

dr inż. Monika Stankiewicz, adiunkt w ZPSB

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

mgr inż. Bartłomiej Stankiewicz, mgr Martyna Kreczmańska

## **Pandemia – nowe możliwości czy kolejne ograniczenia dla start-upów?**

### **Streszczenie**

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie procesu przeobrażania pomysłu w biznes w czasie pandemii, a także próba oceny możliwości i wskazanie barier jakie stawia przed przedsiębiorcą aktualna sytuacja epidemiczna. Przeanalizowano dostępne obecnie instrumenty wsparcia (finansowe i pozafinansowe) dostępne dla firm. W ramach pracy przeprowadzono wywiad z dwójką przedsiębiorców, przedstawicieli firm z różnych branż, które znajdują się na innych etapach rozwoju i wzrostu (aktualnie otwierany biznes i start-up z 10-letnim stażem) o tym czy i jak wpływa na nich pandemia. Wnioski płynące z tego badania, pozwolą również na opracowanie zestawu dobrych praktyk dla wszystkich tych, którzy mają pomysł na nowy biznes w nowej i pełnej niewiadomych rzeczywistości.

### **Słowa kluczowe**

Start-up, działalność firmy podczas pandemii, finansowanie działalności gospodarczej

### **Wprowadzenie**

Definicję start-upu S. Blank'a, mówiącą o tym, że jest to „organizacja stworzona w celu poszukiwania powtarzalnego i skalowalnego modelu biznesowego” E.Ries uzupełnia jeszcze o zestaw cech jakie powinna ona posiadać. Wskazuje, że jest to przedsięwzięcie „mające na celu wykreowanie nowego produktu bądź usługi w warunkach ryzykownych, braku pewności”. Oznacza to zatem, że start-upem nazwać można jedynie taką firmę, której działanie opiera się o: ryzyko niepowodzenia, ciągle dostosowywany do zmieniających się warunków model biznesowy (niemający odwzorowania na innej, podobnej organizacji), nowy i niepowtarzalny pomysł. Jest to działalność o nieokreślonej granicy czasowej funkcjonowania tj. albo o krótkim czasie istnienia na rynku (dopiero wchodząca na rynek) albo już istniejąca firma, o ugruntowanej pozycji, a chcąca wprowadzić nowy model biznesowy<sup>1</sup>.

Szczególnie ważny dla start-upu jest (przetestowany<sup>2</sup>) pomysł<sup>3</sup>, możliwość uzyskania pomocy w jego realizacji i elastyczność działania. Wiele instytucji wspiera (merytorycznie i finansowo) rozwój biznesu, pomaga wspólnie wypracować markę, zbudować relacje z klientami i partnerami, określić kanały dystrybucji i kluczowe dla firmy działania, a także minimalizować koszty. Na sukces jednak trzeba często poczekać, buduje się go etapami. To proces, który niejednokrotnie wymaga podejmowania odważnych kroków, czasu, dużych nakładów pracy i gotowości na nawet najmniej oczekiwane zmiany takie jak wybuch epidemii<sup>4</sup>.

W niniejszej pracy przedstawiono proces przeobrażania pomysłu w biznes, a także podjęto próbę oceny możliwości i wskazania barier jakie stawia przed przedsiębiorcą aktualna sytuacja epidemiczna.

<sup>1</sup> <http://startupacademy.pl/co-to-jest-startup/> [data dostępu: 15/02/2021]

<sup>2</sup> <https://startupacademy.pl/narzedzia-przydatne-do-weryfikacji-pomyslu/> [data dostępu: 15/02/2021]

<sup>3</sup> wśród narzędzi badania/testowania pomysłu wymienić można m.in.: analizę SWOT, Canva, landing page, callpage, Brand24, Shoplo, Evenea

<sup>4</sup> M. Stankiewicz, Dziś pomysł, jutro produkt. Start-up – przykłady projektów na rynku IT, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu FIRMA I RYNEK nr 2014/02 (47), Szczecin 2014, s. 31–45.

## Wsparcie dla start-upów

Według danych przedstawionych w raporcie „Startup Poland”<sup>5</sup> aż 80% start-upów na sfinansowanie swojego biznesu przeznaczają własne środki. Są jednak wśród nich również takie, które pozyskują fundusze ze źródeł zewnętrznych (choć jest to bardzo czasochłonny proces – trwający wiele miesięcy). Źródła te mogą być krajowe lub zagraniczne. W pierwszej grupie można wskazać<sup>6</sup>: Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (32%), Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (16%), krajowy akcelerator (25%), polski funduszu venture capital (20%), krajowego anioła biznesu (15%), inwestorów strategicznych (3%), kredyty bankowe (3%), akademickie inkubatory (3%), crowdfunding (3%). O wsparcie zagraniczne (od aniołów biznesu, z funduszy VC czy akceleratorów) ubiega się zaledwie 3–5% start-upów. Nie jest ono tak popularne jak krajowe i rozważają je głównie podmioty o międzynarodowych aspiracjach<sup>7</sup>.

Mimo wielu dostępnych form wsparcia merytorycznego i finansowego dla podmiotów rozpoczynających prowadzenie działalności gospodarczej tylko 10% z nich odniesie sukces. Pierwszy rok ich działalności jest szczególnie ważny, a zarazem najtrudniejszy (jedynie 20% firm daje radę działać przez taki czas), tylko 50% z nich będzie funkcjonować przez 5 lat, a 33% przez 10 lat i więcej. Również wskaźniki finansowe dla tych, którzy chcą uruchomić swój biznes na rynku wydają się niezbyt optymistyczne – tylko 40% start-upów osiąga zysk, a 82% nowo tworzonych przedsiębiorstw mimo, iż działa sprawnie, upada z powodu problemu z przepływem środków pieniężnych. Jako główną przyczynę tego stanu rzeczy podaje się brak kompetencji, brak doświadczenia właścicieli w prowadzeniu działalności o wybranym profilu, podejmowanie przez nich złych decyzji, uleganie presji rodziny i przyjaciół. Do tego dochodzi słaby marketing, nieodpowiedni zespół (pracownicy najniższego szczebla bez odpowiednich kwalifikacji i niewielkie doświadczenie dyrektorów generalnych) i problemy z przepływem środków finansowych (79% firm rozpoczyna działalność nie dysponując odpowiednimi środkami finansowymi, 77% z nich nieprawidłowo określiło ceny produktów/usług, a 73% zbyt optymistycznie oszacowało przewidywane zyski). Istotny okazuje się również wybór właściwej branży<sup>8</sup>. A gdy do tego doda się wybuch epidemii nowego koronawirusa i szereg ograniczeń oraz nowych zasad prowadzenia firmy, nasunąć może się pytanie, cytując za K. Wojtaś<sup>9</sup>: *czy otwieranie nowego biznesu w czasie pandemii, gdy większość firm zawiesza swoją działalność, nie zakrawa na szaleństwo?*

