

Czym są start-upy? Jak je budować?

Wprowadzenie

Ze względu na swoje cechy start-upy są istotą przedsiębiorczości. Nie każda młoda firma jest start-upem. Można przyjąć, że start-up jest przedsięwzięciem biznesowym, które chcemy szybko rozwinąć i przekształcić w podmiot gospodarczy generujący ponadprzeciętne zyski i zdecydowany na dalszy wzrost swojej wartości (Kałowski i Wysocki, 2017).

Żeby założyć start-up trzeba być kreatywnym ...i trochę szalonym, bo jak pokazują badania zaledwie 1 na 10 start-upów przetrwa pierwszy rok swojej działalności. Z drugiej strony start-upy kuszą wielkimi zyskami i globalnym sukcesem. Start-upami były kiedyś przecież takie firmy jak Google, czy Facebook.

Start-upy zawsze zaczynają się od pomysłu. Najczęściej zaskakującego lub nawet trochę szalonego. Bo start-upy to firmy innowacyjne. Ale czy to właściwie są firmy? Zajęcia mają na celu zrozumienie czym są start-upy oraz czym różnią się od innych nowych działalności. Uczniowie poznają także cechy start-upów takie jak: innowacyjność, konieczność ciągłego weryfikowania hipotez oraz skalowalność, czyli potrzeba szybkiego wzrostu. W trakcie zajęć uczniowie przetestują dlaczego szybka weryfikacja hipotez jest najlepszym sposobem budowania start-upu.

1. **Liczba godzin:** 4 x 45 minut

2. **Cele zajęć**

▪ **cele ogólne:**

Celem ogólnym cyklu zajęć jest rozbudzenie zainteresowania uczniów problematyką przedsiębiorczości, stymulowanie kreatywności i rozwoju intelektualnego ucznia oraz kształtowanie postaw przedsiębiorczych.

▪ **cele szczegółowe**

Uczeń po zajęciach potrafi:

- określić swoimi słowami jak rozumie pojęcie start-upu;
- wymienić, na podstawie materiałów dostarczonych przez nauczyciele, charakterystyczne cechy start-upu, które odróżniają go od innych nowych przedsiębiorstw;
- na podstawie zrealizowanego zadania zidentyfikować zagrożenia wynikające z przyjmowania ukrytych założeń dla sukcesu w budowaniu przedsiębiorstw typu start-up.
- umiejętnie i sprawnie współdziałać i komunikować się w pracy w grupowej.

3. Metody pracy:

- aktywizujące metody pracy: dyskusja, analiza studiów przypadku, mapa skojarzeń; zadanie konstrukcyjne tzw. *marshmallow challenge*; metoda skojarzeń (tabu).

4. Materiały dydaktyczne:

- materiały biurowe, kartki samoprzylepne, flipchart, pisaki, materiały źródłowe, strony i aplikacje internetowe, do realizacji zadania *marshmallow challenge* niezbędne są: nieugotowane spaghetti, taśma klejąca, sznurek, pianki marshmallow i miarka do pomiarów.

5. Pomoce i narzędzia niezbędne do realizacji:

- narzędzia cyfrowe, komputer/tablet/telefon, platformy i aplikacje internetowe.

