

---

# KRAKOWSKI EKOSYSTEM STARTUPOWY

---

RAPORT BADAWCZY OPRACOWANY PRZEZ FUNDACJĘ  
**KRAKÓW MIASTEM STARTUPÓW** NA ZLECENIE **URZĘDU MIASTA KRAKOWA**  
W RAMACH KRAKOWSKIEGO TYGODNIA STARTUPÓW  
**START #KRK UP**

*Autorzy:*

Michał Adamczyk (red.), Rafał Bill, Joanna Bohatkiewicz

*Zespół badawczy:*

Michał Adamczyk, Rafał Bill, Joanna Bohatkiewicz, Paulina Maria Galińska, Natalia Głowacka-Ryt

*Wsparcie zespołu badawczego:*

Marta Jędrasik, Natalia Kolek, Karolina Wojtas, Konrad Zych



## SPIS TREŚCI

---

1. Wprowadzanie .....	3
2. Gospodarka oparta na wiedzy.....	4
3. Organizacja typu startup.....	6
3.1. Ogólna charakterystyka .....	6
3.2. Definicja startupu:.....	8
3.3. Model ścieżki rozwoju startupu: .....	9
4. Krakowski ekosystem startupowy.....	11
5. Analiza finansowa krakowskich startupów. ....	18
5.1. Charakterystyka próby badawczej.....	18
5.2. Wielkość spółek.....	18
5.3. Układ właścicielski.....	19
5.4. Obszary działalności.....	19
5.5. Analiza kondycji finansowej startupów .....	20
5.6. Podsumowanie .....	26
6. Wnioski/rekomendacje.....	28
7. Przyjęta metodologia .....	29

## 1. WPROWADZENIE

---

Niniejszy raport został opracowany na podstawie 3 projektów badawczych realizowanych przez zespół ekspertów z fundacji Kraków Miastem Startupów w roku 2015, których celem była analiza funkcjonowania krakowskiego ekosystemu startupowego.

Drugi rozdział niniejszego opracowania opisuje zjawiska ekonomiczno-społeczne XXI wieku i przedstawia startupy, jako organizacje wpisujące się w kontekst gospodarki opartej na wiedzy.

W kolejnej części raportu przywołane są wyniki badań jakościowych prowadzonych metodą analizy wywiadów pół-ustrukturyzowanych. Na ich podstawie opracowana została definicja startupu i model ścieżki ich rozwoju.

Rozdział czwarty jest raportem z badania prowadzonego metodą ankiety internetowej (ang. *Computer-Assisted Web Interview*, czyli „wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW”). Daje on pewne wyobrażenie o krakowskim ekosystemie startupowym, opisując m.in. takie aspekty jak wiek osób prowadzących startupy, źródła ich finansowania czy branżę w której działają.

Rozdział piąty z kolei zawiera analizę finansową informacji pozyskanych z rocznych sprawozdań finansowych poszczególnych startupów pozyskanych z Krajowego Rejestru Sądowego. Przytoczone zostały wskaźniki powszechnie stosowane w rachunkowości przedsiębiorstw. Jest to pierwsze tego typu opracowanie oparte na analizie obiektywnych źródeł wtórnych (w przeciwieństwie do badań opartych na wartościach deklarowanych w ankietach). Sporym ograniczeniem podczas badania okazały się braki danych w archiwum KRS.

W rozdziale szóstym autorzy przedstawili wnioski płynące z raportu i rekomendacje działań, które można podjąć w celu wspierania krakowskiego ekosystemu startupowego. W ostatnim rozdziale opisano przyjętą metodologię badawczą.

## 2. GOSPODARKA OPARTA NA WIEDZY

---

Wiedza od zawsze była bardzo istotnym motorem rozwoju gospodarczego, jednak w ostatnich latach zaczyna ona stanowić coraz ważniejszą kategorię biznesową. W Stanach Zjednoczonych szacuje się, iż udział czynników niematerialnych (w tym głównie wiedzy i zdolności do tworzenia innowacji) w wartości giełdowej przedsiębiorstw wzrósł z 5% w 1978 roku do 80% w połowie lat 90<sup>1</sup>.

Klasyczna gospodarka oparta na takich zasobach, jak surowce, zdolność ich przetworzenia czy dostęp do rynków zbytu charakteryzowała się stosunkową stabilnością reguł i przewidywalnością działania. W tak zdefiniowanej rzeczywistości największą przewagę konkurencyjną osiągały międzynarodowe korporacje, zdolne do tworzenia wieloletnich planów rozwoju i optymalizacji kosztów poprzez outsourcing usług biznesowych do krajów mniej zamożnych (początkowo z korzyścią dla tych regionów).

Zgodnie z zaleceniami teoretyków zarządzania z tzw. szkoły pozycyjnej korporacje koncentrowały się przede wszystkim na baczym obserwowaniu swojej konkurencji (czyli w praktyce innych korporacji) i oferowaniu podobnych produktów w niższej cenie, nie starając się dostarczać nowej wartości dla klientów.

W XXI wieku taki model rozwoju zaczyna się wyczerpywać. Szybki rozwój technologii i postępująca globalizacja sprawiają, iż konieczne jest szukanie nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, opartych na pomysłowości jednostek, kreatywności i kapitale intelektualnym. W coraz większym stopniu innowacyjność, dotychczas przeważnie kojarzona z branżą IT, staje się kluczowym aspektem również w tradycyjnych obszarach, jak rolnictwo, transport czy sprzedaż detaliczna<sup>2</sup>.

W nowej rzeczywistości status quo latami budowany przez gigantów z danej branży może zostać w jednej chwili zburzony przez samotnych wizjonerów, takich jak Bill Gates (Microsoft), Steve Jobs (Apple), Mark Zuckeberg (Facebook) czy Elon Musk (PayPal).

Przemiany gospodarcze, jakich doświadczamy nie mogą pozostawać obojętne na funkcjonujące w niej organizacje i sposoby zarządzania nimi. Odpowiedzią na wyzwania firm XXI wieku są nowoczesne metody zarządzania (tzw. *metody inkrementalne*), koncentrujące się na

---

<sup>1</sup> Macias, J., 2007. Gospodarka oparta na wiedzy - nowy paradygmat rozwoju. Przegląd Organizacji, Nr 10, s. 19

<sup>2</sup> Kozarkiewicz, A., 2010. Współczesne trendy w innowacyjności - w kierunku otwartych innowacji. Przegląd Organizacji, Nr 5, s. 20

dostarczeniu realnej nowej wartości dla klientów poprzez łączenie posiadanych kompetencji i ulotnych szans rynkowych, zgodnie z ogólną strategią firmy (a nie planem szczegółowym)<sup>3</sup>.

Sztandarowym przykładem nowatorskiego podejścia do zarządzania jest koncepcja Lean Startup, opisana w bestsellerowej publikacji Erica Riesa<sup>4</sup>, traktowanej często, jako podstawowy podręcznik tworzenia innowacyjnych przedsięwzięć biznesowych. Ries zaleca szybkie działanie i ciągłe testowanie niepewnych hipotez biznesowych. Wielkie, sformalizowane struktury, jakimi są korporacje nie mogą działać w ten sposób, dlatego coraz częściej zaczynają współpracować ze startupami.

Przykładem takiej współpracy może być działający w Krakowie inkubator technologiczny Hub:raum, powołany przez niemiecką korporację telekomunikacyjną Deutsche Telekom. Inkubator wspiera młodych ludzi rozpoczynających działalność gospodarczą w obszarze nowoczesnych technologii, oferując im przestrzeń do pracy, dostęp do doradców biznesowych, a wsparcie finansowe, w zamian oczekując jedynie oddania od 10% do 30% udziałów w tworzonym przedsięwzięciu. Przykład Hub:raum dobitnie pokazuje kierunek, w którym zmierza nowoczesna gospodarka.

Wybór Krakowa nie był przypadkowy. Tradycja kreatywnej myśli akademickiej sięga tu XIV wieku. Obecnie na 23 uczelniach prowadzone są badania we wszystkich obszarach: od nauk humanistycznych, poprzez społeczne, ścisłe, przyrodnicze, medyczne, rolnicze, aż po nauki techniczne i związane ze sztuką. Nie może, zatem dziwić, iż w Krakowie rozwija się nowoczesny ekosystem startupowy, ani fakt, że coraz częściej jego rozwój staje się elementem polityki władz lokalnych.

---

<sup>3</sup> Obłój, K., Obłój, T., Burton, G. & Ming, L. C., 2008. Strategie i praktyki zarządzania firm high tech w różnych otoczeniach instytucjonalnych. Przegląd Organizacji, Nr 3, s. 14

<sup>4</sup> Ries, E., 2011. The Lean Startup. New York: Crown Business, pp. 25-82

## 3. ORGANIZACJA TYPU STARTUP.

---

### 3.1. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA.

---

W literaturze - tak branżowej, jak i naukowej - brak jednoznacznej definicji pojęcia „startup”. Najczęściej startup utożsamiany jest z młodą firmą lub firmą prowadzoną przez młode osoby. Niektórzy badacze przyjmują, iż startup to przedsiębiorstwo działające w branży technologicznej lub wręcz ograniczają ją do sektora IT.<sup>5</sup>

W literaturze anglojęzycznej najczęściej pojawiają się dwie definicje startupu:

*„Organizacja powołana w celu stworzenia nowego produktu w warunkach skrajnej niepewności”*  
(E. Ries)

*„Organizacja tymczasowa, powołana w celu poszukiwania powtarzalnego i skalowalnego modelu biznesowego.”*  
(S. Blank)

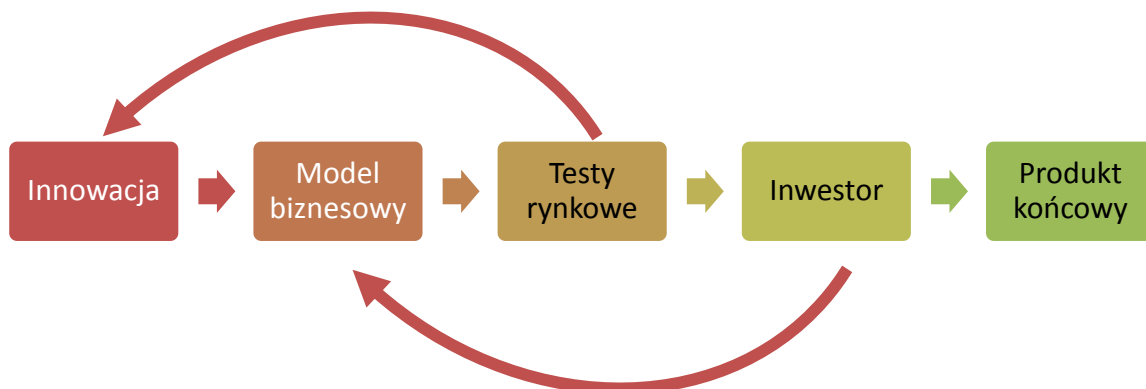
Jak widać, w powyższym ujęciu startup nie jest wiązany z typem czy wielkością firmy ani z branżą w jakiej działa, ale raczej ze sposobem jej funkcjonowania. Jak podkreśla E. Ries: „startup nie jest małą wersją dużej firmy”. Jest to inny rodzaj organizacji biznesowej, stworzonej na miarę gospodarki opartej na wiedzy, w której przewagę konkurencyjną buduje się na kreatywności i zdolności do szybkich zmian.

