

Startup

Startup a jeho vymezení

Startup – fáze vývoje firmy

Startup prostředí v ČR



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Pavel Adámek, Ph.D.

adamek@opf.slu.cz

Katedra podnikové ekonomiky a managementu



- **Startup – vymezení**
- **Startup – fáze vývoje firmy (riziko a zdroj kapitálu)**
- **Startup – faktory přežití a úspěšnosti**
- **Startupy v ČR**

Cílem přednášky je...



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- **...získat znalosti vymezující pojetí startupu a jeho jednotlivých vývojových fázích mající vliv na rizikovost a druh kapitálového financování. Problematika startupů rozšiřuje pojetí a oblast zahájení podnikatelských aktivit o inovativní a nové přístupy k zakládání a tvorbě škálovatelného (opakovatelného) byznys modelu.**
- **Získané poznatky využijete pro transfer konkrétních kroků při tvorbě a budování Vašeho startupu s důrazem na vymezení českého startupového prostředí.**

Startup - vymezení



- Není přesně vymezen, existuje řada pohledů na vymezení start-up.
- Start-up může být jakákoliv firma nebo projekt, který pracuje s **neznámým produktem na neznámém trhu**, kde teprve musí před potenciálními zákazníky obhájit své místo na daném trhu.
- Start-up jako **firma**, jako **business model** (má různé varianty jako je Lean Start-up) nebo **projekt**.
- Start-up jako firma se snaží o inovaci ve velkém měřítku (celonárodním až globálním) s vědomím, že tato inovace má víc než 95% šanci selhání.
- Start-up jako business model využívá návody, metody, principy, které mohou zvyšovat šanci na úspěch (např. Lean Canvas, Pivot, Scrum).
- Start-up jako firma i jako obchodní model se vzájemně doplňují.

Luger a Koo (2005) uvádějí tři kritéria vymezující definiční rámec pro startup:

- **nový** – za startupy se považují pouze nově založené entity registrované v obchodním rejstříku. Firmy s podnikatelskou historií, u kterých došlo pouze ke změně názvu, vlastnické struktury, sídla nebo právního statutu, tuto podmínku nespĺňují.
- **aktivní** – dalším definičním kritériem je aktivní participace nově registrované společnosti v obchodních vztazích. Tento atribut vylučuje firmy, které z nejrůznějších důvodů figurují pouze „na papíře“.
- **nezávislý** – do kategorie nově založených/registrovaných firem aktivně působících v obchodních vztazích mohou spadat také dceřiné podniky ovládané mateřskou společností.

Vývojový myšlenkový postup: **mám nápad – vytvořím projekt – začnu realizovat aktivity a postupně začínám vytvářet startup.**

- „Startup je raná fáze životního cyklu podniku, kde se podnikatel pohybuje od nápadu k zajištění financování, následně se stanovuje základní struktura podniku pro zahájení podnikatelské činnosti“. (<http://www.businessdictionary.com/definition/startup.html>)
- **Eric Ries** říká, že „start-up je instituce lidí, ne produkt“.
- **John Vanhara**, tvrdí, že „Oproti projektu, startup už musí být live a musí mít zákazníky. Ne jenom jednoho nebo pár testujících zákazníků, což bych spíše zařadil k projektu. Startup je už pro mě normální podnikání.“
- **Senor a Singer** (2009) definují start-up jako „malou firmu rozvíjející novou inovaci, která v sobě nese velký komerční potenciál“.
- Startupy vyžadují nový druh managementu, který je uzpůsobený pro situaci s extrémní nejistotou.

