

Nowoczesne Systemy Zarządzania
Zeszyt 14 (2019), nr 2 (kwiecień-czerwiec)
ISSN 1896-9380, s. 53-63

Modern Management Systems
Volume 14 (2019), No. 2 (April-June)
ISSN 1896-9380, pp. 53-63



Institut Organizacji i Zarządzania
Wydział Cybernetyki
Wojskowa Akademia Techniczna
w Warszawie

Institute of Organization and Management
Faculty of Cybernetics
Military University of Technology

Efekt IKEA w relacjach między start-upami a inwestorami

IKEA effect in relations between start-ups and investors

Mateusz Codogni

Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
Wydział Zarządzania

Abstrakt. Efekt IKEA to zjawisko polegające na nieświadomym zawyżaniu oceny wartości przedmiotów w wyniku poniesionego w przeszłości wysiłku fizycznego lub intelektualnego zmierzającego do ich stworzenia. Artykuł zawiera rozważania dotyczące możliwego wpływu tego efektu na relacje między start-upami a finansującymi je inwestorami. Zawiera opis samego zjawiska, streszczenie wybranych badań empirycznych potwierdzających jego istnienie i krótki opis możliwych wyjaśnień występowania. Następnie rozważa, w jaki sposób opisywany efekt może zaburzać ocenę wartości przedsiębiorstwa w oczach jego założyciela oraz finansującego je inwestora. We wnioskach zawarto sugestie dotyczące praktycznych implikacji omawianego problemu w procesie współpracy między start-upem a inwestorem.

Słowa kluczowe: efekt IKEA, start-up, fundusz venture capital, fundusz załóżkowy.

Abstract. The IKEA effect is the phenomenon of unconscious increasing of the valuation of objects as a result of physical or intellectual effort exerted in the past to create these objects. The article considers possible impact of this effect on the relations between startups and the investors who finance them. It contains a description of the phenomenon itself, a summary of selected empirical studies confirming its existence and a brief description of possible explanations for the occurrence of the phenomenon. It then considers how the described effect may distort the assessment of the company's value in the eyes of its founder and the investor financing it. The conclusions include suggestions regarding the practical implications of the problem in the process of cooperation between a start-up and an investor.

Keywords: IKEA effect, start-up, venture capital, seed capital.

Wstęp

Kiedy w latach czterdziestych dwudziestego wieku na półki amerykańskich sklepów trafiły gotowe, łatwe do upieczenia ciasta w proszku, nie spotkały się z dobrym przyjęciem przez klientów. Było to zjawisko trudne do wyjaśnienia, biorąc pod uwagę fakt, że mieszanki do wypieku bazy do tart cieszyły się popularnością, a były niemal identyczne w składzie. Psycholog i specjalista od marketingu E. Dichter zasugerował, że problem można rozwiązać, czyniąc pieczenie ciasta w proszku mniej wygodnym, na przykład pomijając niektóre składniki, tak aby sami klienci musieli je dodać. W jego opinii różnica między wynikami sprzedażowymi baz do ciast i gotowych ciast wynikała z tego, że baza wymagała dalszej obróbki, zrobienia kremu, dodania owoców, udekorowania. Klient miał zatem poczucie autorstwa ostatecznego wyrobu. Jednak ciasto w proszku wymagało jedynie dodania wody i upieczenia, a zatem nie było ciastem domowym, tylko „kupnym”, więc gospodynie wstydziły się podawać je gościom¹. D. Ariely zwrócił uwagę na podobne zjawisko w odniesieniu do mebli z IKEA – jeśli klient włoży duży wysiłek w ich samodzielne złożenie, wydają mu się o wiele lepsze i cenniejsze niż inne meble. Sformułował więc postulat istnienia zjawiska polegającego na przypisywaniu przez ludzi swoim wytworom zawyżonej wartości. Wraz ze współpracownikami, M. Nortonem i D. Mochonem, nazwali to zjawisko efektem IKEA i przeprowadzili na jego temat wiele eksperymentów (Ariely, 2010, s. 101-108). Koncepcja efektu IKEA stoi w sprzeczności z klasycznym paradygmatem przyjmowanym w psychologii, neuronauce i ekonomii, według którego wysiłek, czy to fizyczny, czy umysłowy, wymagany w celu zdobycia danej rzeczy wpływa na postrzeganą wartość tej rzeczy negatywnie, a nie pozytywnie (Inzlicht et al., 2018, s. 337).

