym stadium rozwoju wydatki startupu przewyższają jego przychody ponieważ założyciele pracują głównie nad rozwojem i testowaniem pomysłów. Dlatego też w definicjach startupu często akcentuje się kwestię ryzyka i niepewności powodzenia biznesu. Według założyciela jednej z takich firm – N. Blumenthala, startup to przedsiębiorstwo pracujące nad rozwiązaniem problemu, które nie jest oczywiste, a sukces tego przedsięwzięcia nie jest gwarantowany (Forbes, 2017). W podobnym kontekście wypowiada się E. Ries, który określa startup jako przedsięwzięcie stworzone w celu wytworzenia nowych produktów i usług w warunkach ekstremalnej niepewności (Ries, 2011, s. 8).

Stosunkowo najczęściej przywoływana wydaje się być jednak definicja S. Blank, który określa startup jako „organizację stworzoną w celu poszukiwania powtarzalnego i skalowalnego modelu biznesowego” (Blank, 2010). Kluczowym zagadnieniem, na które S. Blank zwraca uwagę jest zatem precyzyjne określenie celu założenia i wizji rozwoju startupu. Obrany model biznesowy powinien być rynkowo zweryfikowany i kwantyfikowalny.

Odnosząc się do powyższych definicji, można więc zauważyć, że do grona startupów nie powinno się zaliczać podmiotów, które prowadzą działalność opartą na naśladownictwie (imitacjach produktowych), bądź wchodzą na rynki „bezpieczne”, na których oferuje się produkty dobrze sprawdzone przez konkurencję. Z grupy

startupów należy też wyłączyć przedsięwzięcia na tyle ryzykowne, że ich rentowność jest mocno niepewna i odroczone w czasie, a sam biznes jest bardzo trudny do rynkowej weryfikacji i skalowania. Na mocy powyższych uwag startupami nie są więc takie projekty biznesowe, jak np.: sklep odzieżowy, zakład produkcji gwoździ, czy poszukiwanie i wydobywanie rudy metali (Deloitte, 2016, s. 10).

Startupy to zwykle małe podmioty gospodarcze, które są wstępnie finansowane i zarządzane przez maksymalnie kilku założycieli. Firmy te oferują produkt, którego jeszcze nie ma na rynku lub jest on sprzedawany, ale w istotnie gorszym, ograniczonym zastosowaniu (Fontinelle, 2017). W zdecydowanej większości przypadków startupami są więc przedsiębiorstwa innowacyjne, które mają zamiar wprowadzić na rynek produkt posiadający cechy innowacji, czy nawet opatentowanego wynalazku. Z tego też względu startupy bardzo rzadko działają w „dojrzałych” rynkach. W wielu przypadkach tworzą zupełnie nowe rynki zbytu. Z raportu fundacji Startup Poland wynika, że ponad połowa (54%) startupów tworzy zupełnie nowe produkty. Ulepszeniem istniejących rozwiązań zajmuje się 43% startupów, a jedynie 3% kopiuje istniejące na rynku produkty lub usługi (Beauchamp i in., 2017, s. 54).

Startupy odróżniają się od innych, „typowych” młodych przedsiębiorstw kilkoma charakterystycznymi cechami. Przede wszystkim należy do nich zaliczyć: wyższe ryzyko, potencjalnie większy zwrot z inwestycji oraz zdolność do ponadprzeciętnego rozwoju i ekspansji rynkowej. Szczególnie ostatnia właściwość wyróżnia startup na tle pozostałych, standardowych przedsięwzięć biznesowych. Bardzo istotna dla powodzenia rozwoju startupu jest również osoba założyciela lub szczególnie zespół założycielski, który musi się cechować wysokim poziomem kreatywności i akceptacji ryzyka biznesowego (Sobczak, Dudycz, 2016, s. 83). Jak słusznie zauważa Ch. Guillebeau dużą rangę w tym zakresie odgrywa również pasja lub wyjątkowa umiejętność, które stanowią atuty założycieli startupów. Są to cechy, które pozwalają im na tworzenie oferty o unikatowej wartości dla klientów (2013, s. 38). Startupy to również określona postawa i kultura, której fundamentalne wartości to: otwartość, współpraca, ambicja i poświęcenie. Z kolei ryzyko porażki, wpisane w naturę prowadzenia startupów sprawia, że to właśnie w tej grupie firm najszybciej i najpełniej dojrzewa duch niezłomnej, odpowiedzialnej przedsiębiorczości (Beauchamp i in., 2017, s. 9).