## Wpływ pandemii na nastroje przedsiębiorców i tworzenie nowych biznesów

Już w marcu 2020, z początkiem wybuchu epidemii i pojawienia się licznych obostrzeń dotyczących funkcjonowania firm, w Polsce złożono blisko 60 tysięcy wniosków o zamknięcie lub zawieszenie działalności. W tym samym czasie otworzyło się tylko 19 tysięcy nowych biznesów (w porównaniu do marca poprzedniego roku to spadek o 32%). Jednak, według raportu Fundacji Startup (prezentowanego na konferencji Impact finance’20)<sup>10</sup> nastroje twórców nowych firm w okresie pandemii (głównie nowoczesnych spółek technologicznych) wcale nie są pesymistyczne – więcej niż co czwarty z nich twierdzi, że pandemia nie wpływa na sposób funkcjonowania firmy. Co więcej, jak przedstawiają wyniki badań (rys. 1) dostrzegają oni nawet pewne korzyści z tej sytuacji.

<sup>5</sup> Raport Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

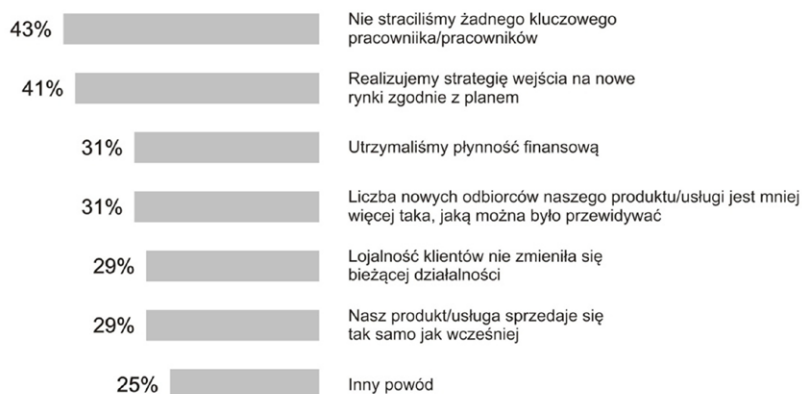
<sup>6</sup> w nawiasie podano informację o tym, ile procent startupów skorzystało z danego źródła wsparcia

<sup>7</sup> Raport Startup Poland, op. cit.

<sup>8</sup> <https://review42.com/what-percentage-of-startups-fail/> [data dostępu: 04/02/2021]

<sup>9</sup> K. Wojtaś, Czy zakładanie działalności gospodarczej w okresie pandemii to dobry pomysł? <https://mamopracuj.pl/czy-zakladanie-firmy-w-czasie-pandemii-to-dobry-pomysl> [data dostępu: 04/02/2021]

<sup>10</sup> Raport Startup Poland, op. cit.



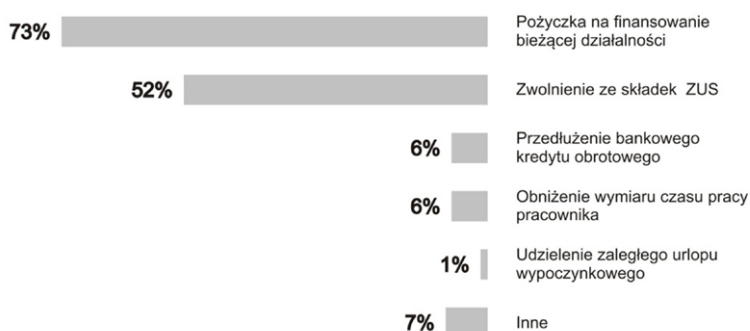
**Rys.1. Wpływ pandemii na działanie startupu**

Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

W wyniku wprowadzenia ograniczeń gospodarczych właściciele start-upów zaobserwowali pozytywne zmiany. 56% ankietowanych firm jest zadowolona z pozyskania nowych odbiorców swoich usług czy produktów, a 48% zaobserwowało wzrost sprzedaży. Tylko 35% badanych odnotowało spadek sprzedaży, a 34% było zmuszonych do wyjścia (całkowitego lub częściowego) z jakiegoś rynku lub pandemia całkowicie uniemożliwiła im funkcjonowanie. Aż 44% startupów zadeklarowało, że nie uzyskuje na ten moment żadnego przychodu. Jeżeli jednak start-up w czasie kryzysu zarabiał, to przychody jego były wyższe o 6% niż przed rokiem. Tylko 7% firm odnotowało spadek w analizowanym okresie. Polski Fundusz Rozwoju wskazuje, że sektor młodych, innowacyjnych spółek, mimo pandemii, cieszy się nieustannie dużym zainteresowaniem inwestorów. Na początku roku zainwestowali oni 244 mln zł w start-upy, a jest to ponad dwa razy więcej niż rok wcześniej<sup>11</sup>.

### Przegląd dostępnych w czasie pandemii (finansowych i pozafinansowych) narzędzi wsparcia dla start-upu

Dla większości państw rozprzestrzenianie się epidemii koronawirusa było impulsem do szybkiego zamykania gospodarek i opracowania programów antykryzysowych. W Polsce wprowadzono tzw. tarczę, w ramach której zaoferowano firmom korzystanie ze specjalnych rozwiązań prawnych i funduszy. Szacuje się, że z programu Państwowego Funduszu Rozwoju skorzystało do tej pory 345,9 tys. podmiotów. Najchętniej wybierane formy wsparcia przedstawione zostały na rysunku 2.

