

KORPORACJE, KTÓRE DOSTRZEGLY
POTENCJAŁ STARTUPÓW
**WSPÓŁPRACA KORPORACJI
ZE STARTUPAMI – VOL. II**



STARTUP POLAND

KORPORACJE, KTÓRE DOSTRZEGŁY POTENCJAŁ STARTUPÓW WSPÓŁPRACA KORPORACJI ZE STARTUPAMI – VOL. II

Startup Poland, Warszawa 2024

© Copyright

Fundacja Startup Poland, Warszawa 2024

ISBN: 978-83-968029-3-4

Autor

Iga Kołacz

Projekt

Mariola Figura

DTP

Dariusz Matuszewski

Wydawca

Startup Poland

kontakt@startuppoland.org

Publikacja bezpłatna dostępna na stronie:

www.startuppoland.org

Partner główny



Bank Polski

Partner





SPIS TREŚCI

Wstęp	5
1. Współpraca korporacji w Polsce ze startupami	8
1.1. Otwartość korporacji na współpracę ze startupami	9
1.2. Brak wiedzy, jak zacząć	12
1.3. Kim są korporacje współpracujące ze startupami?	15
1.4. Najczęstsze formy współpracy	22
1.5. Bariery we współpracy	27
2. Współpraca korporacji w Polsce z zagranicznymi startupami	30
2.1. Poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań poza granicami	31
2.2. Jak układa się współpraca z zagranicznymi startupami?	35
3. Współpraca polskich startupów z zagranicznymi partnerami	44
3.1. Zagraniczny partner wsparciem w ekspansji	45
3.2. Czy jest popyt na polskie startupy?	56
Metodologia	64



Wstęp

Polski ekosystem startupowy dojrzewa. Mimo względnie trudnej sytuacji geopolitycznej, wiążącej się między innymi z wojną w Ukrainie, obserwujemy, że młode, innowacyjne polskie spółki coraz odważniej wychodzą ze swoimi technologiami poza granice kraju. Częściej niż w czasach sprzed pandemii podchodzą do biznesu globalnie – i to już w początkowej fazie działania. W ostatnich miesiącach poznaliśmy kierunek inwestycji na rynku venture capital. Powstają one dzięki nowym funduszom unijnym dla Polski oraz inwestorom prywatnym, którzy wierzą w potencjał rozwojowy startupów z Europy Środkowo-Wschodniej.

Inwestorzy bardzo chętnie finansują startupy technologiczne, zajmujące się innowacjami z zakresu medycyny czy finansów. Co rusz powstają też nowe fundusze kapitałowe. To wszystko sprzyja nawiązywaniu nowych relacji biznesowych i to przez podmioty, które na pierwszy rzut oka nie są dla siebie naturalnymi partnerami. Chodzi o duże firmy o ugruntowanej pozycji rynkowej i małe spółki, które bazują na najnowszych technologiach i są elastyczne w działaniu.

Niniejsza publikacja pokazuje relacje zachodzące pomiędzy korporacjami w Polsce a startupami. Wskazuje na korzyści, jakie mogą z nich czerpać obie strony, akcentuje bariery, z jakimi się mierzą oraz pokazuje dobre rynkowe przykłady takiej kooperacji. Przygotowany przez Startup Poland raport „Korporacje, które dostrzegły potencjał startupów”, jest kontynuacją ubiegłorocznej publikacji „Jeśli nie CVC, to co? Współpraca startupów z korporacjami”. W pierwszej części prezentowaliśmy modele współpracy stosowane przez korporacje i startupy oraz wskazaliśmy na czynniki, które decydują o dobrych relacjach pomiędzy tymi podmiotami. Tym razem poszliśmy o krok dalej – zbadaliśmy stopień współpracy korporacji (mających siedzibę w Polsce) ze startupami.

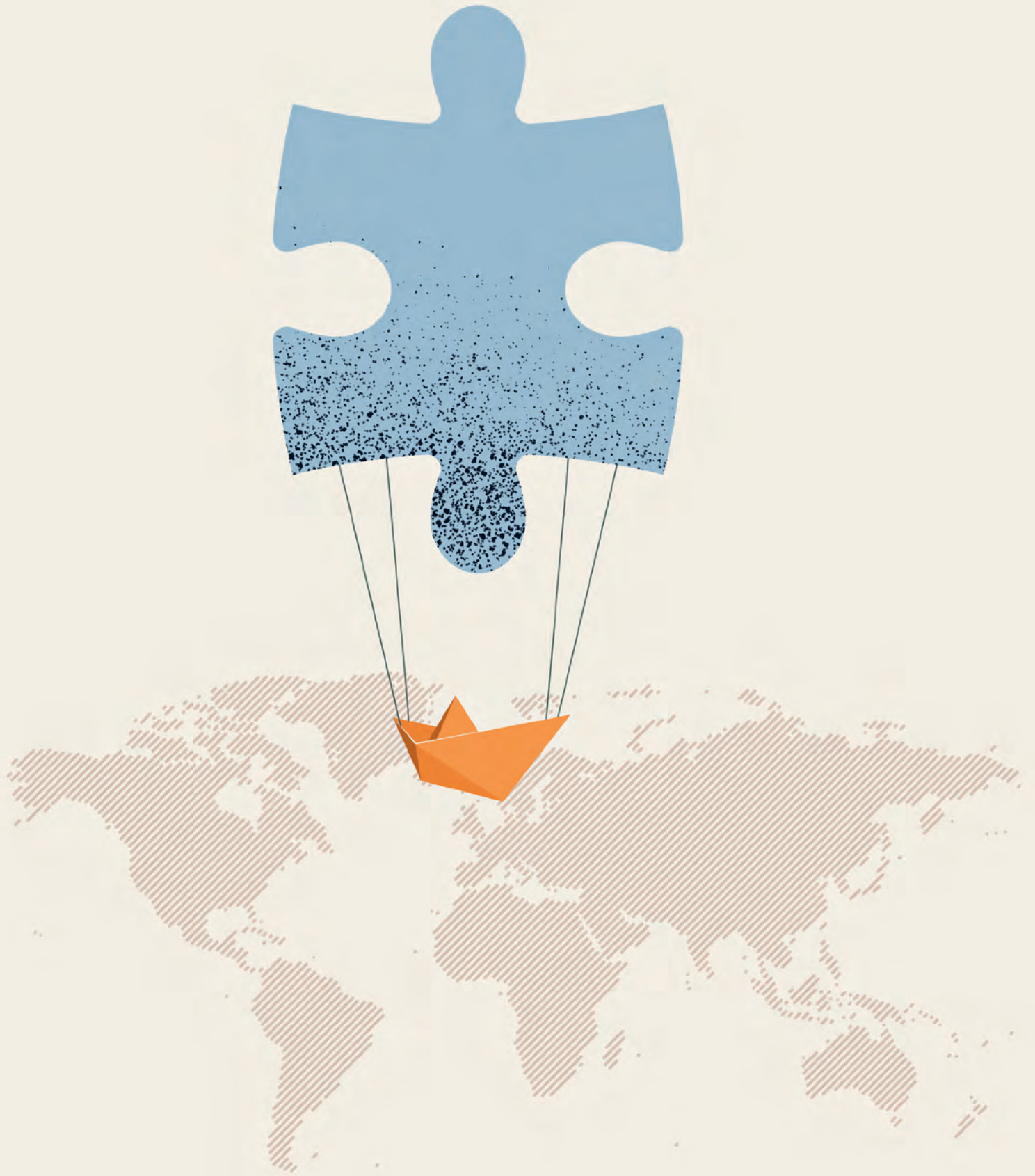
Korporacje zapytaliśmy zarówno o współpracę z polskimi, jak i zagranicznymi startupami. Ponadto podjęliśmy próbę odpowiedzi na pytanie, czy Polska jest atrakcyjnym rynkiem dla zagranicznych firm i czy są one zainteresowane współpracą z polskimi startupami.

W naszym badaniu wzięło udział 211 firm zatrudniających co najmniej 250 osób. Większość z nich – dokładnie 116 spółek – współpracuje ze startupami i to zarówno z polskimi jak i zagranicznymi. Te zaś, które nie współpracują, bardzo często deklarują, że chciałyby taką współpracę nawiązać. Odpowiedzi udzielali przedstawiciele korporacji najwyższego szczebla, w tym członkowie zarządów, dyrektorzy, managerowie oraz specjaliści posiadający wpływ na podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie. Poza wspomnianym badaniem, przeprowadziliśmy szereg bezpośrednich rozmów z przedstawicielami rynku venture capital. Wnioski z tych rozmów znajdują się w treści raportu. Jednocześnie prezentujemy case studies startupów, które opowiadają o swoich projektach realizowanych we współpracy z korporacjami, głównie z partnerami zagranicznymi.

Analizując działania prowadzone przez korporacje i startupy, na pierwszy plan wysuwa się potrzeba otwartości na drugą stronę oraz konieczność poznania wzajemnych potrzeb. Niezmiernie ważna jest w tym wszystkim rola edukacji, nie tylko w odniesieniu do founderów, lecz również do korporacji, które chociaż chciałyby nawiązać współpracę z innowacyjnymi spółkami, często nie wiedzą, jak się za to zabrać. Potrzebują wskazówek, jak w ogóle podejść do tego tematu, od czego zacząć, gdzie szukać i przede wszystkim – kogo szukać, a także jaką wartość dla ich biznesu może wnieść startup. Liczymy, że niniejszy raport pomoże im znaleźć odpowiedzi na te pytania.

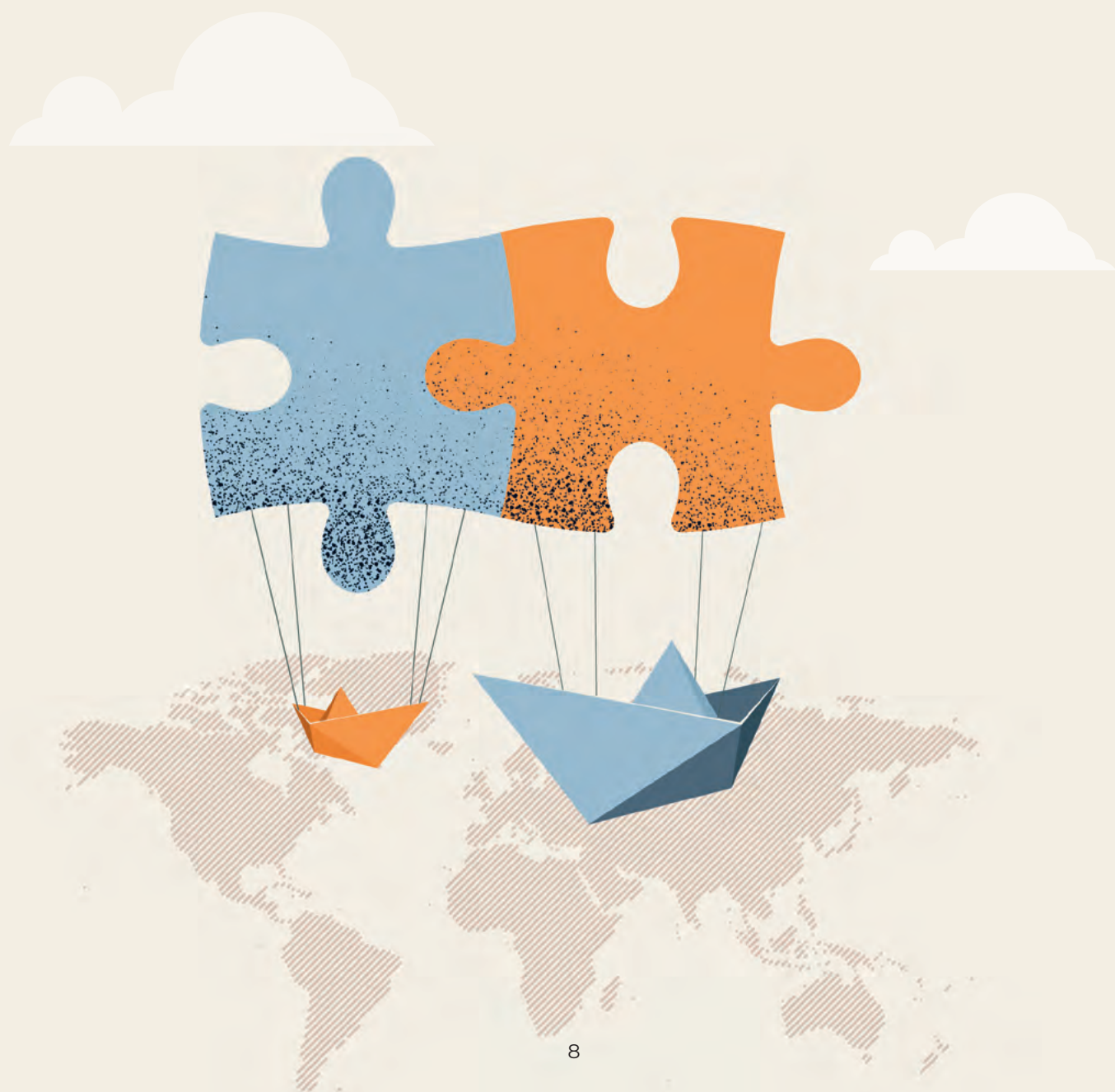


**Zespół
Startup Poland**



#01

Współpraca korporacji w Polsce ze startupami



1.1. Otwartość korporacji na współpracę ze startupami

Spoglądając na polski ekosystem startupowy, nie sposób nie dostrzec, że w ostatnich latach korporacje zmieniły strategię działania w kwestii podejścia do rozwoju. A mianowicie: nie polegają wyłącznie na wynikach własnych prac badawczo-rozwojowych, lecz rozwijają innowacje przy udziale podmiotów zewnętrznych i coraz chętniej korzystają przy tym z ofert startupów. Młode, innowacyjne spółki nie są naturalnym partnerem dla firm zatrudniających po kilkaset osób. Różni je nie tylko wielkość, ale przede wszystkim styl pracy i możliwości finansowe. Potrafią jednak współpracować z korporacjami, a niektóre z nich osiągają dzięki temu doskonałe efekty.

O tym, że obie strony cenią sobie tę relację, można było przekonać się już w ubiegłym roku przy okazji opublikowania przez Startup Poland raportu „Jeśli nie CVC, to co? Współpraca startupów z korporacjami”. Startupy, nawiązując współpracę z podmiotami o ugruntowanej pozycji rynkowej, upatrują w tego typu relacji szansy rozwoju, możliwości networkingowych i pozyskania solidnego partnera biznesowego. Ponadto liczą na zainteresowanie swoimi usługami nowych klientów i na pozyskanie inwestorów. Dla nich ważny jest nie tylko dostęp do klientów korporacji, ale też możliwość poznania zachodzących w spółce procesów. W końcu chcą dowiedzieć się, z jakimi problemami mierzy się na co dzień korporacja – dzięki tej wiedzy mogą zwiększyć dopasowanie swojego produktu czy usługi do potrzeb partnera korporacyjnego.

Co więcej, współpracując z firmą, która cieszy się uznaniem na rynku, startup zyskuje prestiż i zaufanie środowiska, a to z kolei skraca drogę do zdobycia nowych zleceń czy finansowania w kolejnych rundach inwestycyjnych.

Jak to wygląda z drugiej strony? Do największych korzyści, jakie korporacje czerpią ze współpracy z młodymi, innowacyjnymi podmiotami należy zaliczyć przede wszystkim podnoszenie innowacyjności firm – to rozwija ich biznesy i przekłada się na pozyskiwanie nowych klientów. Obcowanie ze startupami pomaga im przecież budować nowe rozwiązania oraz usprawniać praktyki biznesowe. Istotną zaletą współpracy ze startupami jest w końcu obniżenie kosztów na badania i rozwój (zatrudniając firmę mającą już renomę na rynku, korporacja musiałaby wydać o wiele więcej pieniędzy).

Korporacje widzą też korzyści w elastycznym podejściu startupów do pracy – niektórzy founderzy są wręcz gotowi na pivot spółki. Ponadto duże firmy doceniają, że startupy mogą im pomóc w wejściu na nowe rynki, przyspieszyć działania związane ze stworzeniem innowacji i ich komercjalizacji. Jest to dla nich również okazja do pozyskania know-how, chociażby w zakresie nowych technologii czy nowych narzędzi marketingowych i sprzedażowych. Korporacje inwestują bowiem w te spółki, które będą rozwiązywały ich problemy i przyczynią się do wzrostu przychodów.

Właśnie dlatego, szukając startupu, kierują się przede wszystkim branżą, zaś potencjał wzrostu ma dla nich drugorzędne znaczenie (inaczej może to wyglądać w przypadku współpracy w modelu corporate venture capital).



Blisko połowa korporacji, które nie współpracują ze startupami, chciałaby nawiązać taką relację.



Zalety współpracy z dużymi podmiotami docenia wrocławski startup BioCam, twórca kapsułki endoskopowej (dzięki pigułce wykorzystującej AI zbudowali zdalny system do monitorowania układu pokarmowego). Spółka ta koncentruje się na współpracy z producentami specjalistycznej elektroniki i optyki, którzy dostarczają im darmowe próbki swoich produktów do testów.

– Często są to produkty, które nie zostały jeszcze wprowadzone na rynek, jednak planowane jest ich wdrożenie w ciągu kilku-kilkunastu miesięcy. Wraz z naszym feedbackiem dotyczącym danego układu elektronicznego, partner otrzymuje potwierdzenie zainteresowania rynku oraz może dostosować swój produkt do specjalistycznych aplikacji branżowych, co podbija prestiż ich rozwiązania – mówi Maciej Wysocki, CEO BioCam (startup oferuje zarówno medyczną, jak i weterynaryjną aplikację). I dodaje: – W ramach naszej współpracy często zauważamy błędy dokumentacyjne, co pozwala partnerom na poprawę swoich produktów jeszcze przed wprowadzeniem ich na rynek. Dzięki temu procesowi partnerzy uczą się razem z nami, co jest kluczowe przed wprowadzeniem produktu do szerszego użytku w przemyśle – wskazuje Wysocki.

Zwraca uwagę na jeszcze jedną istotną kwestię: w ramach programów skierowanych do startupów, korporacje technologiczne często oferują darmową przestrzeń chmurową bądź tańsze licencje. – Dla nas jako młodej firmy technologicznej umożliwia to korzystanie z legalnego oprogramowania, które byłoby zbyt kosztowne na tym etapie rozwoju. Z kolei dla korporacji, nasz sukces przekłada się na długoterminowego klienta, który lojalnie używa ich produktów od początku swojej działalności – mówi prezes BioCam.

Mając na względzie wspomniane korzyści wynikające ze współprac pomiędzy korporacjami a startupami, nie powinno dziwić, że największe spółki działające w Polsce dość chętnie wykorzystują ten potencjał. W jakim stopniu jednak jest to zjawisko powszechne? Czy nie obracamy się jedynie w bańce firm, które ambitnie wdrażają u siebie innowacje przy udziale startupów? Startup Poland podjął się zadania sprawdzenia tej kwestii i wraz z firmą badawczą ABR SESTA przygotowaliśmy badanie celowe, diagnozujące stopień współpracy korporacji w Polsce ze startupami (zarówno polskimi jak i zagranicznymi).