Obie z przytoczonych definicji uznają startup za organizację, której celem nie jest odniesienie sukcesu biznesowego, klasycznie ocenianego przez pryzmat dochodów finansowych. Istotą działalności startupu jest raczej eksperymentowanie i poszukiwanie nowego produktu, usługi, rozwiązania, modelu biznesowego, który będzie spełniał oczekiwania klientów lub rozwiązywał ich określony problem.

Działalność tego typu charakteryzuje się bardzo wysoką niepewnością, gdyż nie sposób dokładnie przewidzieć, jaki czas i nakłady będą potrzebne na opracowanie i wprowadzenie innowacyjnego rozwiązania na rynek. Bardzo trudno także określić czy założony model biznesowy w ogóle się sprawdzi. Z drugiej, zaś strony nowoczesna gospodarka oparta na wiedzy wymaga szybkiego działania. Oba te czynniki sprawiają, iż kluczowe dla powodzenia innowacyjnego przedsięwzięcia jest pozyskiwanie finansowania zewnętrznego

---

<sup>5</sup> [http://startuppoland.org/wp-content/uploads/2015/10/Startup-Poland\\_raport\\_2015.pdf](http://startuppoland.org/wp-content/uploads/2015/10/Startup-Poland_raport_2015.pdf)



**RYСУNEK 1** MODEL DZIAŁANIA ORGANIZACJI TYPU STARTUP

Jednym z najpopularniejszych sposobów na zdobycie środków na eksperymenty rynkowe jest pozyskanie inwestora typu *Venture Capital (VC)*. Tego typu instytucje są skłonne dokonywać inwestycji w zamian za mniejszościowy pakiet udziałów w nowo tworzonego przedsięwzięciu. Do przykładów krakowskich funduszy VC można zaliczyć m.in. Innovation Nest, Fundusz Załączkowy KPT, JCI, Satus czy Innoventure.

Oczywiście w celu pozyskania inwestora konieczne jest udowodnienie, iż dany pomysł ma uzasadnienie biznesowe - czyli, że istnieją klienci skłonni zapłacić za dany produkt lub usługę. Twórcy startupu muszą, zatem przeprowadzać eksperymenty rynkowe zanim zwrócą się do inwestora, a w miarę pozyskiwania finansowania poszerzać zakres eksperymentów.

Kolejną (obok eksperymentowania i poszukiwania inwestora) cechą startup jest budowanie modelu biznesowego w oparciu o innowację, którą dany startup tworzy samodzielnie lub pozyskuje z rynku. Choć w powszechnym rozumieniu innowacja kojarzy się z opracowaniem nowej technologii, w rzeczywistości jednak najczęściej innowacji bierze się ze znalezienia nowego zastosowania dla technologii już istniejących. Tak było choćby w przypadku portalu społecznościowego Facebook. Jego twórca nie stworzył nowych rozwiązań informatycznych - a jedynie wykorzystał już powszechnie dostępne rozwiązania do stworzenia produktu, który zaspokaja jasno określone potrzeby klientów.

Zgodnie z koncepcją tzw. „otwartych innowacji” (ang. *Open Innovation*)<sup>6</sup> kluczem do budowy przewagi konkurencyjnej nie jest samo posiadanie innowacji, ale jej skuteczne wykorzystanie. Startupy w zdecydowanej większości bazują na innowacjach zewnętrznych, które w umiejętny sposób przekształcają w model biznesowy i wartość dla klienta.

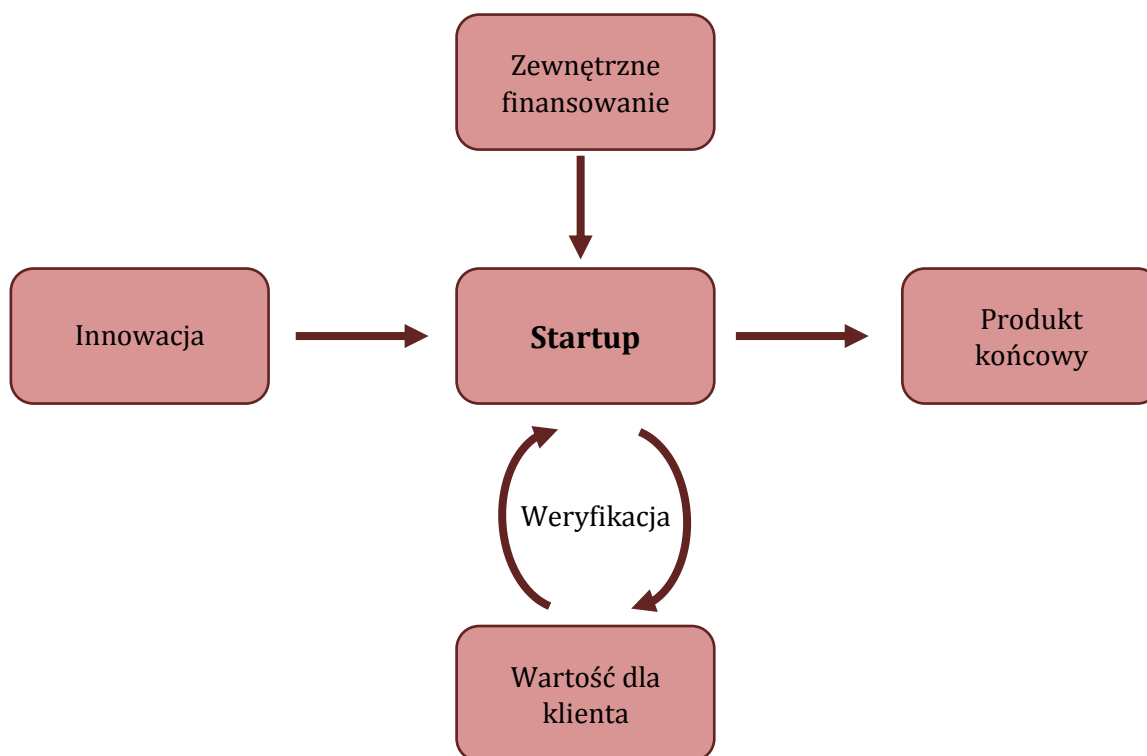
<sup>6</sup> Chesbrough H., 2003. *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press, Boston.

### 3.2. DEFINICJA STARTUPU:

Przytoczone w poprzednim podrozdziale definicje startupu dość dobrze oddają jego charakter, jednak ciężko je stosować podczas tworzenia lokalnych polityk wspierania ekosystemu startupowego. Bardzo trudno także prowadzić profesjonalne badania naukowe na tak niedookreślonej grupie badawczej. Powstaje zatem konieczność doprecyzowania tego pojęcia.

W tym celu zespół badawczy fundacji Kraków Miastem Startupów przeprowadził analizę funkcjonowania wybranych firm uznawanych za należące do krakowskiego ekosystemu startupowego. Stosując reguły naukowe tzw. teorii ugruntowanej, przeprowadzono 12 wywiadów z przedstawicielami krakowskich firm, powszechnie uznawanych za „firmy startupowe” i na ich podstawie przyjęto następującą definicję startupu:

*Startup to podmiot, który wykorzystuje eksperymenty rynkowe i zewnętrzne finansowanie w celu opracowania takiej metody zamiany innowacji w wartość dla klienta, którą można powtarzać w skali globalnej.*



**RYSUNEK 2** DEFINICJA STARTUPU

Założono, zatem, iż głównym celem startupu jest przekształcenie innowacji na produkt końcowy, będący źródłem realnej wartości dla klienta, a główną metodą osiągnięcia tego rezultatu jest dokonywanie eksperymentów rynkowych inwestora.



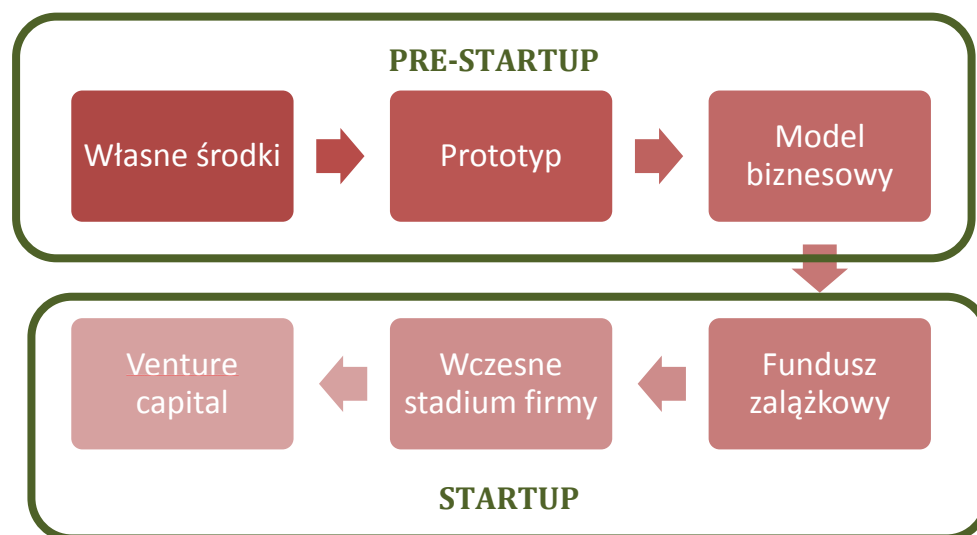
### 3.3. MODEL ŚCIEŻKI ROZWOJU STARTUPU:

Konsekwencją przyjęcia powyższej definicji jest oczywiście zawężenie podmiotów określanych, jako startupy wyłącznie do tych firm, które już uzyskały inwestora. W praktyce oznacza to ograniczenie startupów do spółek prawa handlowego, której udziałowcem jest przynajmniej jeden fundusz VC.

Nie można oczywiście całkowicie wykluczać z kręgu zainteresowania firm, które dopiero poszukują inwestora. Jednak analiza „pełnoprawnych” startupów może dostarczyć wielu cennych informacji na temat rozwoju ekosystemu, a także umożliwić opracowanie modelu ścieżki ich rozwoju, co stanowi kwestię kluczową w kontekście tworzenia polityki wspierania tych podmiotów.

Należy, bowiem dokładnie zrozumieć mechanizm tworzenia i rozwoju startupu, aby znaleźć właściwy moment i dobrać odpowiednie narzędzia do ich wspierania.