2. Metodologia badania

Na potrzeby osiągnięcia celu badawczego niniejszej pracy przeprowadzono zarówno badania wtórne, jak i badania pierwotne. W zakresie źródeł wtórnych można wyróżnić dwie zasadnicze pozycje. Informacje o sytuacji na ogólnopolskim rynku startupów pozyskano przede wszystkim z raportu badawczego Fundacji Startup Poland za rok 2017. Z kolei dane na temat startupów z północno-wschodniej Polski obejmują głównie projekt dofinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju

Regionalnego pod nazwą „Hub of Talents”. W ramach tego projektu, zwanego również „platformą startową”, po raz pierwszy w historii opisywanego regionu zaistniała możliwość systemowego wsparcia, a także analizy i selekcji pomysłów biznesowych, które spełniają wymogi startupu (www.platformystartowe.gov.pl, 2017). W ramach platformy poddano weryfikacji 636 spółek, z których 70 wybrano do udziału w procesie inkubacji, który trwał dziesięć miesięcy na przełomie 2016 i 2017 roku.

Autor pełnił rolę opiekuna wybranych startupów w ramach opisywanego projektu. Wszelkie dane dotyczące programu „Hub of Talents” oraz uczestniczących w nim spółek pochodzą z informacji własnych autora, materiałów niepublikowanych udostępnionych przez parki naukowo-technologiczne zaangażowane w realizację tego przedsięwzięcia oraz z witryny internetowej projektu: www.platformystartowe.gov.pl.

Liderem organizacyjnym projektu był Białostocki Park Naukowo-Technologiczny, który wraz z techno-parkami z województwa podlaskiego (Łomża, Suwałki) i województwa warmińsko-mazurskiego (Ełk, Elbląg, Olsztyn) był odpowiedzialny za obsługę administracyjno-merytoryczną startupów. Uwzględniając powyższe, w ramach własnych badań pierwotnych, przeprowadzono również serię wywiadów z dyrektorami lub koordynatorami wszystkich sześciu parków naukowo-technologicznych zlokalizowanych w regionie północno-wschodniej Polski.

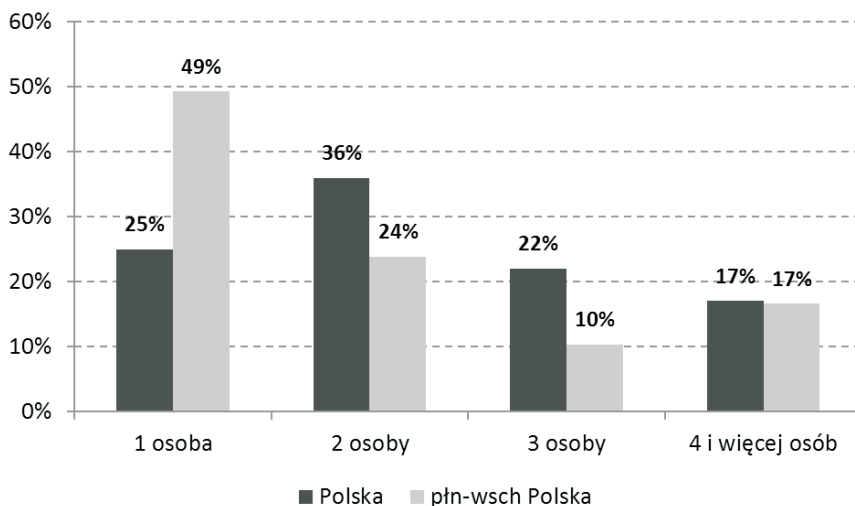
Kwestionariusz wywiadu składał się z sześciu pytań. W pięciu przypadkach były to standaryzowane wywiady telefoniczne. Z dyrektorem parku naukowo-technologicznego w Ełku przeprowadzono wywiad osobisty. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że działalność statutowa parków naukowo-technologicznych obejmuje m.in. rozwój i wspieranie młodych firm innowacyjnych, czyli właśnie startupów. Wywiady odbyły się w drugiej połowie października 2017 roku i prowadziły do rozwiązania poniższych, szczegółowych problemów badawczych.