Celem artykułu jest analiza roli, jaką efekt IKEA może pełnić w kształtowaniu się relacji pomiędzy start-upami a inwestorami, w szczególności funduszami załączkowymi. Artykuł oparty jest na źródłach wtórnych. W jego pierwszej części zawarty jest szczegółowy opis samego efektu IKEA wraz z jego źródłami i implikacjami. W dalszej części wskazano na aspekty relacji między pomysłodawcami start-upu a inwestorami, które mogą powodować występowanie efektu IKEA, oraz omówiono jego możliwe skutki.

1. Efekt IKEA

Intuicyjnie prawdziwe jest stwierdzenie, że przedmioty posiadają wartość wykraczającą poza ich cechy fizyczne. W przeciwnym wypadku dyplom za zajęcie pierwszego miejsca w zawodach byłby tak samo cenny i pożądany jak dyplom za

¹ Niektórzy autorzy kwestionują pewne elementy tej narracji, na przykład rolę E. Dichtera i to, czy zmiana receptury oznaczała jedynie zmianę w percepcji wkładanego wysiłku, czy również w smaku produktu. Por. (Park, 2013) lub (Greenwood, 2017).

zajęcie trzeciego miejsca. Jego wartość byłaby równa w przybliżeniu wartości papieru i atramentu, z których się składa, oraz robocizny związanej z jego przygotowaniem. Oczywisty absurd takiej analizy wartości dyplomu wskazuje, że posiada on jakąś wartość niematerialną. T. Veblen zwracał uwagę na wartość produktów jako symboli statusu społecznego (Veblen, 2008, s. 25). W ponowoczesnych modelach konsumpcji rośnie znaczenie wyrobów jako sposobów wyrażania postaw i wartości – na przykład zakup kawy oznaczonej symbolem „fair trade” daje klientowi nie tylko smaczny napój, lecz także, a może przede wszystkim, poczucie moralnej wyższości. Możliwym wyjaśnieniem przewagi wartości dyplomu za zajęcie pierwszego miejsca jest to, że dyplom jest odzwierciedleniem wysiłku włożonego w jego uzyskanie oraz potwierdza kompetencję sportowca. Podobne cechy posiadają wyroby wytworzone samodzielnie – na przykład ugotowany samodzielnie obiad potwierdza umiejętności kulinarne i trud wykonania.

W eksperymencie przeprowadzonym na Uniwersytecie Harvarda przez M. Nortona, D. Ariego i D. Mochona poproszono studentów o budowanie figurek origami. Należały one do eksperymentatorów, ale uczestnicy mogli odkupić swoje dzieła na aukcji, której zasady skonstruowano tak, aby uczestnicy oferowali kwoty nie większe, ale i nie mniejsze od tych, na ile rzeczywiście wyceniali swoje figurki². Następnie osoba niebędąca autorem składała ofertę nabycia figurek według tej samej procedury. Autorzy byli skłonni zapłacić za swoje wyroby średnio 23 centy, a osoby postronne – średnio 5 centów. A zatem ta sama figurka była przez autora wyceniana średnio niemal pięciokrotnie drożej niż przez osobę niebędącą autorem. Przeprowadzono również osobny eksperyment, w którym uczestnicy mieli możliwość, przy użyciu tej samej procedury, kupić takie same figurki origami wykonane przez ekspertów w tej dziedzinie. Te doskonale wykonane figurki wyceniane były średnio na 27 centów (Ariely, 2010, s. 110-113). Zatem można stwierdzić, że fakt samodzielnego wykonania figurki niemal zrównywał jej wartość w oczach autora z wartością figurki wykonanej perfekcyjnie.

Można by przypuszczać, że wyższa ocena własnych wytworów wynika z tego, że autor dokonał ich personalizacji, nadał im jakieś cechy, które są dla niego ważne i czynią wyroby niekoniecznie lepszymi obiektywnie, ale lepszymi dla samego autora. Takiemu przypuszczeniu zaprzeczają eksperymenty, w których wystąpił efekt przeceniania własnych wytworów, mimo że autor nie miał możliwości nadawania im żadnych cech unikatowych. Przykładem może być eksperyment o konstrukcji podobnej do wyżej opisanego, w którym obiektem były figurki z klocków Lego budowane według instrukcji (Ariely, 2010, s. 116-117) oraz pudełka z IKEI (Mochon i in., 2012, s. 363). Również stosowanie różnych procedur aukcyjnych, zarówno