Przeprowadzone przez fundację Kraków Miastem Startupów badania jakościowe pozwoliły na opracowanie typowej ścieżki rozwoju firmy typu startup w Krakowie. Najczęściej są one zakładane przez studentów lub młodych absolwentów. Przeważnie pierwszym etapem rozwoju firmy jest opracowanie nowej technologii, usługi lub produktu. Twórcy startupów rzadko zaczynają od eksperymentów rynkowych, które mogłyby określić biznesową zasadność danego przedsięwzięcia.

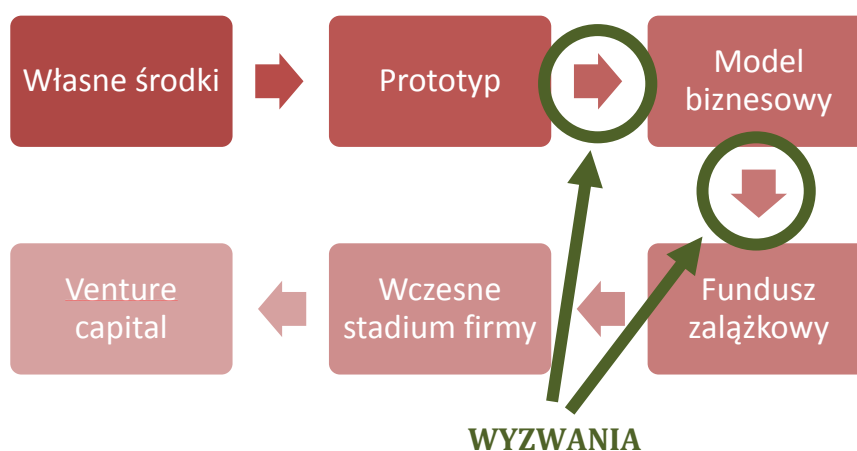


**RYСУNEK 3** TYPOWA ŚCIEŻKA ROZWOJU STARTUPU

Dopiero kolejnym etapem - po stworzeniu prototypu danego urządzenia - jest poszukiwanie modelu biznesowego i jego komercyjnego zastosowania. W tym momencie pojawia się najwięcej problemów, gdyż niejednokrotnie innowacyjne rozwiązanie, które w zamiarze twórców miało zrewolucjonizować cały świat okazuje się rynkowym niewypałem.

Pomysłodawcy innowacji, którym uda się jednak znaleźć realne komercyjne zastosowanie dla opracowanego rozwiązania znajdują inwestorów - początkowo tzw. „fundusze załączkowe”, a więc instytucje, które finansują projekty na początkowej fazie rozwoju. W tym właśnie momencie, a więc w chwili pozyskania pierwszej inwestycji, powstaje startup.

Organizacja korzystająca wyłącznie z własnych środków, ale posiadająca innowację (lub choćby jej koncepcję), na bazie której możliwe jest stworzenie modelu biznesowego i pozyskanie inwestora, może być określona jako „pre-startup”. Wydaje się, iż właśnie na tym etapie istnieje najwięcej wyzwań, które można przezwyciężyć rozwiązaniami o charakterze systemowym.



**RYСУNEK 4** NAJWIĘKSZE WYZWANIA DLA ROZWOJU STARTUPÓW

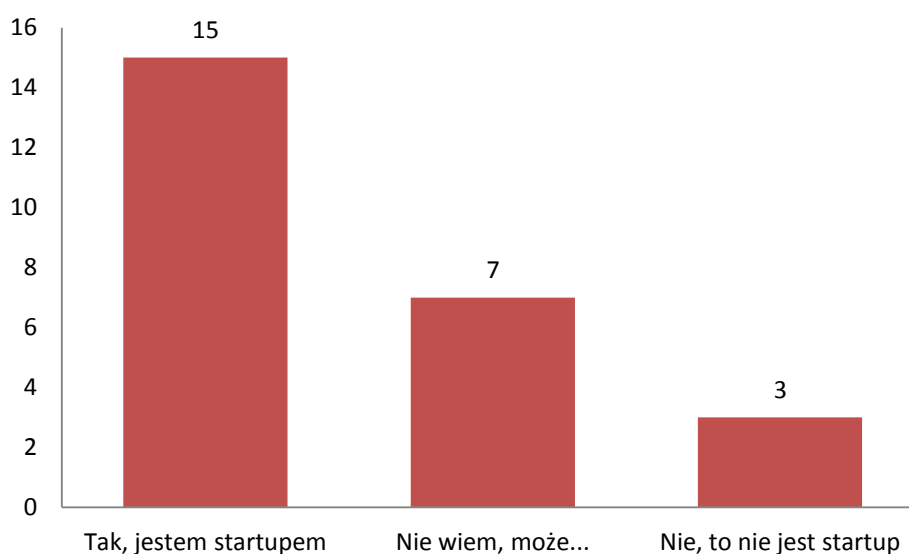
Kolejnym wyzwaniem dla początkujących twórców startupu jest stworzenie atrakcyjnej oferty i pozyskanie inwestycji. Obydwa wyzwania wynikają najczęściej z braku wiedzy i umiejętności biznesowych - doskonale skąd inąd wykształconych technologicznie - młodych ludzi tworzących innowacyjne rozwiązania.

Programy kształcenia i model edukacji rzadko uwzględnia komercyjny aspekt realizowanych przedsięwzięć. Brakuje także podstawowej wiedzy z obszaru możliwości pozyskania finansowania zewnętrznego. Prowadzone w tym zakresie zajęcia dydaktyczne koncentrują się głównie na ochronie własności intelektualnej i preferują transfer wiedzy poprzez sprzedaż patentów, a nie tworzenie własnego biznesu.

## 4. KRAKOWSKI EKOSYSTEM STARTUPOWY

W celu identyfikacji podstawowych cech krakowskiego środowiska startupowego wykorzystany został kwestionariusz ilościowy, dystrybuowany bezpośrednio do osób powszechnie uznawanych za przedstawicieli krakowskich startupów (głównie za pomocą poczty elektronicznej). Został również umieszczony na najważniejszych stronach www i kanałach mediów społecznościowych, poświęconych innowacjom i przedsiębiorczości. Liczba odpowiedzi wyniosła 51. Kwestionariusz był dostępny w językach: angielski i polski. Formularz zawierał 12 pytań, z jednym pytaniem otwartym.

Kwestionariusz miał charakter anonimowy – o jego wypełnienie proszone były „startupy” (bez doprecyzowania definicji tego pojęcia). Ponieważ jednak pojęcie „startup” nie jest jednoznacznie rozumiana, zarówno w literaturze, jak i w indywidualnej ocenie samych startupowców formularz zawierał pytanie: czy uważasz swoją działalność za startup. Zdecydowana większość osób potwierdziła taki status.

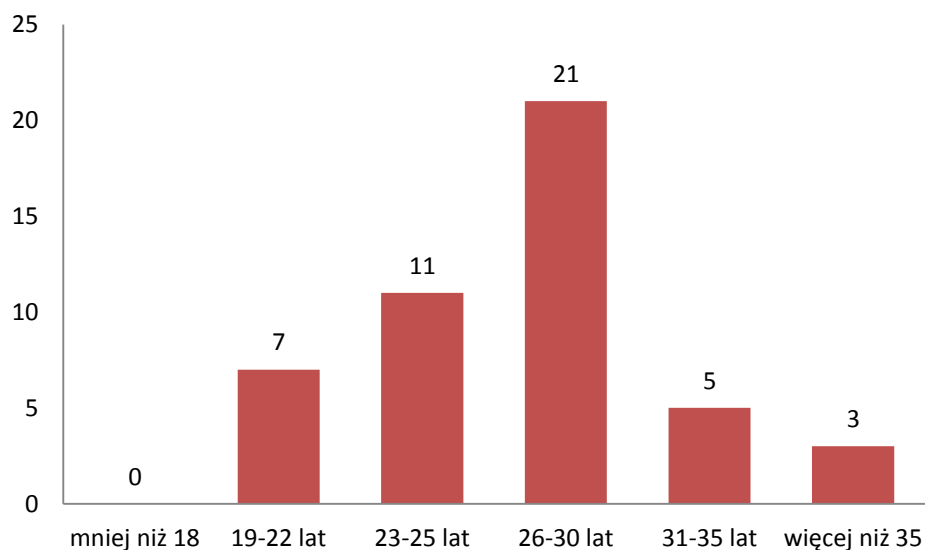


**WYKRES 1** POCZUCIE DZIAŁALNOŚCI STARTUPOWEJ WŚRÓD RESPONDENTÓW

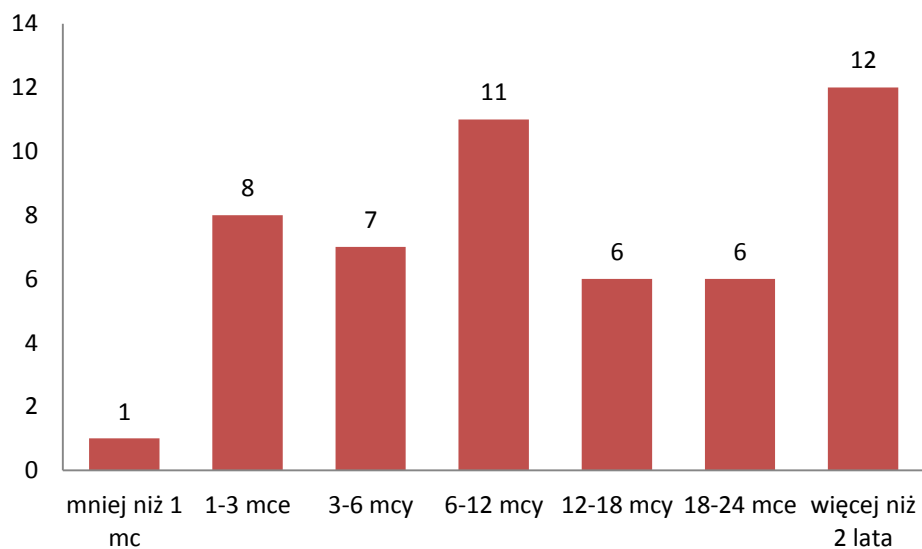
Kolejnym obszarem identyfikacji był wiek osoby („startupowca”) wypełniającej ankietę, następnym - długość funkcjonowania danego przedsięwzięcia. Przy pytaniu o wiek respondenta, zostało przyjęte założenie, że jest to raczej młoda grupa, dlatego należy stworzyć kilka przedziałów, obejmujących 3-4 lata oraz dwa przedziały, zawierające <18 i 35<. Był to dobry krok – okazuje się, że większość startupowców to osoby młode, do 30 roku życia.

W przypadku wieku danego „przedsięwzięcia startupowego” (startupu lub pre-startupu), o jaki był pytany respondent, odpowiedzi rozłożyły się stosunkowo równomiernie (poza pierwszą

odpowiedzią). Interesujące byłoby dodatkowe badanie grupy najstarszej, a przy tym najliczniejsze, aby sprawdzić, jak dalej rozkładają się wartości.