1. Jak dyrektorzy/koordynatorzy oceniają (w skali kraju) potencjał regionu północno-wschodniej Polski pod względem powstawania i rozwoju startupów?
2. Jakie są najpoważniejsze bariery wewnętrzne i zewnętrzne ograniczające rozwój startupów w regionie północno-wschodniej Polski?
3. W jakich branżach startupy z północno-wschodniej Polski mają największe szanse na rozwój?
4. Co trzeba w największym stopniu poprawić, aby startupów w regionie północno-wschodniej Polski było więcej i aby mogły się lepiej rozwijać?

3. Specyfika startupów w północno-wschodniej Polsce

Analizując podstawowe dane dotyczące startupów zlokalizowanych w północno-wschodniej Polsce, należy zauważyć, że dość istotnie różnią się one od statystyki ogólnopolskiej pod względem ukazanych niżej zmiennych. Zgodnie z rysunkiem 1 można stwierdzić, że opisywane startupy są relatywnie małe.

Blisko połowa startupów z północno-wschodniej Polski to spółki jednoosobowe. W analizowanym regionie jest wyraźnie mniej startupów prowadzonych przez dwu i trzyposobowe zespoły. Może to być efektem relatywnie młodego wieku tych podmiotów, ponieważ w znaczącej części są to startupy znajdujące się w początkowej fazie rozwoju.

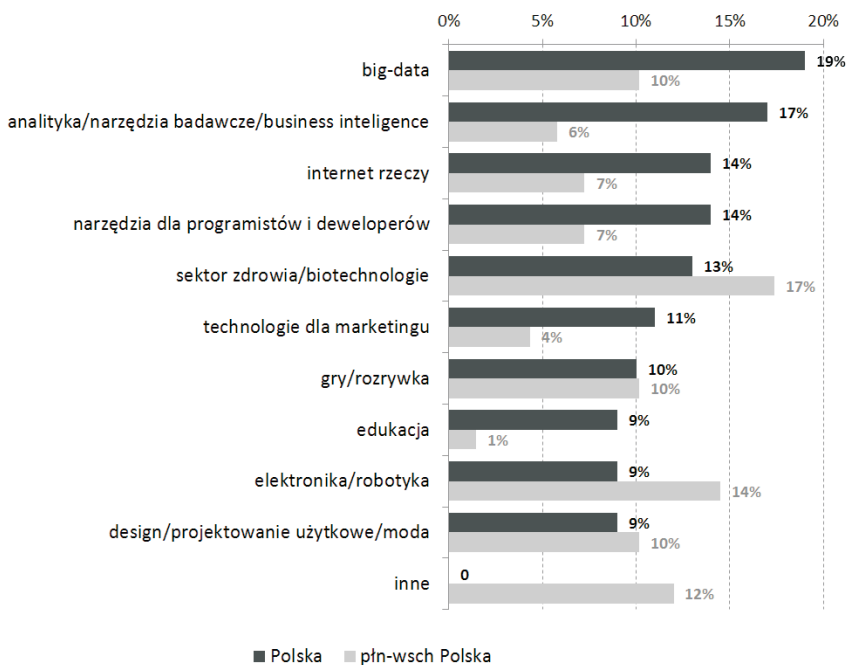


Rys. 1. Zestawienie porównawcze startupów z północno-wschodniej Polski z sytuacją ogólnokrajową w zakresie liczby właścicieli

Źródło: opracowanie własne na podstawie – PARP, 2017; PFR, 2017; Beauchamp et al., 2017, s. 14

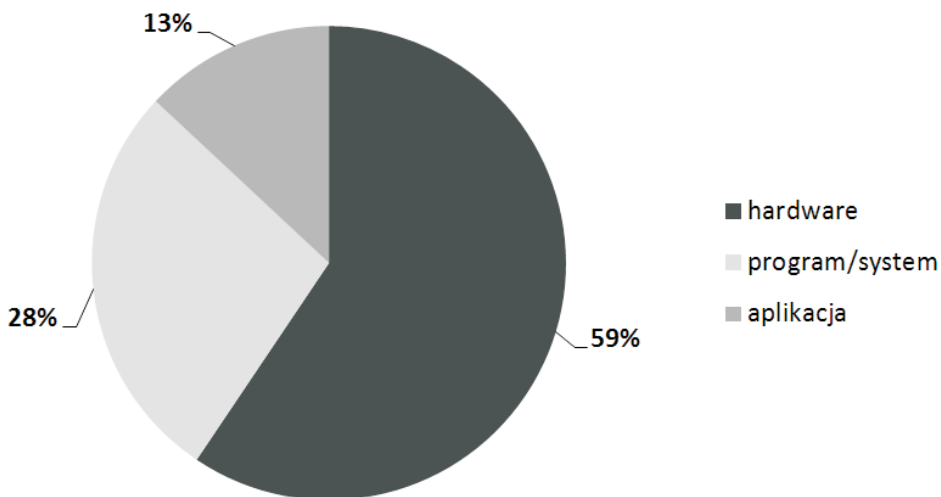
Regionalne startupy specjalizują się w dość charakterystycznych branżach, które również „odbiegają” od tendencji krajowej. Odnosząc się do danych ukazanych na rysunku 2 warto zauważyć, że w Polsce startupy funkcjonują głównie na czterech rynkach: big-data, analityka/narzędzia badawcze/business intelligence, internet rzeczy oraz narzędzia dla programistów i deweloperów, w których działa łącznie 64% firm. W północno-wschodniej Polsce zaledwie 30% startupów oferuje tego typu produkty i usługi. Z kolei najwięcej innowacyjnych spółek zajmuje się biotechnologią i rozwiązaniami dla sektora zdrowia (17%) oraz elektroniką i robotyką (14%).