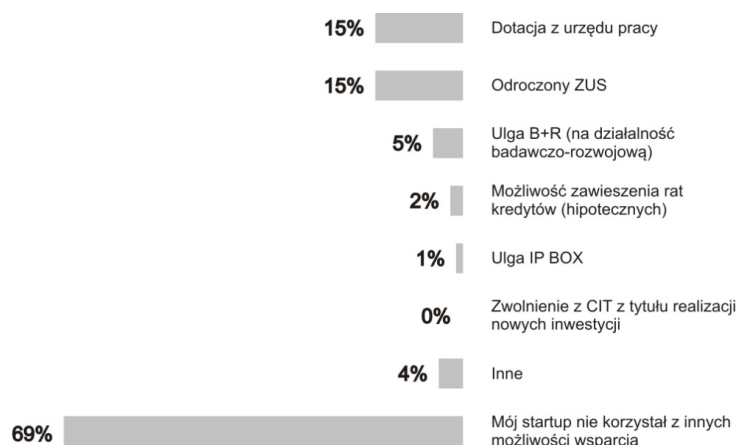


**Rys.2. Instrumenty wybierane przez startupy w przypadku korzystania przez nie z Tarczy Antykryzysowej**

Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

<sup>11</sup> <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021], <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/> [data dostępu: 05/02/2021]

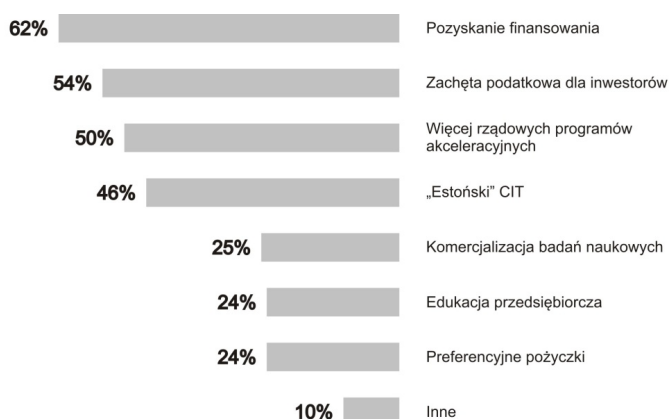
Dwie trzecie start-upów jednak nie zakwalifikowało się do uzyskania pomocy z budżetu państwa<sup>12</sup>. Środki pomocowe przysługują bowiem wyłącznie tym przedsiębiorcom, którzy prowadzili swoje firmy przed 1 kwietnia 2020 r.<sup>13</sup> Wykluczyło to zatem możliwość ubiegania się o wsparcie przez tych przedsiębiorców, którzy zaczęli działać po tej dacie. W tym o bezzwrotną, jednorazową pożyczkę w wysokości 5000 zł<sup>14</sup> na pokrycie kosztów bieżącej działalności czy uzyskanie świadczeń postojowych (dla samozatrudnionych w wysokości 2080 zł). Nowoutworzone firmy mogły skorzystać wyłącznie z formy wsparcia oferowanej przez państwo już przed pandemią, takich jak: „Ulga na start” (6 miesięcy bez składek na ubezpieczenia społeczne i Fundusz Pracy i Solidarnościowy Fundusz Wsparcia Osób Niepełnosprawnych, a przez następne dwa lata możliwość zapłaty obniżonych składek) czy „Mały ZUS+” (niższe stawki na ubezpieczenia społeczne, których wysokość naliczana jest proporcjonalnie do dochodu przedsiębiorcy)<sup>15</sup>. Start-upy wybierały również dotację z Urzędu Pracy (15% badanych), odroczenie ZUS (13%), ulgę na działalność badawczo-rozwojową (5%), „wakacje kredytowe” (2%) – (patrz rys. 3).



**Rys. 3. Formy wsparcia wybierane przez start-upy**

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

Jednocześnie, ponad 60% pytanych właścicieli start-upów oczekuje dalszej pomocy ze strony Państwa (patrz. rys. 4).



**Rys. 4. Oczekiwania startupów w zakresie wsparcia ze strony państwa**

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

<sup>12</sup> Raport Startup Poland, op. cit.

<sup>13</sup> Rząd aktualizował wersje tarczy antykrzysowej - w wersji tarczy 2.0 wskazano konieczność prowadzenia działalności przed 1 marca 2020 r., natomiast w ostatniej wersji data ta została przesunięta na 1 kwietnia 2020 r.

<sup>14</sup> <https://www.pep.pl/porady/jednorazowa-pozyczka-5000zl-dla-przedsiębiorców-kto-i-na-jakich-zasadach-może-ja-otrzymać-223.html> [data dostępu: 10/01/2021], <https://www.gov.pl/web/rodzina/Pozyczka-dla-mikroprzedsiębiorców-na-jakich-warunkach-można-skorzystać-ze-wsparcia> [data dostępu: 10/01/2021]

<sup>15</sup> K. Wojtaś, op. cit.

Oprócz wsparcia finansowego ze strony państwa właściciele start-upów oczekują upraszczania procedur i formalności, widząc w tym realną szansę na optymalizację kosztów administracyjnych i możliwość przekierowania oszczędności w ten sposób uzyskanych na nowe inwestycje. W tym obszarze zauważalne są już zmiany. Nałożone ograniczenia, reżim sanitarny, czasowy lockdown, wzmożone kontrole sanepidu przyczyniły się do zmiany funkcjonowania urzędów i przejścia przez wielu z nich na pracę zdalną i obsługę petentów on-line. Tym samym, załatwienie wielu spraw stało się dla przyszłych i będących dopiero w fazie rozruchu przedsiębiorców dużo łatwiejsze. Niektóre procedury zostały uproszczone, a załatwienie wielu spraw (tj. założenie firmy, wpis do CEIDG, rozliczenia, korekty, wnioski etc.) stało się możliwe do załatwienia bez wychodzenia z domu. Do sfery zdalnej przeniosła się także cała działalność biznesowa firm. W krótkim czasie przeszły one kompletną cyfrową transformację w zakresie nie tylko funkcjonowania, ale również relacji z partnerami i klientami. Cały świat zaakceptował zdalny tryb pracy. Ograniczenie przemieszczania się na rzecz kontaktów zdalnych pozwoliło oszczędzić czas i przeznaczyć go na realizację kolejnych przedsięwzięć. Na tryb on-line przeszły również programy akceleracyjne, bootcampowe, które są dla start-upów niezwykłym rozwiązaniem i pomocą w poszukiwaniu nowych klientów i partnerów.

