

2012

W czym tkwi siła amerykańskich start-upów



Rafał Sowiński

**Autorzy:**

Rafał Sowiński

Institut Logistyki i Magazynowania (ILiM)

<http://www.ilim.poznan.pl>

Wydawca:

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)

ul. Pańska 81/83

00-834 Warszawa

www.parp.gov.pl

Wydanie I

Publikacja bezpłatna

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

Wspieramy e-biznes www.web.gov.pl

Copyright © by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości Warszawa 2012. Wszelkie prawa zastrzeżone. Żaden fragment nie może być wykorzystywany w jakiegokolwiek formie ani przekładany na język mechaniczny bez zgody PARP.

Spis treści

Spis treści3

1	Wstęp.....	4
2	Uwarunkowania dla rozwoju start-upów	4
2.1	Cechy kulturowe determinujące zachowania biznesowe	4
	Szybkie decyzje oraz przyzwolenie na ich następstwa	5
	Akceptacja porażki.....	5
	Nowe pomysły oraz odwaga do działania	6
	Wiara w powodzenie	6
	Heterogeniczność społeczeństwa i myślenia	6
	Fair play.....	7
	Otwartość na zmianę.....	7
2.2	Rynek	8
3	Podsumowanie	8
4	Bibliografia.....	10

1 Wstęp

Spektakularne sukcesy portali internetowych opartych na nietypowych pomysłach są zachwycające. Bez wątplenia każdy pragnie zaznać smaku sukcesu wynikającego z przetworzenia własnej myśli, genialnego pomysłu w produkt, który zdobywa rynek w postępie geometrycznym. W każdym młodym, głodnym sukcesu umyśle rodzą się pomysły na biznes. Co dalej się z nimi dzieje i które z nich odniosą sukces? Odpowiedź na to pytanie powinna się pojawić u czytelnika po lekturze niniejszego e-booka. Niekoniecznie będzie to jedna i ta sama odpowiedź, ważne jednak jest, by pomogła w podjęciu odważnej decyzji w kwestii rozpoczęcia działalności na własną rękę.

2 Uwarunkowania dla rozwoju start-upów

Pojęcie start-upu utożsamiane jest z nowym przedsięwzięciem realizowanym m.in. w branży informatycznej. Z założenia start-up powinien być tworzony z przeznaczeniem do prowadzenia biznesu, jednak nie jest konieczne, by przychody pojawiły się zaraz po rozpoczęciu działalności. Do określenia przedsięwzięcia mianem start-upu nie jest również konieczne, by opierało się ono o całkowicie nowym pomysł, czy nowatorskiej, wcześniej nieodkrytej idei. Jednak w potocznym rozumieniu czynnik innowacyjnego podejścia do produktu, usługi lub samego modelu biznesowego ma charakter dorozumiany. Celem utworzenia start-upu jest udowodnienie, przy zachowaniu stosunkowo niskiego poziomu zaangażowania kosztów, możliwości praktycznej realizacji pomysłu, na którym oparte ma być przedsięwzięcie. Ważna jest również możliwość funkcjonowania modelu biznesowego determinującego sposób pozyskiwania przychodu oraz potencjalna możliwość osiągnięcia sukcesu mierzonego kategoriami biznesowymi. Innowacyjnemu charakterowi pomysłu, na którym oparty jest start-up, przypisuje się szczególne znaczenie. Zastosowanie nowatorskiego rozwiązania lub usprawnienie znanych rozwiązań ma stanowić podstawę do szybkiego zdobywania rynku oraz tym samym szybkiego zwrotu zainwestowanego czasu i pieniędzy. Nowość wiąże się jednak z niepewnością i z ryzykiem. Czy warto więc ryzykować tworząc start-up namaszczonej innowacyjnością oraz napiętnowany ryzykiem związanym z rozpoczynaniem działalności dotychczas nieznaną? Odpowiedź zaczerpnięta z branży prawniczej „to zależy”, nie jest satysfakcjonująca, choć jest prawdziwa. Ten sam pomysł, w tych samych warunkach poprowadzony inaczej, jak również ten sam pomysł w innych warunkach, prowadzony tak samo, może się rozwinąć lub upaść. Jedno jest pewne, los pomysłu na start-up można prześledzić tylko wówczas, gdy podejmie się ryzyko i wykona pierwszy krok w stronę realizacji kielkującej idei. Bez podjęcia wyzwania sukces nie nastąpi. Przeanalizujemy zatem czynniki, które sprzyjają oraz czynniki, które blokują postawienie pierwszego kroku. Zastanówmy się również, czy w Polsce i w Stanach Zjednoczonych Ameryki, czynniki te równie silnie oddziałują na młodego przedsiębiorcę.