Co interesujące, w analizowanym regionie jest stosunkowo dużo startupów oferujących rozwiązania nietypowe w skali kraju, które nie są wykazywane w raportach publikowanych przez fundację Startup Poland czy Deloitte. Do opisywanych innowacji należą m.in.: nowy rodzaj kajaków, modułowy autobus wodny, żaglomaszt (połączenie żagla i masztu), nowatorska metoda produkcji wędlin, innowacyjny katamaran turystyczny, nowy system parkingowy dla rowerów, innowacyjne wiosło, czy oryginalny system pirotechniczny. Są to rozwiązania, które można zakwalifikować do kategorii typu „inne”. Warto jednak dodać, że co ósmy startup pochodzący z północno-wschodniej Polski oferuje właśnie tego typu produkty lub usługi.



Rys. 2. Zestawienie porównawcze startupów z północno-wschodniej Polski z sytuacją ogólnokrajową w zakresie przedmiotu prowadzonej działalności

Źródło: opracowanie własne na podstawie – PARP, 2017; PFR, 2017; Beauchamp et al., 2017, s. 20



Rys. 3. Forma produktu oferowanego przez startupy z północno-wschodniej Polski

Źródło: opracowanie własne na podstawie – PARP, 2017; PFR, 2017

Kolejnym zagadnieniem, które poddano analizie jest charakter tworzonego produktu. Opierając się na danych przedstawionych na rysunku 3, można stwierdzić, że blisko 60% startupów z północno-wschodniej Polski wdraża dobro materialne, czyli tzw. *hardware*. W tym miejscu należy zaznaczyć, że jest to sytuacja mocno odmienna od ogólnopolskiej, ponieważ w skali całego kraju jedynie 25% startupów oferuje *hardware* (Beauchamp i in., 2017, s. 22). W badanym regionie startupowcy zdecydowanie rzadziej zajmują się rozwiązaniami, które mają formę programu/systemu, czy też aplikacji.

4. Uwarunkowania rozwoju startupów w północno-wschodniej Polsce w opinii ekspertów

W niniejszej części pracy ukazano wnioski z wywiadów przeprowadzonych z dyrektorami lub koordynatorami parków naukowo-technologicznych z północno-wschodniej Polski. W odniesieniu do pierwszego analizowanego zagadnienia należy zauważyć, że badani eksperci dość wysoko oceniają potencjał regionu północno-wschodniej Polski pod względem powstawania i rozwoju startupów. Świadczą o tym aż cztery oceny typu „wysoko” i dwie oceny „przeciętnie” (na skali: bardzo wysoko, wysoko, przeciętnie, nisko, bardzo nisko). W opinii autora jest to raczej zaskakujący wynik, ponieważ zgodnie z ogólnodostępnymi raportami i pracami badawczymi, które były realizowane np. na potrzeby opracowywania strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego i województwa podlaskiego wynika, że są to regiony o bardzo niskim poziomie innowacyjności, Wszelkie wskaźniki dotyczące innowacyjności powyższych województw plasują je na ostatnich miejscach w kraju (*Plan rozwoju...*, 2015, s. 29; *Regionalna strategia...*, 2015, s. 55).

