



Kto nie ryzykuje, ten nie „start-upuje”



ARKADIUSZ ŚMIGIELSKI

Prezes Zarządu OptiNav Sp. z o.o.

Od redakcji

Dużym wyzwaniem, jakie stoi przed naszą gospodarką, jest poprawa jej produktywności i zdolności do generowania wysokich marż oraz dobrych miejsc pracy. Szansą na tego typu ewolucję są branże zaawansowane technologicznie, oparte na wiedzy i potencjale intelektualnym. Aby ułatwiać ich rozwój, powinniśmy dobrze poznać mechanizmy rządzące rynkiem, na którym działają, stworzyć im odpowiedni ekosystem, a planując system wsparcia – wsłuchiwać się w ich potrzeby, a przede wszystkim pozwolić działać, sprawdzać się w biznesie, umożliwiać podejmowanie ryzyka i uczenie się na własnych błędach.

Rozmowę prowadzi Wojciech Woźniak – Redaktor Prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”

Wojciech Woźniak: OptiNav jest firmą, która działa w branży nawigacji 3D, a więc na polu wysoko zaawansowanej technologii. Konkurencja w sektorze *hi-tech* jest jednak spora i odbywa się na rynku globalnym. Nie baliście się, że wchodzicie na rynek graczy, którzy mają więcej doświadczenia, większą wiedzę?

Arkadiusz Śmigielski: Przytoczę pewną historię. Gdy byliśmy na etapie wymyślenia, tworzenia, eksperymentowania i testowania nawigacji 3D opartej na podczerwieni – a taką wykorzystuje 90% rozwiązań na całym świecie – uległem wypadkowi. Trafiłem do szpitala z dość poważnymi obrażeniami. Spędziłem w nim wiele dni, co było oczywiście męczące, ale oznaczało również, że miałem sporo wolnego czasu, który przeznaczałem na rozważania. Pomyślałem sobie:



to, że lwią część producentów korzysta z kamer na światło podczerwone nie oznacza, że my też musimy to robić. Idąc tym tokiem myślenia, wpadłem na pomysł wykorzystania światła widzialnego. W ten sposób trochę „uciekliśmy” przed problemem bezpośredniej konkurencji.

W zasadzie była to nie tyle ucieczka, co „skok w przód”. Skok do „niebieskiego oceanu”...

Tak właśnie było. Dodatkowo postawiliśmy także na pewne technologiczne uproszczenia. Markery [znaczniki, które za pomocą kamer lokalizowane są w przestrzeni 3D – przyp. red.] wykorzystywane w naszym systemie mogą być usytuowane praktycznie na każdej powierzchni, na jakimkolwiek przedmiocie – można je po prostu nakleić czy nadrukować. To daje dużo szersze możliwości zastosowania, a dodatkowo zmniejsza koszty produkcji i użytkowania.

Prościej znaczy lepiej?

W pewnym sensie tak. Może nawet nie tyle lepiej, co „szerzej”. Wychodziliśmy od zastosowań naszej technologii w medycynie i w zasadzie na niej koncentrowaliśmy swoją uwagę, myśląc o jej ogromnym potencjale biznesowym. Zmieniliśmy myślenie po tym, jak postanowiliśmy pokazać się

z naszym produktem na targach. Proszę mi uwierzyć, do głowy by mi nie przyszło, że można zastosować go w tak nieoczywistych obszarach! Pierwszy przykład – małe bezzałogowe samoloty monitorujące w Afryce drzewostan i migracje zwierząt. Ze względu na warunki naturalne bardzo ciężko jest sprowadzić taki latający obiekt na ziemię. Okazuje się, że wystarczy, by ktoś z obsługi, podróżujący po buszu autem terenowym, znalazł jakieś dobre miejsce do posadzenia samolotu, położył w tym miejscu nasze markery (właściwie wystarczy jeden), a samolot, wyposażony w kamery, sam zejdzie na ziemię. Inna dziedzina – pozycjonowanie statków. Są miejsca, w których – ze względu na występujące wiatry czy np. pracę płetwonurków – pozycja statku musi być podawana dynamicznie i z dużą dokładnością tak, by móc automatycznie korygować jego położenie. Oczywiście, istnieją systemy GPS czy tzw. laserowe latarnie, ale są to rozwiązania mało dokładne (GPS) lub strasznie drogie (triangulacja laserowa – od ok. miliona dolarów w górę). A wystarczy marker naklejony np. na jakąś płaską płytę/tablicę, kamera na statku i nasz system, który podaje koordynaty oraz automatycznie koryguje pozycję jednostki. Sami prawdopodobnie nigdy byśmy nie wpadli na takie zastosowania. Dopiero pokazanie się z pomysłem, jego pewne upublicznienie otwiera nowe możliwości i potencjalne ścieżki rozwoju.