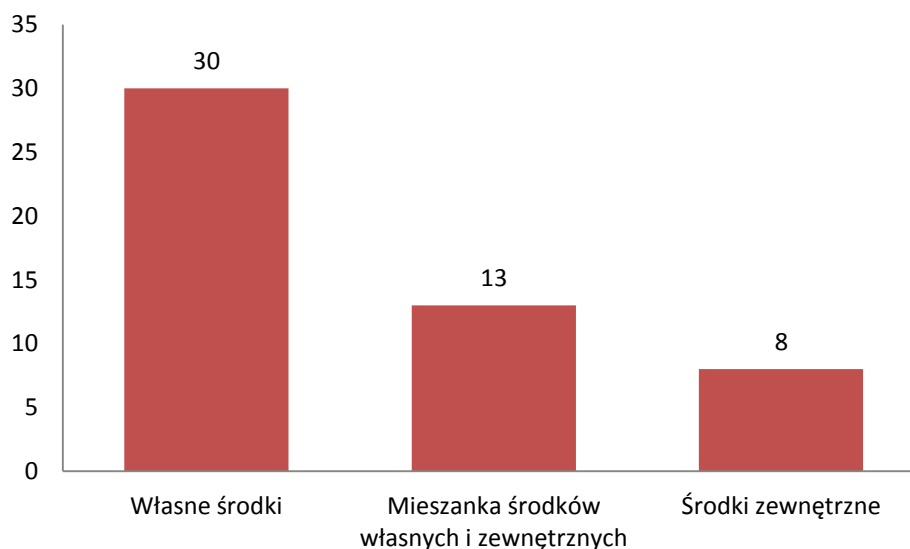


**WYKRES 2** WIEK RESPONDENTÓW.



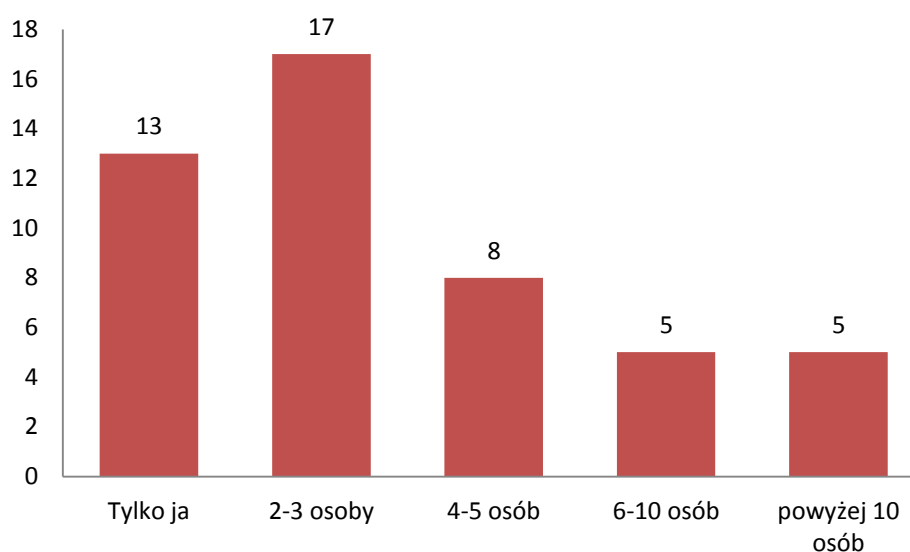
**WYKRES 3** WIEK STARTUPU W KRAKOWIE

Kolejne pytanie potwierdziło, za innymi raportami dot. startupów w Polsce, że inicjatywy startupowe korzystają przede wszystkim z własnych środków do rozwoju działalności biznesowej. Takiej odpowiedzi udzieliła przeważająca większość respondentów – przeciwnej, tj. korzystania jedynie z zewnętrznych źródeł finansowania, odpowiedzi udzieliło mniej niż 15% respondentów.

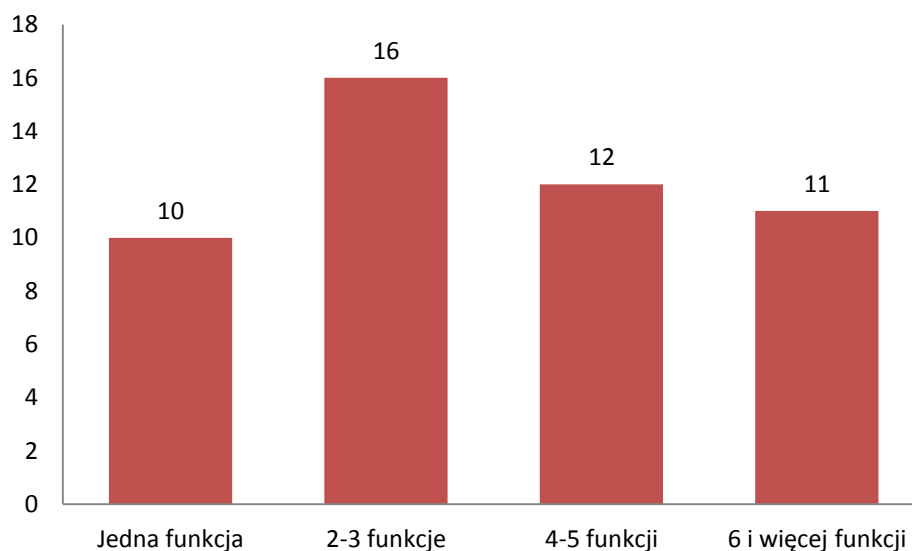


**WYKRES 4** ŹRÓDŁA FINANSOWANIA KRAKOWSKICH PRZEDSIĘWZIĘĆ STARTUPOWYCH.

Odpowiedzi respondentów, dotyczące liczby osób pracujących w danej firmie, są interesujące. Ponad połowa podmiotów ma nie więcej niż trzy pracujące osoby. W 25% badanych przedsiębiorzeń to tylko jedna osoba – założyciel, który jednocześnie pełni pozostałe funkcje np. marketingową, sprzedażową.



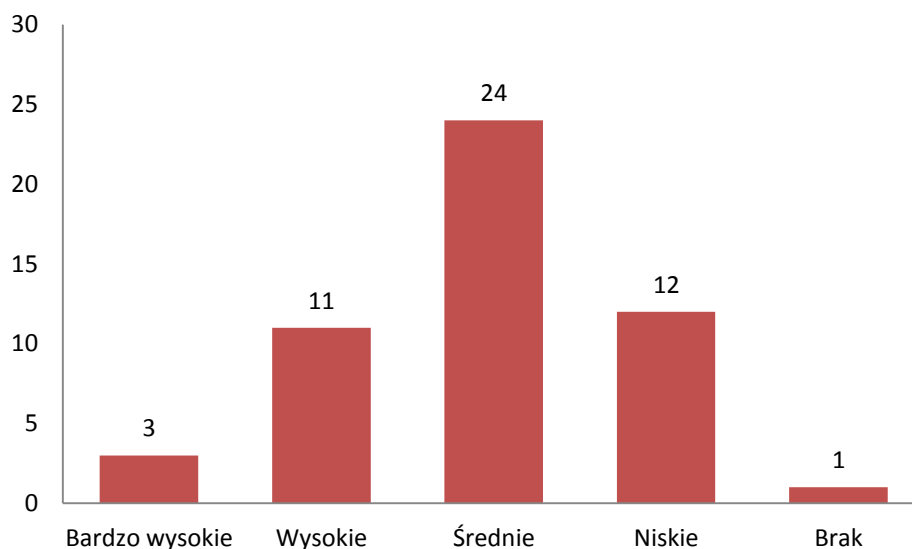
**WYKRES 5** LICZBA OSÓB PRACUJĄCYCH W BADANYCH PODMIOTACH.



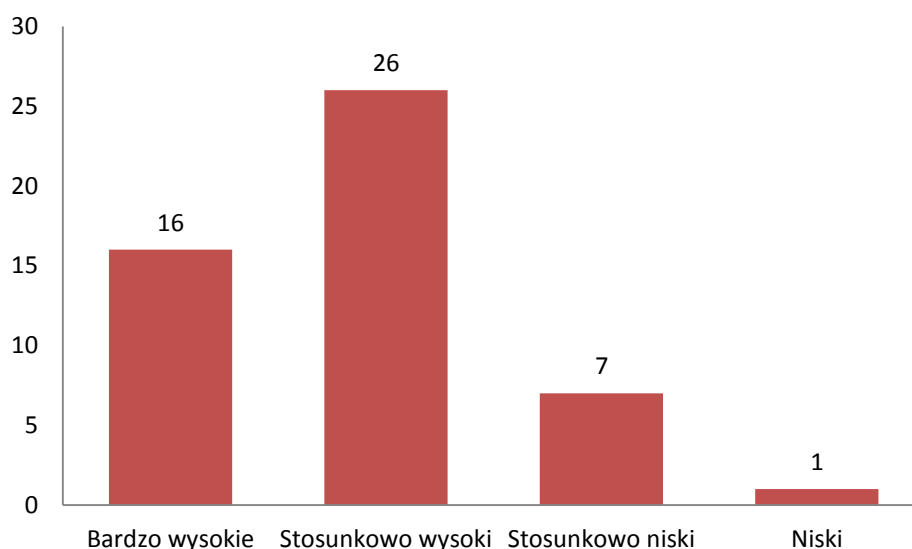
**WYKRES 6** LICZBA FUNKCJI W BADANYCH PODMIOTACH PEŁNIONA PRZEZ RESPONDENTA

Na podstawie badań można stwierdzić, że badane podmioty nie cechują się heterogenicznością zespołów. Pojęcie to należy postrzegać, jako relację liczby pracujących osób w danym zespole i ich funkcji. Jeśli jedna osoba pełni wszystkie ważne funkcje w podmiocie, to wówczas homogeniczność startupu jest bardzo wysoka (można uznać ją za równą 1). Z drugiej strony, jeśli zespół to wiele osób i każda z nich pełni inną rolę, to zespół można uznać za heterogeniczny.

Literatura, jak również media, podkreślają wysokie ryzyko prowadzenia działalności typu startup, podkreślając również wysoki potencjał wzrostu takich przedsięwzięć. Interesujące są z tego punktu widzenia odpowiedzi krakowskich startupów. Ryzyko zostało określone przede wszystkim, jako średnie, przy podobnym rozkładzie odpowiedzi pomiędzy „wysokie” i „niskie”. Przy określaniu potencjału wzrostu i celowym usunięciu środkowej odpowiedzi („średniego” wzrostu), przeważa optymizm, czyli ocena relatywnie wysokiego lub bardzo wysokiego potencjału wzrostu przedsięwzięcia.