PRZEBIEG ZAJĘĆ

<p><i>Cel: rozbudzenie zainteresowania, zmotywowanie, przedstawienie celów zajęć, podjęcie działań wprowadzających do tematu,</i></p> <p><i>Poradnik dydaktyczny dla nauczycieli prowadzących zajęcia pozalekcyjne w ramach projektu Cyfrowa Szkoła Wielkopolsk@2020 Akademia Kształcenia Wyprzedzającego autorstwa Violetty Julkowskiej i Katarzyny Moskiewicz www.csw2020.com.pl</i></p>	<p>Etap 1. AKTYWACJA</p> <p>Zajęcia są poświęcone problemowi podejmowania działań przedsiębiorczych. Uczniowie poznają przedsiębiorstwo typu start-up i rozpoznają jego cechy.</p> <p>Zajęcia realizowane są z wykorzystaniem strategii kształcenia wyprzedzającego.</p>
<p><i>Cel modułu – wyjaśnienie do czego będziemy dążyli, od czego zależy osiągnięcie celów (podkreślić aktywność uczniów, zaangażowanie w pracę nad poszczególnymi postawionymi problemami)</i></p>	<p>Celem zajęć jest zrozumienie przez uczniów, czym są przedsiębiorstwa typu start-up. W trakcie zajęć uczniowie doskonaląc będą pracę w grupie, a także zdolności komunikacji.</p>
<p><i>Co już wiem? Nauczyciel stawia uczniom pytania, które pobudzają do poszukiwania odpowiedzi.</i></p> <p><i>Nauczyciel wykorzystuje materiały z załącznika.</i></p> <p><i>Odwołując się do posiadanej wiedzy ogólnej uczniowie przygotowują w grupach odpowiedzi na postawione pytania korzystając z dostępnych narzędzi i źródeł.</i></p>	<p>Aktywacja posiadanej wiedzy za pomocą pytań kluczowych i stymulacja do dalszych poszukiwań odpowiedzi w środowisku cyfrowym.</p> <p>Polecenie dla uczniów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wykonaj zadania korzystając z przedstawionych materiałów. • Zadanie 1. Czy to jest start-up? • Zadanie 2. Co to jest start-up? • Zadanie 3. Cechy start-upów. <p>Prezentacja wykonanych zadań</p>

<p><i>Nauczyciel przedstawia wstępne informacje na temat start-upów. Stara się przedstawić je jako wyjątkowe rodzaje działalności, które z jednej strony budzą pozytywne emocje i są powszechnie obecne w przestrzeni publicznej. Z drugiej strony często posługujemy się określeniem start-up bez zrozumienia, czym on tak naprawdę jest i czym różni się od innych działalności.</i></p>	<p>Wprowadzenie do tematu</p> <p>Nauczyciel robi wprowadzenie na temat różnych typów przedsiębiorstw. Nauczyciel podkreśla, że nie każde nowe przedsiębiorstwo to start-up. (Materiały wprowadzające - zaczynamy)</p>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Na tym etapie następuje analiza, synteza, przetwarzanie informacji i nadawanie im nowej formy, są także opisy metod do wykorzystania, wskazówki i podpowiedzi dla nauczyciela</i>	<p>Etap 2. PRZETWARZANIE</p>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Nauczyciel dzieli klasę na grupy 4 osobowe.</i>• <i>Następnie udostępnia każdej grupie materiały do realizacji zadania tj. 20 sztuk makaronu typu spaghetti, 1 metr sznurka, 1 metr taśmy malarskiej, 1 piankę marshmallow, nożyczki.</i>• <i>Nauczyciel przedstawia zasady zadania. Celem jest budowa najwyższej konstrukcji, z pianką na szczycie.</i>• <i>Wygrywa zespół, którego konstrukcja będzie najwyższa.</i>• <i>Nie wolno korzystać ze telefonów, tabletek i komputerów w celu poszukiwania wskazówek (kto nie przestrzega tej reguły będzie zdyskwalifikowany).</i>• <i>Zespoły mogą skorzystać z kartki papieru w celu zaplanowania budowy (ale jest to autonomiczna decyzja zespołu).</i>• <i>Czas realizacji zadania to 18 minut. Nauczyciel może wykorzystać następujący film w celu przedstawienia wpływającego czasu:</i> https://www.youtube.com/watch?v=vQKcrVDujVs• <i>Przed realizacją zadania nauczyciel powinien obejrzeć film pomysłodawcy zadania:</i> https://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_team_build_a_team?language=pl&subtitle=pl• <i>Nauczyciel powinien podkreślić, że to zadanie było realizowane przez tysiące osób z różnych krajów, w różnym wieku od uczniów przedszkoli rozpoczynając.</i>	<p>Projekt . “Marshmallow challenge”</p> <p>Zadania dla uczniów:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wykorzystując tylko udostępnione materiały zbuduj największą wolnostojącą konstrukcję w czasie 18 minut.• Warunkiem ukończenia zadania jest umieszczenie na szczycie konstrukcji całej pianki. <p>Po zakończeniu zadania nauczyciel rozpoczyna dyskusję.</p> <p>Pytania do uczniów:</p> <ul style="list-style-type: none">• Dlaczego się udało/nie udało się zbudować wieżę?• Dlaczego przedszkolaki budują wieże prawie tak dobre jak architekci?• Od czego zależy sukces w budowie wieży?• Czy planowanie (jeśli to zrobili) pomogło, czy przeszkodziło?



- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Jest to zadanie, które wykonują też studenci wielu uczelni biznesowych na świecie, a także architekci i prezesi największych firm.• Po upływie czasu (18 minut) nauczyciel mierzy stojące konstrukcje i nagradza zwycięską drużynę brawami (i częstuje resztą pianek z opakowania!).• Nauczyciel prezentuje średnie wyniki, które uzyskały różne grupy biorące udział w tym zadaniu (patrz Wykres 1.). Podkreśla, że to nie jest przypadek, że przedszkolaki uzyskały tak dobre wyniki (często lepsze od wyników studentów). Wynika to z tego, że dorośli często poświęcają czas na takie rzeczy jak: wybór szefa budowy i szczegółowy plan. Gdy kończy się czas próbują umieścić piankę na szczycie, co często kończy się porażką, bo wieża się przewraca.• Jest to efekt przyjęcia często niesprawdzonych założeń takich jak to, że pianka jest lekka a makaron wytrzymały. Przedszkolaki natomiast nie planują a częściej eksperymentują. Stawiają hipotezy i je szybko weryfikują. Dzięki temu w trakcie budowy wiedzą jak zachowuje się konstrukcja i mogą wprowadzać udoskonalenia na bieżąco.• Nauczyciel inicjuje dyskusję nad przyczynami sukcesu lub porażki w tym zadaniu.• Po dyskusji, jeśli jest taka możliwość zadanie można zrealizować jeszcze raz. Nauczyciel prosi, aby wykorzystać w tym podejściu wiedzę z pierwszej próby. | <ul style="list-style-type: none">• Czy ukryte założenia (makaron jest trwały, pianka jest lekka) przeszkadzały w budowie wieży?• Jakie są zalety eksperymentowania, gdy tworzymy wieżę?• Czy łatwiej jest budować wieżę kolejny raz? Dlaczego? |
|---|---|

Ten etap, to podsumowanie działań i efektów pracy, uporządkowanie wiedzy, jej strukturalizacja, powiązania, prezentacja wykonanych zadań, wstępna ocena pracy uczniów.

Nauczyciel prosi uczniów, aby wyobrazili sobie, że budowa wieży z makaronu to analogia budowy start-upu.

Nauczyciel podkreśla, że podobnie jak w przypadku budowy wieży, budowa start-upu wymaga innowacyjności, pracy zespołowej, a przede wszystkim jest ciągłym testowaniem pomysłów i ich bieżącym modyfikowaniem.

Tradycyjne firmy można tworzyć według pewnego planu (zwanego biznesplanem), jednak w przypadku innowacyjnych start-upów takie podejście nie sprawdza się. Start-upy funkcjonują w bardzo dynamicznym otoczeniu, nie mają jasno zdefiniowanego modelu biznesowego i opierają się na elastycznym testowaniu hipotez biznesowych (niekiedy start-upy definiuje się nawet jako zbiór hipotez biznesowych).

- *Nauczyciel wykorzystuje definicje zawarte w materiałach (Załącznik) oraz odwołuje się do zrealizowanego zadania*

Etap 3. SYSTEMATYZACJA

Prezentacja wykonanych zadań, uruchomienie dyskusji.

