

Przedsiębiorca bez dyplomu?

Wykształcenie startupowców
w Polsce

Wprowadzenie

Pracowitość, szczęście, elastyczność, rozbudowane sieci kontaktów, a może jednak solidne wykształcenie? Który z czynników warunkuje w największym stopniu sukces biznesowy? Z całą pewnością każdy z wymienionych elementów (choć nie jest to lista zamknięta) ma znaczenie dla przedsiębiorców z szeroko pojętej branży technologicznej. Truizmem wydaje się stwierdzenie, że w gospodarce opartej na wiedzy, ukończenie prestiżowych i wysokiej jakości studiów jest warunkiem sine qua non osiągnięcia sukcesu. Już nie tylko lekarze czy prawnicy, ale także – a może przede wszystkim – innowacyjni przedsiębiorcy stoją przed koniecznością uczenia się przez całe życie, doskonaląc i aktualizując zdobytą uprzednio wiedzę i kwalifikacje. W jakim zatem stopniu posiadanie dyplomu uczelni wyższej przekłada się na pozycję przedsiębiorców w dynamicznym ekosystemie startupów?

W przestrzeni medialnej często przywoływane są przykłady liderów innowacji technologicznych, którzy zbudowali globalne marki, nie kończąc studiów. Wśród tych wizjonerów wskazuje się takie nazwiska, jak Steve Jobs, Bill Gates, Mark Zuckerberg czy Evan Williams. Szczególnie wartym odnotowania przykładem porzucenia formalnej ścieżki edukacji i poświęcenia się rozwijaniu kilku biznesów jest Steve Blank, kojarzony z metodyką zarządzania lean startup. Brak dyplomu ukończenia szkoły wyższej (University of Michigan) nie przeszkodził mu w osiągnięciu spektakularnych sukcesów biznesowych, a następnie rozwijania teorii funkcjonowania startupów, której następnie sam nauczał na prestiżowych amerykańskich uczelniach. Jeszcze inna historia „sukcesu bez dyplomu” stoi za Krystianem Gontarkiem, który przy pomocy swojego ojca zaczął rozwijać pierwszy „startup” w wieku 10 lat, aby mając zaledwie 13 lat stać się edukatorem innych uczniów w Polsce. Na całym świecie można odnaleźć dziesiątki podobnych historii, ukazujących, że porzucenie lub nawet nierozpoczęcie studiów można przekuć w sukces biznesowy.

Na rynku wydawniczym dostępne są dziesiątki, jak nie setki poradników wskazujących czytelnikom „jak odnieść sukces w świecie startupów”. Mniej i bardziej doświadczeni przedsiębiorcy, głównie wywodzący się z ekosystemu amerykańskiego czy izraelskiego, przywołując własne historie, ukazują drogowskazy młodym przedsiębiorcom. Wśród cenionych autorów warto wymienić m.in. Petera Thiela (2016), Guya Raza (2021), Randa Fishkina (2019) czy Brada Felda (2013). Nie sposób przytoczyć wszystkie porady, wskazówki i ostrzeżenia, które wspomniani startupowcy przywołują i starają się ukierunkować kolejnych przedsiębiorców. Wsparcie startupowców na różnych etapach rozwijania ich wizji i planów staje się, szczególnie w Polsce, coraz bardziej zinstytucjonalizowane. Oprócz poradników i pamiętników, wskazówkami oraz wiedzą na etapie preinkubacji i inkubacji służą m.in. akademickie inkubatory przedsiębiorczości czy parki technologiczne (Leoński, Tylżanowski 2022). Choć ukończenie studiów wyższych nie jest koniecznym warunkiem skorzystania z tego typu pomocy, formalne wykształcenie, zwłaszcza wiedza o możliwościach i strukturach organizacyjnych znacznie ułatwia nawigowanie po takim ekosystemie.

Paradoksalnie, w dotychczasowych studiach nad środowiskiem startupów mniej uwagi poświęcono znaczeniu edukacji wyższej i sposobom zdobywania różnych form wiedzy (np. technicznej, operacyjnej, faktograficznej itp.). Niewiele wiemy o tym, jaką ścieżkę formalnej bądź nieformalnej edukacji wybierają założyciele firm technologicznych. Agnieszka Skala, badaczka

startupów w Polsce, zwraca uwagę, że wiedza, obok kapitału społecznego zespołu założycielskiego, pozostaje fundamentalnym zasobem startupu na początkowym etapie jego rozwoju (Skala 2018: 33). Wcześniejsze badania naukowe jednoznacznie dowodzą, że osoby z wyższym wykształceniem wyraźnie częściej decydowały się na rozwój biznesu typu startup (de Clercq, Arenius 2006). Analiza profili 100 założycieli startupów-jednoróżców (ang. unicorn) przeprowadzona przez McKinsey (2022) dowodzi, że aż 95% z nich posiada ukończone studia wyższe. Warto podkreślić, że aż 70% z nich legitymuje się dyplomem studiów magisterskich, doktorskich lub MBA. Również inne badania ukazują, że wśród składu założycielskiego startupów często można spotkać naukowców (osoby z co najmniej stopniem doktora) – w latach 2015-2017 ich odsetek wynosił od 13 do 20% (Skala 2018: 68). Badania zrealizowane wśród prawie 5 tys. startupowców (na podstawie bazy CrunchBase) w 2014 roku pozwoliły wskazać kilka uniwersalnych prawidłowości w kontekście znaczenia poziomu i typu wykształcenia (Ratzinger i in. 2018):

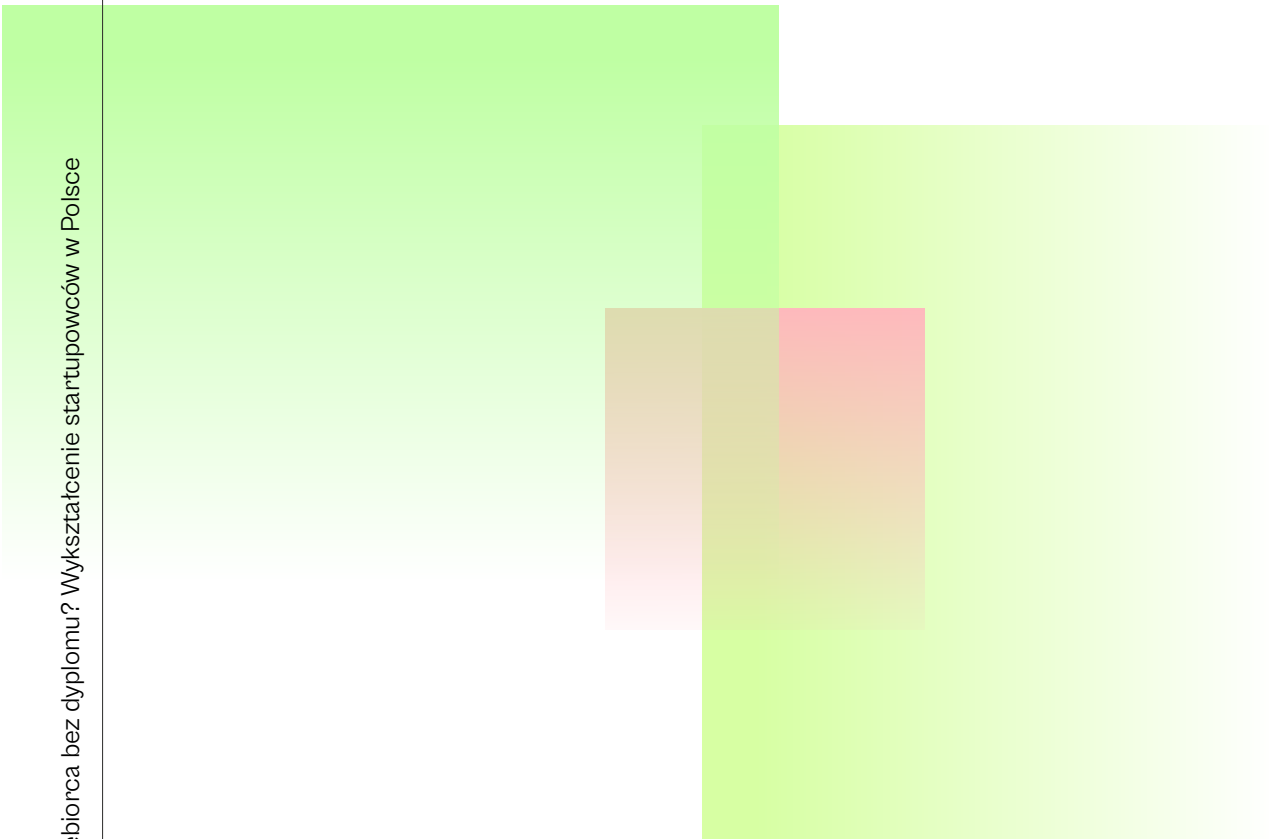
1. zespoły z założycielem, który ma wykształcenie techniczne, rzadziej pozostają samofinansujące się i mają większe prawdopodobieństwo zabezpieczenia inwestycji kapitałowych i wyjścia z inwestycji, ale wpływ wykształcenia technicznego maleje wraz z wyższymi stopniami naukowymi;
2. zespoły z założycielem, który ma wykształcenie biznesowe na poziomie doktorskim, rzadziej pozostają samofinansujące się i mają większe prawdopodobieństwo zabezpieczenia inwestycji kapitałowych;
3. zespoły, których założyciel posiada wykształcenie ogólne (artystyczne i humanistyczne) na poziomie licencjackim, rzadziej pozostają samofinansujące się i mają większe szanse na zabezpieczenie inwestycji kapitałowych i wyjście, podczas gdy wykształcenie ogólne na poziomie podyplomowym i doktoranckim nie ma znaczącego wpływu na zabezpieczenie inwestycji kapitałowych i wyjście.