² Uczestnik składał ofertę, następnie komputer losował wartość – jeśli oferta uczestnika była wyższa od wartości wylosowanej przez komputer, mógł nabyć swój wyrób za tę cenę, jeśli była niższa – tracił tę możliwość.

takich, gdzie licytujący muszą brać pod uwagę to, ile zaoferują inni uczestnicy, jak i takich, gdzie muszą tylko określić, ile sami są skłonni zapłacić³, nie zmniejszało skłonności do przeceniania własnych wytworów. Gdyby jednak autorzy zdawali sobie sprawę, że ich wytwory podobają się tylko im, lecz nikomu innemu, w aukcjach przeciw innym osobom powinni oferować mniejsze kwoty. Ponieważ tak się nie działo, można podejrzewać, że uważali, że ich wytwory są cenne obiektywnie (Ariely, 2010, s. 119-120).

Istnienie efektu IKEA potwierdzone zostało przez wiele eksperymentów, jak choćby budowanie zabawek przez dzieci (Marsh et al., 2018), składanie ramek na zdjęcia, wykonywanie rysunków na kubkach (Atakan et al., 2014), przygotowywanie koktajli (Dohle et al., 2014). W badaniu Marsh i in. ustalono, że zjawisko przypisywania wyższej oceny własnym wytworom pojawia się u ludzi w piątym roku życia (Marsh et al., 2018). Jak pokazują wyniki badań przytaczanych przez Inzlichta i in., zachowania wskazujące na większe docenianie nagród, których zdobycie wymagało wysiłku, występują nawet u szczurów, gołębi, szpaków czy szarańczy (Inzlicht et al., 2018, s. 341).

Można pokusić się o różnorodne wyjaśnienia efektu IKEA. W kontekście teorii dysonansu poznawczego i autopercepcji można podejrzewać, że nieuświadomione „rozumowanie” stojące za efektem IKEA wygląda następująco: wykonałem ciężką pracę, a więc jej efekt musi być cenny – inaczej moje zachowanie byłoby nieracjonalne, a przecież nie jestem osobą nieracjonalną. Zjawiska występujące w przypadku efektu IKEA mogą być pokrewne tym pojawiającym się w przypadku kosztów utopionych. Efekt można również tłumaczyć wyuczoną pracowitością – jeśli według moich uprzednich życiowych doświadczeń ciężka praca powoduje cenne efekty, to przychyliłem swój umysł do szacowania wartości efektów na podstawie intensywności wysiłku. Ponieważ ludzki umysł sprawniej ocenia różnice wartości niż wartości bezwzględne, pozytywny efekt wysiłku może być również wyjaśniany przez efekty kontrastowe – przyjemne cechy danego obiektu są tym przyjemniejsze, im bardziej nieprzyjemny jest punkt odniesienia ich oceny, w tym przypadku wysiłek (Inzlicht et al., 2018, s. 340-342).

Cechą, która powoduje, że efekt IKEA ma znaczenie w kontekście start-upów, jest to, że nie dotyczy jedynie obiektów fizycznych. Również pomysły są lepiej oceniane przez ich autorów lub też cudze pomysły są oceniane gorzej – to zjawisko znane jest pod nazwą NIH (*not invented here*). W eksperymencie S. Spillera, R. Barkan i D. Ariely'ego (Ariely, 2010, s. 132-137) poproszono uczestników o ocenę rozwiązań kilku problemów zaproponowanych przez eksperymentatorów. Druga grupa uczestników miała zaproponować własne rozwiązania tych samych problemów, a następnie ocenić rozwiązania swoje oraz te zaproponowane przez autorów badania. We wszystkich przypadkach uczestnicy badania uznali, że rozwiązania wymyślone przez nich są lepsze. Aby wyeliminować możliwość, że rozwiązania proponowane przez uczestników rzeczywiście były obiektywnie lepsze lub przynajmniej bardziej

³ Stosowano aukcje pierwszej i aukcje drugiej ceny.

zbliżone do ich subiektywnych przekonań, przeprowadzono drugi eksperyment, w którym uczestnicy mieli ułożyć rozwiązania problemów, używając listy wyrazów zdefiniowanej przez eksperymentatorów. Zawierała ona wyrazy dobrane tak, że wymuszały „wymyślenie” przez uczestnika rozwiązania merytorycznie identycznego z tym zaproponowanym przez badaczy, przy jednoczesnym zapewnieniu mu poczucia autorstwa. Okazało się, że nadal oceniali swoje rozwiązania wyżej, co trudno przypisać jakimkolwiek innym przesłankom niż efekt IKEA.