Wynika z niego, że na 211 zbadanych korporacji ponad połowa (55 proc.), czyli 116 firm współpracuje ze startupami. Pozostałe 95 badanych firm wprawdzie nie współpracują ze startupami, niemniej część z nich chciałaby nawiązać taką współpracę. Aż 83 proc. korporacji (96 firm), które współpracują ze startupami, deklaruje wprost, że są z niej zadowoleni.

Kolejne 16 proc. (19 firm) nie do końca jest w stanie ocenić, jak układa się ta współpraca. Zaledwie jedna firma zaznaczyła w badaniu, że nie jest zadowolona z kooperacji ze startupami. Tak wysoki wskaźnik zadowolenia przekłada się na rosnące zainteresowanie dużych podmiotów nawiązaniem relacji biznesowych z młodymi, innowacyjnymi spółkami, nawet jeśli jeszcze się tego nie podjęły. Potwierdzają to również wyniki naszego badania.



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami

Na pytanie, czy twoje przedsiębiorstwo chciałoby podjąć współpracę ze startupami, 43 proc. respondentów odpowiedziało twierdząco, a tylko 22 proc. zaprzeczyło. Pozostali nie byli w stanie stwierdzić, jakie jest stanowisko korporacji. Warto zaznaczyć, że w grupie osób zasiadających na najwyższym szczeblu, czyli w zarządzie, żadna z osób nie zaznaczyła, że korporacja, którą kieruje, nie chciałaby podjąć współpracy z młodymi, innowacyjnymi spółkami.

1.2. Brak wiedzy, jak zacząć

Choć korporacje są otwarte na współpracę ze startupami, nie za bardzo wiedzą, jak się za to zabrać. Blisko 40 proc. korporacji (39 firm) stwierdziło, że chciałoby skorzystać z pomocy dotyczącej współpracy ze startupami, czyli prawie wszyscy, którzy stwierdzili, że chcą nawiązać współpracę z młodymi, innowacyjnymi spółkami. Same chęci jednak nie wystarczą. Okazuje się, że firmy, które decydują się na współpracę ze startupami, bardzo często nie są na to przygotowane.

Na pytanie, jakiej pomocy oczekiwałoby twoje przedsiębiorstwo, korporacje najczęściej wskazały w badaniu na „dostęp do wiedzy na temat współpracy” – odpowiedziało tak 78 proc. osób, przy czym można było wskazać dwie odpowiedzi. Z kolei 57 proc. ankietowanych zaznaczyło, że oczekiwałoby wsparcia podmiotu, który łączy przedsiębiorstwa ze startupami. Wszystkie badane korporacje, które zatrudniają od 250 do 499 osób, zaznaczyły, że chciałyby pozyskać wiedzę, w jaki sposób mogą nawiązać współpracę ze startupami.



Próba: 37 korporacji, które chciałyby współpracować ze startupami, można było wskazać dwie odpowiedzi

Pozytywnym zjawiskiem jest świadomość korzyści wynikających ze współpracy z młodymi, innowacyjnymi spółkami oraz fakt, że korporacje chcą sięgać po profesjonalną pomoc w tym zakresie. Na polskim rynku istnieją już podmioty, które świadczą tego typu usługi, czyli łączą duże przedsiębiorstwa z founderami innowacyjnych spółek. A co za tym idzie, odpowiadają na potrzeby korporacji, którym brakuje doświadczenia we współpracy ze startupami. Przykładem takiej organizacji jest chociażby Huge Thing (SpeedUp Venture Capital Group), która zajmuje się wspieraniem korporacji na każdym etapie procesu pozyskiwania innowacji, w tym w trakcie przygotowania strategii i budowania zespołów innowacyjnych w strukturach firm.

Korporacje, które korzystają z takich form wsparcia, już na wstępie dowiadują się, że znalezienie odpowiedniego startupu jest tak naprawdę kwestią drugorzędną. Zanim do tego dojdzie, trzeba przygotować firmę na taką współpracę. Niezależnie od tego, czy będzie to współpraca bezpośrednia, traktująca startup już jako partnera biznesowego, czy poprzez udział w programie akcelerycyjnym.

– Na fali popularności programów akcelerycyjnych, z jaką w ostatnich latach mamy do czynienia, wiele firm chce wziąć w nich udział, chociaż nie są na to przygotowane – przyznaje Monika Synoradzka, CEO Huge Thing. I wskazuje czynniki, które wpływają na sukces współpracy pomiędzy dużymi spółkami a startupami. – Pierwszym z nich jest cel, czyli firma musi ustalić, po co jej ta współpraca ze startupami i jakich rezultatów oczekuje, jak szybko chce je zobaczyć, w jakich obszarach jej poszukuje, kto będzie odbiorcą docelowym wypracowanych ze startupem rozwiązań. Są to podstawowe pytania, na które należy sobie odpowiedzieć – mówi Synoradzka. Następnie trzeba przygotować procesy, które wspierają testowanie i wdrażanie innowacji w korporacji, stworzyć KPI oraz wskazać osoby z firmy, które odpowiadają za tę współpracę.

Korporacja powinna przede wszystkim określić, czego potrzebuje, w jakich obszarach oczekuje wsparcia i czy w ogóle jest gotowa na to, aby być pionierem we wdrażaniu danego rozwiązania, czy jednak woli iść przetartymi szlakami. – Dużym wyzwaniem jest właściwa komunikacja. Bardzo często zdarza się, że ludzie wewnątrz korporacji i same organizacje nie są przygotowani na to, że przyjdzie do nich startup z zamiarem współpracy. Nie rozumieją czym są – lub mogą być – startupy. Duże firmy odrzucają wtedy te współprace, bo nie dostrzegają potrzeby współpracy i wartości jaką może ona przynieść – komentuje Monika Synoradzka. W pierwszej kolejności należy więc przyjrzeć się kulturze organizacji innowacji w korporacji, sprawdzić, czy firma wie, jak działają startupy. – W korporacjach brakuje czasem zrozumienia, czym są startupy. Zdarzało mi się słyszeć: „Tylko nie przyprowadzajcie mi startupów”. Na moje pytanie jak rozumieją startupy, odpowiadali, że potrzebują je jako nieformalne zespoły, które nie mają doświadczenia ani gotowych rozwiązań. Tłumaczę wtedy, że startupy to bardzo szerokie pojęcie – opowiada szefowa Huge Thing.

Skutkiem braku wiedzy o tym, jak funkcjonuje ekosystem startupowy, jest sięganie po innowacyjne spółki, które są na bardzo wczesnym etapie działania, często wręcz dopiero na etapie MVP. – Taka firma nie jest gotowa, żeby być pierwszym testującym tego typu startup, ponieważ jej biznes potrzebuje zobaczyć szybko efekty, zatem oczekuje dojrzałego rozwiązania – mówi Synoradzka.

Rola edukacji przedsiębiorców w zakresie tego, jak działa ekosystem startupowy, jest więc kluczowa do tego, aby polska gospodarka była silna w innowacji. Nawiązanie i prowadzenie relacji biznesowej pomiędzy korporacjami a startupami jest procesem. Warto się do tego odpowiednio przygotować, aby w dogodnym momencie – czyli kiedy nadarzy się okazja na wdrożenie innowacyjnego rozwiązania – móc sprawnie rozpocząć współpracę. W końcu to, co dziś jest innowacyjne, za chwilę stanie się normą, a więc prędkość wdrożenia danej innowacji ma znaczenie. – Startup to jest po prostu inny zwierzak i korporacje muszą wiedzieć, jak z nim pracować. W firmach, które mają rozbudowane struktury, jeśli nie ma ustalonej procedury, to chociaż bardzo by chciały, z reguły nie są w stanie efektywnie współpracować ze startupem – mówi Robert Ługowski, CEO startupu CliniNote, który również ma doświadczenie korporacyjne i inwestorskie.



Rola edukacji przedsiębiorców w zakresie tego, jak działa ekosystem startupowy, jest kluczowa, aby polska gospodarka była silna w innowacje



1.3. Jakie korporacje współpracują ze startupami?

Największą chęć skorzystania z pomocy w nawiązaniu relacji ze startupem wyraziły firmy z branży przemysłowo-produkcyjnej. A kto rzeczywiście z nimi współpracuje? Z naszego badania wynika, że są to właśnie przedstawiciele branży przemysłowej i produkcyjnej, a także działalności usługowej, branży handlowej, transportowej oraz budowlanej. Na drugim biegunie jest gastronomia czy hotelarstwo. Dane te częściowo pokrywają się z wynikami „The Open Innovation Report 2023”, zrealizowanego przez Sopra Sterię i INSEAD, które przytaczaliśmy w poprzedniej edycji raportu Startup Poland.

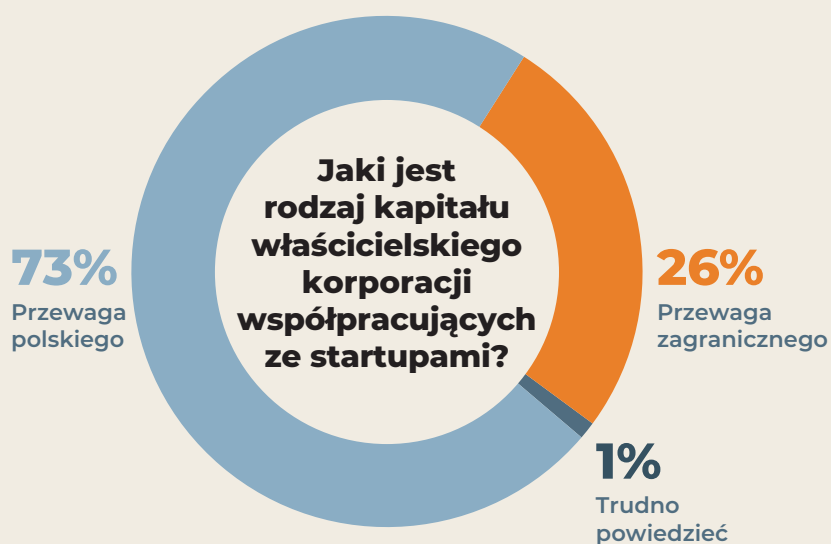
Wynikało z niego, że współpraca pomiędzy korporacjami a startupami ma znaczenie strategiczne dla branż typowo usługowych, w tym przede wszystkim dla usług prawnych (85 proc. badanych tego sektora wskazało, że jest to dla nich „ważne i/lub kluczowe”), finansowych (82 proc.), telekomunikacyjnych (78 proc.), medialno-rozrywkowych (71 proc.), branży retail (71 proc.), zdrowotnej (67 proc.), ale też sektora publicznego i rządu (65 proc.) oraz obronności i bezpieczeństwa wewnętrznego (64 proc.). Branża transportowa była kluczowa dla ponad połowy respondentów (57 proc.). Warto jednak mieć na uwadze fakt, że w tamtym badaniu wzięły udział nie tylko korporacje, lecz również startupy spoza Polski (z Wielkiej Brytanii, Niemiec, Francji, Hiszpanii, Włoch, Szwecji, Norwegii, Belgii, Holandii i Luksemburga).



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami

Ponad połowa biorących udział w naszym badaniu korporacji (wszystkie z nich mają siedzibę w Polsce) ma zasięg międzynarodowy. Niemniej, zdecydowana większość badanych firm, które współpracują ze startupami, ma swoją główną siedzibę w Polsce (89 firm). Drugą najliczniejszą grupę, która współpracuje ze startupami, stanowią firmy mające główną siedzibę w Niemczech (12). Ciekawostką jest, że spośród wszystkich ujętych w badaniu korporacji, które mają główną siedzibę w Niemczech, aż 86 proc. współpracuje ze startupami. Jeśli natomiast spojrzymy na korporacje, których główna siedziba znajduje się w Polsce, współczynnik ten jest wyraźnie mniejszy – wynosi 54 proc.

W badaniu uczestniczyły również korporacje, które mają swoje główne siedziby w Belgii, Francji, Hiszpanii, Holandii, USA, Wielkiej Brytanii i we Włoszech. Większość z nich działa w Polsce od co najmniej pięciu lat. Największą grupę firm, które współpracują ze startupami, stanowią te, które zostały założone ponad dekadę temu (52 proc. z nich współpracuje ze startupami).



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami

Najwięcej korporacji współpracujących ze startupami jest zlokalizowanych w dużych miastach, mających powyżej 200 tys. mieszkańców. Choć oczywiście zdarza się, że do takich współprac dochodzi w bardzo małych miejscowościach, liczących poniżej 10 tys. mieszkańców. W naszym badaniu odnotowaliśmy sześć takich firm.

Im większe przedsiębiorstwo, tym bardziej może sobie pozwolić na zbudowanie w swoich strukturach działu innowacji, którego zadaniem jest rozwój technologii wewnątrz firmy, a który dokonuje się często właśnie poprzez współpracę ze startupami. Z naszego badania wynika, że 80 firm, które współpracują ze startupami, zatrudniają powyżej 500 osób, a pozostałe 36 firm współpracujących ze startupami, są to korporacje mające od 250 do 500 pracowników. Firmy te zazwyczaj posiadają własny dział badawczo-rozwojowy. Tak więc na 116 firm pracujących ze startupami, co najmniej 91 z nich taki dział posiada, a tylko 19 firm go nie ma (pozostali nie wiedzą).

Jak widać, zdecydowanie bardziej dogodną formą jest utworzenie w strukturze korporacji działu badawczo-rozwojowego, którego rolą jest bezpośredni kontakt ze startupami. Nie jest to jednak konieczne. Zdarza się, że startupy, które ściśle współpracują z korporacjami, niejako mogą im zastępować dział B+R. Modeli współpracy jest wiele. Może się na przykład zdarzyć, że korporacja oddeleguje swojego pracownika do pracy w startupie.

Dzięki temu ma szansę na bieżąco reagować na pojawiające się wyzwania, zdobywając jednocześnie know-how w zakresie rozwijanej przez ten startup technologii.



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami

Przyglądając się temu zagadnieniu, obserwujemy, że własne działy badawczo-rozwojowe mają również korporacje, które nie współpracują ze startupami – odnotowaliśmy 43 takie firmy. Świadczy to o tym, że własny dział badawczo-rozwojowy może w zupełności zaspokajać potrzeby dużych firm, w związku z czym nie nawiązują one relacji biznesowych ze startupami. Czy jest to słuszne podejście? To już inna kwestia.

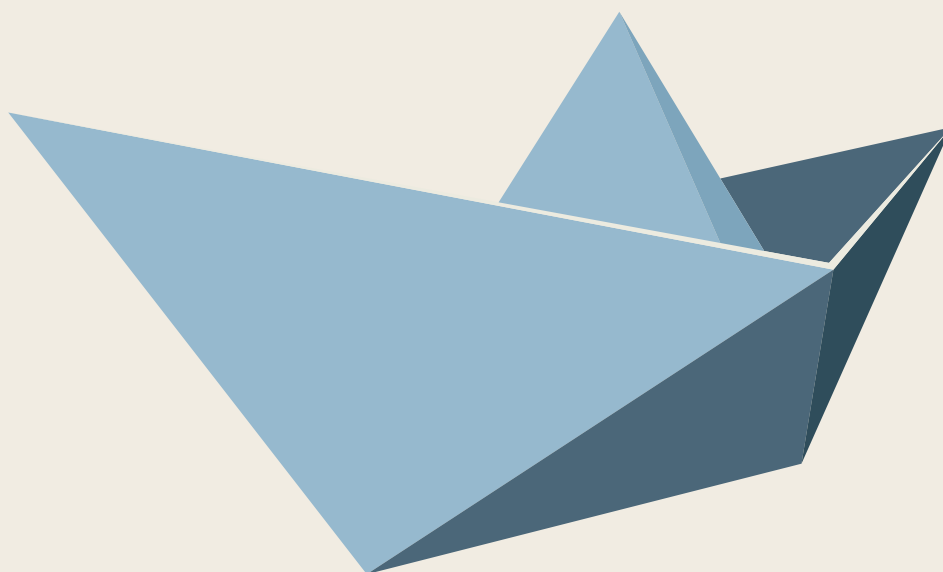
Doświadczenia korporacji, które są pionierami w swoich branżach, pokazują, że warto działać zgodnie z ideą open innovation, czyli być otwartym na współpracę z zewnętrznymi podmiotami i przy ich udziale rozwijać technologie u siebie. Niemniej, znaczący odsetek korporacji w Polsce nie dostrzegł jeszcze tego potencjału – aż 39 firm, które wzięły udział w naszym badaniu (18,5 proc.), nie ma ani działu B+R, ani nie współpracuje ze startupami.

Własne laboratoria innowacji budują największe podmioty działające na terenie Polski, w tym Mastercard, Bank Pekao czy Huawei. Biuro Innowacji ma PKO Bank Polski, który współpracuje ze startupami na wielu poziomach. Jedną z takich aktywności jest chociażby akcelerator dla innowacyjnych spółek fintechowych „Let's Fintech with PKO Bank Polski!” (powstał w partnerstwie z MIT Enterprise Forum Poland). Innym przykładem jest Grupa PZU, która utworzyła w swoich strukturach kilka jednostek dbających o jej partnerstwa zewnętrzne.

Współpracę ze startupami wspierają m.in. Laboratorium Innowacji, które zajmuje się testowaniem i wdrażaniem innowacji w organizacji oraz działająca w ramach grupy spółka PZU LAB, która odpowiada za doradztwo w zakresie oceny i optymalizacji ryzyka w przemyśle.

Z Laboratorium Innowacji PZU współpracowało m.in. Sidly, polska firma, która wyrosła ze studenckiego startupu (producent opasek monitorujących stan zdrowia seniorów i właściciel platformy telemedycznej). Startup ten jedynie z PZU współpracował poprzez dział innowacji, a z pozostałymi partnerami biznesowymi pracował standardowo, czyli poprzez dział produktowy danej firmy. Edyta Kocyk, CEO Sidly dostrzega zalety współpracy z działem innowacji.

- Laboratoria innowacji często lepiej rozumieją dynamikę i potrzeby startupów niż inne działy w korporacjach. Te jednostki mają zasoby i ekspertyzę, by przyspieszyć rozwój produktu oraz przygotować startup do efektywnej współpracy. To dowodzi, że rozwinięte spółki są otwarte na współpracę z mniejszymi, ale ambitnymi podmiotami – mówi Kocyk. Podkreśla, że z osobami z działów produkcji rozmowa przenosi się na zupełnie inny poziom.
- Rozpoczynając działalność sześć lat temu, gdybym zaczęła od bezpośrednich rozmów z produktowcami czy dyrektorami strategicznymi, mój biznes nie osiągnąłby dzisiejszego rozmiaru. Laboratoria innowacyjne stanowią nieocenione wsparcie, zwłaszcza dla startupów wchodzących na rynek. Pomagają efektywnie wprowadzać nowe produkty, wykorzystując doświadczenie i dojrzałość korporacji w budowaniu efektywnej współpracy. Dzięki nim mogłam skutecznie projektować i realizować większe partnerstwa – dodaje prezeska Sidly.