Równocześnie podnoszone jest znaczenie wyzwania, zgodnie z którym dostępne programy studiów wyższych stają się coraz mniej adekwatne do potrzeb dynamicznie zmieniającego się otoczenia biznesowego. Innowacyjne metody nauczania, opierające się na podejściu projektowo-startupowym czy inicjatywy wspierające nastolatków w rozwijaniu pierwszych rozwiązań technologicznych (np. Warsaw Startup Club) nie mają systemowego charakteru. Jan Bartkowiak i Milan Wojcieszek (2023) wskazują, że już osoby w wieku 16-20 lat zgłaszają poważne problemy trawiące system edukacji w Polsce. Większość badanych osób wskazało, że dowiaduje się o możliwościach rozwoju wiedzy i umiejętności biznesowych z mediów społecznościowych (72%), podcastów (58%) bądź od znajomych (57%), a jedynie co ósmy zdobywa wspomniane informacje w szkole bądź na zajęciach dodatkowych. Autorzy konkludują „mimo że średnia ocena polskiej edukacji projektowo-startupowej to 3.3/10, to aż 63.1% badanych planuje w przyszłości założyć firmę, a 51.4% deklaruje, że ma już konkretny pomysł na biznes, w branżach takich jak edukacja, logistyka, czy profilaktyka” (Bartkowiak, Wojcieszek 2023: 10).

Niezależnie od dotychczasowych ustaleń, brakuje pogłębionych rozważań na temat przypisywania roli i wagi formalnej oraz nieformalnej edukacji do bycia przedsiębiorcą w gospodarce 4.0 czy 5.0. Dotychczasowe raporty fundacji Startup Poland dowodziły, że kluczowe znaczenie ma m.in. doświadczenie danej osoby, które wynikało m.in. z jej wieku, choć większość startupowców i tak legitymuje się dyplomem uczelni wyższej.

Dlatego też celem niniejszego raportu jest zainicjowanie dyskusji w kontekście przygotowania merytorycznego i kompetencyjnego startupowców do rozwijania skalowalnych biznesów. Aby to uczynić, szczególna uwaga została zwrócona zarówno na perspektywę samych przedsiębiorców, jak również ich opinii na temat jakości infrastruktury edukacyjnej w Polsce. Nacisk położony został na formalne wykształcenie (zarówno uzyskany stopień naukowy, jak i kierunek studiów) oraz wszelkiego rodzaju dostępne formy dokształcania się i pogłębiania czy aktualizowania wiedzy specjalistycznej lub biznesowej. W tym celu postawionych zostało kilka pytań badawczych:

1. W jakim stopniu wykształcenie biznesowe jest potrzebne, żeby odnosić sukcesy w świecie startupów?
2. Czy studia MBA są potrzebne dla osób związanych ze środowiskiem startupów?
3. Jakie są oczekiwania względem formalnej edukacji wśród młodych przedsiębiorców?
4. Jaka jest oferta kształcenia młodych przedsiębiorców w Polsce?
5. W jakim stopniu startupowców charakteryzuje potrzeba dokończania się?
6. Jakich kompetencji brakuje Polakom do rozwijania własnych pomysłów na innowacyjny, skalowalny biznes?



Metodologia badania

W niniejszym raporcie wykorzystane zostały wyniki oryginalnych badań jakościowych, zrealizowanych wśród 18 przedsiębiorców typu startup, zlokalizowanych w Polsce. Celem tych badań było uzyskanie unikatowej wiedzy na temat znaczenia formalnej i nieformalnej edukacji w definiowaniu pomysłu na startup oraz wiedzy i umiejętności wykorzystywanych w codziennej pracy w ekosystemie startupowym. Oprócz zidentyfikowania indywidualnych trajektorii, pośrednim celem było również poznanie opinii na temat form i jakości kształcenia do roli przedsiębiorcy na polskich uczelniach.

Indywidualne wywiady zostały przeprowadzone w okresie październik 2022 – marzec 2023. Większość z nich była zrealizowana zdalnie, kilka wywiadów odbyło się stacjonarnie w Warszawie. Wywiady trwały średnio godzinę, wszystkie za uprzednią zgodą rozmówców zostały nagrane. W ten sposób udało się zgromadzić ponad 20 godzin pogłębionych rozmów o tym jaką rolę odgrywało wykształcenie w ostatnich 20 latach. Następnie wywiady zostały transkrybowane i poddane analizie tematycznej.

Dobór respondentów miał charakter celowy. Do rozmów zaproszone zostały osoby, które identyfikują się jako startupowcy, będące zarówno przed, jak i w trakcie pierwszej rundy finansowania. Część rozmówców stanowili laureaci wcześniejszych edycji programu InCredibles, słuchacze studiów MBA for Startups oraz przedsiębiorcy korzystający ze wsparcia regionalnego (np. w województwie podkarpackim czy dolnośląskim). Przyjęto także szerokie kryterium branż, w których rozwijają swoje biznesy startupowcy. W ten sposób, dobierając elastyczne założenia, również w kontekście cech społeczno-demograficznych, udało się osiągnąć różnorodność badanych.

W trakcie wywiadów wykorzystano, oprócz tradycyjnych pytań otwartych, także techniki projekcyjne i wspomagające. Przygotowane zostały dwie krótkie vignietty (polskie tłumaczenie to epizody), których idea polega na ukierunkowaniu rozmowy na wybrany temat wokół wcześniej przygotowanej historii (case study). Istotą badań vigniettowych jest wykorzystanie krótkiego, starannie przygotowanego opisu sytuacji, która ma stymulować rozmówcę do swobodnej wypowiedzi. Metodę tą wykorzystuje się w celu wywołania reakcji badanego na epizod i na podstawie tej reakcji można wnioskować o postrzeganiu, przekonaniach i postawach badanych wobec przedstawionego problemu (Tłuściak-Deliowska 2018). W ten sposób badany może interpretować historie i postawione do niej pytania z punktu widzenia własnego doświadczenia i wyznawanych wartości. Celowo wybrano dwie różne sytuacje, w centrum których znalazły się dwie fikcyjne postaci przedsiębiorców, przyjmujące odmienne postawy w kontekście edukacji formalnej. Tak zadane pytania okazały się trafnym i owocnym zabiegiem, ponieważ oprócz dyskusji wokół dwóch fikcyjnych postaci, część respondentów odnosiła omawiane historie do swojego doświadczenia lub osób, z którymi współpracują.

Poniżej znajduje się dokładna treść vigniett wraz z pytaniami do nich, które zostały odczytane wszystkim rozmówcom podczas badania.

Vigniette 1

Michał ma 21 lat, ukończył z wyróżnieniem technikum o profilu informatycznym w małym, powiatowym mieście. Od kilku lat rozwija samodzielnie swój pomysł na wykorzystanie sztucznej inteligencji w leczeniu chorób nowotworowych. Powodzenie jego pomysłu opiera się na doskonałej znajomości tematu, którym się zajmuje – głównie dzięki znajomości fachowej literatury naukowej. Pomimo młodego wieku, ma już za sobą pierwsze sukcesy w kraju. Wygrał prestiżowy konkurs, w którym nagrodą jest uzyskanie finansowego wsparcia w wysokości 200 tysięcy złotych. Kontakty Michała ograniczają się głównie do kilku kolegów z klasy. Nie czuje się pewnie przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych. Obawia się, że ze względu na swoją nieśmiałość oraz wycofanie, nie poradzi sobie wśród doświadczonych biznesmenów. Dlatego też rozważa kontynuację edukacji na studiach, licząc, że tam zdobędzie niezbędne umiejętności i kompetencje do osiągnięcia sukcesów.

1. Czy droga, jaką chce obrać Michał, jest najlepszym wyborem?
2. Jaki kierunek studiów może okazać się najbardziej przydatny w przypadku Michała?
3. Z jakimi wyzwaniem może się spotkać podczas studiów?

Vigniette 2

Piotr ma 35 lat, ukończył studia magisterskie z ekonomii na jednej z publicznych uczelni. Przez cały okres studiów uczestniczył w kole naukowym „Teoria ekonomii i przedsiębiorczości”. Jest autorem kilku publikacji naukowych, opublikowanych w prestiżowych czasopismach. Pracę magisterską pisał na temat teoretycznych aspektów ekonomii behawioralnej. Przez kolejne lata pracował na uczelni, gdzie prowadził badania oraz miał wykłady ze studentami. Po kilku latach postanowił zmienić swoją dotychczasową ścieżkę zawodową. Dostał ofertę pracy w startupie specjalizującym się w branży fintech, gdzie ma zajmować się m.in. promocją produktu, marketingiem czy pozyskiwaniem nowych inwestorów. Przed rozpoczęciem pracy boryka się z poczuciem, że jego wiedza będzie bezużyteczna podczas codziennej pracy.