Biorąc pod uwagę, że budowa start-upu przypomina budowę wieży z makaronu uczniowie odpowiadają na pytania:

- Co decyduje o sukcesie w tworzeniu start-upów?
- Czy start-up można precyzyjnie zaplanować?
- Co jeśli pomysł na start-up się nie udaje?
- Czy start-up lepiej budować za pomocą eksperymentów, czy precyzyjnego planu?
- Czy ukryte założenia (np. klienci lubią coś, klienci chcą zapłacić za dane rozwiązanie itd.) nie przeszkadzają w tworzeniu start-upów?
- Jakie są zalety eksperymentowania, gdy tworzymy start-upy?
- Czy łatwiej jest jeśli przedsiębiorcy tworzą kolejne przedsięwzięcia?

Rekapitulacja

- Nauczyciel przedstawia definicje start-upów i ich cechy wykorzystując materiały.
- Nauczyciel wyjaśnia pojęcia: zwrot (*pivot*); model biznesowy; skalowalność
- Dyskusja podsumowująca



<p><i>Samoocena, informacja zwrotna od nauczyciela</i></p>	<p>Etap 4. EWALUACJA</p>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Zadanie 4. Uzupełnij zdania</i> <i>Nauczyciel wykorzystując materiał dodatkowy prosi uczniów, aby uzupełnili zdania brakującymi słowami umieszczonymi. Do realizacji zadania można wykorzystać zarówno kartki papieru (wydruk zadania) lub rzutnik multimedialny (prezentacja).</i>• <i>Zadanie 5. Tabu</i> <i>Nauczyciel przedstawia instrukcję do zadania - podkreśla, że rolą uczniów jest opowiedzenie o danym słowie, tak aby reszta klasy zgadła o jakie słowo chodzi. W trakcie zadania nie wolno używać danego słowa, a także słów wskazanych jako słowa tabu (w nawiasie).</i>• <i>Nauczyciel przedstawia wyniki zadań 4 i 5</i>• <i>Samoocenę można przeprowadzić w formie otwartej dyskusji lub „rundy bez przymusu” (dla chętnych).</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Uczniowie rozwiązują zadania 4 i 5.</i>• <i>Dyskusja</i> <p>Samoocena - uczeń odpowiada na pytania:</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Czego się dowiedziałem?</i>• <i>Co mnie dziś zaskoczyło?</i>• <i>Co było najtrudniejsze?</i>• <i>Co było najłatwiejsze?</i>