### **Perspektywy (w tym finansowe) dla start-upów na rok 2021**

Według raportu „Startup Poland” średni poziom miesięcznych przychodów start-upów w pierwszym półroczu 2019 r. wyglądał następująco: 16% z nich wskazywało kwotę do 10 tys. złotych, 12% z nich przedział od 10 do 50 tys. złotych. W poprzednim roku (w analogicznym okresie) ich wyniki finansowe były na podobnym poziomie, ale za to dwukrotnie zwiększył się teraz odsetek firm zarabiających między 50 tys. a 100 tys. złotych (tutaj widoczny jest wzrost z 4 do 8%). Więcej start-upów również zadeklarowało przychody w przedziale 200 a 500 tys. złotych (to wzrost z 4 do 7%), a 1% z nich w pierwszej połowie 2020 r. osiągał średnie miesięcznie przychody przekraczające 1 mln złotych. Wyniki te interpretować można w taki sposób, że „wiosenny lockdown nie przeszkodził polskim start-upom w generowaniu przychodów większych niż przed pandemią”.

Trwająca pandemia i widmo wprowadzenia kolejnych, coraz bardziej restrykcyjnych obostrzeń znacząco wpływają na nastroje przedsiębiorców. Główny Urząd Statystyczny w oparciu o zebrane przez siebie dane, podaje, że wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury pogorszył się w październiku 2020 dla większości obszarów działalności gospodarczej. Większość przedsiębiorców ma pesymistyczne nastroje. Inaczej jednak prezentują się oceny sektora start-upów – tu można mówić o mocno podzielonych zdaniach. Ich ocena sytuacji jaka może nastąpić w 2021 r. jest raczej optymistyczna (tak podaje 44% właścicieli start-upów) lub bardzo optymistyczna (7%). Tylko 39% uważa, że koronawirus negatywnie wpłynie na ich działalność. 25 % biorących udział w badaniu uważa, że obecna sytuacja nie będzie dla nich odczuwalna<sup>16</sup>.

### **Wywiady z właścicielami start-upów**

W celu weryfikacji wyników prezentowanych w publikowanych raportach dotyczących pandemii przeprowadzono badanie. Zaproszono do niego właścicieli dwóch start-upów. Przeprowadzony z nimi wywiad, jest często wykorzystywaną metodą, jak i techniką badawczą w naukach społecznych, w nurcie badań jakościowych. „Metodą wywiadu zbiera się dane jednostkowe, aby następnie uzyskać z nich dane zagregowane. Znaczy to, że pytania zadaje się wprawdzie pojedynczym osobom, ale badaczka interesują cechy zbiorcze klas, grup bądź typów ludzkich”. Wywiad umożliwia „uzyskanie subiektywnych wypowiedzi o faktach”<sup>17</sup>. Ta interakcja społeczna pomiędzy badaczem a badanym, miała na celu zebranie odpowiedzi na przygotowane, konkretne pytania. W tej metodzie badawczej przyjmuje się, że badany posiada wiedzę, subiektywne konstrukty odnoszące się do przedmiotu badań. A poznanie tychże jest naczelnym zadaniem badawczym. Nie można przy tym jednak pominąć faktu, że zgodnie z tradycją hermeneutyczną, sam badacz również posiada swoje konstrukty i na nich dokonuje swoistego rodzaju interpretacji tych pozyskanych podczas wywiadu. Dlatego też „interakcja

<sup>16</sup> Raport Startup Poland, op. cit.

<sup>17</sup> R. Mayntz, K. Holm, P. Huebner, Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej, Warszawa 1985, s. 131-132.

wywiadu charakteryzuje się swoistego rodzaju dynamiką opartą na nieustannym interpretowaniu i ustalaniu znaczeń pomiędzy badaczem i badanym, pytającym i odpowiadającym<sup>18</sup>.

Każdy ze start-upów, który wziął udział w badaniu znajduje się w innej fazie rozwoju. Start-up 1 to firma z 10-letnim stażem, z branży budowlanej, posiadająca stałych kontrahentów i kontrakty, działająca w województwie zachodniopomorskim. Start-up 2 natomiast znajduje się w fazie rozruchu, działać ma w branży health and beauty i jest obecnie na etapie zamykania prac budowlanych w lokalu, który przeznaczony będzie na klinikę (planowane otwarcie dla klientów: marzec 2021), pozyskuje kontrahentów i klientów, działa na obszarze woj. mazowieckiego. Właścicielom obu firm zadano pytania, które pozwolą na wnioskowanie o możliwościach wsparcia firm przed rozpoczęciem działania jak i w ich trakcie, oraz o tym co zmieniła z ich perspektywy pandemia.