1. W jakim stopniu wiedza teoretyczna, zgromadzona podczas studiów może być użyteczna na etapie wprowadzania jego produktu na rynek?
2. Co można doradzić Piotrowi? Jakie kompetencje powinien wzmocnić, aby osiągnąć sukces? Czy studia MBA mogą okazać się dobrym wyborem?
3. W jakim stopniu Jan mógłby liczyć na wsparcie kolegów z zespołu? Czy mogą chcieć dzielić się z nim swoimi umiejętnościami?

Dodatkowo, rozmówców poproszono na koniec o wskazanie jak powinna wyglądać idealna szkoła kształcąca przedsiębiorców zdolnych odnosić globalne sukcesy biznesowe. Co ważne, szkoła była tutaj traktowana raczej jako idea czy sposób przekazywania wiedzy, niż konkretna organizacja znajdująca się w danej lokalizacji.

Należy w tym miejscu podkreślić, że zrealizowane badanie nie ma charakteru reprezentatywnego i wnioskowanie o całej populacji startupowców w Polsce jest nieuprawnione. Prezentowane w dalszej części wyniki badań rzucają jednak nowe światło na słabo rozpoznany w Polsce obszar wiedzy nad kształceniem młodych przedsiębiorców oraz strategiami w zakresie uczenia się przez całe życie. Przeprowadzona autodiagnoza uczestników tego dynamicznie rozwijającego się środowiska, zwłaszcza również zgromadzone sugestie, mogą stanowić wartościowe źródło rekomendacji dla instytucji szkolnictwa wyższego, jak również inwestorów wspierających biznesy typu startup. W dalszej części zaprezentowane zostały główne tematy, wyłaniające się podczas rozmów, które rzucają nowe światło na kwestie edukacji i kształcenia się startupowców.

Wyniki badań

Dyplom i tytuł, czyli znaczenie formalnego wykształcenia

Spośród badanych, tylko jedna osoba nie posiadała wyższego wykształcenia - w momencie rozmowy była jeszcze uczestnikiem studiów licencjackich. Zdecydowana większość z nich legitymuje się dyplomem uczelni wyższej, z tytułem magistra lub inżyniera. Forma i kierunek tych studiów pozostają jednak bardzo zróżnicowane. Przede wszystkim rozmówcy ukończyli edukację formalną w systemie bolońskim, co oznaczało, że dla części z nich studia licencjackie i magisterskie odbywały się na różnych kierunkach. Tylko jeden z badanych ukończył 5-letnie studia wyższe przed 2000 rokiem. Dla uczestników badania świadomą strategią było zdobycie w pierwszej kolejności wykształcenia kierunkowego - np. w zakresie chemii czy informatyki - a dopiero następnie mając wiedzę specjalistyczną i operacyjną, decydowali się oni na studia o profilu ekonomicznym lub biznesowym. Dominowały osoby, które kończyły studia z obszaru nauk ścisłych, nauk o życiu i zdrowiu czy kierunków inżynierskich oraz informatycznych. Ale w grupie uczestników badania znaleźli się również startupowcy z dyplomem kierunku humanistycznego, przykładowo z muzykologii czy anglistyki. Warto w tym miejscu podkreślić, że w większości przypadków rozwijany produkt lub usługa w ramach startupu są tożsame ze zdobytym wykształceniem jego założyciela. Kilkoro badanych wskazywało jednak, że mając uniwersalne, akademickie wykształcenie (np. z ekonomii czy marketingu) udaje im się z powodzeniem rozwijać wysoce specjalistyczne rozwiązania technologiczne.

Zrealizowane badania ujawniły pojedyncze przypadki, kiedy skład założycielski danego startupu współtworzą osoby bez wyższego wykształcenia. Są to raczej pojedyncze osoby, które porzuciły studia niż rozpoczynały swoją przygodę biznesową zaraz po ukończeniu szkoły średniej. Często są to informatycy, którzy świadomie rezygnowali z edukacji formalnej na rzecz rozwoju poprzez praktykę czy inne formy edukacji poza akademickiej. Przykładowo, w jednym ze startupów, dyrektor ds. technologii nie ukończył studiów. Jak wspominała rozmówczyni odpowiadająca za finanse w tym przedsiębiorstwie:

Ma on super doświadczenie, ale nie skończył studiów. W pewnym momencie uznał, że rzuca to i poświęca się pracy. Studia zaczął tu w Polsce, ale gdzieś za granicą ich nie skończył. Nie ma formalnie wykształcenia, ale doświadczenie pozwala mu na to, żeby robić to, co robi.

Badani wielokrotnie podkreślali, że współcześnie zapisanie się i ukończenie uczelni wyższej nie jest jedyną słuszną drogą samorozwoju. Wiedzę można zdobywać w inny sposób, na co uwagę zwróciła współzałożycielka jednego ze startupów. Według niej, brak ukończenia choćby studiów pierwszego stopnia zamyka jednak pewnie ścieżki:

Studia dają wiedzę, dają podstawy, ale równie dobrze jeśli ktoś ma duże zacięcie, to może spokojnie wielu rzeczy nauczyć się sam. Głównie z książek, z filmów, z YouTube. Trzeba też pogodzić się z tym, że jak ktoś nie pójdzie na studia, to pewne ścieżki będzie miał zamknięte, bo nie pójdzie już później na studia podyplomowe, nie zrobi doktoratu, to będzie niemożliwe.

Brak formalnego wykształcenia, jak wskazało kilkoro rozmówców, może także stanowić poważną barierę, zarówno na etapie ubiegania się o pracę w startupie, jak również na etapie tworzenia tego typu biznesu. Choć dla osób prowadzących startupy dużo ważniejsze jest doświadczenie biznesowe oraz zdobyta wiedza i kompetencje, zdarza się, że founderzy zwracają uwagę na posiadane wykształcenie – w rzeczywistości na dyplom. Okazuje się bowiem, że odpowiedni tytuł przed nazwiskiem może ułatwiać funkcjonowanie w ekosystemie startupowym. Trafnie wyraziła to jedna z rozmówczyń, która wskazała na praktyczne znaczenie „posiadania” w zespole osób z tytułem naukowym doktora:

Wydaje mi się, że magisterium byłoby wystarczające, ale tytuł doktora często pomaga. My na przykład jesteśmy firmą badawczą i aplikujemy o różne granty. I w tych grantach ceni się to, że ma się doktora w zespole.

Inna rozmówczyni wskazała, że ukończone studia wyższe to, oprócz wiedzy i umiejętności, także niezbędny element w portfolio młodej osoby. Aż kilkoro rozmówców argumentowało, że brak dyplomu w polskiej rzeczywistości oznacza gorsze traktowanie ze strony potencjalnych inwestorów lub wręcz dyskryminację takiej osoby. Choć co do zasady na etapie ubiegania się o finansowanie nie jest wymagane wyższe wykształcenie, współcześnie stało się to niepisana norma. Jednak już w latach 90. XX wieku, kiedy edukację kończył jeden z badanych, dyplom uczelni był swoistym „otwieraczem” do ścieżek szybkiego rozwoju zawodowego, zwłaszcza ubiegania się o wakat w międzynarodowej korporacji.

Realizacja pierwszej vignietty pozwoliła spojrzeć nieco inaczej na znaczenie edukacji formalnej dla przedsiębiorców. Ciekawym odkryciem okazuje się zbieżność sugestii w kontekście pytania, jakiej rady badani udzieliliby młodemu człowiekowi stojącemu przed dylematem rozwoju edukacyjnego. Większość rozmówców uważa, że w przypadku osoby, która ma na swoim koncie pierwsze finansowanie, uczęszczanie na studia wyższe może działać ograniczająco. Podkreślali oni fakt, że zobowiązania wynikające ze studiów (głównie udział w licznych zajęciach i konieczność przygotowywania się do nich) mogą uniemożliwiać rozwój własnego biznesu. Zwłaszcza przeciążenie nauką na pierwszym roku może oznaczać w praktyce brak czasu na wszelkie inne aktywności. Rozwijanie własnego biznesu jest czasochłonne i energochłonne, dlatego też młoda osoba nie byłaby w stanie z powodzeniem rozwijać startup i się uczyć.

Teoria to podstawa, czyli po co są studia startupowcom

Studia licencjackie lub magisterskie to w oczach badanych startupowców przede wszystkim doskonały czas na zdobycie podstawowej wiedzy w tematyce, którą się interesują. Swoiste „ABC” i umiejętność poszukiwania na własną rękę wiedzy, którą następnie trzeba aktualizować i rozwijać. Podkreślali oni, że studia, które kończyli w Polsce, miały charakter mocno teoretyczny. Dotyczyło to zarówno studiów informatycznych, ekonomicznych, jak i związanych z farmacją czy fizyką. Rozmówcy powtarzali dobrze znane przekonanie, że pierwszy i drugi semestr podczas większości studiów opierał się na przekazaniu dużej dawki wiedzy teoretycznej, które z perspektywy studenta są mało przydatne.