Materiały do zajęć

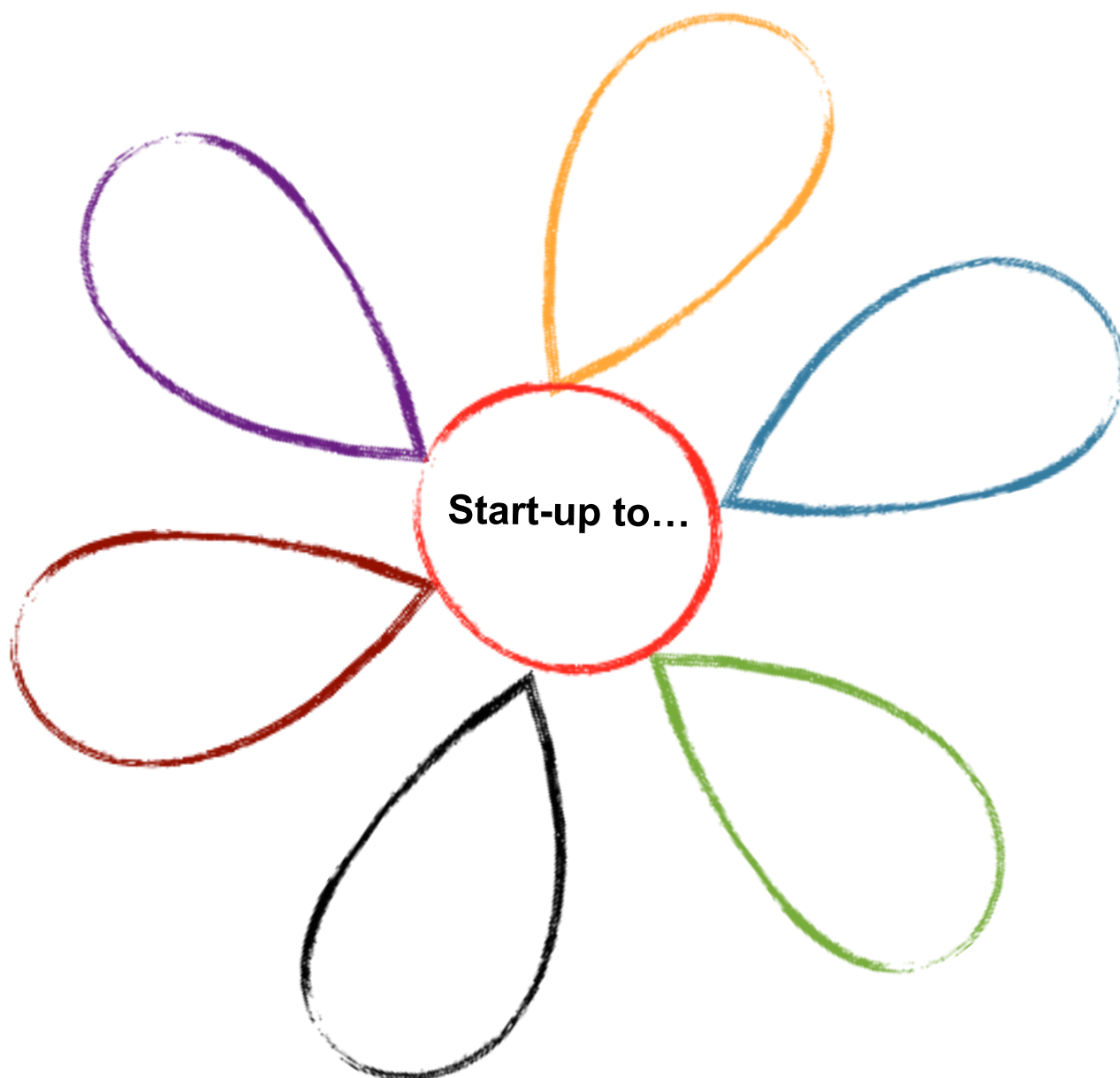
Zadanie 1. Czy to są start-upy?

Jak myślisz, które poniższe firmy można obecnie nazwać start-upem? Jeśli ich nie znasz, wyszukaj informacje na ich temat w wyszukiwarce.

- McDonald's
- Uber
- Airbnb
- TooGoodToGo - start-up
- Booksy - start-up
- Brainly - start-up

Zadanie 2. Co to jest start-up?

W poniższym schemacie wpisz skojarzenia, związane ze słowem start-up?



Zadanie 3. Cechy start-upów

Proszę porównaj dwa rodzaje nowych przedsięwzięć: nowego sklepu osiedlowego i nowej aplikacji do pobrania na telefon. Podaj odpowiedzi na pytania w tabeli.

	Nowy sklep osiedlowy	Nowa aplikacja na telefon
Czy można dotrzeć do klientów na innym kontynencie?		
Czy jest możliwe pozyskanie miliona nowych klientów w tydzień?		
Czy wymaga dobrej znajomości nowych technologii?		
Czy trzeba zatrudniać informatyka?		
Czy produkt jest cyfrowy?		
Czy produkt można zmieniać (istotnie modyfikować)?		
Czy znany jest sposób działania, który zagwarantuje sukces (model biznesowy)?		

Zadanie 4. Uzupełnij tekst słowami poniżej

Start-upy to młode firmy nastawione na szybki wzrost. Ta cecha określana jest jako zdolność do szybkiego..... (**skalowania**). Tym co odróżnia start-up od innych przedsięwzięć to także poszukiwanie..... (**modelu biznesowego**), czyli sposobu działania i zarabiania. Start-upy zdecydowanie częściej niż inne przedsiębiorstwa korygują swój sposób działania, zmieniając nie tylko produkt, ale także grupy odbiorców, czy politykę cenową. Tak zmiana określana jest jako..... (**zwrot/pivot**).