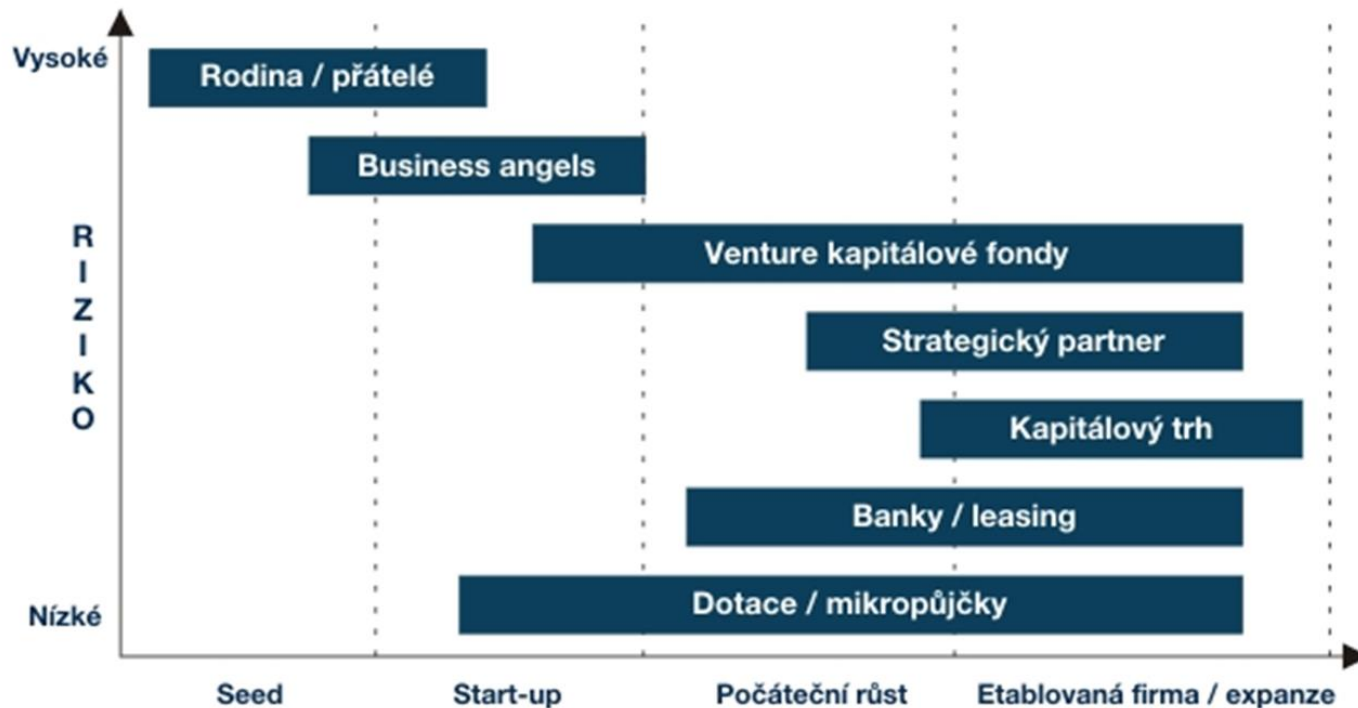


- Startupový guru **Steve Blank** – „startup je dočasná organizace určená k hledání opakovatelného a škálovatelného obchodního modelu“.
- Z podstaty definice vyplývá, že hlavní ambicí startupu je najít takový obchodní model umožňující zvyšování jeho podílu na trhu, aniž by musel být podpořen úměrným růstem velikosti jeho týmu.
- Organizační uspořádání je v případě startupu dočasné a v průběhu vývoje se mění. Zavedené firmy se vyznačují poměrně stabilní organizační strukturou.

Startup – fáze vývoje firmy (riziko a zdroj kapitálu)



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



Zdroj: <http://www.czechinvest.org/faze-vyvoje-firmy>

Startup – fáze vývoje firmy (riziko a zdroj kapitálu)



Seed

- Ranná fáze životního cyklu firmy, kdy má podnikatel základní představu o svém produktu a podnikatelském záměru. Zpravidla na úrovni výzkumu a vývoje, do kterého směřuje převážná část finančních zdrojů.

Startup

- Jedná se o již založené nebo teprve zakládané společnosti, které však ještě nezahájily komerční prodej svých výrobků nebo služeb a nemají žádný zisk. Financování je spojené s komercializací produktu vyvinutého v předchozí fázi.

Počáteční růst

- V této fázi již firma vyrábí svůj produkt, má nastavené vztahy se svými partnery (obchodními a finančními) a vymezené své vlastní místo na trhu. Financování firmy je orientováno zejména na zajištění provozního chodu firmy a pokrytí počátečních investic, které firmu nastartovaly po fázi start-up.