“

Wychodziliśmy od zastosowań naszej technologii w medycynie i w zasadzie na niej koncentrowaliśmy swoją uwagę, myśląc o jej potencjale biznesowym. Zmieniliśmy myślenie po tym, jak postanowiliśmy pokazać się z naszym produktem na targach. Dopiero upublicznienie pomysłu otwiera nowe możliwości i potencjalne ścieżki rozwoju.

W Polsce chyba z tym „pokazywaniem się” nie jest najlepiej. Raczej boimy się dzielić z innymi naszymi pomysłami...

Nie chcemy się dzielić swoimi pomysłami, bo boimy się, że je nam ktoś ukradnie. Nie do końca to rozumiem, chociaż z takimi postawami spotykam się też w swojej firmie. Jestem osobą, która zawsze dużo mówi o naszych pomysłach, mimo tego że nie wszystko mamy opatentowane, bo nie wszystko da się opatentować (np. software). Uważam, że z takiego otwierania się wynika więcej dobrego niż złego. Nawet duże firmy, takie jak np. Google, nie są w stanie zbudować wszystkiego od podstaw – szkoda na to środków i czasu. Nie opłacałoby się im jednak kraść naszych rozwiązań, prościej i bezpieczniej byłoby im nas kupić.

Ale żeby coś sprzedać, trzeba mieć do tego prawa, więc czy jednak nie powinniście patentować?

Oczywiście, nasze markery są opatentowane. Patentowanie jednak nie zabezpiecza do końca naszych interesów. Nawet, jeżeli jesteśmy w stanie to zrobić, to dochodzenie swoich praw w sądach wymaga olbrzymich nakładów finansowych i bardzo dużo energii. Poza tym samo udowodnienie kradzieży jakiegoś rozwiązania jest niezwykle trudne. Firmy są w stanie ukraść jakiś pomysł konkurencji i odpowiednio ukryć go „na zapleczu” swojego produktu. Tak więc patent daje nieco złudne poczucie bezpieczeństwa.

Mówi się jednak, że liczba patentów generowanych przez daną gospodarkę czy przedsiębiorstwo jest traktowana jako wyznacznik innowacyjności.

Nie jestem wielkim fanem patentowania i takiego sposobu myślenia. Większość wielkich koncernów zajmuje się dziś tzw. „patentowaniem z bocza góry”. Ktoś wpada na jakiś pomysł, nowatorskie rozwiązanie i patentuje je. Wielka korporacja to zauważa i zaprzęga do pracy sztab ludzi, który główkuje nad tym, by opatentować wszelkie możliwe sposoby zastosowania tego wynalazku. Czyli tak naprawdę uniemożliwia jego wykorzystanie i skomercjalizowanie go przez wynalazcę. To jest absurd! Poznałem kiedyś pewnego profesora, który zajmuje się tylko i wyłącznie takim działaniem. Śledzi bazy patentowe, sprawdza trendy w różnych branżach i zaczyna rejestrowanie patentów. Jak to działa? Ktoś wymyśla, dajmy na to, głowicę USG z klawiszami. Wygląda to jak myszka komputerowa i ułatwia pracę diagnosty. Co robi przytoczony profesor? Patentuje taką samą „myszkę” – tyle, że z rolką służącą do przewijania. Czy na tym nam zależy, gdy mówimy o innowacyjności? Wręcz przeciwnie – to zabija pomysłowość i chęć działania, odkrywania. Po co mam się angażować, wymyślać coś, skoro i tak istnieje duże ryzyko, że ktoś inny totalnie zablokuje mi możliwość wdrożenia czy komercjalizacji?