2.1 Cechy kulturowe determinujące zachowania biznesowe

Sposób myślenia Polaków o prywatnym biznesie jest mocno obciążony uwarunkowaniami historycznymi. W roku 1939, gdy w USA rodziła się w formie garażowego, prywatnego przedsięwzięcia firma HP, w Polsce rozpoczynała się II Wojna Światowa.^[14] Następnie przez około 40 lat powojennych, panował ustrój komunistyczny, w którym przedsiębiorczość oraz prywatny biznes był negatywnie postrzegany społecznie. Jednocześnie władze państwowe prowadziły metodyczne działania mające na celu stłumienie przejawów przedsiębiorczości. Wszyscy obywatele mieli być równi. „Prywaciarz”, jako osoba wybijająca się materialnie, był więc obywatelem drugiej kategorii, a dla zrównania poziomu z resztą społeczeństwa rozwój prywatnych firm karano domiarąmi¹. W tych warunkach przez lata

¹ podatek uznaniowy, nakładany autorytatywnie na podatnika przez urząd skarbowy. Oficjalnie wprowadzono go w PRL po II wojnie światowej. Był narzędziem władz socjalistycznych pozwalającym na wymuszanie dodatkowych,

kształtowała się mentalność społeczeństwa pozbawionego przedsiębiorczej inicjatywy.^[12] Dopiero przemiany ustrojowe z roku 1989 wywołały istotne przewartościowanie we wszystkich dziedzinach działalności gospodarczej. Uwolniono ceny, a prywatna inicjatywa została uznana za główny czynnik stymulujący wzrost gospodarczy kraju.^[15] Dzisiaj inicjatywa prywatna jest wspierana przez szereg programów rządowych i unijnych. Jednak wyrównanie zaległości sięgających okresu dwóch pokoleń wymaga czasu i związanej z upływem czasu zmiany pokoleń.^[12] Nadal w życiu codziennym można napotkać stwierdzenia propagowane w czasach komunizmu mówiące, że „duże pieniądze można zarobić tylko nieuczciwie” oraz „pierwszy milion trzeba ukraść”. Naleciałości z czasów PRL-u nadal przejawiają się ukrywaniem osiągniętych sukcesów. Wiele osób, szczególnie ze starszego pokolenia, nie potrafi chwalić się sukcesami. Wynika to z faktu, że w czasach PRL-u dostatek materialny był powodem do wstydu i wzbudzał podejrzenia o uczciwość sposoby uzyskania.^[13]

W okresie panującego w Polsce komunizmu, w USA rozwijał się kapitalizm. Umacniały się idee przewodnie kultury amerykańskiej takie jak postęp, wzrost gospodarczy, nowoczesność, materializm, aktywność i orientacja na pracę, bezpośredniość i równość, logika, wydajność i pragmatyzm, indywidualizm i osiągnięcia, wolność i rywalizacja, wiedza i specjalizacja.^[16] Wszystkie te cechy w sposób istotny wpływają na zachowania biznesowe oraz nastawienie do podejmowania własnej inicjatywy. Amerykanie traktują własną przedsiębiorczość jako cechę pożądaną i naturalną. Uważają, że praca najemna w firmie jest mniej nobilitująca (*low profile*) od prowadzenia własnego biznesu.^[3] Jednocześnie dużą wagę przywiązują do materializmu. Uważają, w przeciwieństwie do Polaków żyjących w czasach PRLu, materialną zamożność za swoje prawo, a osoby osiągające sukces wskazują jako przykład do naśladowania.