Na dynamicznie zmieniającym się rynku oraz przy stale rosnącej konkurencji, musimy nieustannie poszukiwać innowacyjnych rozwiązań, które umożliwią dalszy rozwój naszych produktów, usług oraz procesów wewnętrznych.

Aby realizować te cele kilka lat temu powołaliśmy program Let's Fintech with PKO Bank Polski, który pozwala nam na pozyskanie najbardziej obiecujących młodych firm. Są one w stanie pokazać nam nową perspektywę i wnieść świeże pomysły, wspierając tym samym naszą misję i cele strategiczne.

Dzięki dotychczasowym działaniom udało nam nawiązać współpracę z:

- **IDentt:** innowacyjny startup specjalizujący się w rozwiązaniach z zakresu weryfikacji tożsamości i bezpieczeństwa cyfrowego. Firma koncentruje się na tworzeniu zaawansowanych technologii biometrycznych, które umożliwiają bezpieczną i efektywną identyfikację użytkowników w różnorodnych sektorach, takich jak bankowość, e-commerce, zdrowie, oraz administracja publiczna. Wykorzystany m.in. w procesie zakładania konta na selfie.
- **Instreamly:** startup technologiczny, który specjalizuje się w automatyzacji i optymalizacji współpracy pomiędzy streamerami a markami. Firma koncentruje się na tworzeniu narzędzi, które umożliwiają efektywne zarządzanie kampaniami reklamowymi w transmisjach na żywo, głównie na platformach takich jak Twitch, YouTube czy Facebook Gaming. Wykorzystywany w kampaniach dla młodych, które wykorzystują zasięgi mikroonfluencerów. Spółka znajduje się również w portfelu inwestycyjnym PKO VC.

- **Coinfirm:** to polsko-brytyjski regtech (technologia regulacyjna), który stworzył rozwiązania mające na celu zabezpieczanie transakcji kryptowalutowych przed praniem pieniędzy oraz przeciwdziałanie finansowaniu terroryzmu. Wspólnie z Coinfirm oraz KIR stworzyliśmy pierwszą prywatną sieć blockchain (w polskim sektorze finansowym), która odpowiada za dystrybucję dokumentów publicznych oraz prywatnych do klientów banku, zachowując wymagania trwałego nośnika. Rozwiązanie było podstawą dla rozwoju technologii blockchain w PKO Banku Polskim, która przynosi kilkumilionowe oszczędności i przychody.
- **WorkAI:** to polska platforma do komunikacji wewnętrznej, która pomaga firmom usprawnić komunikację, zarządzanie wiedzą i zaangażowanie pracowników. Wśród oferowanych przez startup produktów, bank korzysta z Workai Intranet, która pozwala na budowę personalizowanej komunikacji wewnętrznej, organizację wydarzeń w firmie, tworzenie wideo i responsywnych newsletterów.
- **Autenti:** to platforma do autoryzacji dokumentów i zawierania umów przez internet. Dzięki niej dokumenty podpisywać można na komputerze, tablecie lub smartfonie w dowolnym miejscu i czasie. To wyjątkowe połączenie podpisu elektronicznego, innowacyjnej technologii oraz środowiska prawnego, oparte na przepisach europejskich i krajowych. Usługę można wykorzystywać w relacjach z partnerami biznesowymi (B2B), konsumentami (B2C) i pracownikami (B2E).

Obecnie w trakcie testów znajduje się kilkanaście kolejnych spółek technologicznych, a przez 5 lat działania programu przetestowaliśmy przeszło 60 innowacyjnych rozwiązań.

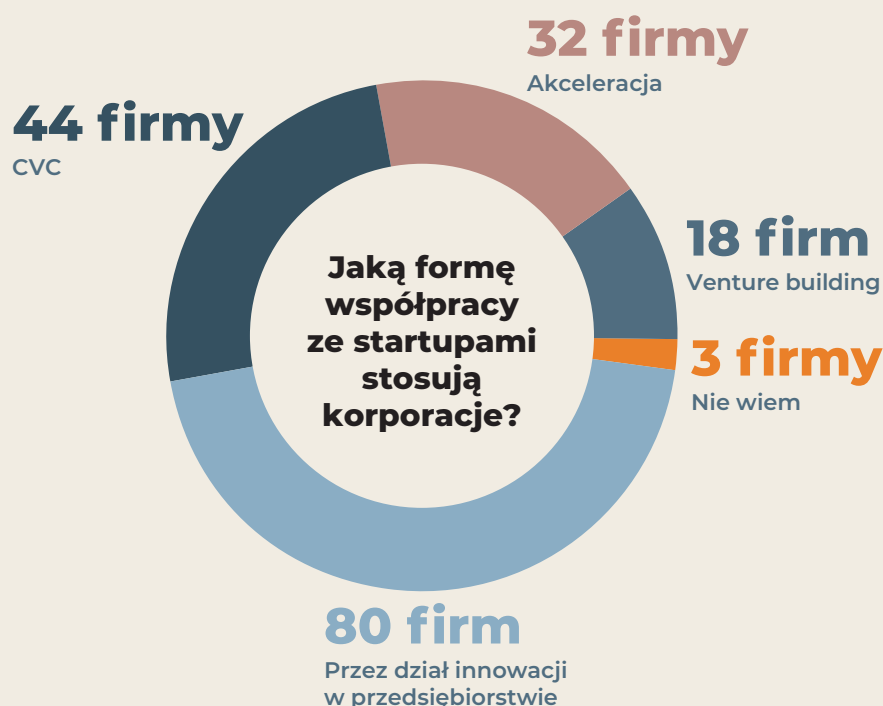
Paweł Wierciński
Ekspert ds. Innowacji,
PKO BP



1.4. Najczęstsze formy współpracy

Korporacje, którym zależy na wdrażaniu u siebie innowacji przy udziale startupów, mają do wyboru kilka rodzajów współprac. Mogą nawiązać te relacje we własnym zakresie bądź skorzystać z pomocy zewnętrznych podmiotów. Wyróżniamy następujące modele współpracy: programy akceleratorne, corporate venture capital (CVC), inwestycje poprzez zewnętrzne fundusze venture capital, venture building, czy współpraca komercyjna. Często zdarza się, że korporacje współpracują ze startupami w kilku zakresach jednocześnie. Wykorzystują do tego szereg narzędzi, takich jak: scouting robiony przez korporację, korzystanie z usług platform łączących duże spółki ze startupami czy udział w wydarzeniach branżowych (konferencje, konkursy, networking).

Korporacje biorące udział w badaniu Startup Poland najczęściej współpracują ze startupami poprzez własny dział innowacji – wskazało tak aż 69 proc. firm (można było zaznaczyć kilka odpowiedzi). Drugim najpopularniejszym modelem współpracy jest CVC (38 proc.). Popularne są także współprace poprzez programy akceleratorne (28 proc.). Natomiast z venture building korzysta 16 proc. firm.



Próba: 116 korporacji współpracujących ze startupami;
Można było wskazać wszystkie stosowane rodzaje współpracy

Dane z powyższego wykresu świadczą o tym, że korporacje, które poważnie traktują współpracę ze startupami, najczęściej wydzielają w swoich strukturach zespoły zajmujące się innowacjami. Wszystkie z trzech wskazanych modeli współpracy – CVC, akceleracja, venture building – wymagają bowiem dużego zaangażowania po stronie firm. Da się zauważyć też pewną korelację: im młodsza korporacja, tym procentowo wyższy wskaźnik współprac w modelu CVC. Wprawdzie nie można stwierdzić, że zjawisko to będzie miało odzwierciedlenie w większej skali, lecz niewątpliwie jest to kwestia warta obserwacji. Natomiast w odniesieniu do kwestii posiadanych działań innowacji, sytuacja się odwraca – im starsze przedsiębiorstwo, tym częściej ma u siebie zespół ds. innowacji.

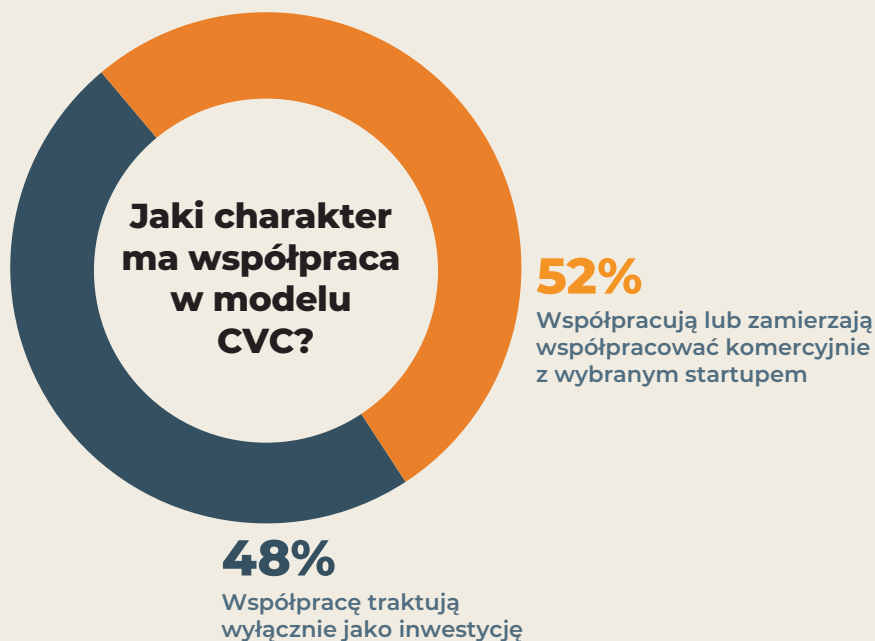
Biorąc pod uwagę źródło kapitału założycielskiego, zarówno korporacje z przewagą kapitału polskiego, jak i zagranicznego, mniej więcej na tym samym poziomie korzystają z modelu CVC, akceleracji oraz mają działy innowacji. Różnica jest widoczna w przypadku venture building – firmy z przewagą kapitału polskiego zdecydowanie częściej wskazywały na ten model współpracy ze startupem.

Większość badanych korporacji jest skłonna współpracować ze startupami właściwie w każdym modelu – 57 proc. respondentów (66 firm) deklaruje, że nie odrzuca żadnej formy współpracy. Część firm (15 proc.) świadomie rezygnuje jednak z venture buildingu. Model ten jest jeszcze mało popularny na polskim rynku VC. Może oznaczać zarówno budowanie startupu przez korporację we współpracy z venture builderem i wspólne zarządzanie spółką, jak i zakup gotowego startupu (venture builder tworzy wtedy startup od zera w celu odsprzedania go firmie, której zależy na rozwijanych rozwiązaniach).

Co ciekawe, 12 proc. badanych korporacji wskazało, że odrzuca akcelerację. Pomimo korzyści płynących z programów akceleracyjnych, odsetek firm współpracujących ze startupami, które nie chcą brać udziału w akceleracji, jest wysoki.

O jakich korzyściach mowa? Programy akceleracyjne są przede wszystkim szansą na pozyskanie partnera biznesowego. Korporacje mogą zakładać, że uczestniczące w akceleracji startupy mają potencjał biznesowy – w końcu przeszły selekcję. Kolejna sprawa to zaznajomienie z rynkiem VC – korporacji zdecydowanie łatwiej jest porozumieć się z founderem, który wie, jak działa VC, czego może oczekiwać od inwestorów i na co może liczyć w relacji z większą i bardziej doświadczoną od siebie spółką.

Kolejne 11 proc. ankietowanych odrzuca współpracę w modelu CVC. Oznacza to, że nie zamierzają stworzyć korporacyjnego podmiotu, którego celem jest inwestycja – zarówno kapitału, jak i zasobów ludzkich firmy – w rozwój startupu. Ostatnią formą współpracy, jaką korporacje odrzuciły, był dział innowacji w przedsiębiorstwie (8 proc.). Spośród biorących udział w badaniu, 44 korporacje współpracują ze startupami właśnie w modelu CVC. Blisko połowa z nich (48 proc.) współpracę tę traktuje wyłącznie jako inwestycję. Pozostali zaś (52 proc.) deklarują, że współpracują lub zamierzają współpracować komercyjnie z wybranym startupem.



Próba: 44 korporacje współpracujące ze startupami w modelu CV

Współpraca w modelu CVC jest relacją biznesową charakteryzującą się nabywaniem przez fundusz korporacyjny udziałów w innowacyjnej spółce. Jak każde venture capital jest to inwestycja wysokiego ryzyka, niemniej różni się tym od inwestowania poprzez tradycyjne fundusze kapitałowe, że CVC jest podmiotem należącym do ekosystemu korporacji (są powiązane kapitałowo). Zgodnie z dobrymi praktykami, startup finansowany przez CVC wzrasta w symbiozie z korporacją. W interesie foundera jest w taki sposób rozwijać oferowaną technologię, aby realizować nie tylko własne cele, ale również strategiczne plany korporacji. Korzystają na tym obie strony. Startup nie tylko zyskuje kapitał na kontynuowanie prac rozwojowych, ale również otrzymuje know-how dotyczący prowadzenia biznesu w danym sektorze. Dzięki temu, że młoda spółka pracuje na żywym organizmie, mierzy się z prawdziwymi problemami odbiorców swojej usługi i poznaje realne potrzeby korporacji.

Jak podkreśla Monika Synoradzka z Huge Thing, jedną z podstawowych wartości CVC jest transfer wiedzy zachodzący pomiędzy partnerem korporacyjnym, który inwestuje kapitał a startupem, który te pieniądze otrzymuje. – Jestem w stanie sobie wyobrazić, że jeśli ktoś pójdzie do dyrektora finansowego dużej korporacji i ma go przekonać do zainwestowania kilkudziesięciu milionów w stworzenie funduszu CVC, czy w ogóle zachęcić do inwestowania w startupy i powie, że największą wartością, jaką otrzyma w zamian, będzie wiedza, nie dostanie na to pieniędzy. Wskaźniki biznesowe i mierzalne efekty są jednak kluczowe – mówi Synoradzka. W jej ocenie będzie powstawało coraz więcej funduszy korporacyjnych. – Nie będzie to szybka akcja. Przygotowanie organizacji do inwestowania w startupy poprzez CVC jest długodystansowym biegiem a nie sprintem – komentuje szefowa Huge Thing.

Uruchomienie CVC wymaga nie tylko czasu, ale przede wszystkim nakładu pieniędzy – nie tylko tych przeznaczonych na finansowanie innowacyjnej spółki, ale również na działania operacyjne funduszu kapitałowego. Korporacje, które rozważają ten model współpracy, powinny uwzględnić to w swoich kalkulacjach. Z pomocą przychodzi tutaj kapitał publiczny.

Od początku 2024 roku fundusze VC, w tym fundusze korporacyjne, mogą zgłaszać się do PFR Ventures po finansowanie w ramach Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG). W ramach drugiego naboru (trwał do 19 kwietnia) można było starać się o finansowanie m.in. w ramach programu „CVC: dostarczenie kapitału innowacyjnym spółkom poprzez Fundusze CVC (corporate venture capital) wraz ze środkami inwestorów korporacyjnych”.

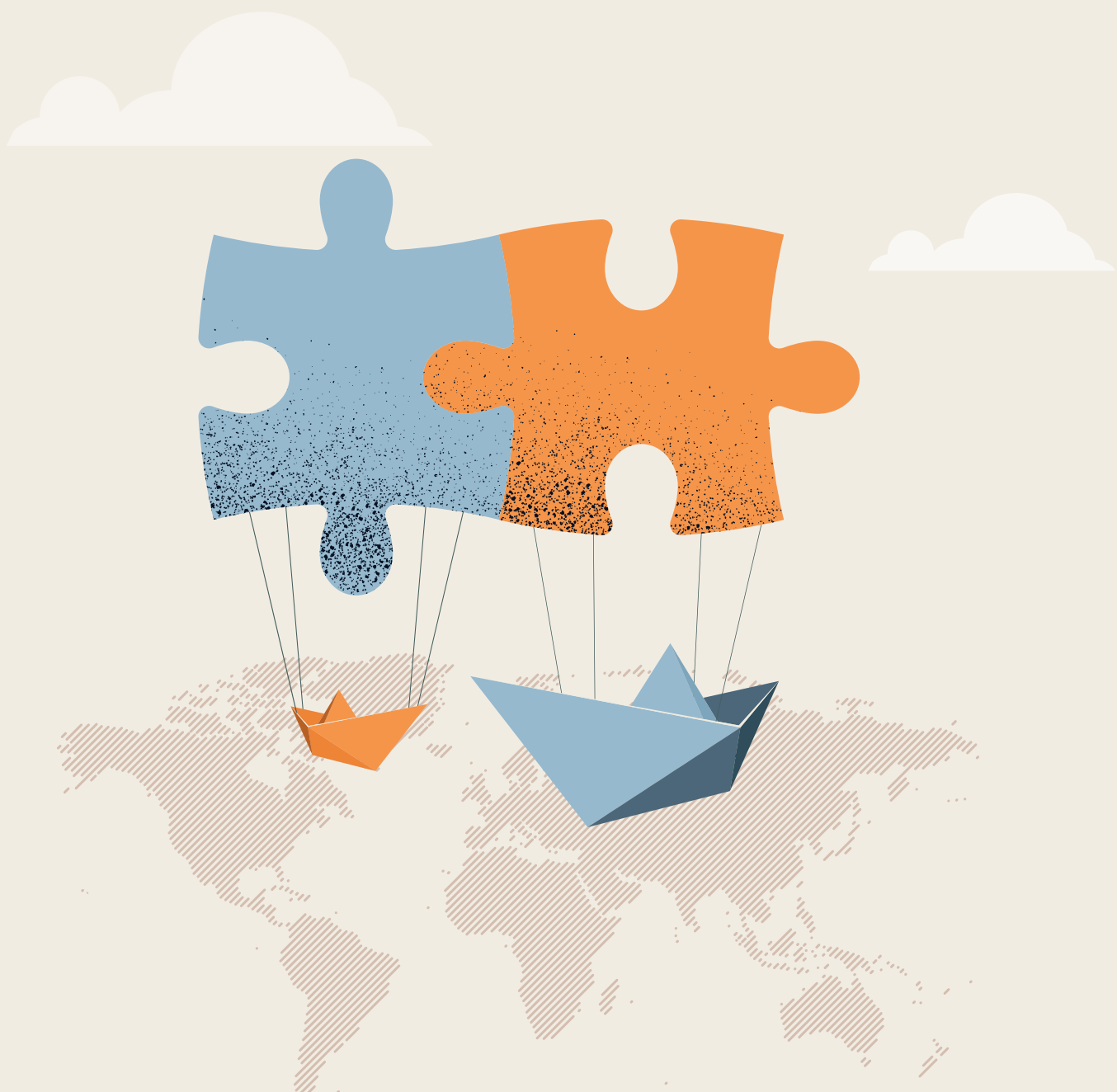
Poza ujętymi w badaniu formami współpracy warto wspomnieć o narzędziach, dzięki którym dochodzi do partnerstw pomiędzy startupami a korporacjami. Programy akceleryjne czy podmioty łączące młode spółki z koncernami nie są jedynymi sposobami na nawiązanie relacji tych dwu – jakże odmiennych w sposobie działania – przedsiębiorstw. W ramach scoutingu korporacje (a dokładniej działy innowacji, jeśli takie u nich istnieją) szukają interesujących startupów na rynku. W tym celu przeglądają branżowe media czy platformy crowdfundingu inwestycyjnego, które promują startupy o największym potencjale biznesowym. Ponadto uczestniczą w wydarzeniach branżowych, angażują się w działania edukujące rynek oraz dbają o networking.