“ **Wiele praw autorskich to dziś tzw. „patentowanie z bocza góry”. Ktoś wpada na jakiś pomysł, nowatorskie rozwiązanie i patentuje je. Wielka korporacja to zauważa i zaprzęga do pracy sztab ludzi, który główkuje nad tym, by opatentować wszelkie możliwe sposoby zastosowania tego wynalazku. Czy na tym nam zależy, gdy mówimy o innowacyjności?**

Skoro poruszamy temat komercjalizacji – trudno jest wypuścić na rynek takie pomysły jak Wasz?

W perspektywie rozwoju firmy i „spieniężenia” naszych pomysłów medycyna jest bardzo interesującym obszarem. Z drugiej strony jest to branża trudna – bariera wejścia jest ogromna, sami nie dalibyśmy rady i dlatego szukamy inwestorów, którzy chcieliby wejść w ten biznes. To bardzo żmudna i czasochłonna praca – wymaga wielu spotkań na całym świecie, choć także w Polsce i na Pomorzu. Pozyskanie inwestora nie jest łatwe.

Czy problemem są pieniądze? Mówi się, że np. na polskim rynku brakuje kapitału.

To raczej nie problem kapitału. W Polsce problemem jest coś innego. Wciąż wolimy pewne interesy, takie przynoszące może nie bardzo spektakularne zyski, ale dające w miarę dużą pewność zwrotu. Nawet tu w Słupsku są ludzie, dysponujący odpowiednim kapitałem, by wspierać start-upy, jak np. Pan Jerzy Malek, który nie tak dawno temu sprzedał Norwegom dużą firmę [Marpol, jednego z największych na świecie producentów łososia wędzonego – przyp. red.]. Jednak dużo częściej pieniądze polskich inwestorów trafiają do fabryk, na rynek nieruchomości lub do firm o już ugruntowanej pozycji na rynku. Nawet potencjalnie zainteresowani naszymi pomysłami inwestorzy głowią się, jak wycenić taki biznes. Łatwo jest wycenić fabrykę i z pewnym marginesem błędu oszacować jej rozwój w perspektywie 5 lat. W przypadku start-upa, nawet dojrzałego, takiego jak nasza firma, jest to dużo cięższe. Mamy ciekawą i rozwojową technologię, ale nie dajemy bezpiecznego zysku. Polscy inwestorzy wolą 15% z pewnego źródła niż 150% czy 1500% obarczonych większym ryzykiem. Bardzo boją się zaryzykować. Pytanie tylko, czy te „bezpieczne” biznesy są w stanie rozruszać naszą gospodarkę.

“ Problemy polskich start-upów to raczej nie kwestia kapitału. Ich bolączką jest coś innego. Polacy wciąż wolą pewne interesy, takie przynoszące może nie bardzo spektakularne zyski, ale dające w miarę dużą gwarancję zwrotu. Wciąż wolimy 15% z pewnego źródła niż 150% czy 1500% z obciążonego większą niepewnością. Bardzo boją się zaryzykować. Pytanie tylko, czy te „bezpieczne” biznesy są w stanie rozruszać naszą gospodarkę.

Za granicą jest inaczej?

Mamy doświadczenie ze Stanów Zjednoczonych. Założyliśmy tam spółkę Vertex, która zajmuje się wykorzystaniem naszych rozwiązań w technologii „rozszerzonej rzeczywistości” w dziedzinie chirurgii. Tak na marginesie, dla Amerykanów jest bardzo ważne, by firma była „ich”, tzn. żeby była zarejestrowana w USA. Inwestorzy i fundusze dużo bardziej interesują się rodzimymi podmiotami, więc to bardzo ułatwia działanie na tym rynku.