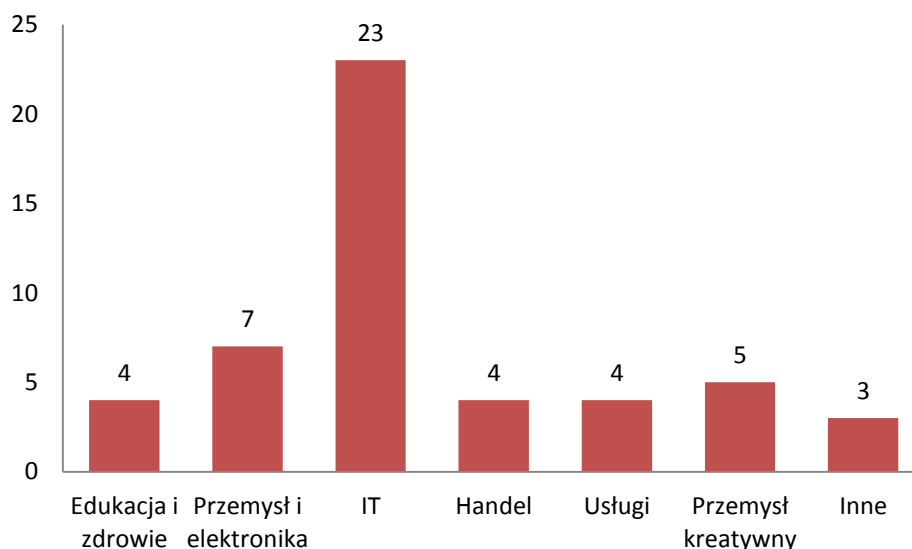


**WYKRES 7** OCENA RYZYKA DZIAŁALNOŚCI STARTUPU PRZEZ RESPONDENTÓW



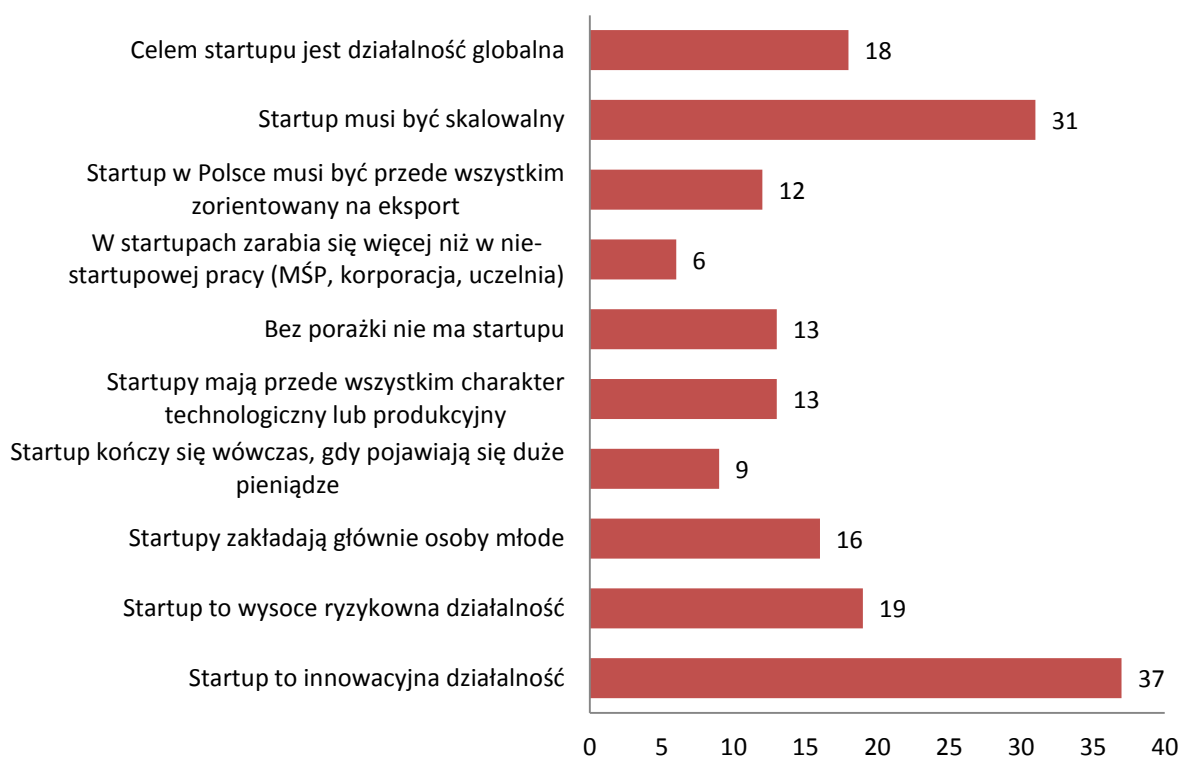
**WYKRES 8** OCENA POTENCJAŁU WZROSTU DZIAŁALNOŚCI STARTUPU PRZEZ RESPONDENTÓW

Pytanie dotyczące branży, w której działa badana firma, miało charakter otwarty – respondent mógł udzielić własnej odpowiedzi. Była to celowa operacja – enumeracja branż mogłaby być niedokładna. Odpowiedzi zostały podzielone oceną ekspercką na kilka głównych obszarów, zaprezentowanych na wykresie (Wyk. 9.). Wyniki można podsumować, że badane firmy działają przede wszystkim w branży IT, jednak pozostałe sektory posiadają po kilka swoich reprezentantów. Ogólnie, więcej jest podmiotów z innych branż niż z IT, dlatego dominacja sektora teleinformatycznego nie jest całkowita.



**WYKRES 9** GŁÓWNE SEKTORY DZIAŁALNOŚCI KRAKOWSKICH STARTUPÓW

Jednym z celów badania było określenie cech, a przez to definicji, krakowskiego startupu, przez samych respondentów, którzy zaznaczali odpowiedzi, zgodne z ich punktem widzenia.



**WYKRES 10** CECHY CHARAKTERYSTYCZNE STARTUPU WG RESPONDENTÓW

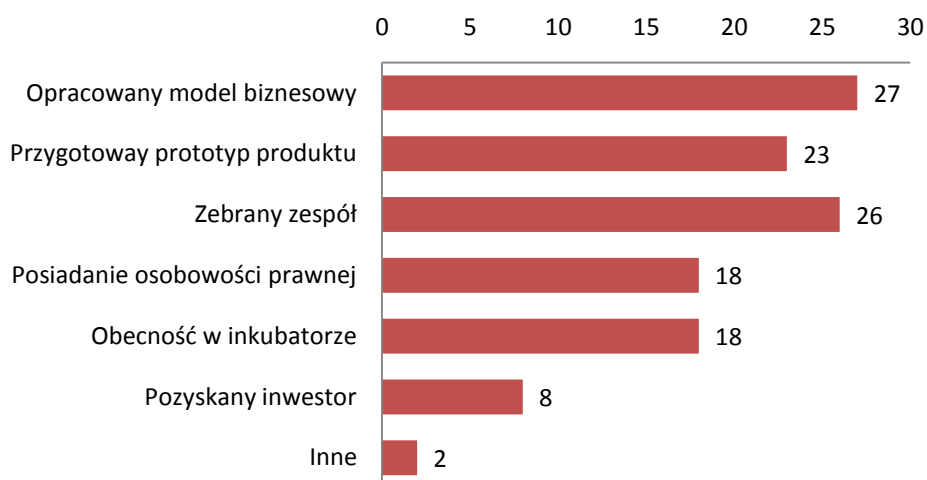
Na podstawie ww. wyników można sformułować kilka tez dot. Krakowskiego ekosystemu oraz ogólnie startupów:

- Startupy to innowacyjne przedsięwzięcia.



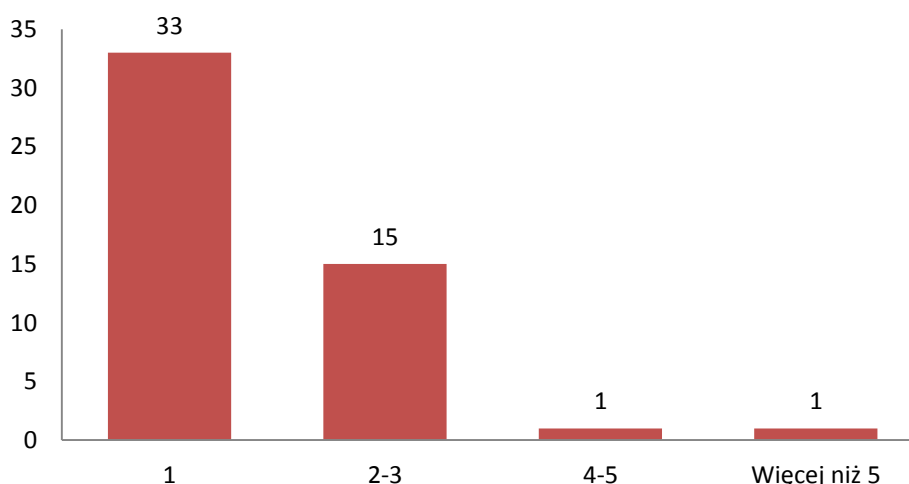
- Startupy cechują się skalowalnością (wysokim potencjałem wzrostu).
- Podmioty tego typu powinny działać globalnie.
- Startup nie służy do zarabiania dużych pieniędzy (lepsze wyniki można uzyskać z innych aktywności).
- Porażka nie jest cechą charakterystyczną startupu („failure is NOT OK”).

Jedynie czterech respondentów potwierdziło, że ich działalność jest w pełni rozwinięta (pomimo tego, nadal pozostają startupem). Jedynie połowa startupowców ma przygotowany model biznesowy i zorganizowany zespół. Mniej niż 10 badanych pozyskało zewnętrznego inwestora.



**WYKRES 11** PUNKTY ROZWOJU KRAKOWSKICH STARTUPÓW

Większość respondentów prowadzi tylko jedno przedsięwzięcie startupowe, jednak, istotna liczba osób może zostać określona, jako multi-startupowcy, pracując w 2-3 inicjatywach tego typu.



**WYKRES 12** LICZBA PRZEDSIĘWZIĘĆ STARTUPOWYCH, W KTÓRE ZAANAGAŻWOANY JEST BADANY.

## 5. ANALIZA FINANSOWA KRAKOWSKICH STARTUPÓW.

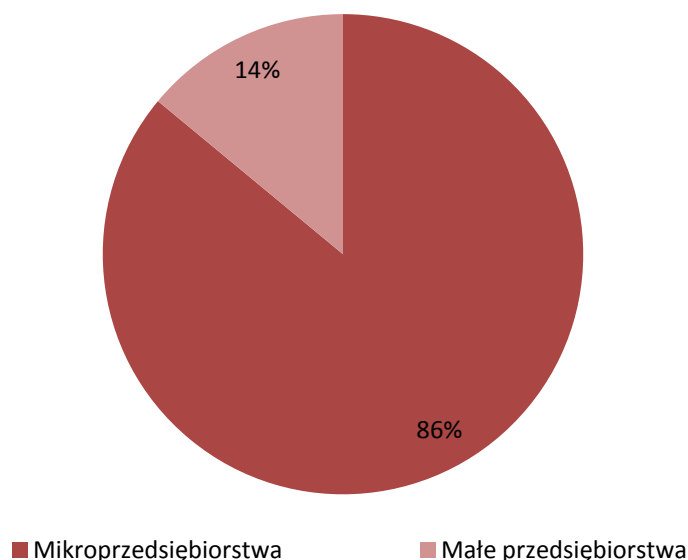
### 5.1. CHARAKTERYSTYKA PRÓBY BADAWCZEJ

Celem bliższego zrozumienia specyfiki krakowskich startupów, przeprowadzono badanie danych finansowych, na podstawie analizy źródeł wtórnych - udostępnionych przez Krajowy Rejestr Sądowy.