Dla większości badanych studia wyższe to swoiste preludium do pogłębiania wiedzy w obszarze zainteresowań i pasji. Dzięki przygotowaniu merytorycznemu podczas kilku lat na uczelni istnieje niepowtarzalna szansa zapoznania się z aparatem pojęciowym, niezbędnym do zrozumienia bardziej złożonych zagadnień i sposobów rozwiązywania problemów. Rozmówcy podkreślali, że w swojej codziennej aktywności łączą wiedzę teoretyczną z praktycznym warsztatem, który doskonalili raczej poza akademią. W ciekawy sposób wyraził to absolwent informatyki, który pomimo krytycznego podejścia do studiów, docenia z perspektywy lat umiejętności, jakie zdobył na „teoretycznych studiach”:

Ja oceniam to bardzo pozytywnie, dlatego, że te studia przygotowały nas bardziej do możliwości poznawania różnych technologii, różnych obszarów. Studia te dotyczyły konkretnych kwestii programowania, niskopoziomowego programowania w danym języku. Jakies tam podstawowe kwestie logiki, kwestie sprzętowe, troszeczkę sieciowe, bardzo dużo o bezpieczeństwie. Ale te studia szły właśnie grunt do możliwości poznawania poszczególnych technologii i obszarów. I jeśli ktoś chciałby się zainteresować mocniej danym tematem, to musiałby samodzielnie popracować w tym obszarze. I to jest bardzo w porządku, ponieważ to daje bardzo szeroki ogląd na różnego rodzaju kwestie. I wiadomo, że studia nie nauczą konkretnego zawodu.

Według rozmówców, okres studiów to przede wszystkim przekazanie młodym ludziom tego, jak się uczyć, jak selekcjonować wiedzę i podchodzić do niej krytycznie. Jak podkreślali, tylko czas spędzony na (dobrej) uczelni stwarza szansę do tego. Według jednej z absolwentek farmacji:

Jeżeli chodzi o wiedzę, no to tutaj rzeczywiście uważam, że studia dały mi sporą dawkę wiedzy albo podstawę do pozyskiwania tej wiedzy czy też raczej umiejętność przyswajania tej wiedzy, jej wyszukiwania. Oczywiście, to było związane też z dużą ilością pracy. Te akurat studia były przynajmniej dla mnie bardzo dużym wyzwaniem, takim po prostu bardzo angażującym i po prostu były dla mnie trudne. Jeżeli chodzi o umiejętności, to myślę, że to już była bardziej indywidualna praca.

Na tym tle badani krytycznie oceniają brak przygotowania w zakresie przedsiębiorczości. Zdecydowana większość stoi na stanowisku, że uczelnie wyższe w Polsce zbyt mało uwagi przywiązują podczas zajęć do zagadnień z zakresu prawa własności intelektualnej, prowadzenia księgowości, zatrudniania pracowników, zarządzania zespołami czy prawa spółek handlowych. Jedna z rozmówczyń, doświadczona badaczka (z tytułem doktora nauk fizycznych), wskazała na ciekawą obserwację dotyczącą proporcji w zakresie edukowania ogólnego a przygotowania do funkcjonowania w ekosystemie startupów:

Trzeba rozróżnić wiedzę uniwersytecką, która daje bardzo szeroką wiedzę ogólną, dotyczącą ekonomii, kształtowania się rynku popytu, podaży, elastyczności cenowej, badania segmentu klientów i inflację itd. I to jest jedna rzecz, która fantastycznie

przygotowała mnie dzisiaj do rozmów z inwestorami, do zarządzania swoimi inwestycjami. Ale totalnie inną wiedzą jest budowa startupu. To są totalnie dwie różne rzeczy. I teraz nikt w Polsce tego nie uczy. Ja jeszcze nie spotkałam dobrej instytucji, która uczy jak robić startup. Nie mówię o robieniu samego produktu IT, tylko o robieniu startupu, bo produkt IT to jest 30%, a całe 70 to jest robienie startupu. (...) Tego nikt nie uczy. Zazwyczaj wszyscy uczą ludzi, jak robić produkt, czyli te 30%.

Za wiedzą teoretyczną powinna pójść praktyka i gromadzenie doświadczenia i szeregu umiejętności. Trafnie ilustruje to przykład jednego ze startupowców, z wykształcenia prawnik: natomiast z całą stanowczością powiem, że pół roku pracy w zawodzie jest dużo więcej warte niż pięć lat studiów. Co ciekawe, na etapie rekrutowania pracowników do własnego startupu rozmówcy wskazywali na kluczowe znaczenie doświadczenia zawodowego, jakie posiada kandydat na dane stanowisko. Dlatego też część badanych byłaby skłonna zatrudnić pracowników bez dyplomu uczelni wyższej, jednak z bogatym portfolio i sukcesami zawodowymi na koncie.

Aktywność po zajęciach, czyli gromadzenie kapitałów na studiach

Poza zdobywaniem wiedzy faktograficznej i operacyjnej, czas studiów to według badanych przede wszystkim unikatowa szansa na rozwijanie kluczowych umiejętności społecznych. Zdecydowana większość rozmówców wspominała, że okres studiów wyższych to poza wykładami czy seminariami, także możliwość aktywnego i samodzielnego poszerzania wiedzy, gromadzenia kwalifikacji, a zwłaszcza budowanie kapitału społecznego. Rozbudowane struktury organizacyjne danej uczelni, zwłaszcza wszelkie formy aktywności studenckiej, są niezwykle pozytywnie doceniane przez młodych przedsiębiorców.

Czas w trakcie studiów to z jednej strony codzienne rozmowy, wspólne spędzanie czasu po zajęciach i praca projektowa (choć raczej ograniczona i niewystarczająca), z drugiej zaś angażowanie się w aktywność studencką i akademicką. Tak o tym mówił jeden z założycieli startupów, informatyk z wykształcenia:

W czasie studiów angażowałem się dosyć mocno w działalności różnego rodzaju kół naukowych, stowarzyszeń studenckich. I tam rzeczywiście była możliwość poznania dodatkowych takich kwestii czy realizacji np. projektów informatycznych (...). Uważam, że to było bardzo wartościowe, poszerzające możliwości rozwoju czy ogólnego rozeznania w branży.

To właśnie angażowanie się w tego typu dodatkową aktywność może w największym stopniu warunkować jakość zdobytej wiedzy oraz kwalifikacji w trakcie edukacji formalnej. Również w kontekście wykorzystanej vignietty nr 1 i historii Michała, wszyscy badani wskazali, że wybór studiów będzie dla niego szansą, głównie dla budowania relacji i konfrontacji własnych założeń z praktykami. W taki sposób o pozytywnym doświadczeniu angażowania się w działalność poza zajęciami w przypadku historii Michała mówił jeden z badanych:

Jeżeli ten młody człowiek pójdzie na taką zwykłą uczelnię, to będzie mu ciężko w ogóle rozwinąć pomysł i przedsiębiorczość. Jediną opcją dla niego byłoby zapisanie się do wszelkich form poza studenckich, czyli na przykład jakieś koło przedsiębiorczości, w którym to uczelnia będzie organizowała spotkania z praktykami. To było np. Forum Edukacji Biznesowej we Wrocławiu, gdzie profesor był bardzo związany z przedsiębiorczością, mimo że nigdy nie prowadził biznesu. Ale mieliśmy raz w tygodniu np. spotkanie z jakimś rekinem biznesu, który przychodził na 4 godziny i opowiadał o tym, jak się prowadzi biznes. Rekomenduję temu młodemu człowiekowi, żeby jak najwięcej czasu poświęcał na wszelkie formy poza wykładowe i ćwiczeniowe.

Uczestnicy badania podkreślili wartość dodaną w postaci socjalizacji i integracji, jaka ma miejsce podczas kilku lat studiów. Zdobyte kontakty mogą być bowiem cennym kapitałem dla rozwoju startupu. Część rozmówców przyznawała, że ich pierwsi „wspólnicy” wywodzili się z tego samego kierunku studiów. W rzeczywistości, zbudowanie sobie zespołu zaufanych ludzi może być ważnym czynnikiem decydującym o powodzeniu pierwszych inicjatyw biznesowych. Większość rozmówców zgodnie twierdziła, że okres studiów to przede wszystkim czas na budowanie sieci kontaktów i znajomości, które mogą zaowocować na etapie formułowania planu biznesowego. Networking z czasów studiów przynosi wymierne korzyści w kolejnych latach, nawet jeśli absolwenci nie współpracują ze sobą na co dzień. Na aspekt długofalowych znajomości z czasów studiów wskazał jeden z rozmówców, który podkreślił znaczenie takich kontaktów w kontekście rozwiązywania sytuacji kryzysowych lub poszukiwania porad:

To będzie też nawiązanie kontaktów i zakolegowania się z innymi, młodymi informatykami i zebranie ludzi do potencjalnego zespołu. Bo młoda osobami może trafić tam na jakiś kolejnych kolegów geniuszy. I wiadomo, że w grupie jest różniej. No i ci chłopczy wtedy mogą wspólnie tworzyć różne pomysły biznesowe i sobie działać. Więc w sumie te studia też dają tą możliwość wejścia w branżę i nawiązania kontaktów, które są bardzo ważne.

Nie zawsze jednak tworzenie biznesu z kolegami ze studiów jest najlepszą strategią dla młodych przedsiębiorców. Krytycznie na tego typu kontakty i relacje biznesowe patrzy jeden z bardziej doświadczonych startupowców. Wskazał on na brak obiektywizmu i przedkładanie relacji towarzyskich nad profesjonalizm w prowadzeniu działalności biznesowej:

To jest bardzo duże ryzyko, bo kolega księgowy, kolega prawnik... (...) Obiektywnie czasem ciężko jest zrezygnować w ogóle ze współpracy z takimi osobami. Bo człowiek zamiast tupnąć nogą albo podziękować za współpracę daje kolejne szanse, tłumacząc sobie, że to znajomy.