Słowa do uzupełnienia: model biznesowy, skalowanie, zwrot/pivot.

Zadanie 5. Tabu

Opisz pojęcie nie używając słów w nawiasie.

- Skalowalność (wzrost, szybki rozwój)
- Hipoteza (przypuszczenie)
- Pivot (zwrot),
- Model biznesowy (zarabianie)

Materiały wprowadzające - zaczynamy

Istnieją różne rodzaje przedsiębiorstw. Zapewne znacie różne formy organizacyjno - prawne jakie mogą mieć przedsiębiorstwa. Są to m.in indywidualna działalność gospodarcza, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, spółka akcyjna i in. Start-up nie jest formą działalności i nie można nowej działalności zarejestrować jako start-up.

Jak wskazuje sama nazwa start-up to organizacja, która właśnie została założona (ang. *start up* = powstanie, uruchomienie, początek). Jednak nie każde nowe przedsięwzięcie to start-up. Start-up jest specyficzną formą innowacyjnego i bardzo ryzykownego biznesu, który powstaje by szybko się rozwijać. Są więc takie nowe działalności np. nowy sklep z obuwem, fryzjer, czy nawet sklep internetowy, które nie są start-upami.

Start-upy budzą wiele emocji, są bowiem esencją przedsiębiorczości. Wymagają kreatywnych pomysłów, zróżnicowanego zespołu i dużego zaangażowania. W zamian dają radość tworzenia, obietnicę szybkiego wzrostu i dużych pieniędzy.

Co to jest start-up?

Istnieje kilka definicji start-upów, jednak można w nich dostrzec istotne podobieństwa. A. Damodaran (2009) uważa, że start-up to po prostu młoda firma. Zdaniem E. Riesa (2017) start-up to organizacja, która funkcjonuje w warunkach wysokiego ryzyka. Najbardziej znaną definicję start-upu sformułował jednak S. Blank, który uważa, że start-up to "tymczasowa organizacja, która poszukuje rentownego, skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesowego" (Blank i Dorf, 2013).

Czyli start-up to organizacja, która jest na bardzo wczesnym etapie rozwoju i nawet nie musi formalnie być zarejestrowaną firmą. Istotne jest to, że start-up szuka. Jest na etapie poszukiwania pomysłu, klientów, sposobu na zarabianie. W momencie, gdy start-up przestanie walczyć o przetrwanie, stanie się normalnym przedsiębiorstwem.

Start-upami były kiedyś takie firmy jak Google, Airbnb, Facebook, UBER. Obecnie są one jednak gigantycznymi korporacjami, które nie poszukują już modelu biznesowego ponieważ już go odkryły. Ich priorytetem jest teraz dalszy wzrost i poszukiwanie nowych rynków i klientów.

Przykłady start-upów:

TooFoodToGo - to aplikacja, której celem jest rozwiązanie problemu marnowania jedzenia.

<https://www.youtube.com/watch?v=dbHOHu0yTUE>

Brainly - to aplikacja, która zajmuje się edukacją.

https://www.youtube.com/watch?v=C_gVyRCCxic

Czym jest model biznesowy?

To sposób w jaki start-up zarabia. Założyciele start-upu (czyli tzw. founderzy) muszą podjąć decyzję w jaki sposób chcą zarabiać na swoim produkcie. Do najczęściej wybieranych modeli biznesowych start-upów należą:

- **model freemium** - w którym użytkownicy np. aplikacji mogą korzystać z części funkcjonalności za darmo (ang. *free*), a dostęp do innych opcji wymaga poniesienia opłaty (wersja premium). Jest to więc taki model, w którym część użytkowników nie płaci i korzysta z mniej zaawansowanej wersji produktu (lub jest zmuszona do oglądania reklam), a część płaci i ma wszystkie opcje (lub/i nie musi oglądać reklam).
- **model subskrypcji** - użytkownicy produktu płacą stałą kwotę za czas korzystania z aplikacji np. opłatę miesięczną lub roczną.
- **model reklamowy** - opiera się on na przychodach pochodzących z reklam wyświetlanych użytkownikom produktu.