Relatywny optymizm ekspertów może wynikać z czynników, które zostały uwzględnione w dalszym toku wywiadów, i które są przez nich postrzegane jako szanse rozwojowe tego regionu. Poza tym, warto dodać, że obecny, niski poziom innowacyjności nie musi jednak decydować o tym, że jest to region bez perspektyw rozwojowych w badanej materii. Ekspertci przewidują zatem, że w zakresie działalności startupów w regionie znajdą wkrótce zmiany o charakterze pozytywnym.

Analiza ograniczeń działalności startupów dała możliwość wyróżnienia barier zewnętrznych i barier wewnętrznych. W pierwszej grupie czynników hamujących proces rozwoju startupów należy wyróżnić przede wszystkim kwestie organizacyjno-administracyjne, na które zwracali uwagę wszyscy pytani eksperci. W tym zakresie środowisko startupowe nie różni się od pozostałych przedsiębiorców, ponieważ bariery związane ze zmiennością i skomplikowaniem przepisów prawnych regulujących działalność gospodarczą nadmierną biurokracją, rozbudowaniem systemu podatkowego, obowiązkami sprawozdawczymi wobec organów administracyjnych, czy koniecznością posiadania odpowiednich pozwoleń, licencji, koncesji itp. są powszechnie

uznawane za najpoważniejszą barierę rozwoju wszelkiej przedsiębiorczości w Polsce (Czerniak, Stefański, 2016, s. 13-14). Podobnie przedstawia się sytuacja w zakresie obciążeń podatkowych, które również, niemal tradycyjnie, zajmują wysoką pozycję na niechlubnej liście czynników ograniczających rozwój polskich przedsiębiorstw.

Od 2014 roku, w ramach nowej perspektywy programowo-finansowej Unii Europejskiej, przedsiębiorcy z regionu północno-wschodniej Polski mogą ubiegać się o dofinansowanie licznych przedsięwzięć, które obejmują szereg aspektów dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej. Opierając się na regulacjach programu Polska Wschodnia 2014-2020 oraz regionalnych programach operacyjnych, należy zauważyć, że wiele możliwości dofinansowania koncentruje się właśnie wokół zadań związanych z wdrażaniem innowacji, działalnością B+R i rozwojem firm w początkowej fazie wzrostu. To istotna szansa, która wymaga jednak umiejętnej wykorzystania. W opinii badanych ekspertów skomplikowanie procedur aplikacyjnych oraz trudności w sprawnym realizowaniu i rozliczaniu projektów dofinansowanych ze środków finansowych Unii Europejskiej sprawiają jednak, że na skorzystanie z nich decydują się tylko nieliczni przedsiębiorcy.

Kolejną barierą rozwoju startupów o charakterze zewnętrznym są niedostatki na regionalnym rynku pracy, które przejawiają się w problemach z zatrudnieniem odpowiednio wykwalifikowanych pracowników. Właściciele startupów to zwykle osoby o ogromnej wiedzy merytorycznej z danej branży, cechujące się ponadprzeciętnym zaangażowaniem, kreatywnością i motywacją, które potrafią tworzyć rozwiązania innowacyjne i zarządzać firmą w początkowej fazie wzrostu. W późniejszych fazach rozwoju startupu pojawia się jednak konieczność współpracy w szerszym gronie i zatrudniania pracowników posiadających odpowiednią wiedzę i umiejętności z zakresu specyfiki funkcjonowania startupu. W przypadku wielu startupów z północno-wschodniej Polski pozyskanie takich osób stanowi duży i realny problem.

Badani eksperci wskazali także na kilka barier rozwoju startupów o charakterze wewnętrznym. Za najistotniejszą z nich zgodnie uznano ograniczenia finansowe przedsiębiorców. Ogólnopolską normą w zakresie finansowania działalności gospodarczej jest pokrywanie wydatków inwestycyjnych ze środków własnych właścicieli firm. Od wielu lat tendencja w tej kwestii nie zmienia się, co oznacza, że około 70% wydatków pochodzi „z kieszeni” przedsiębiorców (Smus, 2014, s. 218-220). Jest to jeszcze bardziej odczuwalne w odniesieniu do startupów, ponieważ znakomita większość startupowiczów to osoby stosunkowo młode (przed 35. rokiem życia), które nie posiadają większych oszczędności i wystarczającego kapitału na prowadzenie prac badawczych i finansowanie działań w zakresie testowania rynku czy rozwoju prototypu, a takowe są niezbędne do udanej komercjalizacji.