Edukacyjna przepaść, czyli kształcenie za granicą

Wśród uczestników badania znalazły się osoby posiadające dyplom uczelni zagranicznej czy innej organizacji specjalizującej się we wspieraniu startupowców. Szczególnie osoby mające za sobą doświadczenie edukacji w co najmniej dwóch krajach krytycznie podchodzą do jakości kształcenia w Polsce. Dlatego też w dyskusji o radach dla Michała z vignietty nr 1, część rozmówców jednoznacznie sugerowała wyjechanie za granicę i rozpoczęcie nauki w innym systemie edukacyjnym. Jedna z badanych, mająca w swoim CV ukończenie studiów MBA poza Polską, stwierdziła:

Ja bym niestety polecała studia za granicą, ale tylko dlatego, bo to jest bardzo młoda osoba, która jeszcze nie ma wycucia przedsiębiorczości. Ja bym powiedziała, że w Polsce tego wycucia przedsiębiorczości nikt nie uczy. I co przez to rozumiem? Rozumiem na przykład umiejętność krytycznego myślenia i nie ufanie autorytetom. W Polsce właśnie tak się uczy, a za granicą, np. na Harvardzie, w Oxfordzie właśnie wręcz przeciwnie. Tam profesor nie odpowie na pytanie, tylko profesor będzie tak dużo drażył i tak dopytywał, aż studenci sami wpadną na odpowiedź czy rozwiązanie. I tam się uczy krytycznego myślenia. Tego, że nie ma autorytetów, ludzie są tego uczeni od początku. A w Polsce dominuje podejście po stronie studentów - „powiedz mi, jak mam to zrobić?”

Dla jednej z badanych udział w półrocznym kursie w Stanach Zjednoczonych, zwłaszcza bezpośredni kontakt z wykładowcą z Doliny Krzemowej i jego pomoc przy rozpisaniu planu działania, miał decydujący wpływ na krystalizację pomysłu na startup w Polsce:

Zajęcia były co tydzień i po każdym zajęciach były praktyczne ćwiczenia, które sprawdzali rówieśnicy. I to tak naprawdę była siła napędowa do tego, że ja zrobiłam startup, ponieważ wykładowcą była osoba, która siedzi w Dolinie Krzemowej. I ja nie wiem, czy ten pan zrobił wcześniej biznes. Chyba tak, i po prostu dzielił się swoją wiedzą, jak się robi startupy. I to tak naprawdę ten półroczny kurs spowodował, że ja miałam na kartce papieru napisaną dokładnie instrukcję, jak się robi startup.

W odróżnieniu od innych państw, w Polsce wciąż nie rozwinął się na większą skalę dedykowany system edukacji dla startupów. Stąd też inicjowane przez uczestników badania strategie inwestowania we własny rozwój i wyjazdy na szkolenia i kursy do innych państw – szczególnie do krajów anglosaskich. Dwoje badanych jednoznacznie stwierdziło, że w Polsce nikt nie uczy tego, jak założyć i prowadzić z powodzeniem biznes typu startup. Co więcej, jak podkreślali, w Polsce wciąż pokutuje archaiczne podejście do nauczania przedsiębiorczości, a tym bardziej tworzenia biznesu od zera. Szczególnie problematyczny wydaje się rozmówcom brak ćwiczenia relacji biznesowych oraz nawiązywania relacji z potencjalnymi inwestorami.

Inwestycja dla wybranych, czyli studia MBA

Szczególną formą inwestycji w portfolio zawodowe oraz budowanie sieci kontaktów stają się dla startupowców studia MBA. W taki sposób o tym mówiła jedna z uczestniczek badania, dla której studia MBA stanowiły punkt zwrotny w rozwoju zawodowym i personalnym:

Były trzy momenty, które zmieniły moje życie. I momentem numer trzy, który zmienił moje życie, były studia MBA. Ale tylko i wyłącznie dlatego, że ja w ich trakcie wypracowałam sobie kontakty, które mi pozwalają teraz zadzwonić do znajomego ze studiów i praktycznie mieć relacje z osobami z każdej branży. Wcześniej nie miałam tylu kontaktów, a teraz mogę np. u jednego znajomego kupić inwestycje, u kolejnego urządzić mieszkanie. I tak naprawdę to jest główna wartość tych studiów. Bo jak mam teraz jakieś pytanie marketingowe czy cokolwiek, po prostu mam do kogo zadzwonić i za 5 minut ktoś mi powie, co mam robić dalej albo z kim się skontaktować.

Wśród uczestników badania znaleźli się także uczestnicy studiów MBA for Startups, organizowane przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie w partnerstwie z programem InCredibles. Warto podkreślić, że w momencie realizacji badania trwała jeszcze pierwsza edycja tych studiów, dlatego też nie była możliwa ewaluacja tego typu programu. Jedna z uczestniczek pozytywnie wspomina, że duży nacisk podczas pierwszych spotkań został położony na integrację uczestników i uczestniczek.

Należy pamiętać, że studia MBA to poważna inwestycja w siebie, wymagająca jednak nakładów finansowych. O ile koszt studiów w Polsce kształtuje się w granicach kilkudziesięciu tysięcy złotych, o tyle oferty międzynarodowych uczelni są kilka, a nawet kilkanaście razy droższe. Na problem „zaporowych kwot” uwagę zwróciła uczestniczka programu MBA for Startups, która rozważała wcześniej zapisanie się na kurs w jednej z londyńskich uczelni. Według niej, studia MBA, w których obecnie uczestniczy, są znacznie tańsze (40 tysięcy złotych) w porównaniu z innymi ofertami, dostępnymi w Warszawie:

Ja sama nie byłam świadoma, jak drogie są studia zagraniczne i patrzyłam na oferty w Londynie, na kilka różnych uczelni. Nie jestem gotowa teraz zainwestować 200 tysięcy zł w studia w Londynie. Pod względem językowym czy budowania kontaktów na pewno udział w tych studiach byłby wartościowy dla mnie, ale to jednak jest kwota dość zaporowa.

Ta sama rozmówczyni zwróciła uwagę na inny problem związany z edukacją za granicą. Udział stacjonarny, który według niej wciąż przeważa w ofercie edukacyjnej, wymaga dodatkowych środków na transport i zakwaterowanie na czas zajęć na uczelni.

Książka, konferencja lub kurs, czyli uczenie się przez całe życie

Niezależnie od tego, jakie zasoby dany absolwent zgromadzi podczas studiów, bezsprzecznie kluczowa jest świadomość konieczności dalszego samorozwoju i aktualizowania zdobytej wiedzy oraz umiejętności. Część badanych już w trakcie odbywania studiów zdała sobie sprawę ze znaczenia udziału w specjalistycznych kursach i programach ukierunkowanych bezpośrednio na prowadzenie działalności biznesowej. Blisko połowa badanych ma za sobą dodatkowe formy edukacji nieformalnej i formalnej. Jeden z badanych, prawnik z wykształcenia, wskazał, że jeszcze w trakcie aplikacji radcowskiej odbywał studia podyplomowe z zakresu prawa zamówień publicznych oraz psychologii biznesu. Część badanych przyjęła świadomie strategię inwestowania w swój rozwój, głównie poprzez dokształcanie się na kolejnych kierunkach studiów czy programach podyplomowych. W taki sposób o tym podejściu mówiła jedna z uczestniczek badania:

Chciałam sobie trochę nadrobić taką edukację formalną w zakresie prowadzenia firmy, bo nie mam za wiele wiedzy, jeżeli chodzi o takie różne ekonomiczne rzeczy. Przypniję, na studiach na przedmiotach ekonomicznych ścigałam od kolegów, dlatego też ta wiedza mi uciekła. I dzięki codziennej praktyce nauczyłam się różnych rzeczy. Dzisiaj wiem, jak wygląda przedsiębiorstwo, wiem, jakie są różne problemy. Jednak fajnie byłoby się douchać różnych kwestii biznesowych, zwłaszcza w kontekście dalszego rozwoju naszego startupu.

Szczególnie pożądane są wszelkiego rodzaju formy nauki zdalnej. Co ważne, jak podkreślają badani, dostęp do platform online (m.in. massive open online course) umożliwia im uczestniczenie w kursach organizowanych przez najlepsze ośrodki szkoleniowe czy inkubatory przedsiębiorczości. Szczególnie pandemia COVID-19 pozytywnie wpłynęła na postawy w zakresie edukacji zdalnej oraz inkluzji tych osób, które ze względu na ograniczenia czasowe, finansowe czy geograficzne nie mogły wcześniej brać udziału w topowych wydarzeniach.

Z odpowiedzią na potrzeby startupowców przychodzą komercyjne podmioty, oferujące szereg kursów, konferencji, warsztatów i indywidualnych form wsparcia. Kilku badanych przyznało, że otrzymuje na skrzynki mailowe zaproszenia z ofertami udziału w różnego rodzaju kursach, wsparciu biznesowym czy technicznym (np. pozycjonowanie strony w Internecie). Współzałożycielka startupu z branży medycznej podkreśliła strategię, jaką świadomie przyjęli z partnerami w swojej firmie wobec tego typu ofert:

To jest tak, że my świadomie zostawialiśmy nasze kontakty wszystkim firmom z obszaru certyfikacji medycznej, prowadzenia badań klinicznych, nowoczesnych materiałów, pozyskiwania środków unijnych. I stamtąd dostajemy dość często informacje. Ale nie są to firmy z przypadku. (...) Też dostajemy takie informacje o aktualizacji zmian, jakiś tam zasób regulacji, te firmy wiedzą, że jak ktoś chce się zagłębić w temat, to i tak do nich przyjdzie. Więc to też jest dobry model rozwojowy.