Kontrast pomiędzy doświadczeniami polskimi a amerykańskimi jest wyraźny. U nas nawet ludzie posiadający olbrzymi kapitał raczej z dużą rezerwą patrzą na rynek nowych technologii i na start-upy. W Stanach Zjednoczonych aniołów biznesu, tych świadomych, ale też takich, którzy za takich się nie uważają, jest mnóstwo. Pierwsze pieniądze, jakie uzyskaliśmy dla Vertexu, zainwestował prywatny lekarz. Tam pojedynczy ludzie nie mają problemu, by wrzucić w jakiś biznes 50-100 tys. dolarów i pozwolić mu wystartować, sprawdzić czy zadziała. Jeśli nie wypali, to trudno, zainwestują po raz kolejny i w końcu coś chwyci. Nie boją się popełniać błędów – budują na tym doświadczenie i *know how* – swoje i tych młodych ludzi zakładających firmy. Ich to kręci. My wciąż jesteśmy w fazie „kolekcjonerskiej” – wolimy zbierać pieniądze dla siebie niż ten nasz finansowy sukces przelewać na innych.

Nie chciałbym wyjść na malkontenta, bo mimo wszystko jestem pełen optymizmu. Dużo się w Polsce na tym polu zmienia. Pojawiają się inwestorzy, nawet tu na Pomorzu, którzy trochę odważniej inwestują w start-upy. Wolałbym jednak poprawić poprzednie zdanie i wykreślić z niego słowo „trochę”. Wierzę jednak, że to do nas przyjdzie, potrzebujemy po prostu czasu.

Rynek zaawansowanych technologii w USA jest dużo dojrzałszy niż u nas. Może to kwestia tego, że polscy inwestorzy, ludzie z kapitałem, jeszcze nie są obcy z tą branżą, nie do końca ją rozumieją?

Dojrzałość polskiego rynku na pewno ma jakieś znaczenie, ale nie do końca jest tak, że w branżę inwestują tylko ludzie, którzy w niej „siedzą” – informatycy, inżynierowie czy komputerowe geeki. To kwestia cech osobowościowych i mentalności. Będąc w Seattle, poznałem pewnego człowieka, faceta po 60-tce. Całe życie zajmował się organizowaniem rejsów jachtami po oceanie dla różnych ludzi. Dbał o dobrą i przyjazną atmosferę podczas podróży. Łatwo nawiązywał kontakty, poznawał ze sobą ludzi. W pewnym momencie stwierdził, że warto „osiąść na lądzie”. Sprzedał jacht i kupił piętro w budynku starej giełdy papierów wartościowych. Zorganizował tam przestrzeń biurową – open space. Wynajmował ją, dość tanio, młodym firmom. Czasami był to wręcz kawałek podłogi i parę krzeseł. Brał od tych ludzi na tyle mało, że praktycznie ledwo wychodził na zero. To był taki prywatny akcelerator czy inkubator przedsiębiorczości. Ale nie byłoby w tym nic nadzwyczajnego, gdyby ten człowiek nie wykorzystał swoich nabywanych przez lata kompetencji. Zaczął robić to, co na jachcie – sieciował. Organizował spotkania

z inwestorami, aniołami biznesu, inicjował pitchingi, zajmował się mentoringiem. Był dobrym duchem tego przedsięwzięcia. Oczywiście, w zamian za to wszystko otrzymywał drobne udziały w firmach, które u niego osiadały. Choć wcale nie był specjalistą w żadnej z high-techowych dziedzin, właśnie na tym zarabiał, bo potrafił budować relacje. Robił pieniądze na networkingu, który u nas wciąż jest uznawany za coś sztucznego, niepotrzebnego, wręcz głupiego.

A tutaj w Słupskim Inkubatorze – jest taki „dobry duch”? Często organizowane są takie spotkania?

Jesteśmy tutaj od kilku lat i nie pamiętam pitchingów, spotkań z aniołami biznesu, a i same spotkania networkingowe są czymś wyjątkową rzadkim. Mamy piękny budynek, wielkie pomieszczenia, ale czym różni się to od zwykłego biurowca? W gabinecie takim jak mój – w Stanach siedziałyby cztery firmy i nikt nie miałby z tym problemu. Nie ma strachu, że ktoś mi coś ukradnie. Zresztą często sobie sami pomagają – robimy stronę i potrzebujemy postawić serwer, a kolega „z konkurencji” się na tym zna – nie ma problemu, pomoże nam. Innym razem my pomożemy jemu.