Ciekawym przykładem pozyskania przez korporację partnera biznesowego są konkursy. Z tego rozwiązania korzysta Stena Recycling, międzynarodowa firma zajmująca się recyklingiem przemysłowym. Korporacja ta od kilku lat organizuje konkurs Stena Circular Economy Award – Lider Gospodarki Obiegu Zamkniętego (SCEA), w drodze którego nagradza firmy wdrażające lub promujące rozwiązania GOZ. Dzięki tej inicjatywie firma dostrzegła potencjał drzemiący w startupach i z części nagrodzonych w poprzednich edycjach startupów, weszła w partnerstwa biznesowe. Tak było w przypadku startupu Drogerie DOT, który został w ub.r. wyróżniony za opracowanie sposobu na ograniczenie jednorazowych opakowań środków kosmetycznych i detergentów.

– Drogerie DOT poznaliśmy dzięki naszemu konkursowi SCEA. Jakiś czas później zdecydowaliśmy się na wdrożenie ich rozwiązania pilotażowo w jednym z oddziałów naszej firmy. Startup ten dostarcza środki czystości w zamkniętym obiegu opakowań. Współpraca z DOT pozwala nam nie tylko utrzymać czystość biura, ale też zmniejszyć ślad węglowy. Sądzę, że gdyby nie wzięli udziału w konkursie, nigdy nie przyszłoby nam do głowy, aby przetestować takie rozwiązanie – mówi Aleksandra Surdykowska, PR & marketing manager Stena Recycling.

Korporacja współpracuje też ze startupami realizującymi projekty upcyklingowe – między innymi z firmami DecoEco i WoshWosh. Drugi z wymienionych startupów zdobył główną nagrodę w konkursie SCEA w 2021 roku (za zorganizowanie zbiórki

obuwia dla potrzebujących). Między innymi te wydarzenia sprawiły, że korporacja otworzyła się na współpracy ze startupami i ma ich coraz więcej. A od tegorocznej edycji konkurs SCEA został poszerzony o kategorię skierowaną do startupów, które promują lub wdrażają rozwiązania oparte na założeniach gospodarki obiegu zamkniętego (wcześniej kategorie skierowane były tylko ogólnie do przedsiębiorstw i do studentów).



1.5. Bariery we współpracy

Znalezienie przez korporację startupu, który dysponuje rozwiązaniami odpowiadającymi na jego potrzeby, to dopiero połowa sukcesu – trzeba jeszcze umiejętnie poprowadzić tę współpracę. Po drodze obie strony napotykać trudności, przy czym części z nich dałoby się uniknąć już na starcie, gdyby partnerzy biznesowi byli świadomi wzajemnych ograniczeń. Jedną z głównych barier są finanse. Startupy będące w początkowej fazie rozwoju, dysponują często bardzo niskimi budżetami. Niezwykle trudno jest takiemu startupowi proponować korporacji innowacyjne rozwiązania, w sytuacji, kiedy musi przetrwać do czasu rozpoczęcia współpracy. A jak wiadomo, procesy decyzyjne w korporacjach mogą się przeciągać.

W skrajnych przypadkach, które niestety nie należą do rzadkości, startup prędzej upadnie, niż zacznie zarabiać na współpracy z korporacją. Wiąże się to z kolejną barierą, jaką jest trudność w porozumieniu się. Startupy mają zupełnie inne podejście do prowadzenia biznesu, co wychodzi w praktyce. Jak już wspomnieliśmy, korporacja nie może pewnych procesów przyspieszyć, więc decydująca w tej kwestii zdaje się być postawa startupów. Te, które są otwarte na zmiany, skupiają się nie tylko na ideach, ale także na biznesie. Potrafią uzasadnić swoje racje, radzą sobie bardzo dobrze. Muszą więc odpowiednio reagować na feedback, czyli być gotowym na zmianę strategii biznesowej. Istotne jest też zabieganie o otrzymanie tego feedbacku. Korporacje nie mają zasobów czasowych, aby dawać feedback tym, którzy się tego nie domagają. Odpowiadają tym, którzy o niego poproszą.

A kiedy dojdzie już do współpracy, korporacja musi mieć też na uwadze, że startup – mimo iż przygotowuje rozwiązanie skrojone na potrzeby korporacji – nie pracuje w tej branży, tylko wspiera ją w określonym obszarze. Nie należy więc zakładać, że będzie znał zachodzące w niej procesy. Zyska więc ta firma, która odpowiednio wdroży młodą, innowacyjną spółkę. Kwestia wymiany wiedzy działa w obie strony. Bariery we współpracy na linii startup – korporacja jest często brak zrozumienia innowacji przez tę drugą. Duże przedsiębiorstwa oczekują konkretnych rezultatów i zatrudniają do tego specjalistów, w tym startupy, lecz nie zawsze rozumieją, z czym to się wiąże. Bywa, że poza działem innowacji (a jak wiadomo, czasem tego działu nawet nie ma), pracownikom pozostałych działów nie wyjaśniono, dlaczego na przykład muszą przejść na nowy system. W efekcie mogą opóźnić pracę innowatorów, gdyż nie jest to dla nich kluczowe. Co więcej, zarząd też musi dostrzegać, że wdrożenie konkretnej innowacji nie jest kosztem a inwestycją oraz wiedzieć, ile firma na tym zarobi bądź zaoszczędzi. Istotną rolę odgrywa więc sprawna komunikacja wewnątrz firmy.



Testując i wdrażając innowacje w PZU, rozsądnie dysponujemy zasobami i umiejętnie budujemy portfolio realizowanych projektów.

Nie mamy w zwyczaju wchodzić w kilkuletnie projekty R&D, jeśli na rynku dostępne są gotowe i dobrze działające rozwiązania, dlatego w takich przypadkach, często stawiamy na współpracę ze startupami. Startupy to zespoły wyspecjalizowanych ekspertów w wybranych dziedzinach, które cechuje duża zwinność i elastyczność w działaniu. Współpraca przebiega na zasadach „win-win”. Dzięki nim możemy szybciej wprowadzać nowatorskie rozwiązania do naszej organizacji. Nawet niewielki procentowy wzrost efektywności przy naszej skali działania, przekłada się na poważne oszczędności i korzyści dla PZU i jego klientów. Z drugiej strony, rozwijające się firmy zyskują dużego, solidnego partnera biznesowego w postaci PZU. W ramach dedykowanego do takiej współpracy programu PZU Ready for Startups od 6 lat Zespół Laboratorium Innowacji analizuje co roku rozwiązania ponad 1000 start-upów i prezentowanych przez nie pomysłów. Z tego wybieramy 10-12 projektów do pilotażu, a 50-60 proc. z nich konwertuje później na realizowane przez nas wdrożenia.

Laboratorium Innowacji jest swoistym łącznikiem pomiędzy startupem a PZU, wspierając młodych przedsiębiorców od etapu negocjowania warunków umowy, przez określenie założeń i celów oraz uruchomienie pilotażu, aż po przekazanie wdrożenia do jednostki biznesowej (w przypadku spełnienia założonych KPI).

Jednym z zakończonych projektów, który zrealizowaliśmy z polskim startupem ZOWIE, jest czatbot dla użytkowników korzystających z naszej strony www. Dzięki niemu mają oni możliwość skorzystania z wygodnego czatu działającego 24/7 i uzyskania szybkich odpowiedzi na interesujące ich tematy, dotyczące m.in. produktów PZU oraz sposobu korzystania z nich czy z obsługi posprzedażowej.

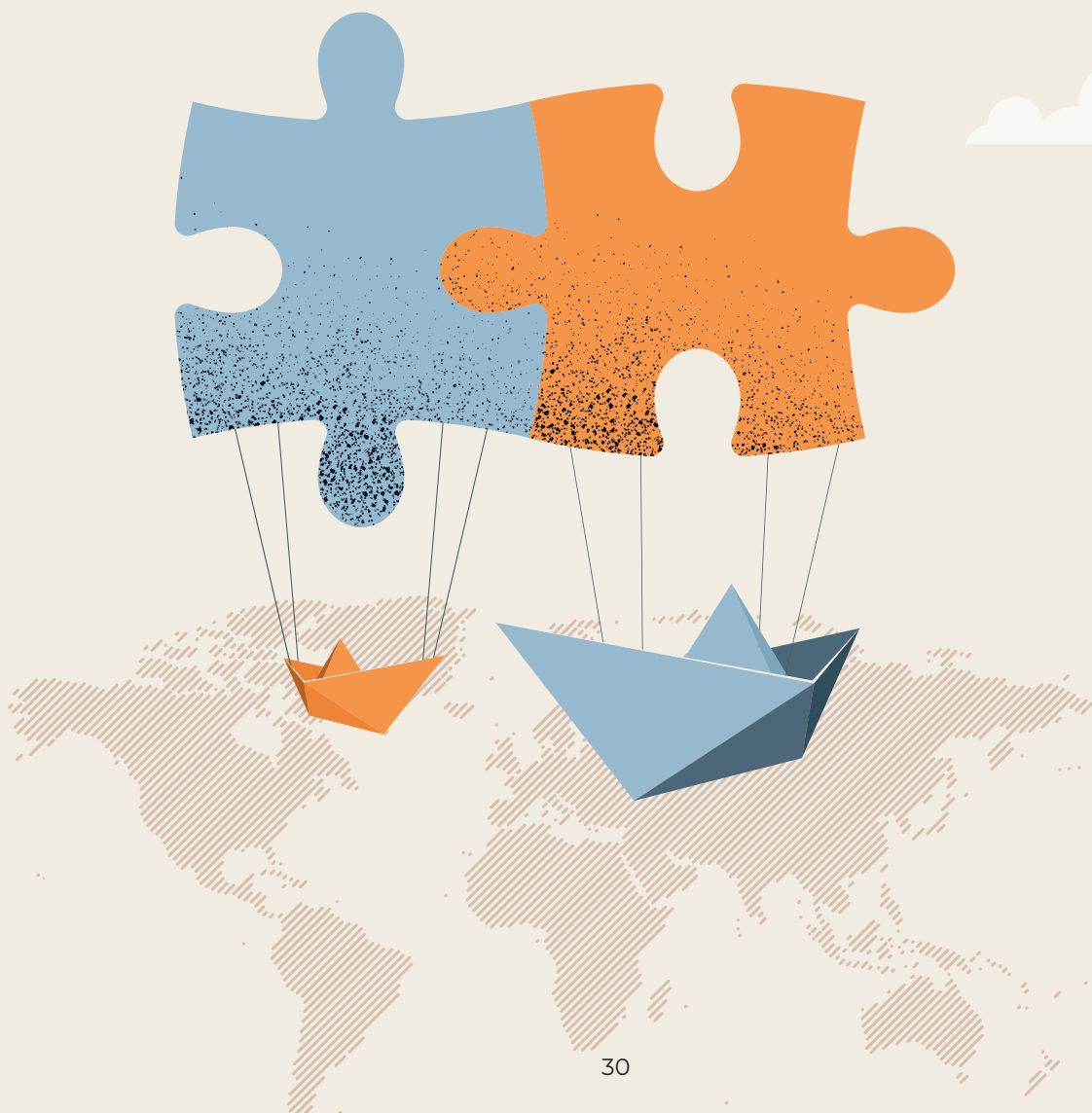
Narzędzie podnosi użyteczność strony pzu.pl oraz odciąża inne kanały komunikacji w odpowiadaniu na powtarzalne zapytania. Dzięki wykorzystaniu mechanizmów uczenia maszynowego, z każdym pytaniem coraz lepiej rozumie jego znaczenie i może z większym prawdopodobieństwem przygotować prawidłową odpowiedź, natomiast w niestandardowej sytuacji potrafi również przekierować do odpowiedniego konsultanta PZU. Nasz czatbot obsługuje setki rozmów dziennie, a ponad 80 proc. użytkowników uznaje jego odpowiedzi za pomocne. Z perspektywy dużego ubezpieczyciela, cieszy nas fakt, że polski krajobraz insurtechowy tak dynamicznie się rozwija i malowany jest przede wszystkim barwami współpracy.

Marcin Kurczab
Dyrektor ds. Innowacji,
Laboratorium Innowacji,
PZU



#02

Współpraca korporacji w Polsce z zagranicznymi startupami



2.1. Poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań poza granicami

Według badania Startup Poland zdecydowana większość korporacji w Polsce współpracuje zarówno ze startupami polskimi, jak i z zagranicznymi – wskaźnik ten wynosi aż 72 proc. Firm, które współpracują wyłącznie z polskimi startupami, jest zdecydowanie mniej (23 proc.). Z oczywistych względów (takich jak bliskość geograficzna, podleganie pod to samo prawo, brak bariery językowej i kulturowej) w grupie korporacji, które współpracują tylko z polskimi startupami, znajdują się niemal wyłącznie polskie przedsiębiorstwa (ich główna siedziba jest w Polsce). Wyjątek stanowią zaledwie dwie korporacje – deklarują one współpracę wyłącznie z polskimi startupami, choć ich główne siedziby znajdują się w USA i w Wielkiej Brytanii.



76 proc. korporacji w Polsce współpracuje z zagranicznymi startupami



Wśród korporacji działających w Polsce znalazły się również takie przedsiębiorstwa, które współpracują wyłącznie z zagranicznymi startupami (4 proc.). Firmy te reprezentują przede wszystkim branżę nieruchomości i transportu, a ich główna siedziba znajduje się najczęściej w Niemczech lub w Stanach Zjednoczonych. Tylko jedna firma typowo polska zadeklarowała, że współpracuje wyłącznie z zagranicznymi startupami.

Decydującą kwestią przy wyborze startupu do współpracy jest nie narodowość, a jakość oferowanej usługi i dopasowanie jej do profilu firmy. – Aby PZU podjęło współpracę ze startupem, technologia startupu musi pomagać nam rozwiązać ważny problem biznesowy i tworzyć wartość biznesową – komentuje Marcin Kurczab, dyrektor ds. innowacji, Laboratorium Innowacji PZU SA, którego firma współpracuje zarówno z polskimi, jak i z zagranicznymi startupami. Zwraca również uwagę, że przymierzając się do wyboru partnera biznesowego, istotna jest zarówno warstwa technologiczna, jak i formalno-prawna. Ubezpieczyciel ten sprawdza, czy rozwiązania oferowane przez potencjalnych partnerów dotyczą krytycznie istotnych procesów ubezpieczeniowych, danych klienckich czy ogólnie procesów finansowych.

– Są to przede wszystkim wymagania dotyczące bezpieczeństwa danych i prawno-regulacyjne, czyli weryfikujemy, czy dane rozwiązanie nie narusza obowiązujących przepisów prawa, RODO, ustawy o działalności ubezpieczeniowej – mówi Kurczab, podkreślając, że są to wymagania, które startup musi spełniać. Do tego dochodzi szereg innych kwestii. Startup powinien udowodnić, że jest najlepszy na rynku w zakresie rozwiązania danego problemu. – Bardzo wierzymy w startupy i mocno

opieramy się na współpracy z nimi, ale sam fakt bycia startupem nie wystarczy. Współpracujemy z tymi, których uznamy za najlepszych w danym obszarze – zaznacza Marcin Kurczab.

PZU od lat współpracuje z zagranicznymi dostawcami usług (m.in. dzięki współpracy z amerykańską firmą Guidewire Software kilka lat temu wdrożono w firmie oprogramowania służące do sprzedaży polis ubezpieczeniowych). – Błędem byłoby ograniczanie się tylko do rynku polskiego. Zagraniczny rynek ubezpieczeniowy, w szczególności na Zachodzie, jest relatywnie dojrzały. W Wielkiej Brytanii, Niemczech, Francji, Włoszech, Hiszpanii czy w krajach skandynawskich znajduje się pokaźna liczba startupów, z którymi chcemy podejmować współpracę – mówi Kurczab. Przez ostatnie sześć lat w ramach Laboratorium Innowacji zrealizowano już ponad 70 projektów pilotażowych, z czego współprace zagraniczne stanowią istotną część.

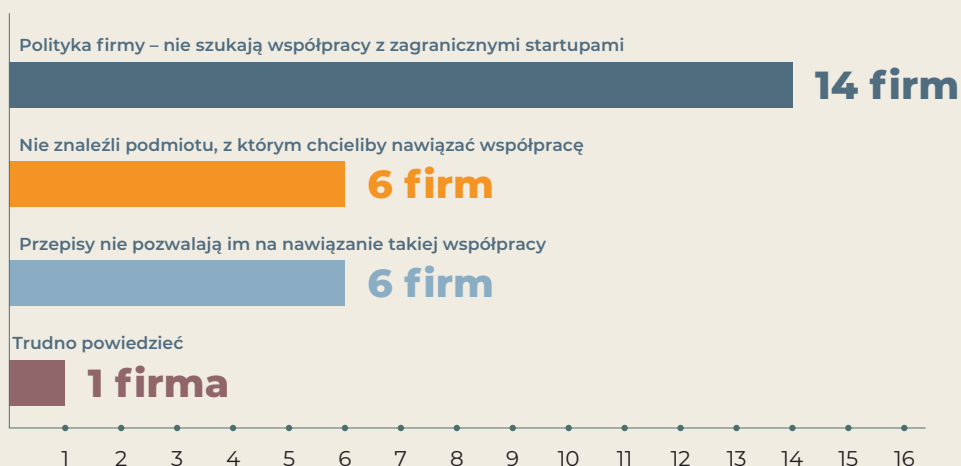
Z zagranicznymi startupami współpracuje również PKO Bank Polski, który realizuje u siebie akceleracyjny program Let's Fintech. W jego ramach skupia się na komercjalizacji projektów startupowych, czyli współpracuje z innowacyjnymi spółkami, które mają już MVP i pierwszych klientów. – Najlepszym wyznacznikiem tego, aby podjąć współpracę ze startupem, jest posiadanie przez niego produktu zwalidowanego przez rynek, zaś przez walidację rozumiemy posiadanie pierwszych płacących klientów, którzy nie są friends & family. Oczywiście pomysł musi nam się też spodobać i do nas pasować – mówi Konrad Ozdowy, Let's Fintech product owner, Biuro Innowacji, PKO Bank Polski. Szukając startupów do współpracy, korporacja nie ogranicza się obszarem geograficznym.