Równie ważną rolę odgrywają eventy gromadzące środowisko ekspertów w danej specjalizacji. Większość rozmówców przyznała, że stara się monitorować najważniejsze spotkania branżowe, choć dla części równie ważny jest udział w ogólnych konferencjach, szkoleniach i innych formach dedykowanych szerokiej publiczności startupowców. Wyzwaniem okazuje się jednak wybór najlepszych spotkań, o czym wspominał jeden z badanych:

Każdy z nas, na pewno, to wiem, cały czas uczestniczy w seminariach, kursach, szkoleniach, w wyjątkowych imprezach, gdzie poza nawiązywaniem relacji zdobywają nową wiedzę. Gdzieś tam dochodzą jakieś kursy szkoleniowe, szkoty językowe, kwestie

związane z wystąpieniami publicznymi. Ja też robiłem sobie bardzo dużo różnego rodzaju kursów, szkoleń organizowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Uczestniczymy w różnego rodzaju imprezach.

Z wypowiedzi doświadczonego startupowca wyłania się jednak bardziej krytyczne spojrzenie na zbytne poleganie na wszelkiego rodzaju gotowych rozwiązaniach dostępnych na rynku. Według niego, odbiorcy takich „cudownych” historii mogą się zachłysnąć nimi i szybko zderzyć z szarą rzeczywistością:

(...) jest właśnie wiele szkoleń, warsztatów, konferencji, webinarów, książek, które mówią, jak prowadzić swoją firmę. I znam takie osoby, które bardzo mocno się zagłębiły w tę naukę. A nigdy do końca nie podjęły realizacji własnego biznesu. (...) Jest chyba jednak taka pułapka, że właśnie z takich kursów, szkoleń i książek można się bardzo dużo nauczyć. Panuje przekonanie 'jak przeczytam sobie tutaj historie sukcesów takich i takich osób, będę czytał Forbesa i zaraz zacznę taką działalność, to miliony będą same sphywać'.

Zagregowana wiedza, czyli w zespołach siła

Jedną z nielicznych kwestii, w której badani wyrażali podobne stanowisko, pozostaje odpowiedni dobór współpracowników, zwłaszcza pod względem posiadanej wiedzy, doświadczenia i umiejętności. Ten czynnik uważany jest przez badanych za kluczowy, który w znacznym stopniu wpływa na prawdopodobieństwo osiągnięcia celów strategicznych. W dyskusji o umiejętności doboru współpracowników pojawia się wymóg różnorodności i umiejętności wspólnej pracy z ekspertami różnych profesji i zawodów. Choć bycie startupowcem wymaga wielozadaniowości i posiadania wiedzy z różnych obszarów, jedna osoba nie jest w stanie efektywnie i skutecznie prowadzić innowacyjnego przedsiębiorstwa. Uczestnicy badania wskazywali, że to właśnie pozyskanie pracowników, odpowiedni kapitał ludzki odgrywa pierwszoplanową rolę. Trafnie ujął to jeden z badanych: wiedzę merytoryczną mogę sobie „zatrudnić”, pozyskać kogoś do zespołu, którego jestem w stanie nauczyć.

Dobrym rozwiązaniem może być tworzenie biznesu typu startupu ze znacznie bardziej doświadczonymi partnerami. Zwłaszcza odmienne doświadczenie życiowe i zawodowe może przyczynić się do osiągnięcia sukcesu komercyjnego, ale także stanowić zasób dla poszczególnych osób:

Moja osobista sytuacja jest dość fajna dlatego, że dwójka współzałożycieli, z którymi prowadzę firmę, to osoby z większym doświadczeniem niż ja. Jedna osoba jest 8 lat starsza, druga 26 lat, więc to są osoby, które już różne rzeczy widziały. Więc ja mam od kogo się uczyć, od kogo podpatrywać i z kim porozmawiać.

Postawione w trakcie badania pytanie o możliwość finansowego wsparcia pracownika chcącego wzbogacić swoją wiedzę pozwoliło wyodrębnić dwie podstawowe strategie startupów w tym zakresie. Pierwsze stanowisko reprezentują szefowie firm, którzy wskazują, że ze względu na niestabilność finansową nie mają możliwości inwestowania w drogie kursy i szkolenia. Osoby wyrażające taką postawę podkreślają także, że zwrot z takiej inwestycji może nie nastąpić – istnieje duża obawa, że dany pracownik może zrezygnować z pracy. W taki sposób o tym podejściu wspominał jeden z rozmówców:

Duże korporacje mogą sobie pozwolić na to, że po prostu uczą taką osobę i np. pół roku zainwestują, a dopiero później będą w stanie korzystać z tej wiedzy, doświadczenia danej osoby. U nas niestety w tym momencie już musimy postawić na osoby, które praktycznie od pierwszego dnia będą już wartością dodaną dla zespołu.

Druga, zidentyfikowana strategia obejmuje osoby, które traktują podnoszenie kwalifikacji swojego zespołu jako kluczowy wkład w rozwój startupu. W taki sposób o tym mówi szefowa jednego ze startupów branży farmaceutycznej:

Najchętniej robimy to w zależności od potrzeb. W zależności od tego, na jakie kursy trafimy, to wysyłamy naszych pracowników na szkolenia. Takie specjalistyczne, jednodniowe szkolenia, bo np. zmieniły się przepisy prawa farmaceutycznego. Trzeba się dokształcić i łatwiej jest pójść na kurs. Dzięki temu ta osoba samodzielnie przejdzie przez zmianę prawa, a dodatkowo może przekazać informacje kolejnym osobom z zespołu.

Realizacja vignietty nr 2 przyniosła kilka ciekawych spostrzeżeń w kwestii strategii edukowania już zatrudnionych pracowników w startupie. Jedna z uczestniczek przyznała, że w jej startupie ma miejsce podobna sytuacja, w której pracownicy na stanowiskach junior otrzymują wsparcie od bardziej doświadczonych członków zespołu. Według niej, jest to pewnego rodzaju

normą, wynikającą także z konieczności. Jak wskazała, na obecnym etapie nie stać jej firmy na zatrudnienie seniorów, dlatego też pozyskanie osób mniej doświadczonych a następnie zaoferowanie im swoistego mentoringu i wsparcia jest świadomą strategią inwestycji w potencjalnego, wieloletniego pracownika:

Często jest trudno znaleźć pracownika, jakiego byśmy chcieli. Po pierwsze, różnych specjalistów brakuje, po drugie czasami ich oczekiwania finansowe są bardzo wysokie, na które spółka nie może sobie pozwolić. I jedyną opcją jest zaproszenie młodej osoby. I wtedy dobiera się ją na podstawie tego, jakie ma podstawowe wykształcenie, jakie wrażenie robi podczas rozmowy. No i bierzemy ją do zespołu, uczymy, ponieważ mamy nadzieję na sukces z tego działania. I staramy się tak tą osobę prowadzić, żeby ona czuła się częścią zespołu i żeby nam po zdobyciu tej edukacji nie uciekła, tylko miała zabawę i z nami razem była.

Autodiagnoza, czyli czego brakuje startupowcom w Polsce

Zrealizowane badania ujawniły wiele głosów krytycznych wobec rozwijającego się ekosystemu startupów w Polsce. Jednak przyczyny niskiego wskaźnika sukcesów, zwłaszcza na arenie międzynarodowej, nie leżą tylko i wyłącznie w uwarunkowaniach instytucjonalnych. Rozmówcy dokonali cennej autodiagnozy swojego środowiska, zwłaszcza pod kątem brakujących umiejętności czy wiedzy.

Uczestnicy badania wskazywali na szereg różnych przeszkód, które mogą pojawić się przed młodymi przedsiębiorcami w Polsce. Jedną z kategorii dotyczy obaw przed dzieleniem się z innymi swoimi pomysłami. Jak argumentował jeden z respondentów, na postawę tą wpływa m.in. zawiść w środowisku oraz utrzymująca się zazdrość. Kilku rozmówców zwróciło uwagę na niedostatki w umiejętnościach autoprezentacji, argumentowania swojego stanowiska. Startupowcom brakuje umiejętności wystąpień publicznych, zwłaszcza przed potencjalnymi inwestorami. W tym kontekście wyłonił się problem słabego przygotowania na kierunkach, w których nie stwarza się studentom przestrzeni do treningu wystąpień przed publicznością i konstruktywnego odpowiadania na krytykę. Zjawisko to wiąże się z brakiem poczucia własnej wartości i przeświadczenia o skuteczności swoich działań. Te kompleksy, jak wskazała jedna z doświadczonych przedsiębiorczyń, wciąż są żywe wśród obecnego pokolenia startupowców (głównie osoby 30-40 letnie). W konsekwencji znaczna część osób doświadcza niepokoju przed wychodzeniem szerzej na zewnątrz (tutaj: poza granice Polski) ze swoimi pomysłami i gotowymi rozwiązaniami/produktami. Problemem jest także dorastanie w innej rzeczywistości gospodarczej, zwłaszcza w zakresie myślenia o działalności biznesowej z minionej epoki. Kombinowanie, brak przebojowości i umiejętności przebicia się to wciąż istniejące bolączki części środowiska, na co wskazał jeden z bardziej doświadczonych przedsiębiorców.