Kolejną bolączką regionalnych startupów, która po części również wynika z młodego wieku właścicieli tych firm, jest brak doświadczenia biznesowego. Czterech z sześciu badanych ekspertów zwraca uwagę na fakt, że wielu startupowiczów nie prowadziło wcześniej żadnej działalności gospodarczej. Nie znają więc specyfiki

prowadzenia własnego biznesu, ze szczególnym uwzględnieniem trudności i wyrzeczeń, jakie z tego wynikają. Złożoność okoliczności rozwijania startupu, czyli firmy innowacyjnej, dodatkowo potęguje ten problem, ponieważ młodzi przedsiębiorcy, oprócz borykania się z „naturalnymi” kłopotami zarządzania firmą, muszą radzić sobie z dodatkowymi perturbacjami, które wynikają z prowadzenia działalności odkrywczej, która nie polega na kopiowaniu cudzych rozwiązań, ale na działaniach proaktywnych, wyprzedzających konkurencję.

Regionalne startupy, co ukazano w poprzedniej części opracowania, to w połowie firmy jednoosobowe, a w ¼ duety. Trudno więc uznać, że są to spółki zarządzane przez zespoły, a co z tego wynika jednostki te tracą wszelkie atuty, które wynikają z myślenia grupowego i zespołowego rozwiązywania problemów.

Jak słusznie zauważają badani eksperci, wśród regionalnych startupowiczów mało jest też osób z doświadczeniem nabytym podczas pracy w korporacji. Sprawia to, że znacząca część z nich ma cechy nieufnych indywidualistów, którzy nie radzą sobie z zarządzaniem projektowym, przyjmowaniem krytyki, wdrażaniem zmian i budowaniem zespołu.

Za wewnętrzną barierę rozwoju startupów z północno-wschodniej Polski uznano także charakter oferowanego produktu. Zgodnie z danymi przedstawionymi we wcześniejszej części pracy ponad połowa (59%) opisywanych podmiotów wdraża tzw. *hardware*, czyli dobro fizyczne, a nie program czy aplikację. Analiza praktyki rozwoju takich spółek dowodzi, że są to firmy o innej, niż pozostałe startupy, dynamice rozwoju. Potrzebują zwykle więcej czasu i środków finansowych na dopracowanie produktu. Firmy z tej grupy zaczynają osiągać zyski dużo później niż reszta startupów, co podnosi ryzyko biznesowe. Szacuje się, że aż 75% z tych startupów nie ma regularnych przychodów, podczas gdy w grupie tzw. *rozwiązań software'owych* odsetek ten wynosi 54% (Beauchamp i in., 2017, s. 22).

W odniesieniu do kolejnego badanego zagadnienia można zauważyć, że w opinii respondentów branże, w których należy spodziewać się największego rozwoju startupów, są ściśle związane ze specyfiką północno-wschodniej Polski oraz tzw. inteligentnymi specjalizacjami tego regionu (*Proces identyfikacji...*, 2014, s. 7-8; *Plan rozwoju...*, 2015, s. 25). W analizowanym zakresie trudno zatem uznać za zaskakujące wskazywanie takich kierunków rozwoju, jak: przemysł drzewny i meblarski, przemysł rolno-spożywczy, robotyka, ekonomia wody (technologie i produkty na potrzeby rekreacji i sportów wodnych), technologie dotyczące optymalizacji zużycia energii i odnawialnych źródeł energii. Oprócz powyższych wskazywano również na sektory, które dynamicznie rozwijają się obecnie na całym świecie, czyli internet rzeczy oraz przemysł kreatywny i technologie multimedialne. Wśród regionalnych startupów próżno zaś szukać firm działających w takich branżach, jak: przemysł włókienniczy, SaaS, technologie chemiczne, ICT, motoryzacja, czy przemysł ciężki.

Ostatnią kwestią poruszaną podczas wywiadów była propozycja zmian, które mogłyby poprawić warunki powstawania i rozwoju startupów w regionie

północno-wschodniej Polski. Co interesujące, badani eksperci zwracali uwagę głównie na zagadnienia systemowe, obejmujące politykę ogólnokrajową w analizowanym zakresie. Postulatem, który zgłaszany był najczęściej jest zmiana polskiego systemu edukacji. W opinii rozmówców krajowe szkoły i uczelnie rozwijają zbyt mało kompetencji w obszarze współpracy, kreatywności, czy twórczego rozwiązywania problemów (zadań warsztatowych). Jest niedostatek praktyki, a za dużo książkowej teorii. W efekcie, wielu przedsiębiorców ma problemy z budowaniem zespołu i zarządzaniem nim, nie odczuwa potrzeby ciągłego doskonalenia się, jest nieufnych w stosunku do kooperantów i klientów, a nawet wspólników. Zdaniem respondentów już od poziomu szkół podstawowych powinno się promować i kształtować ducha przedsiębiorczości.