Z powyższych rozważań wyłania się spójny obraz mechanizmu, w którym ponieśiony w przeszłości wysiłek, mający na celu wytworzenie jakiegoś produktu, zamienia się w zawyżoną ocenę wartości tego produktu w oczach osoby, która poniosła wysiłek.

2. Wpływ efektu IKEA na przedsiębiorców

Postulowany mechanizm powstawania efektu IKEA, opierający się na włożonym wysiłku oraz na traktowaniu wyniku pracy jako symbolu własnych kompetencji, odnosi się w istotnym stopniu do działalności przedsiębiorczej. Rozpoczynanie działalności gospodarczej, w szczególności opartej na innowacyjnym pomysłem, wymaga zarówno wysiłku intelektualnego związanego z opracowaniem i ulepszeniem koncepcji przedsięwzięcia, jak i znacznych nakładów pracy i czasu. Stanowi to mocną podstawę do wystąpienia u przedsiębiorcy efektu IKEA zawyżającego ocenę przedsięwzięcia gospodarczego.

Można przytoczyć wiele anegdotycznych przykładów sytuacji biznesowych, w których trzeźwa ocena faktów była wypierana przez przywiązanie do projektu i postrzeganie jego wartości jako wyższej, niż była w istocie. Thomas i Alluru wskazują przykłady z branży informatycznej. Pierwszym z nich jest Steve Jobs i jego przywiązanie do projektu Lisa. Wprowadzony na rynek w roku 1983, nazwany na cześć córki Jobsa, komputer oferował wiele nowatorskich rozwiązań technologicznych. Za nimi szła jednak cena urządzenia, zaporowa dla większości użytkowników – 10 000 dol. (dla porównania komputery PC kosztowały w tym czasie około 3000 dol.). Wyniki sprzedażowe były rozczarowujące, jednak Jobs, wbrew opinii najwyższego kierownictwa firmy, obstawał przy dalszej produkcji. W końcu został zmuszony do opuszczenia zespołu projektowego, a niedługo później także ustąpienia ze stanowiska prezesa firmy. A. Grove, szef Intela, na początku lat dziewięćdziesiątych postanowił rozwijać rozwiązania do prowadzenia wideokonferencji, opierając się nie tyle na badaniach rynkowych, co na własnym przeczuciu. Wprowadzona na rynek w roku 1994 przez Intela technologia Proshare okazała się, podobnie jak Lisa, droga i nie spotkała się z uznaniem klientów. Jednak projekt prowadzony był aż do roku 2000, pochłaniając 750 mln dol. (Thomas i Alluru, 2016, s. 8-9). W obu przypadkach uparte trwanie przy swoim pomysłem w obliczu danych rynkowych, wskazujących, że pomysł nie jest dobry, nosi znamiona przeszacowania wartości pomysłów przez ich autorów.

Intuicyjnie stosowany przez pomysłodawców sposób zgrubnej wyceny swojego przedsięwzięcia wydaje się dobrze oddany w bardziej sformalizowany sposób przez szkołę zasobową zarządzania strategicznego. Akcentuje ona szczególnie rolę kluczowych kompetencji w budowaniu sukcesu przedsiębiorstwa. Pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa determinuje jego umiejętność szybkiej i taniej budowy produktów unikalnych i cennych dla klientów. Posiadane zasoby, zarówno materialne, jak i niematerialne, są podstawą budowania kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa. Aby mogły one zostać uznane za zasoby o wysokim pozytywnym znaczeniu strategicznym, muszą być cenne dla klientów, rzadkie, trudne do imitacji i dobrze zorganizowane (Rostkowski, 2011, s. 584-585). Co więcej, określenie znaczenia zasobów dla przedsiębiorstwa nie jest prostym procesem addytywnym – na przykład zasoby pozbawione przymiotu cenności dla klientów nie mogą tego braku „nadrobić” dużą rzadkością czy trudnością imitacji. Znaczenie zasobów w zależności od kombinacji ich cech pokazuje tabela 1.