Szybkie decyzje oraz przyzwolenie na ich następstwa

Cechą charakterystyczną Amerykanów jest szybkość w podejmowaniu decyzji. Ma ona dwa oblicza. Wpływa pozytywnie na postęp organizacyjny i tym samym pozwala płynnie prowadzić biznes, jednak równocześnie nie bez wpływu pozostaje na jakość podejmowanych decyzji. Amerykanie, szczególnie pełniący funkcję managerów wyższego stopnia, przedkładają jednak często szybkość ponad jakość, czemu przyświeca motto: „słusznie czy niesłusznie, byle bez wahania”.^[3]

Inaczej jest w Polsce. Start-upowicze starają się podejmować słuszne, przemyślane decyzje w oparciu o analizy szeregu czynników, w szczególności ekonomicznych. Silnie obawiają się upadku firmy, dlatego przykładają dużą uwagę do racjonalności decyzji i ponoszonego ryzyka. Nie jest to cecha negatywna, do momentu w którym zbyt duże skupienie na postępowaniu ze wszech miar racjonalnym nie zagłusza umiejętności postępowania zgodnie z podpowiedziami intuicji, cechującej wielkich managerów.

Akceptacja porażki

W środowisku amerykańskiego biznesu istnieje przyzwolenie do ogłaszania upadłości firmy. Kultura „*ok to fail*” sprzyja podejmowaniu ryzyka rozdzielnego sukces od porażki. W Ameryce, inaczej niż ma to miejsce w Polsce, człowiek który ponosi porażkę nie jest postrzegany negatywnie. Porażka jest traktowana jako część biznesu, szczególnie, gdy biznes budowany jest na innowacyjnych, z definicji ryzykownych rozwiązaniach. Poza przyzwoleniem poniesienia porażki Amerykanie hołdują dwóm innym dewizom. Namawiają do szybkiej oraz taniej konfrontacji pomysłu z rynkiem. Ma to szczególne znaczenie dla przedsiębiorców dysponujących ograniczonymi środkami możliwymi do narażenia na ryzyko utraty. Amerykanie mówią *fail early* oraz *fail cheap*. Uważają, że dzięki szybkiej konfrontacji prototypu z użytkownikami można zaoszczędzić miliony dolarów, w stosunku do sytuacji uwolnienia na rynek w pełni opracowanego produktu, który nie zostanie przyjęty przez klientów. Patrzenie na porażkę jako

czasami niezwykle wysokich opłat od prywatnych przedsiębiorców, ponad opłaty wynikające z ksiąg handlowych i przepisów. Teoretycznie domiar naliczano, gdy stwierdzono nieprawidłowo prowadzoną księgowość firmy, ukrywającą dochody, lub zawyżającą koszty, w praktyce było to narzędzie do niszczenia tzw. "prywatnej inicjatywy".^[14]

nieodłącznego elementu biznesowego i poparcie wyrażane dla osób, które powstały po porażce, wyciągnęły wnioski i rozpoczęły prowadzenie kolejnego biznesu, jest elementem kultury amerykańskiej. Jest to również element obcy polskiemu przedsiębiorcy. W naszym kraju raczej dominuje oczekiwanie na doprowadzenie do osiągnięcia powodzenia biznesowego firmy za pierwszym razem. Stanowi to znaczącą barierę psychiczną wejścia na rynek. Zmniejsza tym samym zainteresowanie do poprowadzenia własnego biznesu. Amerykańska kultura upadania i powstawania bez wątpienia sprzyja rozwojowi start-upów. Ułatwia zdobywanie realnego doświadczenia młodemu przedsiębiorcy. Stąd start-upy amerykańskie są zarządzane przez osoby z jedno i wielokrotnym doświadczeniem biznesowym, częściej niż ma to miejsce w Polsce.