Jakie są cechy start-upów?

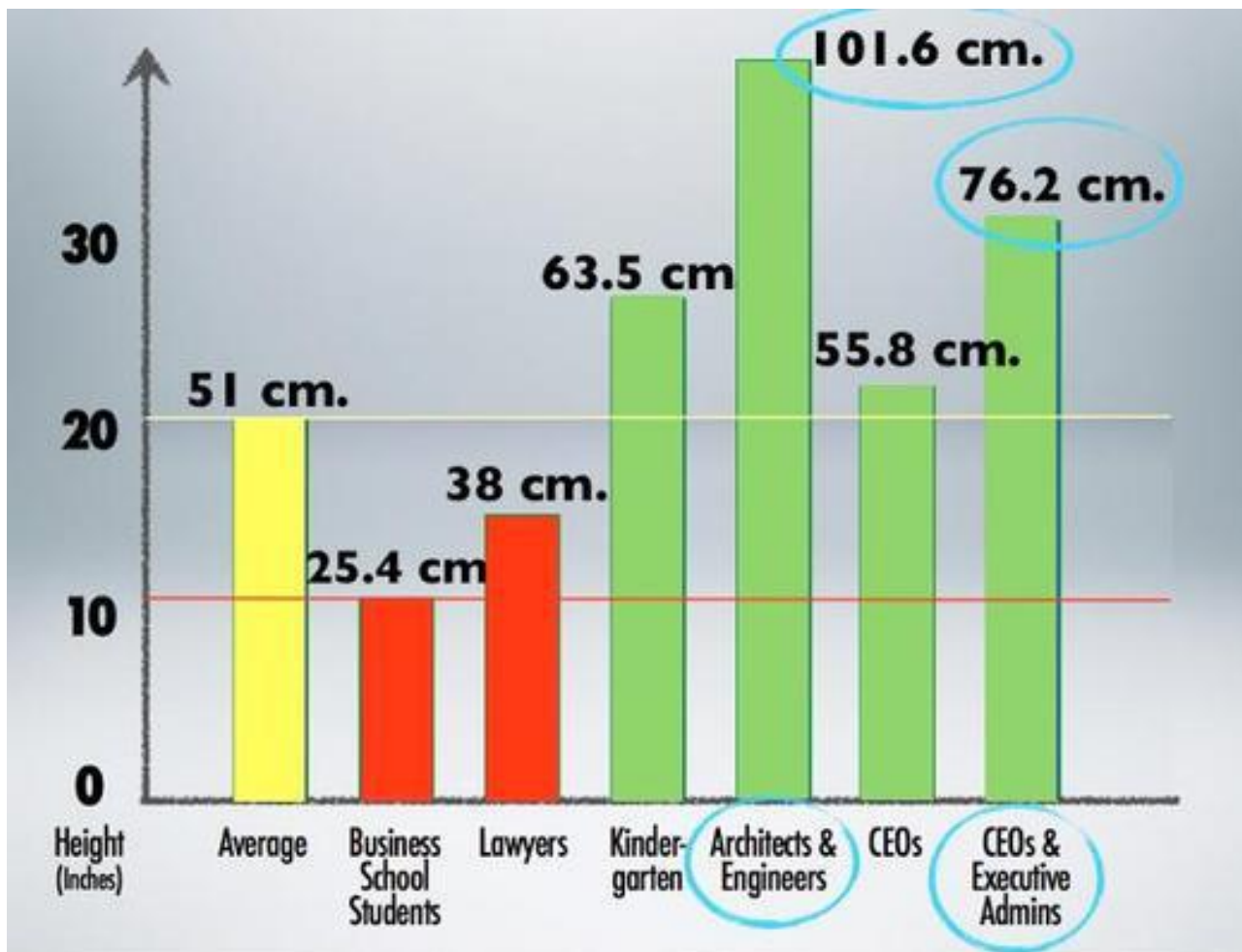
To, co wyróżnia start-upy od innych młodych firm to fakt, że poszukują one pomysłu na działanie (czyli modelu biznesowego), eksperymentują i chcą się bardzo szybko rozwijać. Dlatego start-upy to firmy bardzo innowacyjne i wykorzystujące najnowsze technologie.