Startupowcom zlokalizowanym w Polsce brakuje także przebojowości połączonej z nowoczesną przedsiębiorczością. Poniższy cytat ilustruje myślenie w tym zakresie jednego z badanych:

Wydaje mi się, że w Polsce brakuje takiej przedsiębiorczości, ale przedsiębiorczości rozumianej w taki sposób, że ja jako Polak jestem na tyle wartościowy i pewny siebie, że mam prawo do tego, żeby zrobić globalny międzynarodowy biznes. Nie interesuje mnie, czy zainwestują we mnie polscy czy międzynarodowi inwestorzy. Mój pomysł jest tyle samo warty, co Elona Muska. (...) Wydaje mi się, że w Polsce mamy taki kompleks, po prostu jesteśmy zakompleksieni jeszcze z okresu PRLu.

Bardziej prozaiczne znaczenie ma, według kilku badanych, brak formalnej wiedzy z zakresu prowadzenia biznesu typu startup. Pomimo rozwijających się infrastruktury wspierającej (np. akademickie inkubatory przedsiębiorczości), wciąż wiele osób myśli w następujący sposób:

Ja widzę dwa obszary do poprawy. Po pierwsze, że u nas nie ma tej wiedzy, jak się robi startup, naprawdę nie ma tej wiedzy. W Stanach Zjednoczonych pierwszy lepszy akcelerator powie ci dokładnie, jaka jest ścieżka, rozpisze ci plan działań na kolejne miesiące. Po pierwszym miesiącu mamy walidację rynku, potem walidację klientów, walidację produktu, marketingu, sprzedaży. (...) Ja spotykam ludzi, którzy zmagają się z pomysłem przez 4 czy 5 lat. Kiedy spotykam się z przedsiębiorcami, pytam się ich: robisz startup, tak? Ok, no to jakie masz kanały dystrybucji, jaki koszt pozyskania klientów? A oni czarna ściana, oni nie znają odpowiedzi na proste pytania. Według mnie brakuje takiej podstawowej wiedzy.

Ciekawy głos w dyskusji podniósł jeden z badanych, który zauważył ograniczenia stojące po stronie osób z tytułami naukowymi, idącymi do ekosystemu startupowego. W jego przekonaniu, osoby z tytułem doktora zbyt dużą wagę przykładają do idei rozwiązywania problemów, w mniejszym stopniu myślą o komercjalizacji swoich wyników:

Zauważyłem podczas współpracy z różnego rodzaju placówkami, środowiskiem naukowym, że część naukowców pracuje w sposób utrudniający wejście im do biznesu. Niektórzy rozwiązują problemy aż do perfekcji, nie osiągając takiego statusu danego produktu czy problemu, który by już pozwolił uzyskiwać przychody z tego. (...) Podejście naukowców, tak mi się wydaje, jest takie, że rozwiązujemy problem dla rozwiązania problemu, nie patrząc na to, że w pewnym momencie te koszty muszą się zacząć zwracać. I są oczywiście naukowcy, którzy są praktykami i oni właśnie bardzo fajnie to łączą, robią pewne elementy, powstaje produkt, który już można gdzieś testować, sprawdzać, sprzedawać. To jest najlepsze połączenie. I czasami dla środowiska naukowego jest problemem właśnie przejście, przeskoczenie tego myślenia o perfekcyjności.

Brak liderów i mentorów, czyli krytyka infrastruktury edukacji do przedsiębiorczości

Choć zdania badanych są podzielone, większość skłania się ku negatywnym ocenom infrastruktury edukacji wyższej w Polsce, zwłaszcza w zakresie praktycznego przygotowania do bycia innowacyjnym przedsiębiorcą. Główna uwaga koncentrowała się na roli kadr akademickich, rozumianych tutaj jako mentorzy czy liderzy początkowych zespołów, w których przyszły przedsiębiorca mógłby stawiać pierwsze, zawodowe kroki. Przykład jednej badaczki i zarazem założycielki startupu z branży farmaceutycznej ujawnia skostniałość systemu, zwłaszcza postaw samych nauczycieli akademickich wobec aktywności biznesowej, poza uczelnianej. Okazuje się, że na uczelniach wciąż pokutuje myślenie o pracy badacza poza uczelnią jako czymś znacznie gorszym i zastępującym na mniejsze poważanie:

Tam nawet myślenie o tym, że ktoś przejdzie do przemysłu albo założy własną firmę, było traktowane jako upadek moralny. I to był taki przekaz od profesorów, na co jak patrzę sobie teraz, to to jest skandaliczne, żeby taki przekaz dawać młodym ludziom. Wiadomo, że niektórzy mają zacięcie naukowe, zostaną specjalistami, a inni pójdą do przemysłu, też będą naukowcami, wcale nie gorszymi, tylko trochę innymi. (...) To postrzeganie absolwentów było bardzo przykre i uważam, że to jest bardzo krzywdzące. I wiem, że ci profesorowie nadal prowadzą tego typu linię.

Uczestnicy badania zdefiniowali poważne ograniczenie w postaci braku liderów w akademii czy osób, które mogłyby już na początku studiów pokierować daną osobą, zwłaszcza w kontekście rozwijania własnych zainteresowań. Jak zauważył jeden ze startupowców, problem jest znacznie bardziej złożony:

Brakuje mi na uczelniach liderów. Brakuje mi, żeby te instytucje zrobiły integrację osób z Polski, którym się udało, żeby zaczęły rozmawiać z tymi osobami, które próbują. Możemy się uczyć od praktyków, którym się udało, a nie od kogoś, kto pisze książki. (...) Boli mnie to, że te osoby, które zarządzają tym, nigdy nie robiły biznesów. I to są osoby, z którymi nie można porozmawiać, bo mają inny mindset. Po prostu one nie przeszły często tej drogi. Czyli mamy tam osoby, które pracują na etacie od 9 do 17.

O niedostępności profesorów, czyli potencjalnych liderów zespołów dla młodych, wspominał doświadczony startupowiec z branży edukacyjnej: najgorzej wspominał te czasy politechniki, kiedy profesorowie byli niedostępni, każdy robił jakieś chałtury na boku i tak naprawdę student był złem koniecznym.

Według uczestników badania, starsza kadra akademicka, z którą mieli do czynienia, bywa wręcz zazdrosna o sukcesy swoich studentów. Z doświadczenia dwóch badanych wyłania się obraz, w którym próby aktywności i wybijania się ponad grupę były piętnowane. Jeden z rozmówców z ironią ocenił, że posiadanie przez jakiegoś studenta znacznie droższego auta od wykładowców mogło być wyzwaczem negatywnych relacji „mistrz-uczeń”.

Biały kruk, czyli idealna „szkoła dla startupowców”

Żeby lepiej zrozumieć potrzeby czy oczekiwania startupowców wobec systemu edukacji do przedsiębiorczości, diagnoza stanu faktycznego jest niewystarczająca. Dlatego też uczestnicy badania zostali poproszeni o wyobrażenie sobie idealnej szkoły przygotowującej przedsiębiorców do odnoszenia globalnych sukcesów. To ćwiczenie intelektualne przyniosło kilka wartościowych obserwacji o sposobach myślenia w przygotowywaniu się do roli innowacyjnego biznesmena w polskiej rzeczywistości.

Co ważne, większość osób przyznała, że idealna szkoła kształcąca globalnych liderów biznesu jeszcze nie powstała (szczególnie w Polsce). Tylko jedna z rozmówczyń przyznała subiektywnie, że ukończyła taką szkołę w Stanach Zjednoczonych, chwalać sobie tamtejsze podejście we wspieraniu pomysłów młodych osób. Idealna szkoła, według kilku badanych, powinna pomóc ukierunkować się jej uczestnikom, zwłaszcza uzyskać odpowiedzi na kluczowe pytania jeszcze przed rozwojem wizji i planu biznesowego.

W kontekście formuły takiej szkoły, przeważały opinie, że powinna to być raczej mniej zinstytucjonalizowana przestrzeń niż organizacja przypominająca istniejące w Polsce placówki edukacji formalnej. Jeden z badanych życzyłby sobie, żeby taka „szkoła” była daleka od typowej placówki publicznej. Według niego, powinna to być przestrzeń typu open space, do której można wpaść w dowolnym momencie, porozmawiać i uzyskać poradę na zasadach bardziej partnerskich niż mentorskich. Co więcej, rozmówcy oczekiwali możliwości nieregularnych kontaktów z ekspertami takiej „szkoły”. Nieliczenie uznali, że najlepszą formułą organizacyjną byłyby studia podyplomowe. Rok w tego typu szkole, według badanych, pozwoliłby na zdobycie know-how, którego brakuje w tradycyjnych placówkach edukacyjnych. Pojawiały się również opinie, że ideą takiej szkoły powinny być mniej formalne kontakty z jej uczestnikami, sprowadzające się do formuły porad:

Wydaje mi się, że im krótsze, bardziej zwarte te wykłady by były, tym lepiej. Ludzie mają super pomysły, tylko potrzebują kilku rad, bardziej nawet niż formalnych wykładów.

Wśród badanych brakuje zgody na to, na jakim etapie życia zawodowego dana osoba mogłaby skorzystać z oferty takiej szkoły – niezależnie od preferowanej formuły przekazywania wiedzy i umiejętności. W tym kontekście jeden z uczestników, reprezentujący środowisko informatyków wskazał, że dostęp do takiej szkoły powinien być zarezerwowany tuż po szkole średniej. Jak tłumaczył:

Jak ma się te 18 czy 20 lat, to wtedy bardzo dobrze zrobić sobie taką psychoterapię. Po roku przynajmniej osoba taka odkryje parę swoich cech. Założmy, jeżeli ta osoba wie, że jest na tyle silna, żeby zrobić startup, to wtedy mogłaby kontynuować dalszy rozwój w placówce edukacji formalnej.