Tabela 1. Znaczenie zasobów w przedsiębiorstwie

Cechy				Znaczenie dla konkurencyjności
Cenne dla klientów	Rzadkie	Trudne do imitacji	Dobrze zorganizowane	
Nie	–	–	–	Źródło strategicznych strat
Tak	Nie	–	–	Źródło istnienia na rynku
Tak	Tak	Nie	–	Źródło czasowej przewagi
Tak	Tak	Tak	Nie	Potencjalne źródło trwałej przewagi
Tak	Tak	Tak	Tak	Źródło trwałej przewagi

Źródło: Rostkowski, 2011, s. 584

Na wczesnym etapie rozwoju start-upu wiedza i zasoby niematerialne bywają niecałkowicie skodyfikowane, a ich wartość w kontekście czterech wyżej wymienionych cech jest raczej hipotezą niż potwierdzonym faktem. W tych okolicznościach pomysłodawca niezwykle często może przeszacowywać wszystkie cztery wymienione cechy swojego projektu biznesowego, powodujące, że może być on uznany za cenny. Wskazać można cztery podstawowe podejścia do wyceny zasobów niematerialnych: rynkowe, kosztowe, dochodowe lub opcyjne (Urbanek, 2011, s. 104-123). Pomysłodawca używa, najprawdopodobniej w sposób nieświadomiony, metody rynkowej, kosztowej lub dochodowej (metoda opcyjna nie wydaje się na tyle intuicyjna, by mogła być używana w sposób nieświadomy). Pomysłodawca, myśląc o wycenie

swojego przedsięwzięcia w sposób rynkowy, a jednocześnie nie zajmując się na co dzień kupnem i sprzedażą przedsiębiorstw, a informacje o tego typu transakcjach czerpiąc z mediów, znajduje się w podobnej sytuacji jak malarz próbujący wycenić swoje dzieło na podstawie wiadomości medialnych o sprzedaży największych dzieł sztuki przez najbardziej znane domy aukcyjne. Nie dysponuje informacją o transakcjach, które nie doszły do skutku lub zostały zawarte po niewygórowanych cenach. Media informują go o transakcjach zawartych po cenach sensacyjnie wysokich. W ten sposób można sobie wyrobić zdanie, że ceny podawane przez media są zwyczajowymi cenami w branży. Pozostałe dwa podejścia wiążą się natomiast z występowaniem efektu IKEA. Włożywszy pracę i wysiłek w przedsięwzięcie, pomysłodawca wysoko szacuje koszt opracowania rozwiązań składających się na jego projekt biznesowy. Przeszacowując, jak sugeruje koncepcja efektu IKEA, jakość opracowanych przez siebie rozwiązań, zawyża również spodziewane korzyści finansowe mające w przyszłości wynikać z działalności jego przedsiębiorstwa.

W wyniku wymienionych okoliczności, przystępując do kontaktów z inwestorem, pomysłodawca może rozpoczynać negocjacje od radykalnie przeszacowanej wartości swojego projektu. Nie musi to być wcale zagrywka negocjacyjna zmierzająca do mentalnego zakotwiczenia partnera na wysokiej wartości przedsiębiorstwa, tylko oszacowanie uznawane przez pomysłodawcę za uczciwe i odpowiadające rzeczywistości.