Expanze

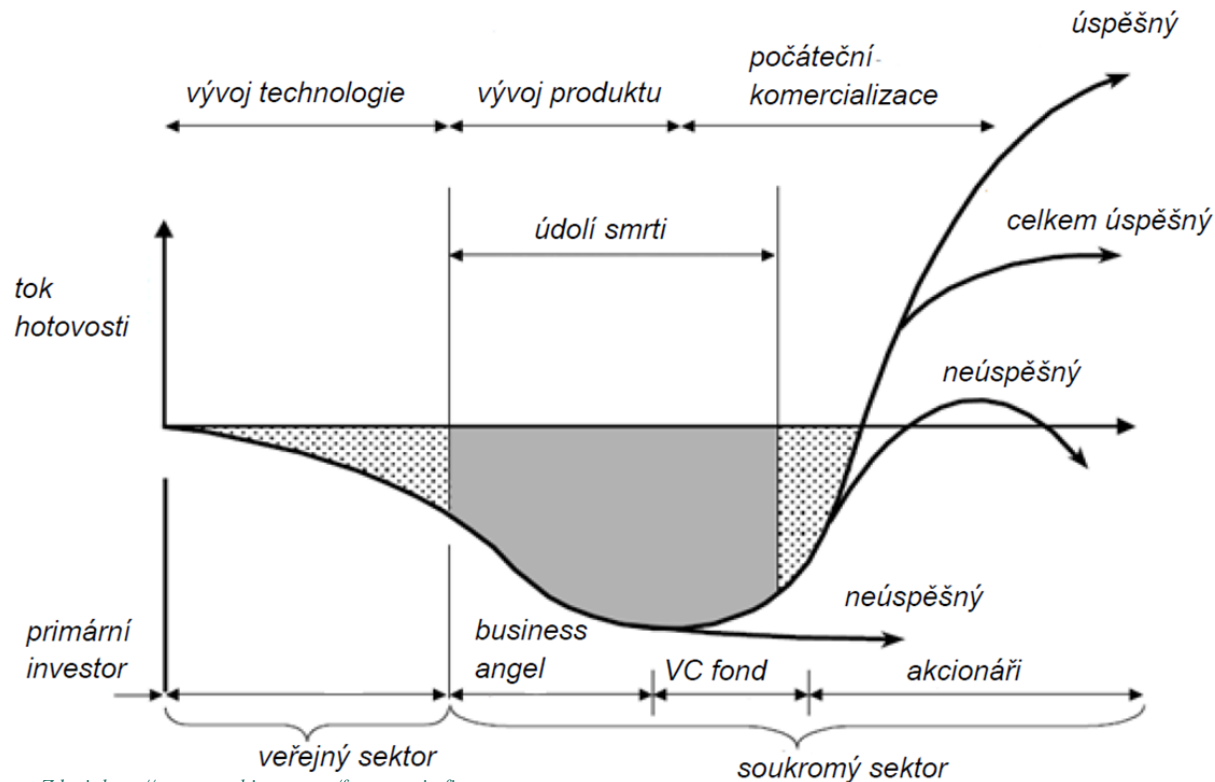
- Růstová fáze životního cyklu již existující firmy, která připravila nový produkt představující významnou změnu v její nabídce. Financování v této fázi směřuje do expanze a růstu společnosti, je možno financovat růst výrobních kapacit, vývoj nového produktu / služby nebo profinancování pracovního kapitálu.

- **Technologické inovace**, především v oblasti informačních technologií, které přicházejí v neuvěřitelně rychlém sledu, jsou signifikantním znakem současnosti.
- Nutné sledovat podíl startupů, které přežijí kritické počáteční období a odrazí se k dynamickému růstu doprovázenému tvorbou nových pracovních příležitostí. Toto kritické počáteční období je někdy též označováno jako tzv. **údolí smrti**.
- **Délka trvání údolí smrti** se samozřejmě odvíjí od celé řady faktorů – segment podnikání, technologická náročnost produktu/služby, velikost týmu, business model, spolupráce, know-how, kapitálová náročnost apod.
- Ondřej Bartoš z investiční společnosti Credo Ventures: *„Počítá s tím, že jedna z deseti firem by měla udělat homerun a zazářit jako hvězda. Ze zbylých devíti se očekává, že tři zkrachují. Další tři se ocitnou v prostoru, který nazýváme údolí smrti, tedy kdy firma sice přežívá a uživí se, ale je neprodatelná a v zásadě negeneruje moc zisků. Poslední tři projekty jsou relativně úspěšné, ale je to vždy horší než očekávání.“*