Skoro rynek działa dobrze, to może ręka publiczna nie powinna się mieszać do wspierania przedsiębiorczości i nowatorskich biznesów, m.in. budując takie gmachy jak ten?

Na pewno rynek jest sprawniejszy, bardziej dynamiczny, elastyczny. Czasami jednak nie jest na tyle dojrzały, by zapewnić „ssanie” na jakieś innowacyjne rozwiązania. Porównywanie USA i Polski jest tyleż inspirujące, co trochę niesprawiedliwe. Ciężko porównywać te dwa rynki – pod wieloma względami. Czasami potrzebna jest iskra, żeby zainicjować pewne procesy, rozruszać rynek. Sfera publiczna może takie rzeczy wspierać. Ważne jest jednak, by te impulsy nie były sztuczne. Nie wymyślamy projektów tylko po to, by wydawać pieniądze i „pompować” wskaźniki: innowacja, jakość, optymalizacja – to są puste slogany, które nic nie znaczą. Niech zapotrzebowanie na dane rozwiązanie będzie chociaż w 50% realne – to już będzie dobrze.

“ Czasami rynek nie jest na tyle dojrzały, by zapewnić „ssanie” na jakieś innowacyjne rozwiązania. Wtedy pomocna może być ręka publiczna. Ważne jest jednak, by płynące od niej impulsy nie były sztuczne, a wsparcie nie ograniczało się tylko do finansów, bo można przemielić całą górę pieniędzy i nic z tego nie wyniknie.

Macie doświadczenie współpracy z publicznym inwestorem. Jak układają się Wasze relacje?

Nie mogę narzekać na Agencję Rozwoju Pomorza, to naprawdę fajni ludzie. Tyle, że niewiele nam pomagają. Nie przeszkadzają, a to już coś, trzymają rękę na pulsie, ale nie są też w stanie za wiele wnieść. Nie mówię tu rzecz jasna o wsparciu finansowym, ale o wiedzy, *know-how*, opiece mentorskiej, sieci kontaktów, które trafiają do firmy wraz z kapitałem, który wnosi inwestor. Tak właśnie często dzieje się na rynku amerykańskim. To olbrzymia wartość, bo można przemielić całą górę pieniędzy i nic z tego nie wyniknie, jeśli temat biznesowo się „nie spina”.

Ale gdyby nie pomoc publiczna, to...

To pewnie nie wystartowalibyśmy. Proszę mnie źle nie zrozumieć – ja nie mam pretensji do ARP, że nie ma czy też nie miała takich czy innych kompetencji. No bo niby skąd miała mieć? Ci ludzie też zostali wpuszczeni w nową sytuację, nieznane im reguły gry. Oni, podobnie jak my, musieli się uczyć.

Na pewno popełniono po drodze sporo błędów – np. proces preinkubacji, w którym firma tak naprawdę nie funkcjonuje, tylko przygotowuje się do prowadzenia biznesu, trwał rok! Rok w naszej branży to wieczność. Co z tego, że będziemy przez 12 miesięcy przygotowywać dopieszczony biznesplan, skoro w tym czasie rynek zdąży się kilka razy przewrócić do góry nogami, a taki biznesplan jest zmieniany w normalnym działaniu operacyjnym firmy?

Do tego ten imperatyw pełnego sukcesu. Rozmawiam z wiceprezesem ARP, który mówi: „kurczę, Panie Arku, jedna firma nam padła – tragedia”. Ja mu odpowiadam, że to normalne i generalnie 80-90% tych firm, które mają w portfolio, prawdopodobnie nie przetrwa próby rynkowej. Za to te, które „zaskoczą”, zrekompensują poniesione wcześniej straty. Tak właśnie wygląda sukces w świecie start-upów. Dlatego musimy sobie pozwalać na popełnianie błędów, agendy rządowe czy samorządowe też. Zaufajmy tym młodym ludziom, którzy chcą robić ciekawy biznes. Niech się potkną, niech wrócą do punktu wyjścia, spróbują jeszcze raz. Tylko wtedy interwencja publiczna będzie miała prawdziwy sens.