Nowe pomysły oraz odwaga do działania

Nowe, indywidualne pomysły powinny otrzymywać szansę do zaistnienia w realnym świecie. W tym celu należy podjąć próbę zrealizowania pomysłu, choćby do etapu start-upu. Bez tego kroku autor pomysłu nigdy nie uzyska pewności, czy pomysł był wart przysłowiowe milion dolarów. W Polsce wielokrotnie barierą przed podjęciem próby wdrożenia pomysłu stanowi obawa autora pomysłu przed krytyką otoczenia oraz własny sceptycyzm. Wielokrotnie brakuje osobom pozytywnego nastawienia do działania i wiary w możliwość przełamania piętrzących się barier. Dlatego wiele osób woli naśladować sprawdzone, cudze pomysły niż wdrażać nowe rozwiązania oparte o własne inicjatywy. Osoby te nie podejmują dużego ryzyka. Powielają rozwiązania wcześniej znane, wprowadzając jedynie drobne usprawnienia. Takie postępowanie daje nikłe szanse na szybki, ponadprzeciętny rozwój start-upu.

Zjawisko utrzymywania wysokiego poziomu asekuracji dotyczy również polskich inwestorów. Próbując przekonać inwestora do wsparcia nowego pomysłu można usłyszeć pytanie „skąd można wiedzieć, czy to się powiedzie, skoro nikt tego nie zrobił?” Takie pytanie obnaża prawdziwe nastawienie inwestora do nowości i innowacyjności. Wskazuje, że inwestor ukierunkowany jest na bezpieczne i sprawdzone rozwiązania. Start-upowi nie pozostaje inne wyjście, niż umówienie się na spotkanie z kolejnym inwestorem. Inwestorów z USA cechuje dużo większa otwartość na nowe sytuacje oraz duża większa skłonność do ryzykowania. Nowy pomysł, dotąd niesprawdzony, będzie dla nich dużym atutem, a nie słabością.^[4]

Wiara w powodzenie

Przeciętny obywatel USA zapytany o możliwość osiągnięcia pewnego celu odpowiada „*We can do it*”, nawet jeśli myśli, że szanse są na sukces sięgają 50-70%. Poproszony o osiągnięcie wskazanego celu zrobi wszystko, żeby na 100% dotrzymać obietnicy.^[3] W Polsce na to samo pytanie usłyszymy odpowiedź zabarwioną nutą niepewności w rodzaju „to jest możliwe”, „spróbujemy”, „raczej tak”, nawet, jeśli zapytana osoba jest przekonana w 100% o powodzeniu. Dodatkowo osoba ta poproszona o osiągnięcie celu pewną część swojej uwagi poświęci możliwości wystąpienia potencjalnej porażki, nawet jeśli nic nie będzie wskazywało, że nastąpi. Warto o tym pamiętać, gdyż często do osiągnięcia celu brakuje zaledwie kilku procent energii, czasu i zaangażowania w powodzenie, które zostają zmarnowane na działania asekuracyjne. Dążenie do celu i jednocześnie myślenie o możliwości wystąpienia porażki przypomina prowadzenie samochodu przy jednoczesnym wciśnięciu pedału gazu i hamulca i nie powinno mieć miejsca.