#### 1) Wywiad z właścicielem Start-upu 1

**Jak wyglądały pierwsze kroki Pana start-upu?** *Mój pomysł na biznes nie przyszedł tak od razu. Najpierw była praca zawodowa, rozwój i podnoszenie kwalifikacji, a także poznawanie rynku, nawiązywanie współpracy i kontaktów. Był to też czas poszukiwań „niszy” na rynku, jakiejś „luki”, którą można by wypełnić. I taki pomysł pojawił się. Nieoczekiwane połączenie niezwiązanych ze sobą profili działalności okazał się tym, czego na rynku nie ma, a na co jest zapotrzebowanie. Pomysł spotkał się z dużym zainteresowaniem środowiska w jakim wówczas działałem zawodowo. Brakowało jednak impulsu do działania i oczywiście środków... Ale pojawiła się szansa. Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie ogłosił realizację projektu finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013, Priorytet VI. Rynek pracy otwarty dla wszystkich, Działanie 6.2 Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia). W ramach tego projektu przewidziano udzielenie każdemu z uczestników 16 godzin doradztwa oraz przeprowadzenie 48 godzin zajęć szkoleniowych mających na celu zaznajomienie z procedurami zakładania i prowadzenia firmy. A po zakończeniu etapu szkoleń uczestnicy przez 2 tygodnie mogli korzystać z indywidualnego doradztwa. Ponadto, każdy z uczestników miał szansę otrzymać do 40 000 zł wsparcia finansowego oraz do 1 000 zł wsparcia pomostowego przez sześć pierwszych miesięcy prowadzenia działalności gospodarczej, z możliwością przedłużenia o kolejne 6 miesięcy. Skorzystałem z tej szansy, udało się, mój biznes plan został pozytywnie oceniony i od pomysłu przeszedłem do realizacji. Działamy już 10 lat.*

**Jak pandemia wpłynęła na branżę w jakiej Pan działa?** *Panująca pandemia Covid-19 nie wpłynęła znacząco na funkcjonowanie branży budowlanej, w której działa moja firma. Owszem, wystąpiły okresowe utrudnienia związane z przebywaniem większej liczby osób na zwolnieniach lekarskich z tytułu covid-19 lub przymusowej kwarantanny, lecz większość inwestorów wykazała się zrozumieniem sytuacji i z tego tytułu nie pojawiały się ani dodatkowe koszty, ani kary umowne, które mogłyby generować nawet straty. Ilość wykonywanych zleceń jest na podobnym lub wyższym poziomie niż w roku 2019, ale wynika to głównie już z wcześniej podpisanych kontraktów. W tym zakresie również nie dostrzega się negatywnych zmian w funkcjonowaniu branży. Przynajmniej w tej części branży budowlanej jakiej funkcjonuje moja firma i moi zleceniodawcy.*

**Jak pandemia wpływa na działanie Pana firmy?** *Poza wspomnianymi wcześniej okresowymi ograniczeniami zasobów ludzkich i zwiększonym reżimie sanitarnym nie stwierdzam większego wpływu pandemii na działanie firmy. Osobiście uważam, że niektóre wprowadzone obostrzenia miały negatywny wpływ na firmy, tj. poważnie utrudniały ich działalność. Na przykład wprowadzone przez Rząd „godziny dla seniorów”. Godziny, które wyznaczono tj. 10–12 to szczyt dobowego cyklu pracy większości firm branży budowlanej, a więc to najgorszy z możliwych wyborów. W związku z tym dostęp do materiałów został ograniczony, a to z kolei wpłynęło na realizację prac, czasowy chaos, opóźnienia.*

**Najbardziej zaskakujące ograniczenia jakie stawia covid-19 przed przedsiębiorcą?** *„Godziny dla seniorów”, zdecydowanie. Wprowadziły chaos i poważne utrudnienia. Z kwestią reżimu sanitarnego oraz ograniczonym kontaktem z częścią kontrahentów sobie poradziliśmy i nie przysparzało to większych utrudnień.*

**Pozytywne aspekty obecnej sytuacji epidemicznej dla Pana firmy?** *Wzrost świadomości higienicznej pracowników.*

<sup>18</sup> R. Geisler, Zastosowanie metod badań jakościowych w analizach rodzin bezrobotnych, Wydawnictwo Wydziału Teologicznego Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2013, FF, t.3. s. 41-54.

**Jak pandemia wpływa na cashflow firmy?** *Z uwagi na brak zmian w samym funkcjonowaniu firmy (chodzi o ilość i realizację zleceń) nie stwierdza się zmian w przepływach finansowych.*

**Najtrudniejsza decyzja biznesowa w ostatnim czasie?** *Nie było takich.*

**Z jakich narzędzi wsparcia w okresie pandemii firma skorzystała lub planuje skorzystać?** *Jako firma skorzystaliśmy w czerwcu ubiegłego roku z udzielanych przez Powiatowe Urzędy Pracy pożyczek dla przedsiębiorców w wysokości 5.000,00 zł. W najbliższym czasie nie planujemy korzystać z innej pomocy oferowanej przez Państwo w związku z panującą pandemią, ale mam wrażenie, że pomoc ta jest niewystarczająca w stosunku do potrzeb. Niewiele na przykład widzę możliwości wsparcia dla firm ze strony Państwa w ich rozwoju.*

**Gdyby możliwe było dziś cofnięcie się w czasie – na początek pandemii... co Pan jako właściciel firmy zrobiłby inaczej?** *Jak mówią polskie przysłowia, człowiek uczy się całe życie oraz uczy się na błędach. Wiele jest więc decyzji, które bardzo chętnie z dzisiejszej perspektywy byśmy zmienili, ale czy nie podejmując ich mielibyśmy dziś tą wiedzę, którą teraz dysponujemy?*

**Jak wyglądać będzie następne pół roku firmy?** *Realizacja bieżących kontraktów, których zakończenie planowane jest zgodnie ze zaktualizowanymi przez pandemię harmonogramami prac na drugie półrocze br. i rok przyszedł, a także przygotowania do realizacji nowych kontraktów, których planowane rozpoczęcie datuje się na drugi i trzeci kwartał bieżącego roku.*

2) Wywiad z właścicielem Start-upu 2

**Jak wyglądały pierwsze kroki Pani start-upu?** *Firma powstała w 2018 roku i, co może okazać się zaskakujące, nie miała nic wspólnego z branżą health&beauty. Rok 2019 przyniósł pewien pomysł, pewne „odkrycie”, szansę na zmianę profilu działalności i rozwój, wypełnienie zauważonej ogromnej luki na rynku. Od tego czasu prowadzono przygotowania, kalkulacje kosztów i przychodów, ocenę rynku, konkurencyjności i możliwości realizacji pomysłu.*