Badanie zostało przeprowadzone na próbie 41 spółek prawa handlowego (spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki akcyjne) zarejestrowanych w krakowskim sądzie rejonowym, które były powiązane kapitałowo z instytucjami typu *venture capital* lub prywatnymi inwestorami z terenu miasta Krakowa. Łącznie analizie poddano 78 sprawozdań finansowych wyżej wspomnianych spółek z okresu 2011 - 2014.

### 5.2. WIELKOŚĆ SPÓŁEK

Analizowane spółki to w większości mikroprzedsiębiorstwa (86%), zatrudniające do 10 osób. 14% spółek to spółki małe (10 - 49 zatrudnionych) (Wykres 13). Przedsiębiorstw klasyfikowanych, jako średnie i duże nie zostały odnotowane (można uznać, iż tej wielkości startupy w Krakowie nie funkcjonują).



**WYKRES 13** ODSETEK ANALIZOWANYCH STARTUPÓW WEDŁUG ŚREDNIOROCZNEGO ZATRUDNIENIA.

Przedsiębiorstwa typu startup preferują model utrzymywania niewielkiego zatrudnienia, na rzecz oferowania pracy w trybie umów zlecenia i umów o dzieło.

### 5.3. UKŁAD WŁAŚCICIELSKI

Wśród właścicieli (udziałowców bądź akcjonariuszy) badanych spółek zasiadają:

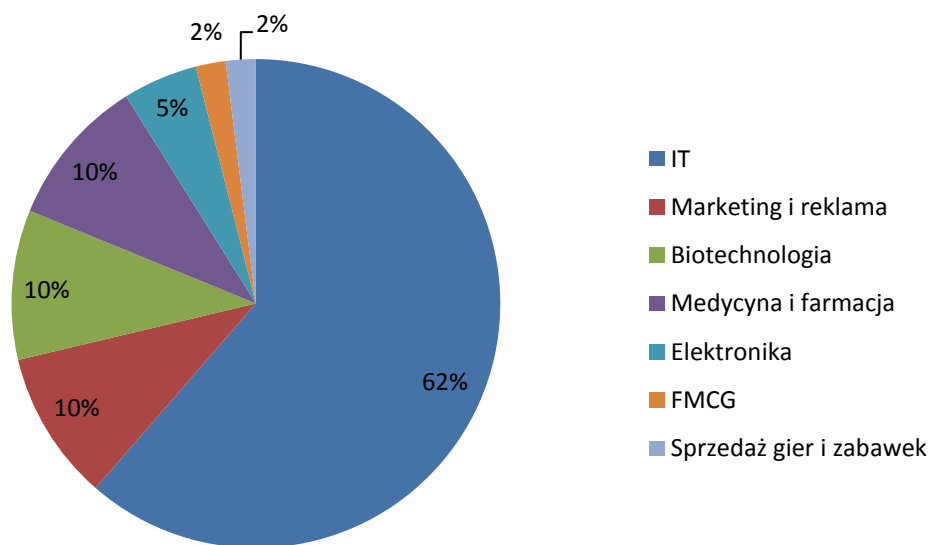
- Osoby fizyczne
- Inne spółki prawa handlowego
- Organizacje typu VC
- Podmioty oferujące fundusze załączkowe i inne formy dofinansowań

W przypadku 76% spółek właściciele oprócz pełnienia roli udziałowców, bądź akcjonariuszy, jednocześnie pełni funkcje zarządcze i kierownicze w zarządach tychże spółek.

### 5.4. OBSZARY DZIAŁALNOŚCI

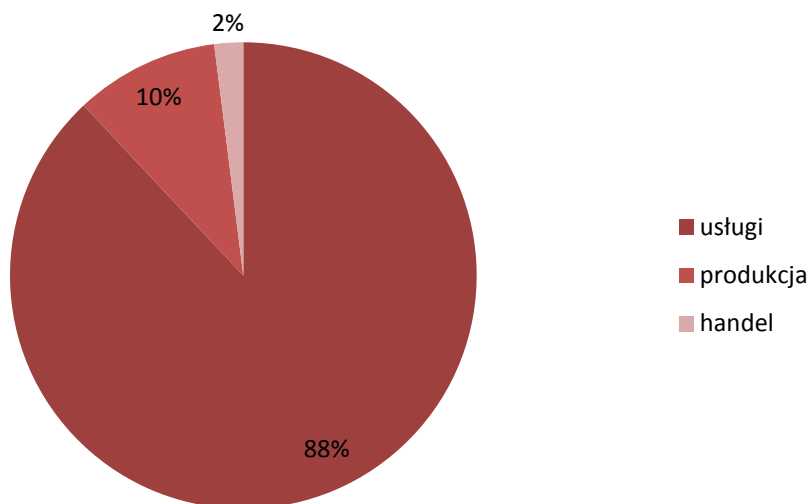
Analiza zakresu działalności, jaką podejmują badane spółki, przebiegała w oparciu o Polską Klasyfikację Działalności (PKD), których odpowiednie zapisy znajdowały się w ramach składanych sprawozdań finansowych.

W środowisku krakowskich startupów przeważają spółki zajmujące się i powiązane z IT. Jest to przede wszystkim działalność związana z produkcją software'u, aplikacji mobilnych, oferowanie usług informatycznych w tym projektowanie i tworzenie stron internetowych. Działalność IT została wykazana w 62% przypadków. Po 10% spółek zajmuje się odpowiednio marketingiem i reklamą (w głównej mierze marketingiem internetowym), biotechnologią oraz medycyną i farmacją. Pozostałe spółki swój *core business* opierają o produkcję i sprzedaż elektroniki, żywności oraz gier i zabawek (Wykres 14).



**WYKRES 14** GŁÓWNE ZAKRESU DZIAŁALNOŚCI KRAKOWSKICH STARTUPÓW

Można, zatem powiedzieć, że główna działalność analizowanych przedsiębiorstw opiera się w przeważającej mierze na działalności usługowej, w znacznie mniejszym zakresie produkcji czy handlu (wykres 15).



**WYKRES 15** TYP PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI

## 5.5. ANALIZA KONDYCJI FINANSOWEJ STARTUPÓW

Niniejszą analizę oparto o takie zagadnienia jak m.in.: analizę płynności, rentowności, stanu zadłużenia, jak również struktury poszczególnych elementów majątku i kapitału spółek oraz ich zmienność w czasie.

Skorzystano z szeregu wskaźników finansowych:

1. wskaźniki struktury majątku
  - a. Wskaźniki wyposażenia przedsiębiorstwa w środki gospodarcze,
  - b. Wskaźniki wyposażenia przedsiębiorstwa w kapitały własne i obciążenia kapitałami obcymi,
2. wskaźniki struktury kapitałowo – majątkowej ,
3. wskaźniki płynności finansowej,
4. wskaźniki zadłużenia,
5. wskaźniki rentowności.

Przeanalizowano również kształtowanie się zyskowności, wykazywane zyski i straty nadzwyczajne oraz kształtowanie się przychodów ze sprzedaży.

## 1.1. Wskaźniki struktury majątku

Przyjęto tu takie miary jak:

### 1.1.1. Wskaźniki wyposażenia przedsiębiorstwa w środki gospodarcze

- 1) udział środków pieniężnych w aktywach ogółem
- 2) struktura majątku trwałego w aktywach ogółem
- 3) struktura majątku obrotowego w aktywach ogółem

### 1.1.2. Wskaźniki wyposażenia przedsiębiorstwa w kapitały własne i obciążenia kapitałami obcymi

- 4) wyposażenie w kapitał własny
- 5) obciążenie zobowiązaniami bieżącymi
- 6) obciążenie zobowiązaniami długoterminowymi
- 7) obciążenie kredytem krótkoterminowym

## 2.1. Wskaźniki struktury kapitałowo – majątkowej

- 8) wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem własnym
- 9) wskaźnik pokrycia pasywów kapitałem własnym
- 10) wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem stałym
- 11) wskaźnik pokrycia kapitałami krótkoterminowymi majątku obrotowego

Wskaźnik	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
Średnia	26%	0%	58%	71%	28%	7%	2%	-	71%	-	80%
Mediana	20%	0%	62%	89%	6%	0%	0%	-	90%	-	18%

**TABELA 1** WSKAŹNIKI STRUKTURY MAJĄTKOWEJ I KAPITAŁOWO – MAJĄTKOWEJ KRAKOWSKICH STARTUPÓW

### 2.1.1. Wybrane pozycje bilansu – średnie i mediany dla wybranych pozycji bilansu spółek oraz rachunku zysków i strat

	Aktywa trwałe	Należności krótkoterminowe	Aktywa obrotowe	Należności krótkoterminowe	Aktywa ogółem	Średnia suma bilansowa	Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne
Średnia	529 668	4 625	927 356	306 728	1 467 149	1 370 225	278 882
Mediana	401 853	-	276 330	41 224	781 717	839 937	94 346

**TABELA 2** KSZTAŁTOWANIE SIĘ WYBRANYCH AKTYWÓW BADANYCH SPÓŁEK

	Kapitał własny	Kapitał podstawowy	Kapitał zapasowy	Kapitał rezerwowy	Zobowiązania długoterminowe
średnia	1 342 416	567 979	856 452	27 269	70 123
mediana	566 389	240 150	36 538	-	-

	Zobowiązania dł. wobec jedn. pow.	Kredyty i pożyczki długoterminowe	Zobowiązania krótkoterminowe	Zobowiązania kr. wobec jedn. pow.	Kredyty i pożyczki krótkoterminowe
średnia	25 803	19 333	258 216	31 015	34 052
mediana	-	-	48 480	-	-

	Zobowiązania kr. Z tytułu dostaw i usług do 12 mies.	Zobowiązania kr. Z tytułu dostaw i usług pow. 12 mies.	Pasywa ogółem	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania
średnia	68 810	-	1 468 037	403 182
mediana	9 507	-	781 717	58 359

TABELA 3 KSZTAŁTOWANIE SIĘ WYBRANYCH PASYWÓW BADANYCH SPÓŁEK.