Inne stanowisko wyraziła rozmówczyni, która upatrywałaaby w takiej szkole większej inkluzywności i równości pod względem profilu jej uczestników:

Ja bym nie ulokowała tego w jakimś konkretnym miejscu w życiu. Dziś bardziej robiłabym to gdzieś na odosobnieniu, gdzie każdy w każdym wieku mógłby do niej wejść. Bo zdarzają się też osoby w starszym wieku, które coś mają i ich pomysł jest naprawdę dobry. Widać, że pan czy pani mają bardzo duże doświadczenie i to na pewno pójdzie, bo to jest po prostu wspaniałe. Tak więc nie blokowałabym dostępu do takiego miejsca ze względu na wiek.

Większość rozmówców zgodziła się, że nie tylko elementy praktyczne powinny być dominujące w programie takiej „szkoły”. Część osób wprost podawała proporcję 50:50, co ma oznaczać równe traktowanie teorii i praktyki. Ku zaskoczeniu, znaczenie wiedzy teoretycznej ponownie została doceniona przez startupowców. W czasie rozmów podkreślali oni, że jest to swoista podstawa, baza do rozwijania solidnych produktów czy usług, do których potrzeba know-how i konkretnych kwalifikacji. Zwłaszcza inżynierowi stali na takim stanowisku. Dlatego też miejsce w takiej szkole powinni znaleźć wykładowcy akademicy, którzy odpowiedzialiby za wyposażanie uczestników w wiedzę np. z podstaw przedsiębiorczości, prawa spółek handlowych, rozliczeń podatkowych czy umów cywilno-prawnych.

Priorytetowe znaczenie ma jednak odpowiedni dobór kadry do realizacji zarysowanej wcześniej formy takiej szkoły. Wśród badanych przeważały głosy, że powinni to być praktycy, głównie doświadczeni biznesmeni, którzy oprócz spektakularnych sukcesów, mają na swoim koncie dotkliwe porażki. Co więcej, nie powinni to być przedstawiciele tylko jednej profesji:

Na pewno praktycy z różnych obszarów, czyli przedsiębiorcy globalnych startupów.
Na pewno przedsiębiorcy, którzy prowadzą agencję marketingową, później agencję sprzedażową, czyli też praktycy ze wszystkich obszarów, które się składają na biznes.

Cennym wsparciem dla uczestników takiej szkoły, czego życzyłby sobie jeden z badanych, byłby dostęp do zagranicznych inwestorów, dysponującym ogromnymi środkami do zainwestowania. Problemem polskiego ekosystemu startupów, jak wskazał ten badany, jest ograniczony dostęp do inwestycji dających realne szanse dościsgnięcie „kolegów po fachu z Singapuru, Izraela czy Stanów Zjednoczonych”. Czerpanie z doświadczenia jednorozców byłoby idealnym uzupełnieniem w takiej szkole, która mogłaby przygotowywać startupy do podboju globalnych rynków.

Szczególnie naukowcy, doceniający znaczenie wiedzy teoretycznej, podkreślali, że w takiej szkole nie powinno zabraknąć wykładowców akademickich. To właśnie naukowcy, studiując liczne historie przedsiębiorstw, analizując mechanizmy stojące za sukcesami i porażkami, stanowią cenne uzupełnienie dla osób chcących pozyskać pełny obraz funkcjonowania w tym środowisku. Według uczestniczącej w badaniu doktor farmacji, warto korzystać z dorobku teoretyków, które długie lata poświęcają głównie na studiowanie historii innych przedsiębiorców:

A że ma się do czynienia z teoretykiem, który nie prowadził biznesu, ale za to on miał naprawdę mnóstwo czasu, żeby przeczytać o różnych rzeczach, wyciągnąć wnioski i porównać je. I taki profesor powinien mówić 'słuchajcie, ta firma wymiata'. On widzi to z góry. (...) Nabrałam respektu do teoretyków, bo to jest fajne, że ktoś ma czas, żeby analizować te wszystkie niezliczone materiały. Ja nie mam czasu, żeby się zastanawiać nad losami różnych firm. Ja tutaj rozwijam moją i tam gdzieś coś sobie doczytam. Ale fajnie tak z teoretykiem porozmawiać, który pokaże różne przykłady i powie, kto co zrobił dobrze albo źle.

W dyskusji o idealnej szkole pojawił się także element znajomości języków obcych. Dla wszystkich badanych naturalnym jest biegła znajomość języka angielskiego, który stanowi podstawę aktywnego funkcjonowania w środowisko startupów. Jedna z uczestniczek badania przyznała, że w jej ponad 20-osobowym zespole nie wszystkie osoby czują się komfortowo w wystąpieniach publicznych w tym języku. Dlatego też, według niej, zajęcia w takiej szkole powinny być ukierunkowane na doskonalenie warsztatu językowego.

Podsumowanie:

1. Ukończenie studiów wyższych ma strategiczne znaczenie dla startupowców. Posiadanie dyplomu, zwłaszcza tytułu magister czy doktor ma formalne znaczenie w przypadku ubiegania się np. o zasoby finansowe z poszczególnych instytucji (np. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju). To także kwestia prestiżu społecznego i budowania szacunku oraz zaufania w relacjach z inwestorami czy klientami.
2. Uczestnicy badania docenili znaczenie wiedzy teoretycznej, gromadzonej podczas studiów. Jak argumentowali, pozwala ona zdobyć podstawy, jak również wyposaża absolwenta i przygotowuje grunt do dalszego samorozwoju i poszukiwania rozwiązań różnego rodzaju problemów.
3. Startupowcy są odbiorcami rynku komercyjnych szkoleń i kursów. Nie tylko sami założyciele firm inwestują w swój rozwój. Okazuje się, że część z nich jest skłonna wysłać pracowników do zdobywania konkretnej wiedzy i umiejętności, a następnie dzielenia się tym z innymi członkami zespołu. Druga część badanych przedsiębiorców obawia się jednak inwestowania w pracowników z obawy o przejście danego pracownika do konkurencji.
4. Według badanych, poziom edukacji przedsiębiorczości w Polsce, zwłaszcza w zaawansowanej formie, jest niski i nieadekwatny do zmieniającej się rzeczywistości prawnej, instytucjonalnej i technologicznej. Szczególnie krytycznie ocenili oni niedostatek liderów biznesowych oraz podejście niektórych autorytetów edukacji formalnej, ich nastawienie i sposoby reakcji na wyzwania związane z przedsiębiorczością. Osoby mające doświadczenie uczestnictwa w edukacji w krajach Zachodu szczególnie krytycznie oceniają podejście spotykane w infrastrukturze edukacyjnej w Polsce.
5. Badani są samokrytyczni w zakresie braków kompetencji czy posiadanej wiedzy. Wskazywano głównie na brak przebojowości, przekonania o wartości własnych pomysłów czy niedostatek umiejętności autoprezentacyjnych. Pomimo zmian pokoleniowych, część innowatorów wciąż myśli w kategoriach rodem z okresu PRL, tj. ograniczonych możliwościach i kompleksach związanych z siłą własnych pomysłów, konkurowaniem z zagranicą czy otwarciem na sukces.

Bibliografia

- Bartkowiak, J., Wojcieszek, M. (2023). **Rekomendacja Econverse nt. edukacji projektowo-startupowej w polskich szkołach ponadpodstawowych**, Econverse.
- de Clercq, D., Arenius, P. (2006). The Role of Knowledge in Business Start-up Activity, **International Small Business Journal**, 24(4): 339-358.
- Feld, B. (2013). **Spółeczności start-upowe**. Warszawa: Fijor Publishing.
- Fishkin, R. (2018). **Zagubiony przedsiębiorca. Brutalnie szczery przewodnik po świecie startupów**. Gliwice: OnePress.
- Gontarek, K., Gontarek, K. (2017). **Gotowi na zabawę w biznes? Startup**, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Leoński, W., Tylżanowski, R. (2022). **Instytucje otoczenia biznesu we współczesnej gospodarce**. Warszawa: Difin.
- McKinsey (2022). **How to build a unicorn: Lessons from venture capitalists and start-ups**. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/how-to-build-a-unicorn-lessons-from-venture-capitalists-and-start-ups>
- Ratzinger, D., Amess, K., Greenman, A., Mosey, S. (2018). The impact of digital start-up founders' higher education on reaching equity investment milestones, **The Journal of Technology Transfer**, 43: 760-778.
- Raz, G. (2021). **Jak zbudowałem firmę. Prawdziwe historie przedsiębiorców**, Warszawa: MT Biznes.
- Skala, A. (2018). **Startupy. Wyzwanie dla zarządzania i edukacji przedsiębiorczości**, Kraków-Legionowo: edu-Libri.
- Senor, D., Singer, S. (2016). **Naród start-upów. Historia cudu gospodarczego Izraela**, Warszawa: Wydawnictwo Studio Emka.
- Tłuściak-Deliowska, A. (2018). Wykorzystanie epizodów (vignettes) jako metody zbierania danych w badaniach dotyczących przemocy rówieśniczej w szkole, **Przegląd Badań Edukacyjnych**, 26: 195-214.