**Jak covid-19 wpłynął na branżę health and beauty?** *W zależności od tego jak szeroko pojmujemy branżę health&beauty, możemy różnie mówić o wpływie sytuacji epidemicznej i ograniczeń z niej wynikających. W najtrudniejszej sytuacji znalazły się na pewno Hotele połączone ze SPA. Pozostałe firmy miały zaledwie chwilowy przestój w zakresie świadczenia swoich usług. Branża ta cechuje się możliwością dywersyfikacji przychodów, z czego należało skorzystać w okresie panujących ograniczeń.*

**Jak pandemia wpływa na funkcjonowanie firmy?** *Uważam, że jeżeli firma jest dobrze prowadzona, a właściciel kreatywny to doskonale odnajdzie się w aktualnej sytuacji i wyjdzie z niej bez szwanku, bez najmniejszych strat. Działanie firmy z branży health&beauty nie jest uzależnione od pandemii, ale od sposobu i oferty z jaką wychodzi się do swoich odbiorców. Pomysłów nie brakuje – chociażby wideokonsultacje / porady on-line, to naprawdę cieszy się zainteresowaniem klientów.*

**Najbardziej zaskakujące ograniczenia jakie stawia covid-19 przed młodym przedsiębiorcą?** *Największym zaskoczeniem jest brak wsparcia biznesu przez banki i podnoszenie przez nie wysokości wymaganego wkładu własnego na inwestycję przy finansowaniu projektu z kredytu – dla start-up-ów to nieprawdopodobne utrudnienie. Wielu przedsiębiorców ma na początku bardzo ograniczone środki finansowe. Narzędzie, które poprawiłoby ich sytuację, pozwoliłoby na dostosowanie się do obecnego zapotrzebowania rynku i dało szansę przetrwać ten ciężki czas pandemii, stało się narzędziem niestety bezużytecznym.*

**Pozytywne aspekty obecnej sytuacji epidemicznej dla startupu?** *Na pewno większe możliwości wyboru nieruchomości pod planowaną inwestycję. To pandemia dała mi dostęp do najlepszej lokalizacji. Wcześniej w wybranym miejscu miała powstać inna działalność, ale ci właściciele z niej zrezygnowali w związku z lockdownem.*

**Jak pandemia wpływa na cashflow firmy?** *Są firmy, które doskonale radzą sobie w czasie pandemii i obecna sytuacja w żaden sposób nie wpływa na ich wyniki. W przypadku mojej firmy, za wcześniej by o tym mówić.*

**Najtrudniejsza decyzja biznesowa w ostatnim czasie?** *czy działać dalej czy rzucić to wszystko i wyjechać z Bieszczady... Może wydać się to żartem, ale sytuacja jest naprawdę bardzo trudna. Wszędzie utrudnienia i problemy.*

**Z jakich narzędzi wsparcia w okresie pandemii firma skorzystała lub planuje skorzystać?** *Firma skorzystała jak dotąd jedynie z bezzwrotnej pożyczki w wysokości 5 000 zł. Z uwagi na bardzo szeroki zakres działań związanych z uruchomieniem projektu priorytetem były kwestie pozyskania konkretnego finansowania. Zaletą takich form jest możliwość planowania budżetu inwestycji w określonym czasie. Dwa miesiące przed złożeniem wniosków kredytowych w wiodących polskich bankach, złożone zostały także wnioski o skorzystanie z „narzędzi wsparcia”*

z funduszy regionalnych dla przedsiębiorców. Niestety w dalszym ciągu są one procesowane i rozpatrywane, co oznacza dla przedsiębiorcy realne unicestwienie biznesu, jeśli oparłby się tylko na takiej formie finansowania.

**Gdyby możliwe było cofnięcie się w czasie... co właściciel firmy zrobiłby dziś inaczej?** W pierwszej kolejności wnikliwie zweryfikowane zostałyby osoby, z którymi pracowałam na początkowym etapie tworzenia projektu. Bardzo często zdarza się, że nie weryfikujemy osób „z polecenia”. Jest to nasz największy błąd. W 40% przypadków osoby polecające innych przedsiębiorców nigdy nie korzystały z ich usług i nie są w stanie rzetelnie zweryfikować umiejętności polecanych partnerów biznesowych. Zaufanie do osób zwłaszcza z branży finansowej jest często zbyt duże. Niestety, przedsiębiorca nie jest w stanie sam zająć się wszystkimi tematami związanymi z projektem. Ilość zagadnień związana z rozpoczęciem przedsięwzięcia, zwłaszcza w nowej branży, stawia przedsiębiorcę przed najtrudniejszym zadaniem – mianowicie cedowaniem na podwykonawców części zadań. Powodów takiego działania jest dużo i są one oczywiste. Wśród nich jest to najczęściej nowa branża, w której nie mamy jeszcze odpowiedniego rozeznania, a także – najważniejsze – tematy pozyskiwania finansowania, takie jak kredyty bankowe, bardzo często równolegle pozyskiwane dofinansowania unijne rozpisane w konkursach lub programach, których specyfikacja i wymagania są dla większości osób trudne do zweryfikowania i dostosowania do swoich potrzeb. Co za tym idzie – przedsiębiorca „skazany” jest na kompetencje osób, które wybierze do współpracy – to na pewno dziś zrobiłabym lepiej. Kolejnym elementem, który powinien być bardziej dopracowany w moim przypadku, to umowy z podwykonawcami, rozszerzone o kary umowne i nieprzekraczalne terminy. I to jest także nawiązanie do poprzedniej uwagi dotyczącej osób z polecenia. W biznesie niestety nie istnieje ani kodeks honorowy ani zasady, są tylko umowy, które mogą wygenerować dodatkowy problem albo uratować nasz projekt. Zdecydowanie większą wiedzę mam teraz, także w zakresie budowlano-remontowym i projektowym. Z pewnością nie tylko moim błędem było zaufanie architektowi, że projekt, który ma przygotować będzie nie tylko ładny, ale przede wszystkim funkcjonalny. Niestety tak nie jest. Nawet zatrudnienie firmy budowlano-remontowej, z którą współpracuje architekt nie przyniosło oczekiwanych rezultatów. Co bym w tej sytuacji zrobiła inaczej? Skonsultowałabym projekt z innym architektem, z projektantem instalacji sanitarnych, wentylacji, klimatyzacji, elektryki. Skonsultowałabym go także ze specjalistą budowlanym w celu weryfikacji od strony wykonawczej i praktycznej. W kolejnym etapie zweryfikowałabym materiały wybrane przez architekta i ich dopasowanie do prac wykonawcy budowlanego. Niestety nie jest to oczywiste, przykład: nie możemy zakładać, że architekt wybierze umywalkę a wykonawca dostosuje do niej instalację wodno-kanalizacyjną. Dlatego też, przede wszystkim, zatrudniłabym niezależnego pracownika do nadzoru firmy budowlano-remontowej i dosłownie „patrzenia wykonawcom na ręce”.