– Współpracujemy z całym światem, przy czym preferujemy polskie rozwiązania, jeśli pod względem jakości są tak samo dobre, co zagraniczne. Chętnie więc współpracujemy z zagranicą w obszarach, w których polskie spółki nie są jeszcze ekspertami – podkreśla Ozdowy. PKO Bank Polski współpracuje zarówno ze startupami z krajów europejskich, jak i amerykańskich i azjatyckich. Należący do banku korporacyjny fundusz kapitałowy również inwestuje międzynarodowo. Nawijając międzynarodowe relacje, stara się też promować polskie startupy. Przykładem tego był chociażby ubiegłoroczny udział PKO Banku Polskiego na Singapore Fintech Festival, podczas którego wraz z Polską Agencją Inwestycji i Handlu oraz Fundacją FinTech Poland promowali polskie innowacje w obszarze finansów pod hasłem „Future Finance Poland”.

Te i inne przykłady pokazują, że korporacje w Polsce są zainteresowane zagranicznymi startupami i współpracą międzynarodową. Natomiast firmy, które się jeszcze na to nie zdecydowały, często deklarują, że chciałyby podjąć współpracę z innowacyjną spółką spoza Polski. Na zadane w badaniu Startup Poland pytanie o to, czy twoje przedsiębiorstwo chciałoby podjąć współpracę z zagranicznymi startupami, 37 proc. odpowiedziało twierdząco. Kolejne 44 proc. nie miało w tej kwestii zdania, a 19 proc. stwierdziło, że „raczej nie”. Największą chęć do współpracy z zagranicznym podmiotem wykazywały przedsiębiorstwa, które istnieją na rynku krócej niż 10 lat.

Istnieje kilka powodów, dla których korporacje w Polsce nie współpracują z zagranicznymi startupami. Połowa z nich wskazała, że nie szuka tego rodzaju współpracy, gdyż wynika to z polityki firmy (52 proc.). Z kolei 22 proc. podało, że nie znaleźli jeszcze podmiotu, z którym chcieliby nawiązać współpracę. Część korporacji (22 proc.) odpowiedziało natomiast, że to przepisy nie pozwalają im na nawiązanie takiej współpracy.

Dlaczego korporacje nie współpracują z zagranicznymi startupami?



Próba: 27 korporacji współpracujących wyłącznie z polskimi startupami

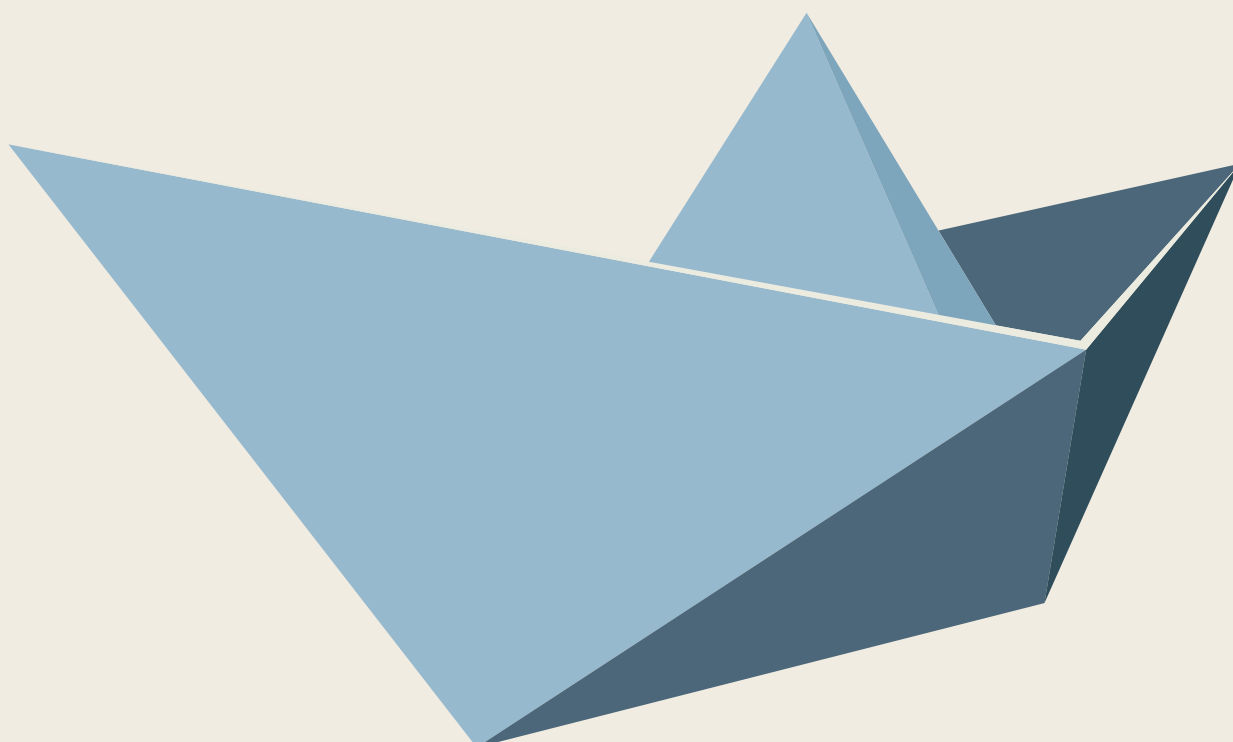
Dwa główne powody, jakie stoją na przeszkodzie do tego, aby zagraniczny startup mógł podjąć współpracę z korporacją w Polsce, to według niektórych badanych – konieczność posiadania siedziby na terenie Unii Europejskiej oraz spełnienie specjalnych wymogów bezpieczeństwa.

Jedną z przyczyn, dla której firmy nie szukają do współpracy startupów spoza Unii Europejskiej, są kwestie prawne. Bezspornie o wiele łatwiej jest poruszać się w obrębie tego samego prawodawstwa niż dostosowywać się do prawa obejmującego spółki amerykańskie czy chińskie. Do tego dochodzą kwestie związane z kulturą pracy spółek nieeuropejskich, wysokości wynagrodzeń czy opłat związanych z prowadzeniem biznesu z podmiotami spoza UE.

– Dla nas startup nie musi mieć siedziby w Polsce, ale na pewno jest to element ułatwiający nawiązanie takiej współpracy. Jeżeli natomiast pojawi się jakiś fantastyczny startup na przykład z Norwegii, który będzie miał technologię przydatną PZU, z chęcią nawiążemy taką współpracę – komentuje Marcin Kurczab.

Pewnym ułatwieniem współpracy korporacji w Polsce z zagranicznym startupem może być rejestracja w naszym kraju podmiotu spoza Polski. Można tego dokonać, rejestrując oddział zagranicznej spółki w Krajowym Rejestrze Sądowym (samo przedstawicielstwo firmy zagranicznej nie daje uprawnień do prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce).

Potencjał współprac pomiędzy polskimi firmami a zagranicznymi startupami dostrzega polski rząd. W ramach programu „Startup Booster Poland – SMART UP”, realizowanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (ze środków FENG), prowadzona jest m.in. akceleracja „Poland Prize”, która oferuje soft-landing dla startupów spoza Polski. Polega to na wyszukiwaniu i sprowadzaniu do Polski talentów startupowych, które rozwijają innowacyjne produkty technologiczne oraz są zainteresowane założeniem i rozwinięciem działalności gospodarczej w naszym kraju. „Oferujemy pomoc w rejestracji firmy w Polsce, szkolenia z zakresu polskiego prawa gospodarczego, zakwaterowanie oraz dedykowaną ścieżkę VISA dla obywateli spoza UE” – informuje na swojej stronie akcelerator.



2.2. Jak układa się współpraca z zagranicznymi startupami?

Największą wartością przy współpracy z zagranicznymi startupami jest dla korporacji możliwość wejścia na nowe rynki – tak twierdzi 47 proc. firm, które takie relacje mają. Drugą ważną kwestią są dla nich oferowane przez startupy zaawansowane rozwiązania, które są w centrum zainteresowania danych korporacji (jest to ważne dla 39 proc.). Dla niektórych główną korzyścią jest networking (8 proc.) oraz możliwość pracy z międzynarodowym zespołem (6 proc.). Ciekawostką może być, że korporacje, które zlokalizowane są w małych miejscowościach, liczących poniżej 10 tys. mieszkańców, nastawiają się przede wszystkim na możliwość pozyskania zaawansowanych rozwiązań (nikt z tych kilku firm biorących udział w badaniu nie wskazał na networking i pracę z międzynarodowym zespołem).



Próba: 89 korporacji współpracujących z zagranicznymi startupami

Firmy wymieniają też wady współpracy z zagranicznymi startupami. Zaliczają do nich problemy w komunikacji, które wynikają z różnic kulturowych (37 proc.), pracę w różnych strefach czasowych (37 proc.) i wyższy koszt współpracy niż z polskimi startupami (33 proc.).

I tak na przykład, o ile dla gastronomii jedyną wadą jest konieczność uwzględnienia różnicy czasu w pracy z zagranicznym startupem, to dla firm zajmujących się zarządzaniem nieruchomościami oraz firm usługowych najbardziej kłopotliwe są wyższe koszty współpracy.



**Próba: 89 korporacji współpracujących z zagranicznymi startupami;
Można było wskazać dwie odpowiedzi**

32 firmy biorące udział w badaniu współpracują z zagranicznymi startupami w modelu CVC. Spośród tej grupy aż 69 proc. (22 firmy) wskazało, że traktuje to wyłącznie jako inwestycję. Pozostałe 31 proc. (10 firm) odpowiedziało, że współpracuje lub zamierza współpracować komercyjnie z wybranym startupem. Analizując wyniki badania, można dostrzec następującą korelację: im większa miejscowość, w której działa korporacja, tym większy nacisk kładzie na współpracę będącą wyłącznie inwestycją.



Próba: 32 korporacje współpracujące z zagranicznymi startupami w modelu CVC

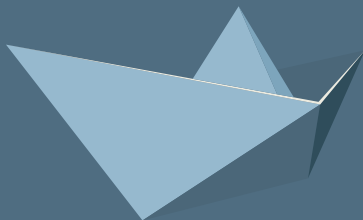
Własny fundusz korporacyjny posiada m.in. PKO Bank Polski. – Współpraca ze startupami w ramach funduszu CVC siłą rzeczy nie jest tak częsta, jak w ramach Let's Fintech, gdzie współpracujemy z kilkunastoma startupami rocznie. Fundusz realizuje długoterminowe inwestycje, tam położony jest większy nacisk na jakość, zaś w Laboratorium Innowacji mamy przestrzeń na testowanie pewnych rozwiązań, z pełną świadomością i z większym przyzwoleniem na to, że część z nich się nie uda - mówi Konrad Ozdowy.

Obserwując rynek VC, nietrudno zauważyć, że zdecydowanie łatwiej jest polskiej korporacji nawiązać współpracę z zagranicznym startupem niż polskiemu startupowi namówić do współpracy zagraniczną korporację. Co do tego nie ma wątpliwości. W końcu to korporacje dobierają sobie partnerów do projektów. Nie oznacza to jednak, że każdy zagraniczny startup będzie zainteresowany współpracą z polskim podmiotem. Nawiązanie takiego partnerstwa uzależnione jest od wielu czynników, w tym od tego, na jakim etapie rozwoju są startupy oraz na czym się koncentrują, jakie rynki są dla nich ważne.

– Rzadko kiedy Grupa PZU słyszy „nie” od jakiegoś startupu, ale nie jest tak, że nigdy nam się to nie zdarzyło. Przykładowo, niektóre startupy zza oceanu były wprawdzie zainteresowane współpracą z nami, lecz kwestie dostosowania ich rozwiązań do naszych lokalnych obostrzeń były dla nich zbyt dużym wysiłkiem, wręcz musieliby zmienić strategię rozwoju produktu - mówi Marcin Kurczab. – Zazwyczaj startupy same się do nas zgłaszają, również te zza granicy. Rzadko jest tak, że to my po nie sięgamy – dodaje Konrad Ozdowy.



**Współpraca
PKO Banku Polskiego
z zagranicznymi
startupami ma ogromny
potencjał dla
innowacyjności,
a także przyczynia się
do rozwoju ekosystemu
startupowego w Polsce
i zwiększenia globalnej
rozpoznawalności
marki banku.**



Działania PKO Banku Polskiego w zakresie współpracy ze startupami nie ograniczają się wyłącznie do rynku polskiego. Jako największy bank w regionie, rozwijamy także współpracę międzynarodową. Jest to niezbędne, aby wspierać ekspansję międzynarodową naszych klientów, dlatego jesteśmy aktywni w globalnym ekosystemie innowacyjnych firm i startupów. Wspomagamy także polskie startupy w ich międzynarodowym rozwoju, czego najlepszym przykładem była obecność banku i wybranych firm na Singapur Fintech Festival, największym wydarzeniu dla startupów finansowych na świecie, które odbyło się w listopadzie 2023 r.

Jako Bank, poddany przecież konkurencji globalnych graczy, musimy też śledzić trendy i przyciągać do współpracy najciekawsze i najbardziej innowacyjne firmy z innych rynków. Dlatego jesteśmy otwarci na współpracę ze startupami z całego świata i jest to dynamicznie rozwijający się obszar naszej działalności.

Taka współpraca przynosi korzyści zarówno dla banku jak i startupów.

Dla banku:

- Umożliwia wprowadzenie nowych, innowacyjnych rozwiązań, które mogą poprawić efektywność operacyjną i obsługę klienta w banku.
- Aktywność w obszarze innowacji przyczynia się do budowy pozytywnego wizerunku banku jako lidera technologicznego.

Dla startupów:

- Bank udostępnia start-upom swoje zasoby, takie jak infrastruktura IT, co przyspiesza ich rozwój.
- Programy akcelerycyjne pozwalają start-upom testować swoje pomysły w rzeczywistym środowisku.



Z taką współpracą związane są również różnego typu wyzwania, a w szczególności regulacyjne – banki muszą uwzględniać rygorystyczne przepisy dotyczące bezpieczeństwa i prywatności danych. Może to stanowić trudność dla młodych firm. Współpraca z bankiem może być też wymagająca dla startupów, gdyż muszą konkurować z innymi firmami o uwagę i zasoby. Jednak sprostanie tym wymaganiom czyni te młode firmy lepiej przygotowanymi do odniesienia sukcesu rynkowego.

Najnowszym przykładem takiej międzynarodowej współpracy jest pilotażowy projekt realizowany z hiszpańską firmą WeGrant, która oferuje wyszukiwarkę programów inwestycyjnych z funduszy publicznych przeznaczonych na rozwój przedsiębiorstw. To znaczący krok w kierunku rozszerzenia oferty banku o wspieranie rozwoju firm. Stwarza także możliwość utworzenia nowego kanału sprzedażowego dla naszych produktów, które mogą uzupełniać projekty inwestycyjne realizowane ze środków publicznych, w szczególności funduszy Unii Europejskiej, ponieważ większość z nich wymaga tzw. wkładu własnego.

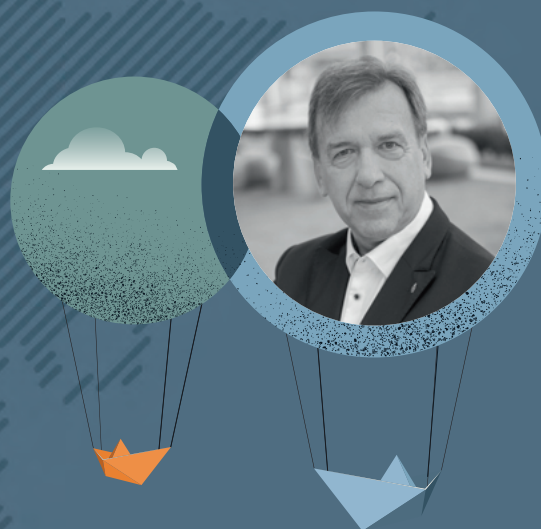
Narzędzie, które udostępniamy bezpłatnie naszym klientom, zostało stworzone z myślą o efektywnym odnajdywaniu potencjalnych źródeł finansowania inwestycji. Wykorzystując bogactwo funduszy publicznych, zarówno krajowych jak i finansowanych przez Unię Europejską. Podstawową zasadą modelu działania platformy jest jej zaprojektowanie z punktu widzenia przedsiębiorcy, jego działalności oraz planów rozwojowych. Wyszukiwarka nie tylko podpowiada, na podstawie informacji o firmie, jakie programy finansowania są dostępne, ale także jakie jest prawdopodobieństwo pozytywnego rozpatrzenia wniosku. Będziemy wspólnie z WeGrant pracować nad ulepszeniem algorytmów wykorzystujących sztuczną inteligencję, aby uczynić to rozwiązanie jeszcze bardziej przyjaznym. Chcemy, by dawało ono przedsiębiorcy możliwość skoncentrowania się na tych projektach, które dają największe prawdopodobieństwo uzyskania dogodnego finansowania. Dzięki tej platformie, bank będzie jeszcze lepiej wspierać klientów w procesie pozyskiwania środków na rozwój i innowacje.

Jednym z kluczowych obszarów innowacji jest obecnie zastosowanie sztucznej inteligencji. Bank zrealizował szereg projektów w tym zakresie, ale oczywiście intensywnie pracuje, aby rozwijać wewnętrzne kompetencje i tworzyć rozwiązania w oparciu o tę technologię. Także w Biurze Innowacji mamy dedykowany strumień aktywności, aby w szczególności rozwijać zastosowania generatywnej sztucznej inteligencji. W ramach programu „Let’s Fintech with PKO Bank Polski” analizujemy rozwiązania oferowane w tym zakresie przez startupy na całym świecie.

Pobudzamy także tworzenie nowych pomysłów przez wspieranie hackathonów. PKO Bank Polski został partnerem HackWarsaw2024. Jest to jedno z dziewięciu wydarzeń organizowanych przez Angelhack w miastach znanych z innowacyjności. Jedynym miastem w Europie, gdzie odbyło się to wydarzenie była właśnie Warszawa. Najlepsze zespoły mają szansę zakwalifikowania się do wielkiego finału, którzy odbędą się w październiku w Singapurze.

PKO Bank Polski zdobył tytuł „Gwiazdy Technologii i Innowacji”. Nagroda przyznana kilka dni temu w trakcie Europejskiego Kongresu Finansowego jest potwierdzeniem znaczenia Banku dla wzrostu innowacyjności w polskiej gospodarce oraz wieloletniej aktywności w rozwijaniu ekosystemu startupowego, co realizujemy przez program akceleryacyjny „Let’s Fintech with PKO Bank Polski”.