Po raz kolejny zwracano uwagę na konieczność wprowadzenia ułatwień w aplikowaniu o dofinansowanie w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Nie bez znaczenia w tym zakresie jest także uproszczenie procedur związanych z rozliczaniem tych projektów oraz poprawa poziomu obsługi beneficjentów przez tzw. instytucje pośredniczące. Znacznego uproszczenia wymaga także *prawo zamówień publicznych*, które ze względu na swoją złożoność, stanowi dla wielu regionalnych przedsiębiorców czynnik zniechęcający do udziału w tych postępowaniach.

Startupom często brakuje dostępu do mentorów i specjalistów z dziedziny, która stanowi główny obszar działania danego podmiotu. Badani eksperci z parków naukowo-technologicznych zauważają, że młodym innowatorom dość często potrzebne jest fachowe wsparcie w kwestiach technicznych, koniecznych do doskonalenia produktu, lub też wiedza ekonomiczno-zarządcza z zakresu: planowania finansowego, marketingu, pozyskiwania kapitału, czy zarządzania projektowego.

W regionie północno-wschodniej Polski odczuwalny jest niedostatek uczelni i jednostek naukowo-badawczych o zróżnicowanej specjalizacji. Potwierdzają to wyniki analiz przeprowadzonych przez autora niniejszego opracowania, z których wynika, że w całym analizowanym regionie (łącznie z filiami szkół wyższych spoza regionu) znajduje się 28 uczelni, w tym 17 o profilu ekonomicznym. Dla porównania, w samej tylko Warszawie jest blisko 70 uczelni, we Wrocławiu ponad 30, a we wszystkich większych polskich aglomeracjach, jak np.: Kraków, Poznań czy Trójmiasto, jest ich około 20 (MNiSW, 2017). Korzystną dla startupów zmianą w tym zakresie byłoby np. stworzenie ogólnopolskiej sieci wsparcia eksperckiego, która funkcjonowałaby pod egidą jednostki centralnej (np. PARP) i regionalnych agencji rozwoju.

Podsumowanie

Jak trafnie zauważają S. Blank i B. Dorf startup jest przedsięwzięciem opartym na wierze i przypuszczeniach (2012, s. 45). Na tych dwóch ulotnych i niemierzalnych elementach powstają jednak firmy globalne, które niemal samodzielnie potrafią stworzyć nową branżę lub wypełnić niszę rynkową.

Celem niniejszej pracy było zbadanie istnienia dysproporcji w uwarunkowaniach działalności startupów założonych w północno-wschodniej Polsce w stosunku do sytuacji ogólnokrajowej. Na potrzeby osiągnięcia powyższego celu dokonano analizy danych wtórnych, dotyczących działalności krajowych startupów oraz przeprowadzono serię wywiadów z przedstawicielami parków naukowo-technologicznych z województwa warmińsko-mazurskiego i województwa podlaskiego. Dało to możliwość sformułowania następujących wniosków końcowych.

- Regionalne startupy są relatywnie małe, głównie jednoosobowe lub składające się z duetu przedsiębiorców. Nie można więc uznać, że są to podmioty zarządzane przez zespoły o uzupełniających się kompetencjach, w których dominuje praca grupowa.
- Startupy z północno-wschodniej Polski specjalizują się w branżach dość nietypowych, jak na krajowe warunki. W dużej mierze są one pochodną regionalnej specjalizacji Warmii i Mazur oraz Podlasia.
- Niemal 60% startupów z badanego regionu wdraża tzw. *hardware*, czyli dobro fizyczne. Dla porównania, w skali całego kraju jedynie co czwarty startup oferuje tego typu produkt. Doświadczenia rynkowe wskazują jednak, że takie startupy mają utrudnioną i dłuższą drogę rozwoju. Potrzebują zwykle więcej czasu i środków finansowych na dopracowanie produktu oraz relatywnie późno zaczynają osiągać zyski.
- W opinii badanych ekspertów ekosystem startupowy na Warmii i Mazurach oraz Podlasiu różni się dość istotnie od sytuacji ogólnopolskiej.
- Startupowcy z północno-wschodniej Polski odczuwają realne problemy z zatrudnianiem odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, którzy posiadaliby kompetencje i umiejętności adekwatne do zakresu innowacji wprowadzanej przez firmę. Jest to efekt niedostatków zarówno na regionalnym rynku pracy, jak i w zakresie kształcenia ustawicznego i na poziomie szkół wyższych.
- Regionalnym startupom brakuje dostępu do mentorów i specjalistów z dziedziny, która stanowi główny obszar działania firmy. Uwzględniając fakt, że dla rozwoju działalności innowacyjnej niezwykle ważne jest wsparcie ze strony świata nauki, deficyt uczelni i jednostek naukowo-badawczych o zróżnicowanej specjalizacji w północno-wschodniej Polsce stanowi dla regionu poważną słabość. Pod tym względem startupowcy z Mazowsza, Małopolski, Pomorza czy Wielkopolski mają dużo lepsze warunki rozwoju.