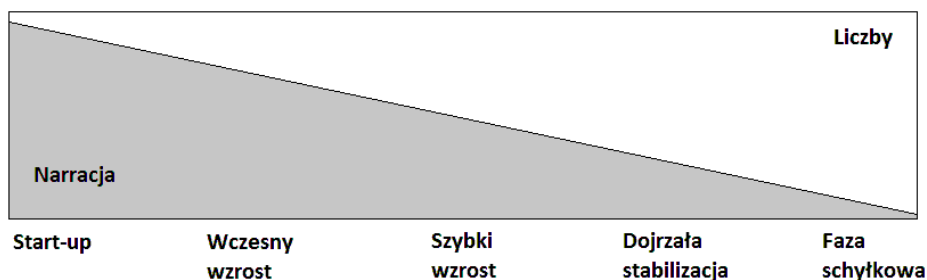
3. Wpływ efektu IKEA na inwestorów

Czy efekt IKEA może również zniekształcać postrzeganie projektów przez inwestorów, którzy angażują się w ich finansowanie? Wydaje się to możliwe w pewnych warunkach. Jak opisano wyżej, w przykładzie eksperymentu z rozsypanymi wyrazami, niewiele trzeba, aby przypisać sobie autorstwo pomysłu. W rzeczywistości potrzeba nawet jeszcze mniej. W kolejnej wersji wyżej opisywanego eksperymentu polegającego na ocenie pomysłów badacze stwierdzili, że do tego, aby uczestnicy lepiej oceniali dane rozwiązanie problemu, wystarczyło, aby było zapisane w niewłaściwej kolejności. Proste, zajmujące kilka sekund zadanie polegające na poukładaniu mniej niż dziesięciu wyrazów w zdanie powodowało, że uczestnicy czuli się autorami tego rozwiązania i oceniali je lepiej (Ariely, 2010, s. 139-140).

W tym kontekście warto zastanowić się nad realiami współpracy między przedsiębiorcą szukającym finansowania a funduszem załączkowym. Fundusz nie dokonuje oceny przedstawianego przedsięwzięcia gospodarczego w sposób zero-jedynkowy, to znaczy albo plan jest w stu procentach prawidłowy i gotów do realizacji w oryginalnej formie, albo fundusz nie podejmuje współpracy ze start-upem. W bardzo wielu przypadkach fundusz we współpracy z przedsiębiorcą przeprowadza daleko idące zmiany w oryginalnym biznesplanie. Nierzadko wręcz od podstaw buduje model biznesu.

Oczywiście w miarę wprowadzania zmian w oryginalnym biznesplanie zaczyna on wydawać się inwestorowi coraz lepszy. W świetle wyżej przytoczonych informacji na temat efektu IKEA trudno jednak stwierdzić, na ile zwiększająca się w jego opinii jakość projektu jest obiektywnym skutkiem wprowadzanych zmian i ulepszeń, a na ile wynika po prostu z faktu, że włożył w ten projekt swój czas i wysiłek.

Wycena przedsiębiorstwa wydaje się ścisłym procesem opartym na metodach ilościowych. Jednak w praktyce składa się zarówno z analizy danych ilościowych, jak i z oceny pewnej historii, narracji przedstawianej przez przedsiębiorstwo. Na przykład Apple jest zarówno „przedsiębiorstwem zarabiającym 229,2 miliarda dol. rocznie” (Apple, 2017), jak i „przedsiębiorstwem oferującym nowatorskie i eleganckie urządzenia elektroniczne wysokiej jakości, których obsługa jest prosta i intuicyjna”. Jakościowy opis przedsiębiorstwa dostarcza szerszego kontekstu umożliwiającego zrozumienie koncepcji danego biznesu. Jak zauważa A. Damodaran, „(...) trudno sobie wyobrazić filozofię inwestycyjną czy rekomendacje inwestycyjne bez opowieści. (...) Nawet jeśli analityk czy inwestor chętnie zagląda do liczb, to i tak stara się osadzić je w kontekście pewnej historii” (Damodaran, 2017, s. 29). Znaczenie opowieści jest szczególnie istotne w pierwszych fazach istnienia przedsiębiorstwa, gdy nie ma jeszcze wystarczająco długiej historii, mogącej dostarczyć danych ilościowych jako podstawy wyceny – ilustruje to rysunek 1.



Rys. 1. Znaczenie liczb i narracji w wycenie przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Damodaran, 2017, s. 321

Ten charakterystyczny dla wczesnych faz rozwoju przedsiębiorstwa mały stopień zakotwiczenia wyceny w danych finansowych, w połączeniu z wyżej wspomnianym osobistym uczestnictwem w poprawianiu wstępnie zaprezentowanych przez pomysłodawców modeli biznesowych, może sprawiać, że decydenci z funduszy venture capital oraz załączkowych są szczególnie podatni na działanie efektu IKEA.