Jacek Stryczyński
Dyrektor ds.
Projektów Innowacyjnych,
Biuro Innowacji,
PKO BP





W ramach programu PZU Ready for Startups nawiązujemy współpracę ze startupami nie tylko z Polski, ale i z całego świata.

Dla zagranicznych startupów przygotowaliśmy dedykowaną stronę www.pzu.pl/innovation, gdzie w języku angielskim mogą zapoznać się z działalnością Laboratorium Innowacji oraz zgłosić chęć współpracy poprzez dedykowany formularz.

Przy współpracy, bardziej niż miejsce zarejestrowania firmy, interesuje nas unikalność rozwiązania i potencjał na poprawę biznesu PZU, track record startupu i stopień dojrzałości produktu, zgodność z regulacjami i prawem oraz kwestiami bezpieczeństwa IT, stopień skomplikowania prac oraz time to market ich realizacji (uzyskanie pierwszych wyników/wartości).

Przy pilotażach innowacyjnych rozwiązań współpracowaliśmy ze startupami z takich krajów jak Kazachstan, Chorwacja, USA, Ukraina czy Wielka Brytania. Odległość od centrali PZU Park w Warszawie do siedziby najdalszego startupu wynosiła 7506 km. W obecnych czasach nie jest to barierą do współpracy.

Przykładem owocnej współpracy międzynarodowej jest wdrożenie nowoczesnego narzędzia do porównywania zakresów produktów ubezpieczeniowych, którego autorem jest duński startup Comadso. Z inteligentnego systemu korzystają przede wszystkim zespoły wsparcia sprzedaży, odpowiedzialne za rozwój wiedzy produktowej u agentów oraz konsultantów infolinii.

Opracowana przez duński insurtech platforma, dostarcza nam szczegółowe analizy porównawcze dostępnych na rynku produktów ubezpieczeniowych oraz umożliwia jeszcze lepsze monitorowanie zmian zachodzących w ofercie innych ubezpieczycieli.

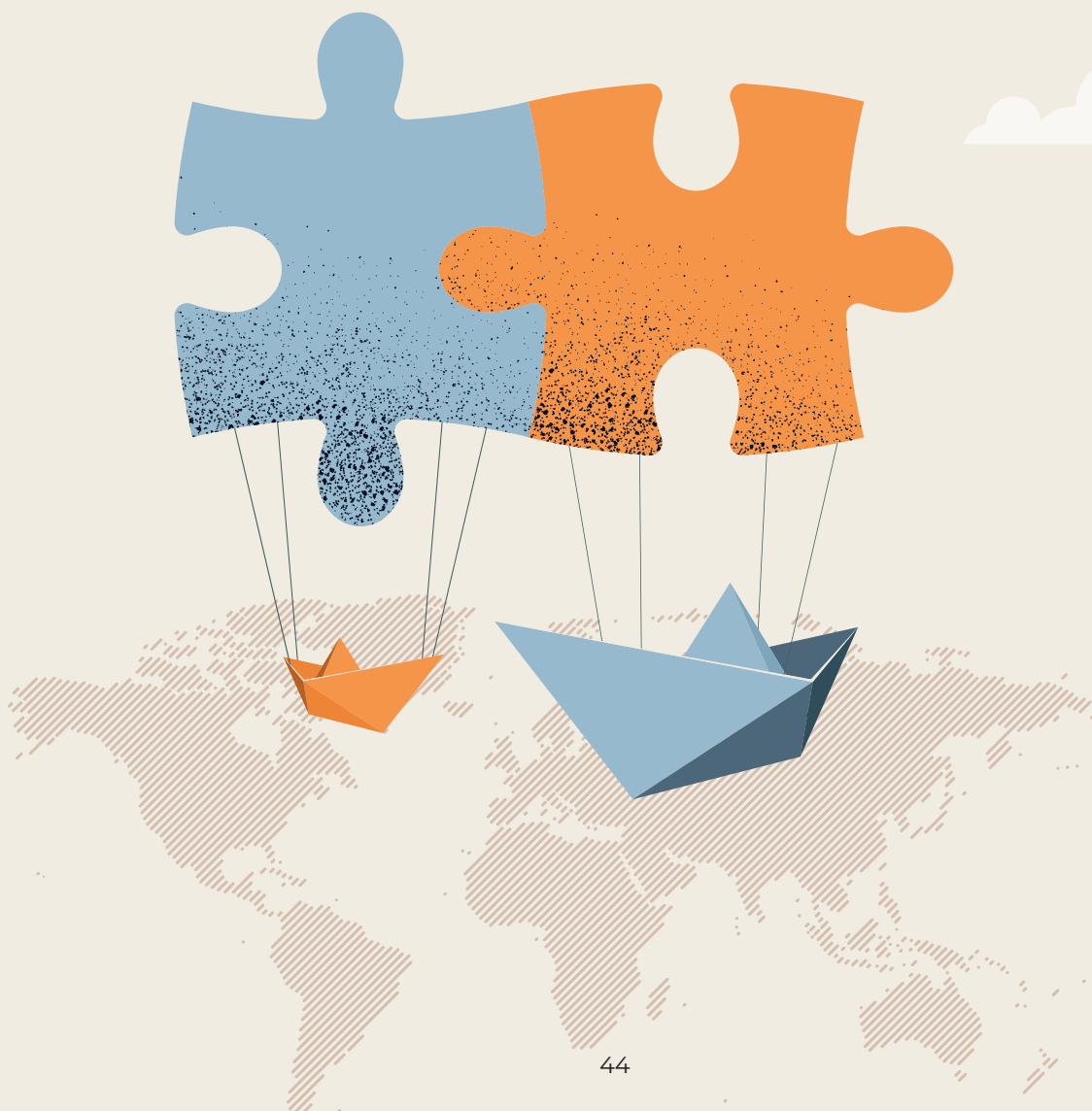
Co istotne, w przeciwieństwie do większości porównywarek, startup nie porównuje cen produktów, lecz skupia się na ich zakresie.

Marcin Kurczab
Dyrektor ds. Innowacji,
Laboratorium Innowacji,
PZU



#03

Współpraca polskich startupów z zagranicznymi partnerami



3.1. Zagraniczny partner wsparciem w ekspansji

Założyciele polskich startupów są silnie związani z lokalnym rynkiem. I nawet jeśli od początku budowania startupu myślą o międzynarodowym biznesie, często decydują się na to, by zbudować spółkę najpierw w Polsce. Wychodzą z założenia, że jeśli w kraju uda im się osiągnąć sukces, wtedy będą poszerzać działalność o kolejne rynki. Pod wieloma względami jest to zasadne założenie – w końcu Polska jest stosunkowo dużym rynkiem i wcale nie trzeba wychodzić poza jej granice, aby osiągnąć komercyjny sukces.

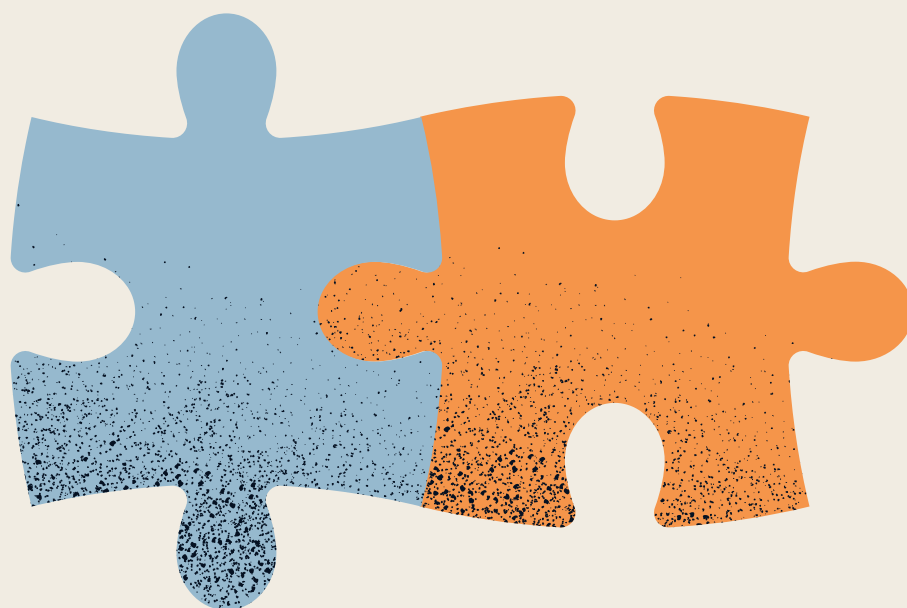
Rzecz w tym, że za granicą nie każdemu udaje się powtórzyć sukces zdobyty we własnym kraju. Według raportu „Polskie Startupy 2023”, część founderów narzeka wręcz na trudności z realizacją ekspansji zagranicznej – wskazało tak 25 proc. startupów, które odpowiadały na pytanie „Jakie bariery działania startupu są dla was najtrudniejsze do pokonania?”. Większe trudności sprawiały im tylko: wysokie koszty zatrudnienia pracownika, biurokracja, a także pozyskanie finansowania w kolejnych fazach rozwoju.

Korporacje przywiązują dużą wagę do tego, czy startup ma potencjał skalowania swojego biznesu. Bez wątpienia ta kwestia może zaważyć na pozyskaniu potencjalnego partnera biznesowego. Dlaczego jest to tak istotne? Korporacje często mają nie jeden a kilka, kilkanaście czy nawet kilkadziesiąt oddziałów. Jeśli konkretne rozwiązanie, które było testowane w polskim oddziale firmy sprawdzi się, mogłoby zostać zaadaptowane na kolejnych rynkach.

Dzięki temu startup zyskuje szansę ekspansji. Kłopot w tym, że startupy, zwłaszcza te będące w początkowej fazie działania, są często zbyt małe, aby podołać zadaniu. Jednak korporacja, która ma dobrze przemyślaną długofalową strategię działania, powinna uwzględnić w niej tę zależność i umożliwić w takiej sytuacji startupowi rozwój na nowych rynkach. Skorzystają na tym obie strony. Dla korporacji lepszym rozwiązaniem będzie, jeśli pomoże startupowi w skalowaniu, niż kupi mniej dopasowanie do profilu swojej działalności rozwiązanie od innej firmy. Jeśli więc technologia oferowana przez startup stanowi realne wsparcie dla korporacji, ta znajdzie sposób, aby dopasować się do tempa rozwoju młodej spółki.

– Kwestie skalowania często stają się kluczowe w trakcie współpracy z korporacjami. Tak było również w mojej ostatniej rozmowie z wiodącym europejskim ubezpieczycielem. Rosnąca liczba użytkowników naszej technologii w Europie co miesiąc potwierdza skuteczność i potrzebę naszego rozwiązania na rynku – mówi Edyta Kocyk, CEO Sidly. Podkreśla, że korporacja, która chce pracować z małą organizacją, musi wiedzieć, żeby robić to stopniowo. – Ważne jest mądre układanie procesów. Działanie krok po kroku może być bardziej sensownym i zrównoważonym podejściem dla wielu startupów. To pozwala firmie na zrozumienie rynku, dostosowanie się do lokalnych wymagań i testowanie produktu czy usługi przed ekspansją na inne rynki.

Mniejsze firmy powinny być realistyczne w swoich celach i transparentne w komunikacji, unikając zbyt ambitnych obietnic. Ważne jest budowanie zaufania poprzez dostarczanie wartości zgodnej z możliwościami firmy – dodaje Kocyk. I jak słusznie zauważa, „szczerść wobec klientów, partnerów i inwestorów przyniesie długoterminowe korzyści i pozwoli na budowanie trwałych relacji biznesowych”.

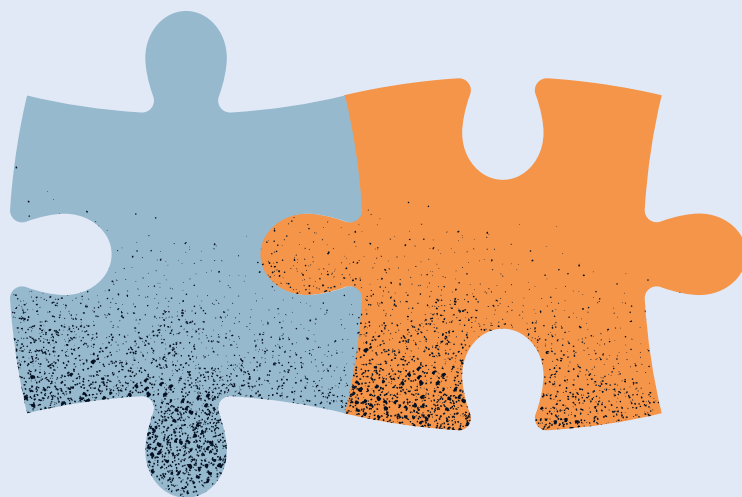






CASE STUDY

SiDLY jest obecnie jednym z najszybciej skalujących się deep techów w segmencie teleopieki medycznej. Produktem SiDLY jest technologia medyczna AI, która ratuje życie i zmniejsza globalny problem dostępu do opieki zdrowotnej. W ramach współpracy z największym polskim ubezpieczycielem – PZU, zostało wdrożonych 1800 opasek telemedycznych SiDLY na oddziałach wewnętrznych oraz SOR w 30 szpitalach w Polsce. Dla PZU istotne znaczenie we współpracy miała jakość wdrażanej technologii – opaski telemedyczne SiDLY są wyrobem medycznym kl. IIa, zapewniającym wiarygodne monitorowanie wartości tętna i saturacji.

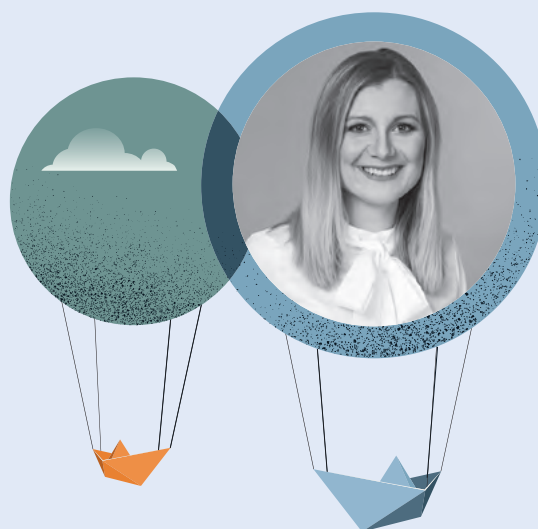


W ramach projektu wykorzystano oprogramowanie SiDLY dla opasek telemedycznych, platformy telemedycznej oraz specjalnej platformy analitycznej do monitorowania, analizy i prezentacji danych pacjentów. Co więcej, system umożliwiał także bezpośrednie połączenie głosowe między personelem medycznym a pacjentem, a także automatyczne wykrycie upadku i omdlenia lub wezwanie pomocy przez pacjenta bez względu na miejsce jego przebywania.

Współpraca z PZU pozwoliła na rozszerzenie zakresu działania SiDLY w zakresie opieki medycznej nad pacjentami oraz podjęcie współpracy z innymi jednostkami medycznymi. W 2023 roku rozpoczęliśmy wspólny projekt z Uniwersytetem Medycznym w Łodzi, którego celem jest wdrożenie telemonitoringu do leczenia osób z niewydolnością serca oraz ocena jego skuteczności w zakresie wczesnego wykrywania pogorszenia stanu pacjenta, efektywniejszego leczenia i redukcji negatywnych skutków.

Technologia SiDLY pozwala na efektywną profilaktykę, diagnostykę oraz monitorowanie pacjentów w warunkach domowych i środowiskowych. Została wdrożona w ponad 900 jednostkach medycznych i opiekuńczych, stanowiąc komplementarne rozwiązanie dla tradycyjnego modelu opieki zdrowotnej i senioralnej.

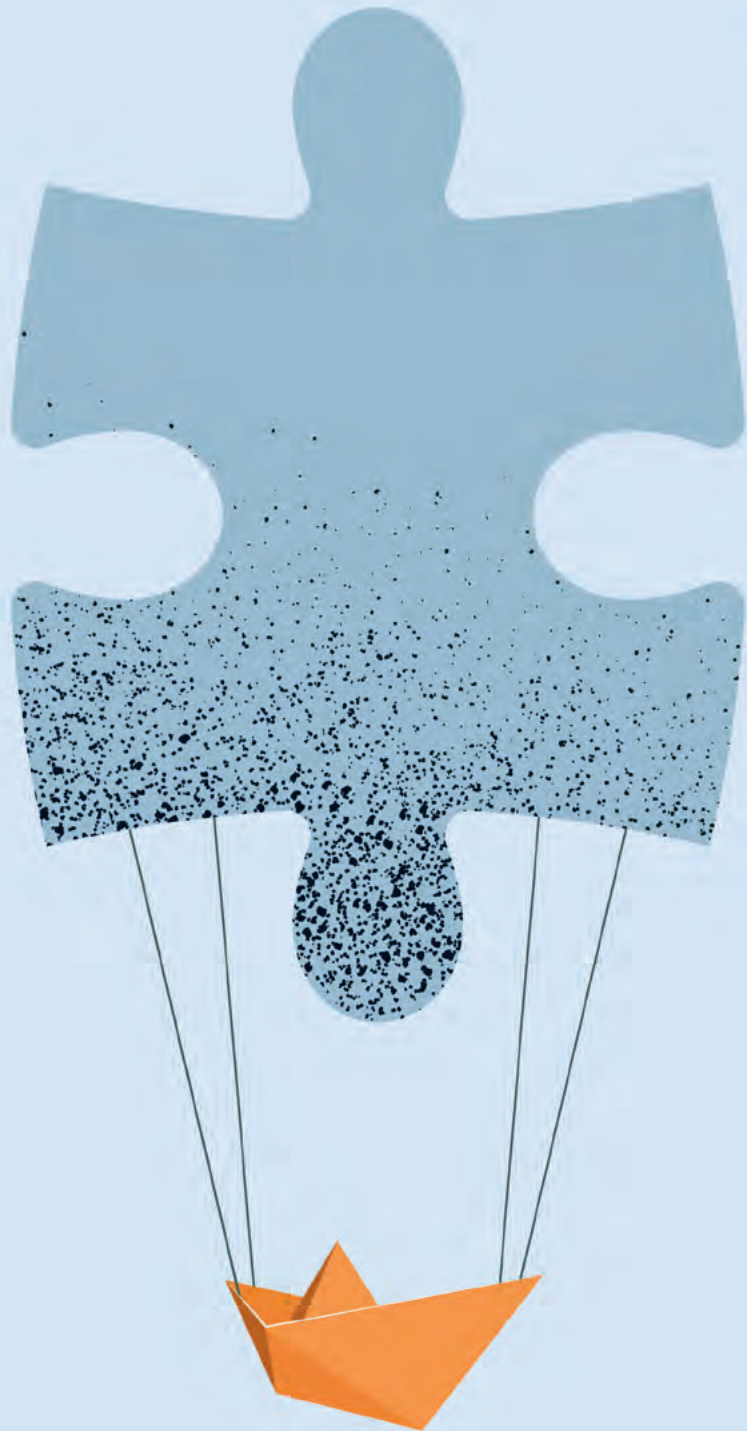
Edyta Kocyk
prezes i założycielka
SiDLY



Robert Ługowski, CEO CliniNote, zwraca uwagę, że dla startupów, które są na podobnym etapie rozwoju jak jego spółka, czyli w fazie skalowania, najważniejszymi priorytetami są adopcja i sprzedaż na rynkach międzynarodowych. – Współpraca z partnerami zagranicznymi przede wszystkim ułatwia i przyspiesza wejście na te rynki – przyznaje Ługowski. Jako przykład wskazuje współpracę w zakresie badań klinicznych lub Real-World Evidence studies z firmą IQVIA. – Takie badania często prowadzone są w wielu ośrodkach, w różnych krajach jednocześnie. Nawiązanie współpracy w Polsce może w kolejnym kroku doprowadzić do wykorzystania naszej technologii na skalę międzynarodową i dotarcia poprzez partnera do wielu szpitali, do których samodzielne dotarcie byłoby trudniejsze i trwałoby znacznie dłużej – mówi szef CliniNote. Jednocześnie wyraża nadzieję, że przykładem takiej współpracy będzie niedługo Novartis, z którym pod koniec ub.r. startup podpisał umowę w zakresie wdrożenia cyfrowego rozwiązania dla szpitali onkologicznych (pionierskie rozwiązanie dotyczy Wojewódzkiego Wielospecjalistycznego Centrum Onkologii i Traumatologii im. M. Kopernika w Łodzi).