Rozważania prowadzą do konkluzji, że chcąc dynamizować rozwój startupów, należy różnicować formy i narzędzia wsparcia. Podmioty, które statutowo zajmują się rozwojem przedsiębiorczości, takie jak np.: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości czy Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju muszą zatem w swoich działaniach stale uwzględniać specyfikę regionalnych specjalizacji tak, aby maksymalnie wykorzystywać ich szanse rozwojowe przy jednoczesnej redukcji ograniczeń i barier.

Praca powstała w ramach badań statutowych prowadzonych na Wydziale Zarządzania Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku Filia w Elku, sfinansowanych z dotacji podmiotowej na utrzymanie potencjału badawczego (informacja nr 25065/E-561/S/2017).

BIBLIOGRAFIA

- [1] BEAUCHAMP M., KOWALCZYK A., SKAŁA A., OCIEPKA T., 2017, *Polskie startupy. Raport 2017*, Fundacja Startup Poland, Warszawa.
- [2] BLANK S., DORF B., 2012, *Podręcznik startupu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- [3] BLANK S., 2017, *What's a Startup? First Principles*, <https://steveblank.com> (26.09.2017).
- [4] CZERNIAK A., STEFAŃSKI M., 2016, *Małe i średnie firmy w Polsce – bariery i rozwój*, Polityka INSIGHT, Warszawa.
- [5] *Diagnoza ekosystemu startupów w Polsce*, 2016, Deloitte, Warszawa.
- [6] FONTINELLE A., 2017, *What exactly is Startup?*, <http://www.investopedia.com> (25.09.2017).
- [7] GUILLEBEAU CH., 2013, *Niskobudżetowy startup*, Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- [8] HARTMANS A., 2017, *Klub dziesięciu miliardów. Oto najdroższe startupy na świecie*, Business Insider, <https://businessinsider.com.pl> (10.10.2017).
- [9] *Business Dictionary*, 2017, <http://www.businessdictionary.com/definition/startup.html> (22.09.2017).
- [10] FORBES, 2017, <http://www.forbes.com/sites/natalierobehmed> (22.09.2017).
- [11] MNiSW, 2017, <http://www.nauka.gov.pl/uczelnie/> (30.10.2017).
- [12] PARP, 2017, <http://www.platformystartowe.gov.pl/program-inkubacji/hub-of-talents> (10.10.2017).
- [13] PFR, 2017, www.startup.pfr.pl/pl/program/program-platforma-startowa-hub-talents (12.10.2017).
- [14] *Plan rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego na lata 2015-2020+*, 2015, Zarząd Województwa Podlaskiego, Białystok.
- [15] *Proces identyfikacji inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego*, 2014, Olsztyn.
- [16] *Regionalna strategia innowacyjności województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020*, 2015, Fundacja im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Poznań.
- [17] RIES E., 2011, *The Lean Startup*, Crown Business, London.
- [18] SOB CZAK R., DUDYCZ H., 2016, *Determinanty sukcesu i porażki start-upów internetowych*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, vol. 2.
- [19] SKAŁA A., KRUCZKOWSKA E., 2016, *Polskie Startupy. Raport 2016*, Fundacja Startup Poland, Warszawa.
- [20] SMUS T., 2014, *Finansowanie start-upów w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula”, nr 35.
- [21] WILHELM A., 2017, *What the Hell is a Startup Anyway?*, <https://techcrunch.com> (22.09.2017).
- [22] WOJTAS S., SENECKI A., SPYSZ A., FRĄCZEK M., 2015, *Katalog polskiego ekosystemu startupowego*, PARP, Warszawa.