**Jak wyglądać będzie następne pół roku firmy?** Teraz priorytetem jest otwarcie kliniki dla klientów w możliwie jak najkrótszym czasie, a plan rozwoju na najbliższe pół roku dla firmy to rozszerzenie zakresu wykonywanych usług, wdrażanie nowych innowacyjnych terapii dla poszczególnych grup schorzeń oraz prowadzenie badań postępów leczenia. Najważniejszym jednak celem jest stałe pozyskiwanie nowych pacjentów jak i rozszerzenie współpracy z innymi podmiotami z branż powiązanych z medycyną i kosmetologią, obejmujących głównie województwo mazowieckie. Wszystkie te działania poddawane będą szczegółowej analizie finansowej i marketingowej.

## Podsumowanie i wnioski

Rok 2020 przyniósł pandemię, a wraz z nią nowe warunki funkcjonowania wielu branż. Na jedne wpłynęła ona destrukcyjnie, dla innych okazała się czasem odnotowywania absolutnie rekordowych zysków. Bardzo dobrze prosperowały firmy budowlane, związane ze zdalnym nauczaniem, produkujące środki ochrony osobistej i higieny oraz firmy dostawcze.<sup>19</sup> Jednak w tym czasie powstawały również nowe biznesy odpowiadające na nagle pojawiający się popyt. Dla tych, którzy na chwilę przed wybuchem epidemii rozważali uruchomienie biznesu otworzyły się nowe możliwości – na przykład rynek nieruchomości zaoferował zdecydowanie więcej i na korzystniejszych warunkach niż wcześniej. Wybór lokali (i w lepszych lokalizacjach) stał się większy, a ceny

<sup>19</sup> K. Wojtaś, op. cit.



stały się negocjowalne. Pojawiły się nowe formy wsparcia i możliwości finansowania działalności, a niektóre zostały poważnie ograniczone (np. chętnie wybierane przez start-upy kredyty udzielane są obecnie przy zdecydowanie wyższym wkładzie własnym, co dla wielu jest barierą nie do pokonania) lub stały się w czasie pandemii niedostępne. Poza tym, przejście na pracę zdalną przez wiele firm i instytucji umożliwiło uproszczenie procedur, dało możliwość załatwienia spraw „on-line”. Niestety niekoniecznie przełożyło się to na przyspieszenie w podejmowaniu decyzji i działań, a nawet utrudniło kontakt i pozyskiwanie informacji (np. zamknięto stacjonarne biura obsługi klienta i infolinie, a jedyną formą kontaktu stała się wyłącznie poczta elektroniczna, a to przełożyło się na wydłużony czas odpowiedzi).

Analiza konstruktów pozyskanych w wyniku przeprowadzonego wywiadu i raportów umożliwiła przygotowanie wskazówek dla podmiotów, które myślą o uruchomieniu start-upu w czasie pandemii:

- (1) Rozważ podjęcie współpracy z firmami doradczymi, posiadającymi wiedzę o produktach bankowych oraz o dostępnych dofinansowaniach unijnych/regionalnych dla firm. Należy dokładnie weryfikować instytucje dofinansowujące start-upy w okresie pandemii (w tym banki – ponieważ nie wszystkie oferują wsparcie w tym okresie, pandemia wyraźnie zmieniła ich ofertę).<sup>20 21</sup>
- (2) Nie opieraj planu finansowego jedynie/lub w dużym stopniu na pozyskaniu dofinansowania unijnego. Środki unijne należy traktować jako wsparcie opcjonalne. Obecnie następuje zmiana okresu finansowania w związku z tym zamykanie i rozliczanie realizowanych dotychczas projektów (czas oczekiwania na decyzję i środki przed pandemią wynosił 2–4 miesiące, a w tej chwili jest nieokreślony – często bardzo długi, bez możliwości wpływu na decyzje instytucji).
- (3) Przeprowadź badanie rynku pod kątem możliwości pozyskania finansowania od prywatnych inwestorów. Tu jednak należy liczyć się z tym, że pożyczka może być udzielona na wysoki procent, albo z koniecznością zabezpieczenia pożyczki np. udziałami w działalności – każda z tych opcji ma swoje zalety i wady. Wprowadzenie inwestora do spółki ma konsekwencje prawne i w każdej sytuacji spornej, przedsiębiorca traci swoją niezależność w podejmowaniu decyzji. Jeżeli jednak inwestor staje się współnikiem również ponosi odpowiedzialność za podejmowane decyzje i jego zaangażowanie jest większe.
- (4) Pamiętaj, iż potrzebne są również własne środki na rozruch i niezbędne inwestycje. W okresie pandemii wymagany wkład własny przedsiębiorcy jest zdecydowanie wyższy niż przed pandemią, a jego wysokość stale się zmienia (aktualnie możliwe do uzyskania finansowanie ze strony banku to maksymalnie 30% inwestycji).
- (5) Przygotuj bardzo dokładny biznes plan i przeprowadź rozeznanie konkurencji w miejscu, w którym planujesz uruchomienie działalności. Rozpoznanie rynku powinno trwać minimum 6 miesięcy, tylko czas gwarantuje rzetelne przygotowanie siebie oraz planowanego start-upu.
- (6) Dokładnie sprawdź koszty prowadzenia biznesu, najlepiej porównaj z istniejącymi już podmiotami. Własna obserwacja, bez znajomości firm i osób z branży może dać zbyt małą wiedzę w tym zakresie.
- (7) Bądź elastyczny (również finansowo), bądź przygotowany na to, że będziesz musiał dostosować się do zmieniających się warunków, a nie odwrotnie.
- (8) Jeżeli to możliwe zaangażuj/zatrudnij osoby do współpracy – specjalistów i mentorów. Postaraj się zagwarantować im atrakcyjne i motywujące dla tych osób wynagrodzenia (np. prowizyjne).
- (9) Rozważ możliwość współpracy – aktualnie łatwiej uzyskać dofinansowanie dla podmiotów, które już działają (i mają wyniki finansowe), a proponują innowacje w swojej działalności, niż zaczynają „od zera”. Istniejący i dobrze radzący sobie podmiot gospodarczy to również doświadczenie i stabilne fundamenty rozwoju nowego biznesu/produktu.
- (10) Przygotuj tzw. „plan B” na wypadek zmiany zasad czy wprowadzenia ograniczeń w funkcjonowaniu firm, a także na wypadek spadku popytu na oferowane usługi czy produkty. Należy