Heterogeniczność społeczeństwa i myślenia

Życie w społeczeństwie wielokulturowym sprzyja otwartości na nowe rozwiązania oraz kreowaniu nowych pomysłów. Porównując obywateli dwóch krajów skrajnie odmiennych w poziomie wielokulturowości, jakimi są USA i Japonia, dostrzeżemy różnicę w zachowaniu i sposobie wypracowywania decyzji. W USA postępowanie i dochodzenie do rozwiązania następuje w wyniku dyskusji i ścierania się różnych poglądów. Wypracowane w ten sposób decyzje uwzględniają bagaż doświadczeń

wszystkich osób uczestniczących w dyskusji, często o odmiennym doświadczeniu, wykształceniu i poglądach wynikających z różnego pochodzenia. W Japonii z kolei wszystkie osoby zaproszone do dyskusji bazują na podbudowie tego samego tła społecznego, co jest powodem przyjmowania z góry przewidzianych rozwiązań, które nie stanowią dla nikogo zaskoczenia.^[3] Polska pod względem kulturowym, etnicznym i wyznaniowym zaliczana jest do krajów o strukturze homogenicznej.^[6] Nie jesteśmy jednak tak bardzo jednolici w myśleniu i postępowaniu jak Japończycy. Zatem dyskusja powinna przynosić nowe rozwiązania. Z tego powodu warto pamiętać, by tworząc start-up poddać zakładaną koncepcję pod dyskusję, która może przynieść szereg cennych wniosków decydujących o dalszym rozwoju start-upu.

Fair play

Możliwość przedyskutowania pomysłu sprzyja jego rozwojowi oraz osiągnięciu stadium dojrzałości. Wiele pomysłów na co dzień rodzi się podczas luźnych rozmów. Dlatego warto rozmawiać o pomysle na biznes i szukać twórczych rozwiązań w trakcie rozmów z osobami o różnych zainteresowaniach i różnych środowiskach. Swobodnej rozmowie o pomysłach sprzyjają powstające w Polsce od około roku 2010, czyli o całe 5 lat później niż w USA, kawiarnie coworking-owe.^[10] Otwarte omawianie pomysłu nie jest jednak zakorzenione w naszej narodowej naturze. Mamy tendencję do ukrywania pomysłów, by nie został zrealizowany przez osoby postronne, bez uwzględnienia należnych praw autorskich. Obawiamy się kradzieży pomysłu, przez co trudniej poddajemy go pod dyskusję grupy osób i jednocześnie pozbawiamy się możliwości skonfrontowania idei z potencjalnymi użytkownikami. Jedną z cech które sprzyjają rozwojowi start-upów w USA jest otwartość osób do dzielenia się pomysłem oraz postępowanie fair play podczas jego wykorzystania w praktyce. Brak obawy przed kradzieżą pomysłu i wynikająca z tego możliwość przedyskutowania idei na etapie inkubacji przyczynia się do powstawania start-upu dużo bardziej dojrzałego, niż w przypadku, gdy tworzony start-up bazuje na pomysle zrodzonym w głowie jednego autora i tylko tam jest rozwijany.