1. **Innowacje** - założyciele start-upów są innowatorami, czyli robią coś, czego jeszcze nikt inny nie zrobił. Innowacja, czyli nowy produkt, usługa lub sposób działania mogą być nowe zarówno w skali świata (np. pierwsze zastosowanie nowej technologii) lub tylko określonego rynku (czyli np. pierwsza polska aplikacja danego rodzaju). Produkty start-upów są często tylko wirtualne np. aplikacje, programy czy gry. Jeśli ktoś otwiera kolejną szkołę językową, albo sklep osiedlowy, a nawet jeśli zakłada kolejny sklep internetowy - to nie jest twórcą start-upu. Bo start-up to nowa droga, to podążanie szlakiem, który nie był wcześniej uczęszczany.
2. **Hipotezy** - start-upy szukają pomysłu drogą eksperymentów, bardzo często zmieniają produkt, grupę odbiorców, model biznesowy. Taka istotna zmiana sposobu działania start-upu określana jest jako tzw. **pivot**, czyli zwrot. Założyciele start-upów nie boją się takich zmian, bo są one naturalnym etapem rozwoju pomysłu na biznes. W start-upie nie ma jasnych planów. Każde rozwiązanie powinno zostać przetestowane i potwierdzone lub odrzucone. (Podobnie jak z budową wieży w ramach zrealizowanego zadania).
3. **Wzrost** - start-upy chcą się szybko rozwijać. Dzięki wykorzystaniu nowych technologii i funkcjonowaniu głównie w świecie wirtualnym (jako aplikacje, programy, gry), start-upom relatywnie łatwo pozyskiwać nowych klientów na całym świecie. Jeśli porównamy je z np. małym sklepem osiedlowym, to łatwo zrozumieć, dlaczego mają dużo większe szanse na tysiące, czy

nawet miliony klientów (osiedlowy sklep może mieć z tym problem). Taka chęć i możliwość szybkiego wzrostu określana jest jako skalowalność start-upu (ponieważ mogą działać na wielką skalę). Na przykład aplikacja Brainly w roku 2009 miała 130 tys. unikalnych użytkowników, w roku 2013 serwis miał już ponad 1 600 000 zarejestrowanych użytkowników, roku 2016 liczba unikalnych użytkowników przekroczyła 5 mln, a w roku 2022 ma ich ponad 350 milionów.

Literatura do zajęć:

- Bland D. J., Osterwalder A. (2020). *Testowanie pomysłów biznesowych. Biblioteka technik eksperymentalnych*. Wydawnictwo Helion. Gliwice.
- Blank, S. i Dorf, B. (2013) *Podręcznik start-upu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku*. Wydawnictwo Helion. Gliwice.
- Damodaran, A. (2009). Valuing Young, Start-Up and Growth Companies: Estimation Issues and Valuation Challenges. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1418687> (Data dostępu: 08.12.2022)
- Kałowski, A., i Wysocki, J. (2017). *Start-up a uwarunkowania sukcesu*. Oficyna Wydawnicza SGH, Szkoła Handlowa w Warszawie.
- Kubera G. (2021). *Stwórz jednorożca. Od idei po startup wart miliony*. Wydawnictwo Helion. Gliwice.
- Ries, E., (2018). *Droga start-upu. Metoda sukcesu*. Wydawnictwo Helion. Gliwice.



Wykres 1. Średnie wyniki uzyskane przez uczestników Marshmallow challenge

Źródło: <https://miquelangeljimenez.weebly.com/management/the-marshmallow-challenge-el-reto-de-la-nube-de-azucar>