80-90% młodych, innowacyjnych firm prawdopodobnie nie przetrwa próby rynkowej. Za to te, które „zaskoczą”, z nadwyżką zrekompensują straty poniesione wcześniej przez inwestorów. Tak właśnie wygląda sukces w świecie start-upów.

Dlatego musimy dać sobie prawo do popełniania błędów.

Właśnie – sens. Dlaczego w ogóle mamy angażować środki publiczne w prywatny biznes? Jaki ostatecznie cel osiągnie się takim działaniem?

Cóż, każda władza powinna dbać o dobro obywateli, mieszkańców, o ich jakość życia. Ważną częścią życia każdego człowieka jest praca – fajna, interesująca, no i oczywiście dobrze płatna. Jeśli chcemy zarabiać tak jak na Zachodzie, to musimy tę wysoką wartość wytwarzać u siebie. Nie wystarczą zaawansowane technologiczne maszyny, jeśli będziemy tu tylko realizować pomysły powstające gdzie indziej. Oczywiście, jest trudno zbudować taki biznes od zera, ale trzeba próbować.

Moim marzeniem też nie jest bycie prezesem OptiNav samo w sobie, to mnie nie kręci. Naturalnie, jak większość z nas, zależy mi na finansowym sukcesie firmy, ale to nie jest cel ostateczny. Mnie od zawsze marzyło się stworzenie takiego miejsca, w którym ludzie będą mogli realizować swoje pasje, realizować swoje szalone, ale pociągające pomysły. Uwielbiam to szaleństwo młodości. Nie podoba mi się model firmy, w której młodych i ambitnych wrzuca się w tryby skutecznej maszyny korporacyjnej, zapewniając im absolutnie wszystko: jedzenie, pranie, usługi typu fryzjer, miejsce do spania etc. Bylebyś pracował – ciężko i jak najdłużej. To nie jest fajne. Chciałbym stworzyć takie miejsce, żeby z jednej strony młody człowiek mógł robić coś interesującego w firmie, realizując swoje pasje i nieźle przy tym zarabiając, ale niech ma też czas na swoje życie prywatne. To, że ja jestem pracoholikiem, nie znaczy, że moi pracownicy też muszą tacy być. Prywatnie, chciałbym osiągnąć finansowy sukces, żeby móc tymi pieniędzmi wspierać młodych ludzi, dawać szansę polskim start-upom, czyli zostać aniołem biznesu, mentorem.

“

**Dlaczego sektor publiczny miałby wspierać start-upy?
Każda władza powinna dbać o jakość życia obywateli.
Ważną częścią życia człowieka jest praca – fajna,
interesująca, no i oczywiście dobrze płatna. Jeśli
chcemy zarabiać tak jak na Zachodzie, to musimy
tę wysoką wartość wytwarzać u siebie. Nie wystarczą
zaawansowane technologiczne maszyny, jeśli jedynie
będziemy realizować pomysły powstające gdzie indziej.**

O autorze



ARKADIUSZ ŚMIGIELSKI

Prezes Zarządu OptiNav Sp. z o.o.

Arkadiusz Śmigielski jest absolwentem Wydziału Elektroniki Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie. Od ponad 15 lat: przedsiębiorca, inżynier, nauczyciel, inwestor. Programowanie w LabVIEW jest jedną z jego pasji, a zbudowanie nowoczesnej firmy z zasadami (10 zasad OptiNav), w obszarze zaawansowanych technologii, jest jego celem. Koncentrując się na celach i samorozwoju (autor e-książki „Podążaj za marzeniami”), ostatnie 10 lat spędził budując firmę OptiNav, zajmującą się analizą i przetwarzaniem obrazu 2D i 3D, w medycynie i przemyśle.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK



Energa