– Po zrealizowaniu pierwszego projektu w Polsce prowadzimy rozmowy o szerszej współpracy – zaznacza Robert Ługowski. Wskazuje, że startup, który współpracuje ze znanymi markami, postrzegany jest jako bardziej wiarygodny. – Z punktu widzenia potencjalnych klientów, np. szpitali, którzy nie mają głębokiej wiedzy o rynku startupów i mechanizmów ich oceny, współpraca ze startupami może być postrzegana jako ryzykowna lub po prostu trudno jest wybrać właściwe startupy spośród wielu propozycji współpracy. Obserwujemy, że często współpraca ze znanymi dużymi podmiotami uwiarygadnia nas i przyspiesza nawiązanie współpracy – uważa Ługowski.

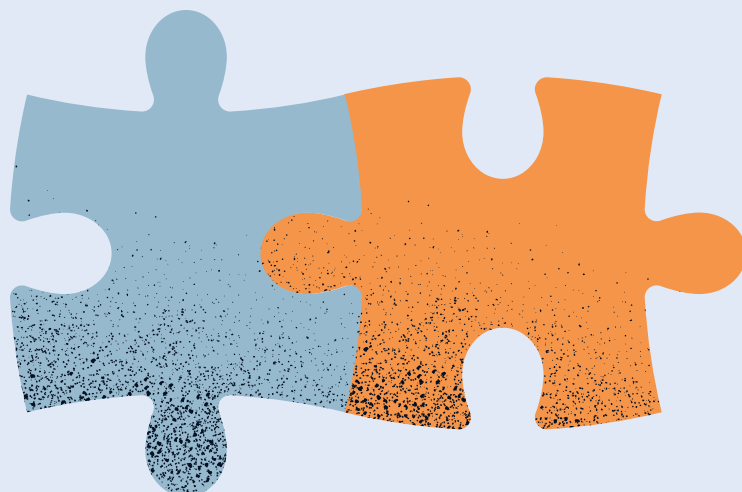
O tym, że współpraca z renomowanymi partnerami pozytywnie wpływa na wiarygodność startupu, zapewnia również Maciej Wysocki, CEO BioCam. – Jeśli czołowa korporacja branżowa przeprowadziła wewnętrzny proces due diligence naszej firmy i zdecydowała się zainwestować w długoterminową współpracę, nawet jeśli pierwsze zyski pojawiają się dopiero po 2-3 latach, to znak, że nasz produkt i model biznesowy są wartościowe – precyzuje Wysocki.





CASE STUDY

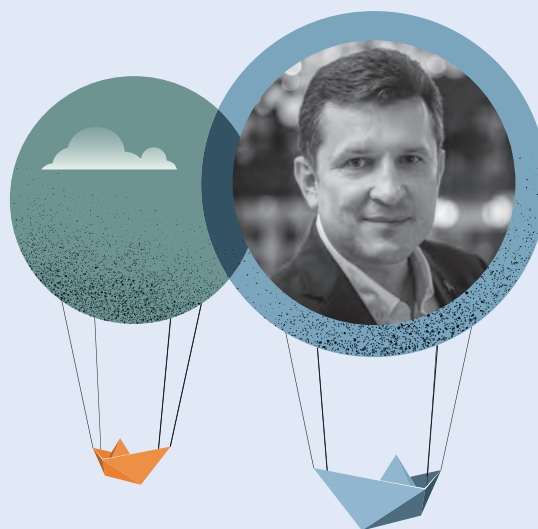
CliniNote współpracuje z dwiema grupami odbiorców naszej technologii. Pierwszą grupą są firmy farmaceutyczne, w tym firmy CRO, które wykonują badania kliniczne na zlecenie firm farmaceutycznych. Drugą grupą są szpitale, zarówno publiczne, jak i prywatne. Ponadto współpracujemy z korporacjami z branży IT, które mogą wykorzystywać technologię CliniNote w swoich projektach lub być naszymi partnerami handlowymi. W obszarze akceleracji współpracujemy m.in. z akceleratorem Day One Health z Bazylei, który specjalizuje się we wsparciu startupów w nawiązywaniu współpracy z branżą farmaceutyczną. Większość wymienionych podmiotów to korporacje o zasięgu międzynarodowym.



CliniNote obecnie koncentruje się na rynku europejskim. W połowie roku planujemy pierwsze testowe wdrożenie w USA, aby przygotować się do wejścia na ten rynek w latach 2025-26. W marcu podjęto decyzje polityczne o przyjęciu European Health Data Space, nowego prawodawstwa unijnego dotyczącego udostępniania i wykorzystania danych medycznych. Wdrożenie tych nowych regulacji we wszystkich krajach UE widzimy jako dużą szansę biznesową dla nas, stąd koncentracja na Europie w najbliższych latach. Wiele podmiotów w sektorze zdrowia stawia obecnie na digitalizację i innowacje, w tym sztuczną inteligencję. Wysokie zainteresowanie naszą technologią wynika również z postępów w obszarze medycyny, takich jak medycyna precyzyjna czy personalizowana opieka zdrowotna.

Fundamentem tych zmian jest dostęp do wysokiej jakości danych klinicznych, w którym specjalizuje się CliniNote. Dobrym przykładem współpracy z międzynarodową korporacją IQVIA jest projekt DigiONE, w ramach którego budowana jest paneuropejska federacyjna sieć ośrodków onkologicznych. Celem projektu jest podniesienie jakości danych i przygotowanie tych ośrodków do współpracy w zakresie wymiany danych oraz ich udostępniania na cele rozwojowe. Obecnie w projekcie DigiONE uczestniczy 15 czołowych europejskich ośrodków, a liczba ta docelowo przekroczy 100.

Robert Ługowski
Co-Founder & CEO
CliniNote





CASE STUDY

Modelowa współpraca startupu z korporacją, o której chętnie opowiem, dotyczy Google'a. Google od samego początku wspierał nas, oferując darmowe lub preferencyjne warunki dostępu do chmury obliczeniowej. Dodatkowo mieliśmy dostęp do darmowych kursów i możliwość uczestnictwa w wydarzeniach dedykowanych dla ich partnerów biznesowych.

Bardzo miłe wspominać naszą pierwszą całonocną wizytę w ich warszawskiej siedzibie podczas wakacji 2022 roku. Zamiast standardowych prezentacji marketingowych, które próbują przekonać nas do współpracy, Google zorganizował dla nas pełen dzień pracy nad istotnymi zagadnieniami. Na spotkanie przybyli ich architekci oprogramowania, którzy omówili z nami działanie naszej technologii krok po kroku, począwszy od kapsułki i odbiornika, aż po aplikację mobilną, platformę telemedyczną i system analizy zdjęć z algorytmami AI. Architekci Google'a podzielili się cennymi uwagami dotyczącymi optymalizacji przesyłu danych oraz sugerowanych technologii, co bardzo nam pomogło w dalszym rozwoju produktu. To pokazało, że mamy do czynienia z grupą ekspertów i partnerem, któremu zależy na naszym sukcesie, zamiast nachalnej sprzedaży swoich usług. Google pokazał też, że potrafi zainwestować czas swoich pracowników w doradztwo dotyczące rozwoju naszego produktu.

Kolejnym ważnym etapem naszej współpracy z Google'em był udział w międzynarodowym programie akceleracyjnym Google Growth Academy: AI for Health, skierowanym do firm łączących sztuczną inteligencję z medycyną. Kilkumiesięczny program akceleracyjny składał się z dwóch zjazdów stacjonarnych, które odbyły się w Londynie i w Warszawie. Dodatkowo każdego tygodnia programu odbywały się dedykowane warsztaty biznesowe i technologiczne, a także sesje mentoringowe dla każdej spółki. Tematyka szkoleń obejmowała zagadnienia związane z brandingiem, UX, liderstwem i storytellingiem. Ponadto część sesji koncentrowała się na bezpośredniej wymianie doświadczeń pomiędzy założycielami firm oraz na rozwiązywaniu wspólnych problemów. Z uwagi na różnorodność krajów i kontynentów, z których pochodziły uczestniczące firmy, program stanowił również doskonałą platformę do wymiany kulturowej.

Google aktywnie angażuje się w naszą współpracę, regularnie inicjując spotkania, podczas których interesuje się naszymi potrzebami i oferuje wsparcie, włączając w to swoje kontakty biznesowe oraz pomoc w pozyskiwaniu funduszy, co jest kluczowe dla większości startupów.

Maciej Wysocki
CEO
BioCam

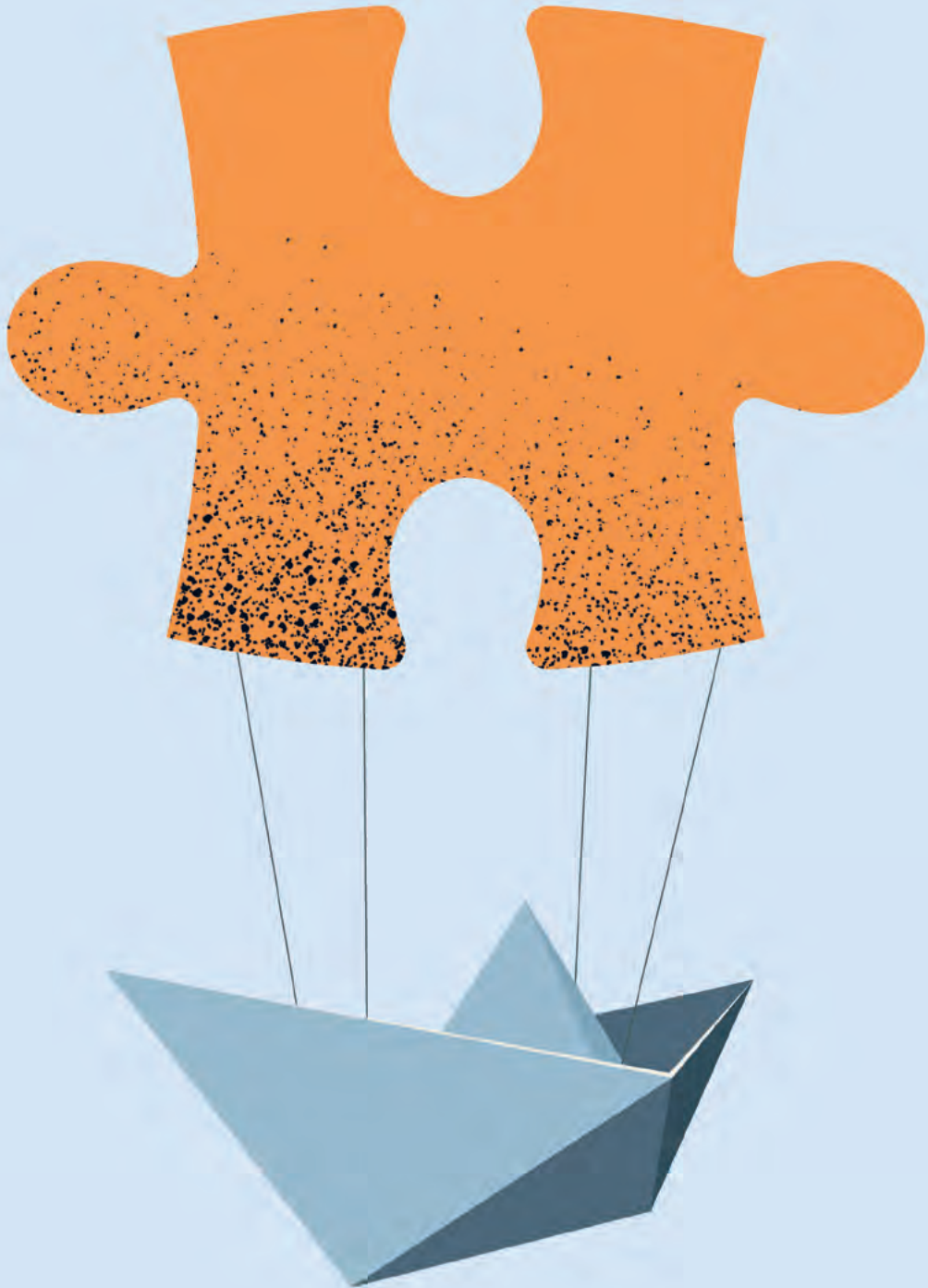


3.2. Czy jest popyt na polskie startupy?

Współpraca polskich startupów z zagranicznymi partnerami niewątpliwie przynosi wiele korzyści tym pierwszym. Pytanie zatem, czy zagraniczne korporacje również chętnie sięgają po polskie startupy. Jeśli zgłębimy temat, okazuje się, że Polska wcale nie jest jeszcze tak atrakcyjnym rynkiem dla dużych korporacji z Zachodu czy zza oceanu, aby nasze startupy były przez nie aktywnie poszukiwane. Co jednak nie oznacza, że nie są one zadowolone z obecnych współprac. Rzecz w tym, że zagraniczne korporacje często nie mają świadomości, że w Polsce powstają rozwiązania, które mogłyby usprawnić ich biznesy.

Inną też sprawą jest skala – polski ekosystem startupowy wciąż jest młody, liczący niecałe dwie dekady. W związku z czym, na ten moment tylko część innowacyjnych spółek z polskim rodowodem, oferuje rozwiązania dla dużych międzynarodowych podmiotów. – Czasami słyszę od zagranicznych inwestorów pytanie: Dlaczego mamy w ogóle rozpatrywać was jako kraj, skoro możemy wybierać spośród 200 innych ekosystemów, gdzie też znajdziemy startupy deeptechowe? Odpowiadam im, że nie mówimy o samej Polsce, lecz o całym regionie Europy Środkowo-Wschodniej oraz mamy potencjał, który się tutaj właśnie dynamicznie rozwija – mówi Sławomir Olejnik, CEO & co-founder Fundacji Polska Innowacyjna, organizator konferencji Deep Tech CEE Summit. – Polska sama jako kraj na dzisiaj jest zbyt mało atrakcyjna, aby zainteresowali się nią szerzej inwestorzy spółek deeptechowych ze Stanów Zjednoczonych czy Szwajcarii. Oczywiście zdarza się, że zagraniczny podmiot zainwestuje w polski deeptech, jednak są to nadal marginalne przykłady – mówi Olejnik. Zarówno zagraniczne korporacje, jak i inwestorzy zdecydowanie częściej wyrażają zainteresowanie polskimi startupami typu SaaS niż hardware (tych drugich, czyli spółek głębokich technologii jest stosunkowo mniej w naszym kraju).

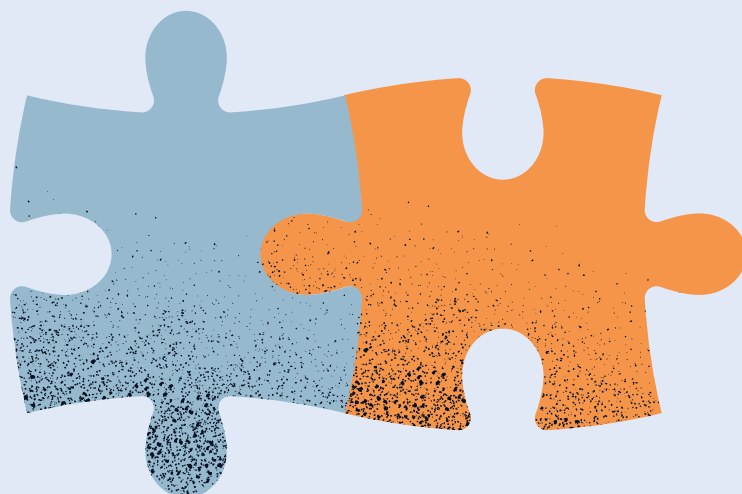
Podejście zagranicznych podmiotów względem Polski zaczyna się zmieniać. Jak podkreśla firma Plug and Play, która przymierza się do wejścia na polski rynek, ogólnoeuropejskie startupy są atrakcyjne dla europejskich firm, gdyż innowacje nie mają granic. – Europejscy klienci Plug and Play chętnie nawiązują współpracę z dostawcami z całego kontynentu. Dzięki temu polskie startupy mogą być równoprawnymi partnerami swoich zachodnich odpowiedników – mówi Anna Kazmierczak z zespołu inwestycyjnego Plug and Play. Podkreśla, że najlepsze historie sukcesu ich firmy mają miejsce w regionach, w których Plug and Play ma silną obecność, a co za tym idzie: dobrą sieć startupów. – Polski nie ma jeszcze na mapie biur Plug and Play, co z pewnością umożliwiłoby szerszą współpracę transgraniczną z lokalnym ekosystemem. Chcemy to wspierać, dlatego prowadzimy aktywne rozmowy z potencjalnymi partnerami w Polsce. Chętnie współpracujemy z polskimi startupami i zwiększamy ich widoczność w lokalnym ekosystemie – zaznacza Kazmierczak.





CASE STUDY

W Rebread od samego początku działania, rozwój poprzez akceleratory traktujemy jako jedno z głównych kół zamachowych wzrostu. Szczególnie cenimy te organizacje, które w ramach swojego programu oferują komponent „corporate matchmaking”. Z punktu widzenia startupu takie projekty oceniamy wyżej niż te, które oferują mikro środki finansowe „equity free”.