Zjawiskiem blisko powiązanim z efektem IKEA jest poczucie sprawstwa. Sfinansowanie lub niesfinansowanie danego projektu wiąże się z tym, że dany produkt lub usługa będą oferowane na rynku lub nie. W związku z tym decyzja

inwestycyjna daje poczucie wpływu na rzeczywistość. Owszem, świadomość, że nasze finansowanie przyczynia się w ułamkowym stopniu do powstania danego wyrobu, wpływa prawdopodobnie na skłonność do finansowania. Jednak świadomość, że nasza wpłata ma znaczenie rozstrzygające, ma dużo większy wpływ na naszą decyzję o przyłączeniu się do finansowania. Aby hipotezę o wpływie poczucia sprawstwa na decyzje inwestycyjne zweryfikować empirycznie, warunki badania przeprowadzonego przez Zvilichovskiego, Danzigera i Steinhart (Zvilichovsky et al., 2018, s. 84-88) skonstruowano tak, że zasymulowano kampanię crowdfundingową. Uczestnicy badania zostali zapoznani z opisem celu kampanii oraz poinformowani, że przyjmowane są wpłaty po 50 dol., kampania kończy się za dwadzieścia cztery godziny, do tej pory znalazło się stu dziewięćdziesięciu wspierających, a do zbierania całej niezbędnej kwoty potrzeba dwustu. Uczestników przypisano losowo do jednego z dwóch typów kampanii: wszystko albo nic (*all-or-nothing*, gdzie w przypadku niezbrania całej wymaganej kwoty pieniądze są zwracane wspierającym) lub *keep-it-all* (w której zebrane środki są przekazywane pomysłodawcom niezależnie od tego, czy suma minimalna zostanie zebrana, czy też nie). Przypisanie do kampanii typu *all-or-nothing* zwiększało prawdopodobieństwo dokonania wpłaty w statystycznie istotnym stopniu. Oznacza to, że świadomość, że dana wpłata jest decydująca, sprawiała, że inwestorzy byli bardziej skłonni do jej dokonania. W kolejnym badaniu dotyczącym identycznego projektu biznesowego użyto mechanizmu *all-or-nothing*, a uczestników losowo informowano, że brakuje jeszcze około 4% wymaganych środków albo że zebrano już około 104% minimalnych środków potrzebnych do zrealizowania projektu. Informacja, że środki są niemal, ale jednak nie całkiem, zebrane, zwiększała prawdopodobieństwo uczestnictwa w statystycznie istotnym stopniu. Przeprowadzono również podobny eksperyment, jednak z dodatkową zmienną niezależną – uczestników informowano losowo, że:

- jeśli kampania crowdfundingowa się nie powiedzie, to produkt nie powstanie lub
- jeśli kampania crowdfundingowa się nie powiedzie, to produkt, finansowany z innych źródeł, i tak wejdzie na rynek za około pół roku.

W pierwszym przypadku wspierający byli statystycznie bardziej skłonni do inwestowania, jeśli produkt nie został jeszcze w pełni ufundowany. W drugim przypadku skłonność do finansowania była bardzo zbliżona, niezależnie od tego, czy projekt został już całkowicie sfinansowany, czy też nie. Wyniki wszystkich trzech wyżej przytoczonych badań wskazują, że poczucie sprawstwa w stosunku do danego wyrobu wpływa pozytywnie na prawdopodobieństwo jego sfinansowania. Specyfika pracy decydentów w funduszach venture capital polega na tym, że na co dzień podejmują tego typu decyzje, trudno jednak założyć, że na czas wykonywania obowiązków służbowych całkowicie pozbywają się ludzkiej potrzeby sprawstwa. Zatem na wynikającą z efektu IKEA zawyżoną ocenę danego projektu może nakładać się zwiększona przez poczucie sprawstwa skłonność do inwestowania.

Wnioski

Świadomość istnienia efektu IKEA pozwala na spojrzenie na proces finansowania przez inwestorów innowacyjnych przedsięwzięć, takich jak fundusze załączkowe, z bardziej racjonalnej i bezstronnej perspektywy. Umożliwia wyprowadzenie dwóch zasadniczych wniosków:

- pomysłodawca, przystępując do współpracy z inwestorem, ma zawyżoną ocenę swojego przedsięwzięcia biznesowego;
- ocena przedsięwzięcia przez inwestora również stanie się zawyżona w funkcji ilości wysiłku, jaki włoży w ulepszenie oryginalnej koncepcji biznesowej.

W świetle pierwszego stwierdzenia inwestor może sobie uświadomić, że jeśli wyjściowa wycena przedsiębiorstwa podana przez pomysłodawcę rażąco odbiega w górę od tej, którą sam inwestor uznaje za rozsądną, to niekoniecznie jest to tylko zagrywka negocjacyjna. Bardzo prawdopodobne, że pomysłodawca jest rzeczywiście przekonany, że przedsiębiorstwo jest niezwykle cenne. Zatem zakwestionowanie tej wyceny nie oznacza jedynie, że druga strona transakcji przejrzała jego technikę targowania się, ale że kwestionuje wartość jego pomysłu i włożonego wysiłku, a więc niejako atakuje go personalnie. Nie zmienia to oczywiście celu negocjacji cenowych, może jednak zmodyfikować sposób ich prowadzenia przez inwestora.