Startup – faktory přežití a úspěšnosti



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



Zdroj: <http://www.czechinvest.org/faze-vyvoje-firmy>

Startup – faktory přežití a úspěšnosti



- Nejdůležitějšími atributy, na kterých investorovi při vstupu do firmy záleží v první řadě, jsou **kvalitní produkt** s vysokým růstovým potenciálem, odborně vyvážený, kvalitní, schopný a **ambiciózní tým**, a také vzájemná spolupráce mezi investorem a startupem.
- Úspěšnost startupu nemusí být definována pouhým přežitím. Jiné indikátory úspěšnosti uvažují například **počet vytvořených pracovních příležitostí, nárůst tržeb, návratnost investic a její výnosnost** v určitém časovém období.
- **Startup Genome** (studie na 650 startupů) – identifikace faktorů, které stojí za úspěšným růstem a rozvojem start-upů, (spoluzakladatelé kalifornského akcelérátoru Blackbox + Kalifornská univerzita + Stanfodská univerzita).
- Závěr - nekonzistentnost je sledována napříč pěti dimenzemi – **zákazník, produkt, tým, finance a obchodní model**. Byly stanoveny vývojové fáze, které byly na základě výzkumu identifikovány: Discovery, Validation, Efficiency a Scale.



Vývojové fáze startupu: Discovery, Validation, Efficiency a Scale.

- Ve fázi **Discovery** startupy zjišťují, zda řeší skutečný problém a zda je jejich řešení dostatečně atraktivní pro potenciální zákazníky, s nimiž tak mohou být prováděny například řízené rozhovory.
- Zakladatelé startupu nabývají přibližnou představu o podobě produktu/služby a přidané hodnotě, kterou s sebou tento produkt/služba přináší.
- Startupy mohou vstoupit do různých akceleračních programů (v ČR například StartupYard, Starcube, Green Light Startup Program) či navázat kontakt s mentory.



Vývojové fáze startupu: Discovery, Validation, Efficiency a Scale.

- V průběhu fáze **Validation** startup nabízí první verzi produktu – získávání prvních zákazníků.
- Dochází k optimalizaci produktu a „vychytání“ jeho případných nedostatků (pro finální distribuci či prodej).
- Implementací analytických metod a metrik může být vyhodnocována úspěšnost akvizice zákazníků, na základě které mohou být navrženy první marketingové strategie.
- V případě vyšších finančních nároků pro další růst může startup usilovat o získání seed investice.

Startup – faktory přežití a úspěšnosti



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Vývojové fáze startupu: Discovery, Validation, Efficiency a Scale.

Ve fázi **Efficiency** je již poptávka po produktu/službě ověřena v tržním prostředí.

- Hlavním cílem této fáze je **hledání obchodního modelu**, který startupu umožní akceleraci růstu.
- Finanční prostředky se tedy postupně přesouvají od technického vývoje produktu k marketingovým aktivitám.

Startupy působící ve fázi **Scale** již mají otestováno několik obchodních modelů a trh znají velice dobře.

- Primárním cílem je dosažení **rostoucího podílu na trhu** skrze růstu zákaznické základny.
- Finanční prostředky, které mohou procházet z rizikového kapitálu, mohou být vynakládány na získávání manažerského týmu zastávajícího výkonné a řídicí funkce. Může docházet k akvizičním aktivitám a/nebo zřizování nových poboček.

- V České republice např. v roce 2014 přes 500 startupů.
- Online magazín Czechcrunch <http://www.czechcrunch.cz/category/startupy/>
- Pozornost kolem startupů zvyšují také soutěže pro začínající podnikatele, kterých je v České republice několik:
 - Rozjezdy roku organizovanou telekomunikační společností T-Mobile. Konkurenční
 - Vodafone - Nápad roku
 - Soutěž pro společensky odpovědné podnikatelské projekty představuje například Social Impact Award
 - <http://www.startupharvest.com/o-soutezi>
 - <http://www.connect-visions-to-solutions.com/home>
- Rozvoji startupové scény napomáhá také vznik akceleratorů – StartupYard, Wayra (Telefónica síť akceleratorů ve 12 zemích v Latinské Americe a v Evropě). Jihomoravské inovační centrum (JIC) organizován akcelerační program StarCube, Ostravský Green Light, Czech Accelerator (CzechInvest)
- Příklady podpořených úspěšných startupů: damejidlo.cz, Brand Embassy, Caversoft.