	Przychody netto ze sprzedaży produktów	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	Amortyzacja	Wynagrodzenia	Dotacje
średnia	981 842	47 142	138 889	479 621	5 952
mediana	31 402	-	72 354	146 099	-

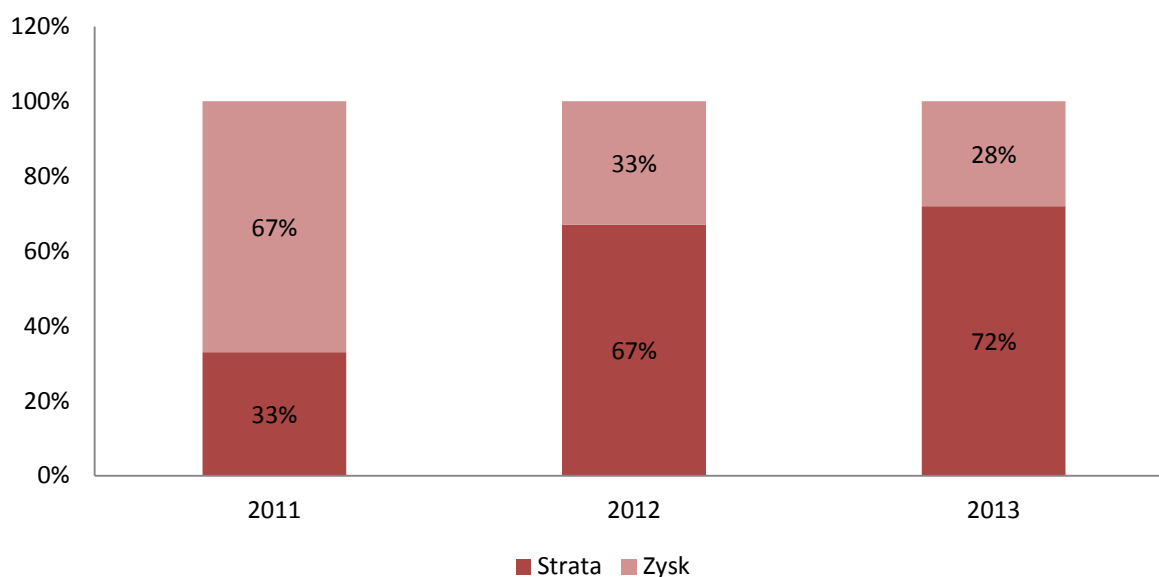
	Inne przychody operacyjne	Koszty finansowe	Zyski nadzwyczajne	Straty nadzwyczajne	Zysk/strata netto
średnia	24 757	51 494	-	-	- 142 719
mediana	7	713	-	-	- 83 162

TABELA 4 KSZTAŁTOWANIE SIĘ WYBRANYCH POZYCJI RACHUNKU ZYSKÓW I STRAT BADANYCH SPÓŁEK

Na przestrzeni lat 2011 – 2013 coraz mniej krakowskich startupów osiągało zysk (z 67% analizowanych sprawozdań w 2011 r. poprzez 33% w 2012 do 28% w 2013 r.) (Wykres 16). Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, że nie wszystkie sprawozdania finansowe były dostępne w sądzie rejonowym, zatem wynik ten może nieco odbiegać od stanu rzeczywistego.

Średni zysk w 2011 r. spośród spółek, które zysk odnotowały wynosił 449 019 zł, w 2012 103 056 zł, a w 2013 r. 327 469 zł. Spadek wielkości zysku w 2012 r. wynika m.in. z faktu, że nie wszystkie sprawozdania finansowe z tego roku były dostępne w sądzie rejonowym, przez co wynik 2012 r. uległ dodatkowemu pogorszeniu w stosunku do roku 2011. Pierwszy zysk firmy osiągają po średnio 2 latach od rejestracji<sup>7</sup>. Żadna z analizowanych spółek nie odniosła żadnych zysków ani strat nadzwyczajnych w okresie 2010 – 2014.

<sup>7</sup> W tym wypadku użyto mediany, jako miary statystycznej.



**WYKRES 16** ZYSK I STRATA OSIĄGANE PRZEZ KRAKOWSKIE STARTUPY W LATACH 2011-2013

74% analizowanych spółek w latach 2011 – 2014 odnotowało w swoim sprawozdaniu finansowym zysk przynajmniej jednokrotnie (najmniejszy odnotowany zysk 341 zł i był on odnotowany w pierwszym roku działalności, natomiast największy zysk wynosił 1,99 mln zł i był odnotowany w ósmym roku działalności).

### 3.1. Wskaźniki płynności finansowej

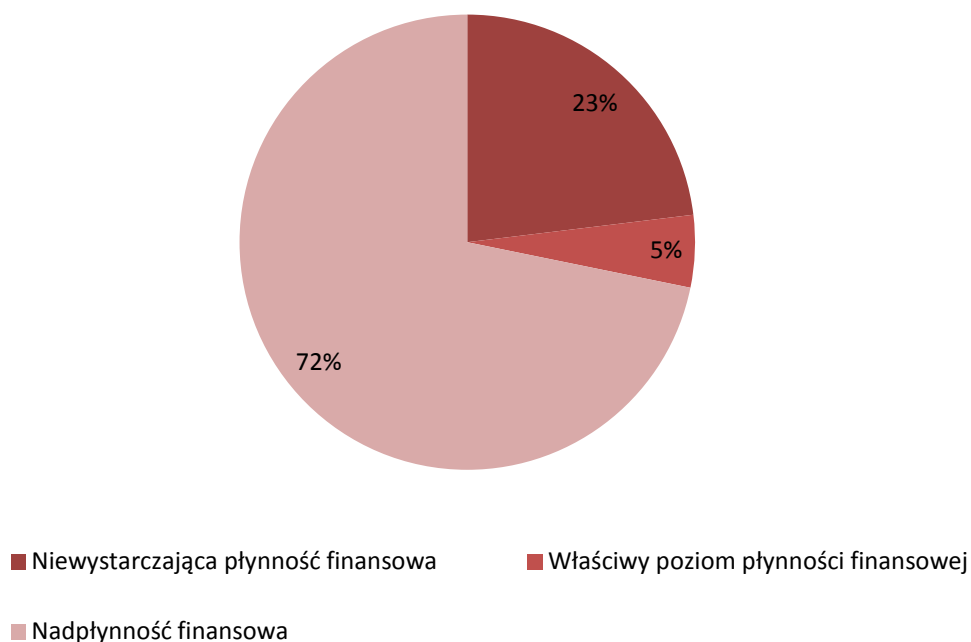
Analizując płynność finansową przedsiębiorstw skorzystano z dwóch często stosowanych wskaźników:

- 1) Wskaźnik płynności bieżącej
- 2) Wskaźnik płynności gotówkowej

Przyjęto, że wskaźnik osiągający wartości poniżej 1,2 oznacza brak płynności finansowej, pomiędzy 1,2 a 2,0 stanowi wartość wzorcową, natomiast powyżej 2,0 wskazuje na nadpłynność finansową.

Badania wskazały, iż prawie trzy czwarte badanych sprawozdań finansowych na przestrzeni lat 2011 – 2014 wykazały nadpłynność finansową liczoną wskaźnikiem płynności bieżącej, 23% brak płynności, a pozostałe 5% sytuację stabilną, wykazującą się właściwym poziomem płynności finansowej w przedsiębiorstwach (Wykres 17).

Jednocześnie w przypadku zaistnienia nadpłynności finansowej, 30 sprawozdań wykazało nadpłynność przekraczającą 10,00, w tym 4 odnotowały bardzo wysokie wskaźniki przewyższające 100,00. Podobnie wysokie wartości uzyskano ma w przypadku wskaźnika płynności gotówkowej.



**WYKRES 17** WSKAŹNIK PŁYNNOŚCI BIEŻĄCEJ OSIĄGANY PRZEZ KRAKOWSKIE STARTUPY W LATACH 2011-2014

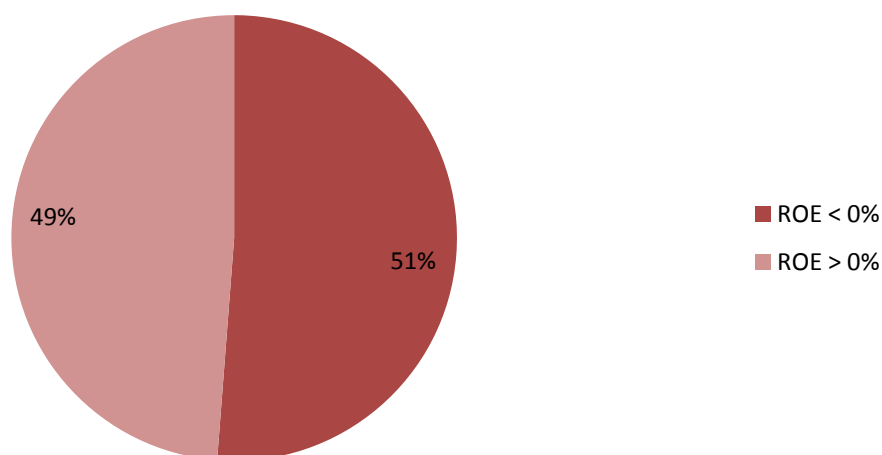
#### 4.1. Wskaźniki rentowności

Podczas analizowania rentowności badanych sprawozdań finansowych posłużono się następującymi wskaźnikami szczegółowymi:

1. wskaźnik rentowności sprzedaży netto (zwrot ze sprzedaży)
2. wskaźnik rentowności majątku
3. wskaźnik zyskowności kapitału własnego
4. wskaźnik zyskowności kapitału obce

20 spółek (49%) osiągnęło w latach 2011 – 2014 wskaźnik rentowności kapitału własnego wyższy niż 0, co oznacza, że są one rentowne. Co więcej, wszystkie z nich oprócz jednej przynajmniej raz osiągnęło ten wskaźnik wyższy niż 10%. Zdaniem autorów raportu jest to o tyle optymistyczna informacja, że standardowy poziom marżowości w zależności od branży, produktu, grupy klientów i innych elementów, rzadko przekracza 10%.





**WYKRES 18** ODSETEK RENTOWNYCH I NIERENTOWNYCH KRAKOWSKICH STARTUPÓW W LATACH 2011-2014 WG ROE

### 5.1. Wskaźniki zadłużenia

Kondycja finansowa przedsiębiorstw należących do badanej próby tj. krakowskich startupów została także przeanalizowana pod kątem ich poziomu zadłużenia względem podmiotów powiązanych oraz niepowiązanych. Posłużono się w tym celu następującymi wskaźnikami szczegółowymi:

- 1) Wskaźnik ogólnego zadłużenia
- 2) Wskaźnik zadłużenia długoterminowego (inaczej wskaźnik ryzyka/długu)
- 3) Wskaźnik zadłużenia kapitału własnego
- 4) Wskaźnik pokrycia obsługi kredytu z cash flow
- 5) Wskaźnik pokrycia obsługi długu z wyniku finansowego netto

Średnie zadłużenie spółek rentownych, nie uwzględniając spółek o zadłużeniu przekraczającym 100% jest takie samo jak mediana i wynosi 23%.