Otwartość na zmianę

Rozwojowi start-upu znakomicie pomaga cecha otwartości autora na potrzebę wprowadzania zmian wynikających z identyfikowanych oczekiwań klientów. Twórcy znanych start-upów omawiając swoją historię, często pokazują ewolucję, jakiej poddany był pierwotny pomysł zanim osiągnął cechy dojrzałości. Tworzone portale internetowe po wielu latach rozwoju już tylko w zarysie przypominały pierwotną postać. Większość funkcjonalności przewidzianych na początku ulegała ewolucji. Pierwotne założenia wygasły w miarę napływu nowych pomysłów i nasłuchiwanie potrzeb klientów. Otwartość na zmianę jest cechą pożądaną w biznesie. Jednak bliższa jest ona start-upom z rodowodem z USA niż naszym rodzimym. W Polsce jesteśmy dużo bardziej przywiązani do pierwotnego pomysłu. Tylko część właścicieli start-upów, którzy nie mogą uzyskać spodziewanego wzrostu, doszukuje się przyczyn w pomysle, we własnej koncepcji i powstałym produkcie. Znakomita większość, szczególnie niedoświadczonych osób, za niepowodzenie obwinia sytuację rynkową, brak wystarczającej reklamy, niewłaściwie dobraną grupę docelową lub braki w doinwestowaniu. Nie dostrzega tym samym, że krytyka wyrażana przez klientów lub na wczesnym etapie start-upu przez ekspertów np. podczas prezentacji w trakcie spotkań demo camp, jest cennym prezentem, nie zaś atakiem *ad personam*. Tworząc start-up trzeba korzystać z nadarzających się okazji do zdobycia od użytkowników informacji zwrotnej. Z opinii otoczenia należy korzystać i uznać potrzebę korygowania produktu. Twórca zamknięty na uwagi użytkowników w dużo większym stopniu będzie narażony na doprowadzenie do porażki start-upu, niż twórca, który na bieżąco będzie badał rynek i wprowadzał potrzebę regularnego usprawniania biznesu poprzez wprowadzanie kolejnych poprawek. Przywiązanie do pierwotnej koncepcji oraz związana z tym niższa otwartość na zmiany odróżniają polskich i amerykańskich twórców start-upów. Polscy start-upowicze mają skłonność do trwania w pierwotnej koncepcji dopracowanej przez wiele godzin w zaciszu własnego pokoju. Z kolei start-upowicze z USA wykazują skłonność do regularnego

zbierania informacji zwrotnej o produkcie i wyznaczania na tej podstawie dalszych kierunków rozwoju start-up. Przywiązanie do pierwotnej koncepcji lub otwartość na wprowadzanie zmian ma wpływ na termin premiery start-upu. Polski twórca przejawia większe skłonności do opóźnienia premiery start-upu ze względu na poczucie niepełnej realizacji pierwotnych założeń. Dla start-upowicza z USA, ważniejszy od pełnego odzwierciedlenia pierwotnej koncepcji i uzyskanej określonego poziomu jakości jest termin premiery. Dzięki szybkiej premierze koncepcja otrzymuje szansę zderzenia się z rzeczywistymi potrzebami i oczekiwaniami klientów. Z kolei wyczerpanie na głosy klientów i otwartość na zmianę pozwala na weryfikację koncepcji i bieżące dostosowywanie do projektu do potrzeb klientów. Dzięki temu powstaje twór, który być może oddala się od pierwotnych założeń, jednak zbliża się do potrzeb i oczekiwań rynku, a tym samym ma większe szanse na odniesienie sukcesu rynkowego.

2.2 Rynek

Powstający start-up w pewnym momencie staje przed koniecznością pozyskania przychodu przewyższającego ponoszone koszty. W tym celu potrzebne jest pozyskanie określonej, minimalnej liczby klientów, korzystających z płatnych usług. Start-upy prowadzące działalność na rynku amerykańskim mają w pewien sposób ułatwione zadanie. Liczba osób, potencjalnych klientów mówiących jednym językiem wynosi 314 mln w samych Stanach Zjednoczonych Ameryki i jest ponad 8-krotnie większa od rynku polskiego. Zatem statystycznie rzecz ujmując każdy amerykański start-up ma większą szansę na znalezienie klienta w stosunku do start-upu dedykowanego polskiemu rynkowi. Dlatego tworząc polski start-up warto przewidzieć możliwość ekspansji na rynki obcojęzyczne, w szczególności anglojęzyczne, chociaż nie jest to regułą.

Globalny rynek charakteryzuje się również odmiennym nastawieniem inwestorów do start-upu. W przeciwieństwie do rynku polskiego, inwestorzy globalni w większym stopniu nastawieni są na inwestycje długoterminowe, przynoszące zyski po wielu latach. Różnica w nastawieniu inwestorów jest przyczyną trudności w pozyskaniu wsparcia lokalnego dla bardzo nowatorskich, czy wręcz innowacyjnych rozwiązań dla których osiągnięcie progu rentowności przewidziane jest na kilka lat. Z kolei inwestorzy zagraniczni inwestując w firmę działającą tylko na jednym, lokalnym rynku wysoko szacują ryzyko niepowodzenia biznesu rozszerzanego na kolejne rynki, przez co zmniejsza się ich wola dokonania inwestycji lub zaostrzeniu ulegają warunki na których dokonana zostanie inwestycja. Z tego powodu start-upowi powstającemu w USA łatwiej jest uzyskać wsparcie finansowe niż start-upowi powstającemu w Polsce.