- Rozvoj coworkingových center: TechSquare, Node5, Impact Hub
- Startupový inkubátor s názvem GistinUp
 - <http://www.mamnapad.cz/>
 - <https://www.indiegogo.com/projects/gold-colostrum-healthy-as-a-goat--2#/>
- Velkou překážkou úspěšného rozvoje české startupové scény je však nedostatek vzájemného pochopení a ochoty ke spolupráci mezi startupy na jedné straně a investory rizikového kapitálu na straně druhé. Z vyjádření většiny investorů je patrné, že absorpční kapacita českých startupů je nedostatečná.
- V České republice zaštiťuje VC fondy Česká asociace rizikového kapitálu (CVCA) a mezi členské VC fondy, které se zaměřují na seed a start-up fázi, patří např. Credo Ventures. Mezi další subjekty, které se v České republice na tyto fáze zaměřují, patří např. Miton či v roce 2012 vzniklý Bizthusiasm.

- Cílem Prague Startup Centre je pomáhat začínajícím inovativním podnikatelům, propojovat je s vhodnými investory a partnery a nastrovat jejich mezinárodní růst.
<http://www.praguestartupcentre.cz/>
- Např. společnost Deloitte ve spolupráci s Prague Startup Centre spustila pilotní projekt, která má pomoci akcelarovat startupům. Prioritou má být vytvářet pro startupy v Česku silné partnerské a investorské vazby.
- Podle studií je hlavním důvodem selhání startupů předčasné škálování (premature scaling) a tedy předčasné investice a soustředění na věci, které mají projekt šířit. Předčasné hledání investorů, předčasné investice do marketingu, předčasné zvětšování týmu nebo předčasné budování značky.
- Startupy investují příliš mnoho času a energie do úloh a věcí spojených se škálováním a to ještě předtím, než mají jasně ověřený opakovatelný způsob, jak uspokojit zákazníka a předtím, než mají systém postavený tak, aby se dokázal šířit i sám, bez klasického marketingu.

- České startupy se rozvíjejí a stávají se stále důležitější součástí inovativní ekonomiky. Chybí jim ale lidské zdroje a překáží jim byrokracie. Pozitivní trend vnímají i investoři, u startupů ale postrádají větší inovativnost a disciplínu. Vyplývá to ze studie Startup Report 2017/2018, kterou vypracovalo Keiretsu Forum CEE ve spolupráci s výzkumnou agenturou Perfect Crowd.

Hlavní zjištění v českém prostředí startupové komunity:

- dvě třetiny startupů vnímají jako hlavní problém nedostatek kvalitních pracovníků
- 44 % startupů zakládají lidé ve věku 18 až 29 let
- česká startupová scéna je poměrně mladá – většina jich je mladší tří let
- rizikový kapitál vnímají startupy jako dobře dostupný (77 %), do banky by ale většinou nezamířily
- druhou největší výzvou je úspěšná expanze na zahraniční trhy
- investoři a odborníci mezi hlavní nedostatky českých startupů řadili nedostatečnou analýzu konkurence či chybně vypracovaný byznys plán.





Hlavní zjištění v českém prostředí startupové komunity:

- Studie dále ukazuje, že 65 % startupů přináší novou službu, firmy zakládají většinou dva společníci a stále jen 1 z 10 dotazovaných zakladatelů a vedoucích pracovníků byla žena.
- Startupisté sami sebe vidí jako inovátory, fungující ve svobodnějším, ale zároveň náročnějším prostředí, než jsou standardní malé a střední podniky či korporace. Česko berou jako ideální základnu pro otestování produktu a následnou expanzi, přičemž jich ale většina chce zachovat alespoň částečnou přítomnost v ČR.
- Hned za lidskými zdroji a expanzí do zahraničí je největším problémem oblast práva a účetnictví či poradenství v marketingu, PR a získávání finančních zdrojů. Pomoc státu je žádaná, ale ne vždy je vnímána jako dobře cílená.



Co mají české startupy společného?