Drugie stwierdzenie może uświadomić inwestorowi czyhające i na niego niebezpieczeństwo przeszacowywania, jeśli sam włoży wysiłek w poprawianie projektu. Zwłaszcza w sytuacji, kiedy spodziewanym wynikiem pracy jest zwiększenie szacowanej wartości przedsiębiorstwa, inwestor może łatwo przeoczyć fakt, że tylko część tej zmiany wyceny wynika z rzeczywistej poprawy jakości projektu, a część jest czystym efektem psychologicznym. Świadomość istnienia tego niebezpieczeństwa może być przyczynkiem do konstruowania procedur oceny przedsięwzięć, które są bardziej odporne na występowanie takich efektów psychologicznych – łatwym rozwiązaniem wydaje się w tym zakresie rozdzielenie funkcji osoby, która, na przykład z ramienia funduszu venture capital, współpracuje z pomysłodawcą w procesie doskonalenia projektu, od funkcji osoby, która ma dokonać wyceny projektu.

BIBLIOGRAFIA

- [1] ARIELY D., 2010, *Zalety irracjonalności. Korzyści z postępowania wbrew logice w domu i w pracy*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- [2] ATAKAN S.S., BAGOZZI R.P., YOON C., 2014, *Consumer participation in the design and realization stages of production: How self-production shapes consumer evaluations and relationships to products*, „International Journal of Research in Marketing”, 31.
- [3] DAMODARAN A., 2017, *Wycena firmy. Storytelling i liczby*, Poltext, Warszawa.
- [4] DOHLE S., RALL S., SIEGRIST M., 2014, *I cooked it myself: Preparing food increases liking and consumption*, „Food Quality and Preference”, 33.
- [5] INZLICHT M., SHENHAV A., OLIVOLA C.Y., 2018, *The Effort Paradox: Effort is Both Costly and Valued*, „Trends in Cognitive Sciences”, 22(4).
- [6] MARSH L.E., KANNGIESSER P., HOOD B., 2018, *When and how does labour lead to love? The ontogeny and mechanisms of the IKEA effect*, „Cognition” 170.
- [7] MOCHON D., NORTON M.I., ARIELY D., 2012, *Bolstering and restoring feelings of competence via the IKEA effect*, „International Journal of Research in Marketing”, nr 29.
- [8] ROSTKOWSKI T., 2011, *Wycena kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa*, [w:] M. Panfil, A. Szablewski (red.), *Wycena przedsiębiorstwa. Od teorii do praktyki*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- [9] THOMAS M., ALLURU J.-R., 2016, *The disastrous consequences of the Ikea Effect: Apple, Intel and Wang Labs learning the cost of true love*, „Strategic Direction”, 32(1)/2016.
- [10] URBANEK G., 2011, *Kompetencje a wartość przedsiębiorstwa. Zasoby niematerialne w nowej gospodarce*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.
- [11] VEBLEN T., 2008, *Teoria klasy próżniaczej*, Wydawnictwo Muza S.A., Warszawa.
- [12] ZVILICHOVSKY D., DANZIGER S., STEINHART Y., 2018, *Making-the-Product-Happen: A Driver of Crowdfunding Participation*, „Journal of Interactive Marketing”, 41.

NETOGRAFIA

- [1] APPLE INC., 2017, *Sprawozdanie finansowe za rok 2017 dla United States Securities and Exchange Commission*, <https://investor.apple.com/investor-relations/sec-filings/default.aspx> (29.09.2018).
- [2] GREENWOOD V., *Why cake mix lacks one essential ingredient*, BBC Future, 10.11.2017, <http://www.bbc.com/future/story/20171027-the-magic-cakes-that-come-from-a-packet> (29.09.2018).
- [3] PARK M.Y., *A History of the Cake Mix, the Invention That Redefined 'Baking'*, Bon Appetit, 26.10.2013, <https://www.bonappetit.com/entertaining-style/pop-culture/article/cake-mix-history> (29.09.2018).