Różnica w nastawieniu inwestorów rynku polskiego i globalnego widoczna jest również podczas prób nawiązania pierwszych kontaktów, których celem jest uzyskanie czasu inwestora na zaprezentowanie koncepcji. Zdarza się, że łatwiej jest skupić uwagę dużego inwestora zagranicznego niż uzyskać odpowiedź na email od inwestora rodzimego.^[4] W USA inwestorzy szybciej znajdują okazję do rozmowy. Co najwyżej mocno limitują czas w którym dopuszczają możliwość prezentacji start-upu i tym samym przyzwalają na kupienie swojej uwagi.

3 Podsumowanie

Na etapie powstawania pomysłu oraz tworzenia prototypów, siła start-upu znajduje swoje źródła przede wszystkim z dojrzałości właściciela do prowadzenia działalności biznesowej. Większe znaczenie ma sposób realizacji pomysłu, umiejętność jego realizacji niż poziom innowacyjności. Umiejętność wycucia potrzeb klienta oraz przeprowadzenia ewolucji pomysłu od jego pierwotnej postaci do realizacji spełniającej przede wszystkim wymagania klienta jest sprawą kluczową. W tym zakresie otwartością i bezkompromisowością nacechowani są właściciele start-upów z USA. Aby przekonać się o wartości pomysłu oraz zminimalizować nakłady poniesione na wczesnym etapie jego rozwoju konieczne jest

szybkie i możliwie bezkosztowe zbudowanie prototypu oraz skonfrontowanie jego założeń z oczekiwaniami potencjalnymi klientami. Konfrontacja prototypu nie wpływa na szansę powodzenia czy ryzyko poniesienia porażki, jednak pozwala zminimalizować nakłady poniesione do czasu podjęcia decyzji o dalszym inwestowaniu lub wycofaniu się z projektu. Amerykańska kultura rozwijania biznesu zawarta w stwierdzeniach *ok to fail*, *fail early* oraz *fail cheap* zachęca do podejmowania ryzyka związanego z zakładaniem i prowadzeniem prywatnego biznesu. Dzięki przyzwoleniu na poniesienie porażki, amerykańscy młodzi przedsiębiorcy nabierają doświadczenia, które owocuje w kolejnych staraniach o stworzenie firmy. Skuteczność działania amerykańskich młodych przedsiębiorców wzmagana jest poprzez narodowy optymizm oraz wiarę w powodzenie przedsięwzięcia. Dzięki niezachwianej wierze w powodzenie oraz pełnemu zaangażowaniu w podjęte działania amerykańscy przedsiębiorcy skupiają się na wytrwałym dążeniu do osiągnięcia wytyczonego celu. Równie ważną cechą społeczeństwa USA jest umiejętność dyskusji nad powstającymi pomysłami. Dzięki otwartości na dialog i wzajemnym zaufaniu twórcy start-upu na bardzo wczesnym etapie rozwoju pomysłu otrzymują szereg uwag, których uwzględnienie zwiększa poziom dopasowania tworzonego rozwiązania do potrzeb i oczekiwań klientów. Poza uwarunkowaniami społecznymi, wpływ na przewagę amerykańskich start-upów nad polskimi mają cechy związane z wielkością rynku oraz nastawieniem inwestorów do podejmowania ryzyka. Start-upy funkcjonujące na amerykańskim rynku od momentu powstania dysponują ponad 8-krotnie większą grupą potencjalnych klientów mówiących jednym językiem, niż ma to miejsce w przypadku start-upu rozpoczynającego działalność na terenie Polski. Opisane różnice amerykańskiego rynku i amerykańskiej kultury wskazują na większy potencjał do rozwoju start-upów po tamtej stronie oceanu. Nie usprawiedliwia to jednak nikogo, kto planuje założyć start-up na lokalnym rynku, przed niezwłocznym podjęciem działań. Sukces jest możliwy do osiągnięcia w naszym kraju przy istniejących obecnie warunkach. Ważne jest tylko by wytrwale i z zaangażowaniem przekuć marzenia w rzeczywistość, być aktywnym i otwartym na nadarzające się okazje.