4 spółki ocierają się o spiralę zadłużenia. Ich wskaźnik zadłużenia wynosi ponad 100% i w każdym z tych przypadków kapitał własny przyjmuje wartość ujemną, co może świadczyć o znaczących kłopotach finansowych tych spółek.

Jedynie 5 startupów korzystało z kredytów i pożyczek na łączną sumę ponad 1.508.000 zł, średnio 18 600 zł.

Krakowskie startupy zaciągnęły w latach 2011 – 2014 4, 22 mln zł kredytów i pożyczek, z czego ponad 600 000 zł stanowią pożyczki udziałowców lub akcjonariuszy. Nie jest niestety możliwym ustalenie dokładnej wartości pożyczek

udzielonych przez właścicieli z uwagi na brak szczegółowych objaśnień w tej kwestii w informacjach dodatkowych badanych sprawozdań finansowych.

## 5.6. PODSUMOWANIE

---

Zrealizowane badanie dostarczyło szereg przekrojowych informacji na temat kondycji finansowej środowiska krakowskich startupów dzięki przeanalizowaniu takich zagadnień jak: rentowność, płynność finansowa, poziom zadłużenia, struktura kapitałowa, kapitałowo – majątkowa oraz struktura poszczególnych wybranych parametrów bilansów oraz rachunków zysków i strata badanych przedsiębiorstw. Na bazie badań oraz niniejszego raportu przedstawić można zatem niektóre z wniosków, składające się na ogólny obraz środowiska krakowskich startupów

z perspektywy finansowej:

- Startupy w Krakowie zajmują się w przeważającej mierze (62% spółek) działalnością powiązaną z branżą IT, w mniejszym zakresie marketingiem i reklamą internetową, medycyną i farmacją, biotechnologią i innymi specjalizacjami.
- Przedsiębiorcy najbardziej związani ze środowiskiem krakowskich startupów aż w 76% przypadków pełnią jednocześnie rolę właścicieli, jak i zasiadają w zarządzie spółki.
- 72% sprawozdań wykazało nadpłynność finansową, niejednokrotnie przekraczającą 10,0 (przyjmując wskaźnik wzorcowy na poziomie 1,2 – 2,0).
- Na przestrzeni lat 2011 - 2013 obserwowany jest spadek liczby startupów odnotowujących zysk (z 67% do 28%).
- Jednocześnie średnia wysokość zysku rośnie i w 2013 r. wyniosła prawie 330 000 zł.
- Choć startupy w 86% są klasyfikowane jako firmy małe, zatem nie generujące znaczącej liczby nowych miejsc pracy, w latach 2011 – 2014 wydały w sumie 37,6 mln zł (średnio 783,3 tys. zł miesięcznie) na rzecz wynagrodzeń.
- Połowa startupów w latach 2011 – 2014 choć raz była rentowna dla swoich inwestorów (tj. wykazała wskaźnik rentowności ROE wyższy od 0%).
- Średnio pierwszy zysk krakowski startup uzyskuje po 2 latach od rejestracji spółki.
- Średnie zadłużenie spółek wynosi 65%.
- 9,5% badanych przedsiębiorstw znajdowało się w krytycznej sytuacji finansowej, wykazując ujemne wartości kapitałów własnych oraz posiadając wskaźnik zadłużenia ogólnego przekraczający 100%.

Uzyskane i przedstawione w niniejszym raporcie wyniki z przeprowadzonych badań umożliwiają udzielenie odpowiedzi na pytanie odnośnie stanu finansowego, jakim charakteryzowały się startupy w Krakowie w latach 2011 - 2014. Stanowi to punkt wyjścia dla

realizacji następnych badań pogłębionych dotyczących środowiska startupów. Autorzy raportu wskazują na kolejne zagadnienia wartę dalszej eksploracji badawczej.

Zalecane jest m.in. dokonanie próby oszacowania i analizy marżowości środowiska krakowskich startupów, stawek godzinowych przyjmowanych przez przedsiębiorstwa w postępowaniach przetargowych oraz poza nimi m.in. w zależności od branży, w jakiej dane spółki funkcjonują, jak również dynamiki wyniku finansowego, a także strukturę kosztów w badanych przedsiębiorstwach – ich wielkość, kategorię, pokrycie przychodami<sup>8</sup>.

Warto również zestawić wyniki badań ilościowych z wynikami badań jakościowych, dzięki czemu możliwe będzie uzyskanie pełniejszej charakterystyki środowiska krakowskich startupów.

Autorzy niniejszego raportu wskazują także możliwość wykonania badań porównawczych zarówno ilościowych, jak i jakościowych w szczególności pomiędzy startupami zarejestrowanymi w różnych miastach Polski, a także pomiędzy środowiskami startupowymi na arenie międzynarodowej.

---

<sup>8</sup> Z uwagi na specyfikę startupów, wykazywaną zarówno na łamach literatury przedmiotu, jak i na podstawie przeprowadzonych badań, w szczególności warto przeanalizować stosunek kosztów wynagrodzeń do pozostałych kosztów prowadzonej działalności gospodarczej.

## 6. WNIOSKI I REKOMENDACJE.

---

W niniejszym raporcie zaproponowano spójną definicję pojęcia „startup”, jako podmiotu, który *wykorzystuje eksperymenty rynkowe i zewnętrzne finansowanie w celu opracowania takiej metody zamiany innowacji w wartość dla klienta, którą można powtarzać w skali globalnej.*

Tak rozumiane startupy są nowym typem organizacji charakterystycznej dla gospodarki opartej na wiedzy i może stać się ważnym elementem budowy przewagi konkurencyjnej miasta akademickiego, jakim jest Kraków.

Na podstawie przyjętej metodyki i przytoczonych danych można szacować liczbę krakowskich inicjatyw startupowych w przedziale 150-250 podmiotów. Choć wydaje się to wielkością marginalną, to specyfika tego typu instytucji, charakteryzujących się bardzo szybkim wzrostem sprawia, iż zjawisko z punktu widzenia gospodarki miasta warte jest uwagi.

W opinii przedstawicieli krakowskich funduszy VC, w Krakowie jest sporo środków na inwestycje, brakuje jednak nowatorskich pomysłów. Może o tym świadczyć fakt, iż bardzo często różne fundusze inwestują w ten sam podmiot. Z drugiej strony, warto podkreślić, iż krakowskie instytucje VC dysponują sporymi funduszami pochodzącymi ze środków publicznych.

Wydaje się, iż kluczowym problemem nie jest jednak brak samych innowacji (bardzo często opartych na nowatorskich technologiach), ale nieumiejętność ich „opakowania” modelem biznesowym i „dostarczenia” inwestorowi. Można, zatem postawić tezę, iż krakowskim innowatorom brakuje kompetencji biznesowych, o czym świadczyć może również spora nadpłynność finansowa ujawniona w niniejszym raporcie.

Jeśli połączyć ten fakt, ze stosunkowo niskim poziomem różnorodności kompetencji krakowskich startupów (jedna osoba pełni wiele funkcji), można postawić tezę, iż w krakowskim ekosystemie brakuje „biznes developerów”, a więc osób potrafiących zarządzać innowacyjnymi modelami biznesowymi. Autorzy rekomendują, zatem wspieranie inicjatyw mających na celu kształcenie tego typu osób na etapie studiów wyższych.

Autorzy są także świadomi, iż przedstawione w rozdziale piątym analiza finansowa oparte zostały na wskaźnikach klasycznej rachunkowości, co może w pewnych aspektach przedstawiać niepełny obraz krakowskiego ekosystemu. Konieczne są, zatem bardziej pogłębione badania mające m.in. na celu opracowanie spójnej metody wyceny startupów i oceny ich kondycji.

## 7. PRZYJĘTA METODOLOGIA

Niniejszy raport sporządzony został na podstawie 3 oddzielnych projektów badawczych:

1. Badań jakościowych opartych na wywiadach pół-ustrukturyzowanych (n=12)
2. Badań ilościowych opartych na ankiecie internetowej (n=51)
3. Analizy źródeł wtórnych - danych finansowych wybranych podmiotów (n=41)

Badania jakościowe	Badania ilościowe	Analiza źródeł wtórnych
<b>Pytania badawcze</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jak społeczność definiuje pojęcie startupu i ekosystemu startupowego?</li> <li>2. Z jakich metod zarządzania korzystają startupy?</li> <li>3. Jak wygląda „ścieżka wzrostu” startupu?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jakie cechy demograficzne posiadają osoby zakładające startupy?</li> <li>2. Jaka jest struktura zatrudnienia i struktura właścicielska w krakowskim ekosystemie startupowym?</li> <li>3. Jakie są cechy firmy typu startup?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identyfikacja istniejących w Krakowie funduszy i aniołów biznesu.</li> <li>2. Identyfikacja startupów, które pozyskały w Krakowie inwestora.</li> <li>3. Zebranie podstawowych parametrów ekonomicznych ze sprawozdań finansowych ww. podmiotów.</li> <li>4. Ocena potencjału ekonomicznego krakowskich startupów, na podstawie analizy danych zagregowanych.</li> </ol>
<b>Badane podmioty</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osoby prowadzące startupy w Krakowie.</li> <li>• Dobór celowy, z uwagi na: <ul style="list-style-type: none"> <li>• reprezentację możliwie wielu branż,</li> <li>• możliwie szerokie uznanie danej firmy za startup przez środowisko,</li> <li>• łatwość dotarcia do rozmówców</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osoby prowadzące startupy w Krakowie</li> <li>• Dobór przypadkowy spośród osób korzystających z popularnych kanałów komunikacyjnych krakowskiego ekosystemu startupowego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością.</li> <li>• Zarejestrowane w Krakowie.</li> <li>• Powiązane kapitałowo z krakowskimi „funduszami” lub „aniołami biznesu”.</li> </ul>
<b>Metoda badawcza</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podejście indukcyjne (z uwagi na brak dostatecznej liczby źródeł wtórnych).</li> <li>• Badania jakościowe: wywiady pół-ustrukturyzowane, otwarte kodowanie danych.</li> <li>• Perspektywa badawcza: neutralność aksjologiczna, podejście etnograficzne.</li> <li>• Założenia epistemologiczne: Symboliczny interakcjonizm (nie interesuje nas „jak jest”, ale „jak badani myślą, że jest”).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podejście eksploracyjne (zbieranie danych).</li> <li>• Badania ilościowe: Ankieta internetowa (CAWI)</li> <li>• Założenia epistemologiczne: Funkcjonalizm (Badane dokumenty odpowiadają rzeczywistości)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podejście eksploracyjne (zbieranie danych).</li> <li>• Analiza danych ilościowych (założone parametry ekonomiczne wybranych podmiotów)</li> <li>• Analiza źródeł wtórnych (sprawozdania finansowe znajdujące się w archiwum KRS)</li> <li>• Analiza źródeł elektronicznych (strony internetowe, portale społecznościowe)</li> </ul>