- Startupové prostředí v České republice je považováno v kontextu globálního srovnání za poměrně mladé. O „čerstvosti“ tohoto způsobu podnikání u nás svědčí i naše data. Převažují společnosti v iniciálních fázích rozvoje, většina uvádí dobu své existence do tří let. Možná i proto většina startupů z výzkumu plánuje především krátkodobě.
- Nabízí se otázka, zda je to v důsledku charakteru tohoto segmentu a nebo malou zkušeností s dlouhodobým plánováním?
- Jaký je demografický profil českého startupisty? - Bezdětný, vysokoškolsky vzdělaný muž kolem 30 let.



Co je považováno za klíčový rys startupu?

- Na definici „co je to startup“ se jednotlivé oslovené cílové skupiny v podstatě shodují. Mělo by se jednat o společnost, která nabízí unikátní, škálovatelné řešení, které v ideálním případě „mění lidem životy“.
- Většina startupistů se takto také vnímá. Zajímavé je, že živnostníci, ačkoliv mají vyšší znalost termínu startup, jsou mnohem více blízcí v názoru na určující charakteristiku startupu obecné populaci než startupistům.

Které firmy vnímá obecná populace jako startup?

- Nejčastěji „nové“ firmy s výrazným PR bez ohledu na to, zda jsou obvykle považovány za startup (například Letgo, Uber, Zonky).



Co je považováno za klíčový rys startupu?

- Na definici „co je to startup“ se jednotlivé oslovené cílové skupiny v podstatě shodují. Mělo by se jednat o společnost, která nabízí unikátní, škálovatelné řešení, které v ideálním případě „mění lidem životy“.
- Většina startupistů se takto také vnímá. Zajímavé je, že živnostníci, ačkoliv mají vyšší znalost termínu startup, jsou mnohem více blízcí v názoru na určující charakteristiku startupu obecné populaci než startupistům.

Které firmy vnímá obecná populace jako startup?

- Nejčastěji „nové“ firmy s výrazným PR bez ohledu na to, zda jsou obvykle považovány za startup (například Letgo, Uber, Zonky).



Jak hodnotí startupisté podporu ze strany státu?

- Podle startupistů není dostatečná a je vnímána jako oblast, kde je velký prostor pro zlepšení. Tento pohled dokresluje například relativně vlažný zájem startupů o různé formy státních dotací - pouze třetina dotázaných startupistů se někdy obrátila se žádostí o finanční podporu na stát.
- Na druhou stranu pokud se startup rozhodne ucházet o státní podporu, má velkou šanci uspět – z těch, kteří žádost podali, byla nadpoloviční většina úspěšná.

Jak v ČR fungují jiné formy podpory – např. akcelerátory?

- Ani akcelerátory nepatří mezi dominantní formy rozvoje podnikání. Hlavním důvodem je menší výskyt a obeznámenost s touto možností především mimo Prahu. Ti, co akcelerátory využili, jsou velmi spokojeni, tato forma podpory je tedy i do budoucna žádoucí.



Jak hodnotí startupisté podporu ze strany státu?

- Podle startupistů není dostatečná a je vnímána jako oblast, kde je velký prostor pro zlepšení. Tento pohled dokresluje například relativně vlažný zájem startupů o různé formy státních dotací - pouze třetina dotázaných startupistů se někdy obrátila se žádostí o finanční podporu na stát.
- Na druhou stranu pokud se startup rozhodne ucházet o státní podporu, má velkou šanci uspět – z těch, kteří žádost podali, byla nadpoloviční většina úspěšná.

Jak v ČR fungují jiné formy podpory – např. akcelerátory?

- Ani akcelerátory nepatří mezi dominantní formy rozvoje podnikání. Hlavním důvodem je menší výskyt a obeznámenost s touto možností především mimo Prahu. Ti, co akcelerátory využili, jsou velmi spokojeni, tato forma podpory je tedy i do budoucna žádoucí.

Závěr

- Startup směřuje své hledání k opakovatelnému (škálovatelnému) business modelu.
- Typické je dočasné uspořádání, které se dynamicky mění a směřuje ke stabilní organizační struktuře, tak aby bylo dosaženo opakovatelného business modelu.
- Startupy jsou vysoce inovativní firmy, mají inovativní potenciál rychlého rozvoje a růstu firmy (často mezinárodní, globální působnost).





**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Dotazy a diskuse 😊

.....

.....

.....

Děkuji za pozornost

a přeji Vám úspěšný den 😊



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Pavel Adámek, Ph.D.
adamek@opf.slu.cz