4 Bibliografia

1. *Polskie startupy różnią się od zagranicznych tym, że...*, [a]: <http://dobrystartup.blogspot.com/2012/09/polskie-startupy-roznia-sie-od.html>, 19.09.2012 r.
2. *10 pytań do...* [a]: <http://mamstartup.pl>
3. *Reina Hashimoto, 10 Cultural Contrasts between US and Japanese Companies – A Personal View*, [a]: <http://blog.btrax.com/en/2010/12/15/10-cultural-contrasts-between-us-and-japanese-companies-a-personal-view>, 15.12.2010 r.
4. *Polska Dolina Piwniczna - daleko nam do Krzemowej Doliny*, [a]: <http://wyborcza.biz/biznes/2029020,101562,9560631.html>
5. *P. Kusiel, Chcą zmierzyć kreatywność i innowacyjność Polaków*, [a]: http://di.com.pl/news/34291,0,Chca_zmierzyc_kreatywnosc_i_innowacyjnosc_Polakow.html, 25.10.2010 r.
6. *Trzy oblicza kreatywności Polaków*, [a]: <http://kulturasieliczy.pl/trzy-oblicza-kreatywnosci-polakow>, 06.10.2010 r.
7. *Tomasz Świderek, Start-upy technologiczne nawet w USA muszą walczyć o zaufanie inwestorów*, [a]: <http://m.obserwatorfinansowy.pl/forma/analizy/start-upy-technologiczne-nawet-w-usa-musza-walczyc-o-zaufanie-inwestorow>, 9.05.2012 r.
8. *Ras Fufu, Polska- homogeniczna czy wielokulturowa?*, [a]: <http://rasfufu.salon24.pl/16152,polska-homogeniczna-czy-wielokulturowa>, 21.11.2007 r.
9. *COWORK, czyli co to jest*. [a]: <http://www.clock-work.pl/cowork>,
10. *An Entrepreneur's Guide to Proof of Concept*, [a]: <http://www.schoolforstartups.co.uk/proof-of-concept>, 20.06.2011
11. <http://pl.wikipedia.org>
12. *M. Szczepanik, Syndrom prywaciarz*, [a]: <http://www.kapitalizm.org/1039/Syndrom%20prywaciarza>, 24.12.2006
13. *Wywiad z M. Mazur, Polski biznes wciąż zacofany? Przez PRL i... religię. "W Polsce Pan Bóg kocha biednych. Bycie bogatym jest niemoralne"*, [a]: <http://natemat.pl/61275,polski-biznes-wciaz-troche-zacofany-przez-prl-i-religie-w-polsce-pan-bog-kocha-biednych-ludzi-bycie-bogatym-jest-nieetyczne>, 2012
14. *Autor: dr Bogusław J. Feder, Jak się to robi w dolinie krzemowej*, [a]: <http://www.4pm.pl/artykuly/jak-sie-to-robi-w-dolinie-krzemowej>, 11.07.2011
15. *Gospodarka*, [a]: <http://www.poland.gov.pl/Gospodarka,99.html>
16. *Kultura amerykańska*, [a]: http://chomikuj.pl/edyt20/Galeria/Kultura+ameryka*c5*84ska,197063096.doc