W 2023 roku wzięliśmy udział w akceleracji BIND 4.0 w Hiszpanii. To jedna z najlepszych platform akceleracyjnych w Europie. W najnowszym rankingu FT zajęła wysokie 23. miejsce. Jak w każdym tego typu projekcie, organizatorzy przeprowadzili wstępną selekcję — a było z czego wybierać, bo do udziału zgłosiło się ponad 700 podmiotów z 70 krajów. Mieliśmy to szczęście, że na tym etapie mogliśmy się zaangażować „onsite”, bo nasza co-founderka Kasia przebywała w Kraju Basków, w ramach jednego z projektów EIC dla przedsiębiorczych kobiet.

Po wstępnej selekcji, aby wejść do projektu, trzeba było zostać wybranym do współpracy przez działające lokalnie podmioty — często globalne korporacje. Nas wybrały dwie – Okin (duża piekarnia) oraz Angulas Aguinaga (producent gotowych dań rybnych).

W ramach akceleracji pracowaliśmy nad zamiennikami owoców morza, które powstały poprzez fermentację niesprzedanego pieczywa pleśniami jadalnymi. W trzy miesiące opracowaliśmy pierwszy koncept na poziomie TRL 3, który został również zaprezentowany na konferencji Food 4 Future w Bilbao. Oba podmioty zapłaciły nam za współpracę określoną przez ramy akceleratora stawkę. Z konceptu do dalszej współpracy wzięliśmy część know-how i na kolejny krok (TRL 4-5) pozyskaliśmy lokalny grant. Ten etap współpracy właśnie się kończy, a od momentu poznania z Okin mija już 15 miesięcy. Dlatego cenimy tego typu projekty – bo pilot często zmienia się w stałą współpracę, a proces selekcji poprzez ramy akceleratora jest „czytelniejszy” niż proces sprzedażowy oraz daje dodatkowy bonus marketingowy. W tym roku powielamy tę ścieżkę poprzez „konkurs/wyzwanie” MassChallenge. Właśnie jesteśmy po demo day dla Südzucker i z niecierpliwością czekamy na wyniki.

Bartłomiej Rak
CEO
Rebread



Warto podkreślić, że nie wszystkie partnerstwa, w jakie wchodzi start-upy, dotyczą korporacji. Znakomita część polskich innowacyjnych spółek współpracuje z zagranicznymi firmami sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Próg wejścia jest niższy niż w przypadku korporacji, a korzyści bardzo wymierne, zwłaszcza jeśli dane rozwiązanie odpowiada typowo na potrzeby mniejszych firm. Przykładem tego jest Edrone, krakowski deweloper i sprzedawca systemów marketing automation i CRM dla e-commerce, który na początku br. pozyskał rundę o wartości 5 mln dolarów. Startup ten współpracuje z MŚP w Polsce i w Brazylii (w 2023 roku Edrone podwoił przychody w Brazylii, a w Polsce poprawił efektywność sprzedaży i NDR).

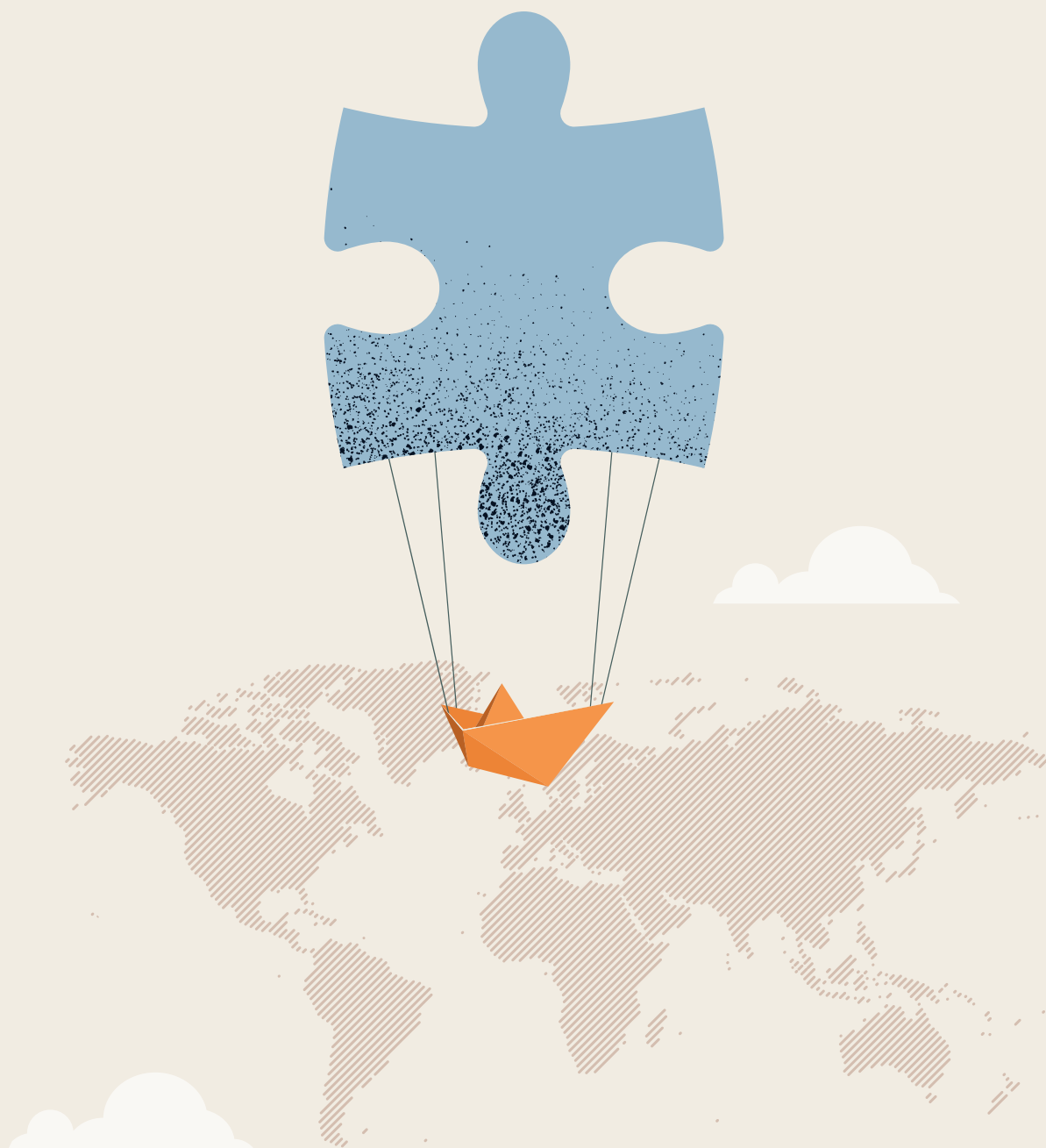
Spółka informuje, że zapotrzebowanie na oferowane przez nich rozwiązania jest najwyższe właśnie wśród małej i średniej wielkości sklepów internetowych. – Ten segment rynku cechuje się potrzebą sprawnej walidacji nakładów inwestycyjnych, która w naszym modelu biznesowym jest sprawnie, skutecznie oraz precyzyjnie dostarczana. Z kolei e-commerce klient korporacyjny, często decyduje się na rozwój technologiczny na podstawie zasobów własnych, co wynika przede wszystkim z identyfikacji wewnętrznych, wyspecjalizowanych potrzeb.

Natomiast nasza wizja produktu ukierunkowana jest na rozwiązania globalne, względem których mocna, wertykalna specjalizacja może stać w sprzeczności – mówi Michał Blak, CEO & co-founder Edrone. I dodaje: – Paradoks polskiego rynku polega na tym, że jest wystarczająco duży, aby zbudować trakcje dla biznesu, ale zarazem jest zbyt mały i lokalny, by ten biznes skalować na globalny poziom – komentuje Michał Blak.

Zyskują więc ci, którzy szybko wchodzi na rynki międzynarodowe, czasem wręcz z pominięciem polskiego rynku (a przynajmniej w pierwszej fazie rozwoju). Przykładem tego jest Smartschool założony w San Francisco przez Mateusza Masłowskiego, Pawła Burzyńskiego i Agatę Mroczkowską. Startup ten opracował system nauczania wspomagany sztuczną inteligencją dla uczniów szkół podstawowych i gimnazjów K-12, którego celem jest zwalczanie nierówności edukacyjnych. W marcu br. zebrali 1,5 miliona dolarów w rundzie Pre-seed (w spółkę zainwestowali m.in. Inovo VC i The Explorer Fund). Współpracą ze startupem zainteresowane są nie tylko amerykańskie szkoły, ale także spółki edukacyjne notowane na nowojorskiej giełdzie, producenci Minecrafta czy NASA.

Oczywiście Polska sama w sobie jest ciekawym rynkiem dla ambitnych polskich start-upów o skali międzynarodowej. Łatwiej jest w końcu prowadzić biznes w kraju, gdzie ma się już wypracowaną sieć kontaktów i można spotkać się na miejscu, a także zna się specyfikę działania tego rynku. Chociaż tutaj nie ma reguły. Niektórzy polscy founderzy przyznają, że lepiej im się komunikuje z zagranicznymi korporacjami. Pozyskanie partnera korporacyjnego – niezależnie od tego, czy znajduje się on na rodzimym rynku, czy za granicą – nie jest łatwym zadaniem. „Dotarcie do klientów korporacyjnych wymaga sporego wysiłku i różnych kanałów dojścia” – wskazywał Norbert Raus, CEO & co-founder Alphamoon, podczas internetowej dyskusji organizowanej przez Startup Poland, która odbyła się w listopadzie ub.r.

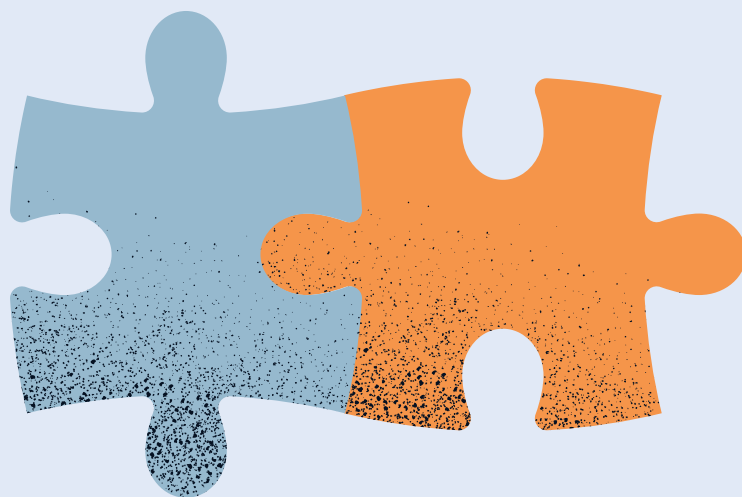
Na to samo zwraca uwagę Anna Kazmierczak z Plug & Play. – Dostęp do świata korporacji może odbywać się różnymi kanałami. Przede wszystkim poprzez istniejącą sieć founderów, którzy często wywodzą się z korporacyjnego środowiska i mogą wykorzystać to połączenie na wczesnych etapach swojego przedsięwzięcia – mówi Kazmierczak. Plug & Play pomaga startupom bezpłatnie nawiązać współpracę z firmami reprezentującymi 24 branże i to bez ograniczeń geograficznych. Nasza rozmówczyni podkreśla, że polskie startupy mają do zaoferowania „bardzo silną bazę kompetencji i jakości”. – Aby polskie startupy mogły konkurować ze swoimi zachodnioeuropejskimi odpowiednikami, muszą od samego początku przyjąć globalne podejście, postrzegając Europę jako różnorodną krainę możliwości i nie ograniczając się tylko do jednego regionu Europy Środkowo-Wschodniej – uważa Anna Kazmierczak.





CASE STUDY

W dotychczasowym rozwoju Edrone nawiązaliśmy współpracę z szerokim gronem partnerów — zarówno na rynku lokalnym, jak i również na rynkach zagranicznych. Obszar e-commerce, dla którego rozwijamy oferowany przez nas system Edrone, cechuje się współpracą wielu podmiotów wspierających szereg procesów powiązanych z budowaniem, rozwijaniem oraz bieżącym funkcjonowaniem sklepów internetowych. Pozwala nam to na budowanie długotrwałych relacji z otoczeniem biznesu, co z kolei przekłada się na możliwość rekomendacji najlepiej dopasowanych — względem potrzeb naszych klientów — rozwiązań.



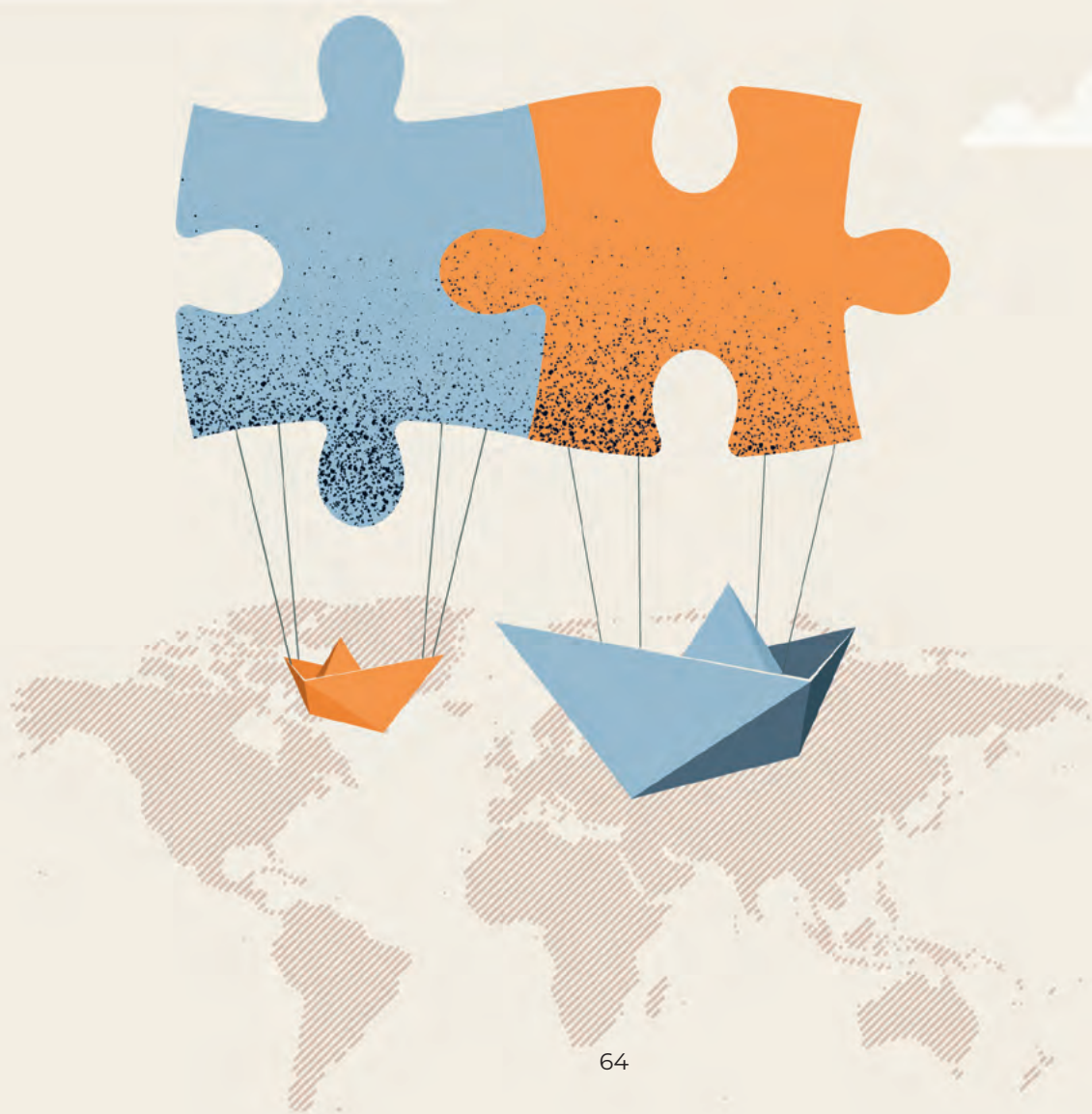
Refleksja nad ścieżką naszego rozwoju pozwala także wskazać, że kluczowe dla jego tempa okazało się przełamanie początkowego statusu quo – samofinansowania na rzecz rozwoju wspomaganego partnerstwem funduszy venture capital. Węgierski fundusz Portfolion VC, międzynarodowy Atmos Ventures, niemiecki Müller Medien AG, polski INventures, jak również polscy aniołowie biznesu podzielają naszą wizję rozwoju, stanowiąc grono partnerów skutecznie wspierających nasze ambicje globalnego skalowania. Zaufanie, którym nas obdarzają w połączeniu z możliwościami płynącymi z dokapitalizowania spółki pozwalają na sukcesywne zwiększanie naszego udziału w globalnym rynku e-commerce.

W toku dotychczasowych działań zweryfikowaliśmy potencjał wielu rynków, identyfikując egzotyczny rynek brazylijski jako naszą dalszą ścieżkę rozwoju. Sukcesywnie rosnąca pula klientów, połączona z istotnie większą chłonnością rynku, pozwala nam podnosić rangę rynku brazylijskiego, jako przyszłego motoru napędowego rozwoju Edrone. Dla porównania, na koniec 2022 roku na rynku polskim funkcjonowało 58 tys. sklepów internetowych, podczas gdy dla rynku brazylijskiego wskaźnik ten przyjął niemal dziesięciokrotną wartość, czyli 565 tys. sklepów online.

Michał Blak
CEO
Edrone



Metodologia



Badanie zostało zrealizowane przez instytut badawczy ABR SESTA, na zlecenie Fundacji Startup Poland i zostało wykonane w dniach 19-21 lutego 2024 roku metodą CAWI. Jego celem była diagnoza stopnia współpracy korporacji ze startupami. Chcąc określić, czy zaobserwowane różnice są istotne statystycznie, przeprowadzono testy Bonferroniego (stosuje się go wtedy, kiedy jest spełnione założenie o równości wariancji), a w analizie wyników wykorzystano oprogramowanie statystyczne SPSS.

Analizowane badanie było celowe i zostało przeprowadzone na grupie 211 firm (korporacji), z czego większość z nich (116 spółek) współpracuje ze startupami, a pozostałe firmy (95) nie. Korporacje, które nie współpracują ze startupami, stanowiły cenne źródło wiedzy o tym, czy są zainteresowane współpracą ze startupami. Zebrane odpowiedzi respondentów zostały poddane kontroli – weryfikowany był czas wywiadu, spójność i logiczność odpowiedzi, zaś odrzucone zostały wywiady o zbyt krótkim czasie i te wypełnione niestarannie.

Oceny jakościowej odpowiedzi dokonano między innymi na podstawie odpowiedzi na pytania otwarte i półotwarte. Raport opiera się też na pogłębionych wywiadach indywidualnych, zarówno z przedstawicielami korporacji, jak i startupów. Zostały przeprowadzone przez Startup Poland w marcu i kwietniu 2024 roku.

ST//RTUP P//LAND

Partner główny



Bank Polski

Partner



ISBN 978-83-968029-3-4



9 788396 802934