<sup>20</sup> <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwaly-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

<sup>21</sup> <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/> [data dostępu: 05/02/2021]

mieć na uwadze to, że to co w czasie pandemii cieszyło się ogromnym zainteresowaniem po jej zakończeniu wcale nie musi być atrakcyjne dla klienta (należy wziąć pod uwagę możliwość lub konieczność m.in. przejścia z działalności on-line na stacjonarną w całości lub określonym zakresie).

- (11) Pamiętaj o czynnikach odpowiedzialnych za sukces pomysłu (według Tomaszewskiego<sup>22</sup>):
- gotowość do popełniania i korygowania błędów (np. Twitter czy Instagram to przykłady start-upów, które rozpoczęły od zupełnie innych pomysłów lub błędnych założeń);
  - szybkość wdrażania nowych koncepcji - nieustanne testowanie nowych pomysłów i jak najszybsze zaoferowanie produktu bądź usługi światu (tzw. ang. *proof of concept* – weryfikacja koncepcji);
  - nieustanne testowanie pomysłu w czasie przy użyciu dostępnych metod zarządzania projektami (tj. Agile), metodyk prowadzenia projektów (tj. Scrum), modeli (tj. model kaskadowy - ang. Waterfall model) i w oparciu o wybraną architekturę (np. Spring, Servlets i in.) wpływa na jego rozwój, pełną weryfikację koncepcji i osiągnięcie dojrzałości produktu zapewniającej mu przewagę konkurencyjną;
  - mierzenie wszystkiego, zgodnie z dewizą, że „ciężko coś poprawić, nie wiedząc co jest złe”;
  - dystrybucja produktów – nie jest prawdą, że „dobry produkt sprzedaje się sam”, a przyczyną niepowodzeń start-up-ów jest często słaba dystrybucja produktu;
  - dzielenie się wiedzą (uczenie siebie poprzez nauczanie innych);

Kluczowym czynnikiem sukcesu start-upu jest dobre zrozumienie rynku. Udane start-upy zatrudniają specjalistów, mentorów, przewidują plany konkurentów, wyróżniają się wśród innych firm i umiejętnie korzystają z finansowych i pozafinansowych form wsparcia. Potrafią również reagować na pojawiające się zmiany (nawet te najmniej przewidziane takie jak wybuch pandemii) i dostosowywać się do aktualnej sytuacji rynkowej.

### Bibliografia

- Geisler R., Zastosowanie metod badań jakościowych w analizach rodzin bezrobotnych, Wydawnictwo Wydziału Teologicznego Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2013.
- Mayntz R., Holm K., Huebner P., Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej, Warszawa 1985.
- Stankiewicz M., Dziś pomysł, jutro produkt. Start-up – przykłady projektów na rynku IT, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu FIRMA I RYNEK nr 2014/02 (47). Szczecin 2014.
- Tomaszewski Tomasz 2013: „Startup DNA – Formuła stojąca za sukcesem startupu”, <http://productmanager.pl/2013/startup-dna-formula-stojaca-za-sukcesem-startupu/>
- <https://review42.com/what-percentage-of-startups-fail/>
- <https://mamopracuj.pl/czy-zakladanie-firmy-w-czasie-pandemii-to-dobry-pomysl>
- <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwaly-pandemie-6579153387576192a.html>
- <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/>
- <https://www.pep.pl/porady/jednorazowa-pozyczka-5000zl-dla-przedsiębiorców-kto-i-na-jakich-zasadach-może-ja-otrzymać-223.html>
- <https://www.gov.pl/web/rodzina/Pozyczka-dla-mikroprzedsiębiorców-na-jakich-warunkach-można-skorzystać-ze-wsparcia>
- <http://startupacademy.pl/co-to-jest-startup/>

<sup>22</sup> <http://productmanager.pl/2013/startup-dna-formula-stojaca-za-sukcesem-startupu/> [data dostępu: 10/11/2013]

## **Pandemic – new opportunities or another barriers for start-ups?**

### **Summary**

The aim of this article is to present the process of transforming an idea into a business during a pandemic, as well as an attempt to assess the possibilities and indicate barriers posed by the current epidemic situation. Currently available support instruments (financial and non-financial) available to companies were analyzed. As part of the work, an interview was carried out with two entrepreneurs, representatives of various industries and companies at different stages of development / growth (currently opened business and a startup with 10 years of experience) on whether and how they are affected by the pandemic. The conclusions from this study also allowed to develop a set of good practices for all those entities who have an idea for a new business in a new reality full of unknowns.

### **Keywords**

start-up, company activity during a pandemic, available (financial and non-financial) support instruments for the start-ups