

Wojskowe *disruptive innovation* z Gdyni



MARIUSZ SZYMAŃSKI

Współwłaściciel, Exofin

Przykład firmy Exofin pokazuje, że gdy ma się dobry pomysł, można stworzyć innowację przełomową w skali świata nawet w tak zaawansowanej branży jak militarna. A wszystko zaczęło się od tego, że gdyński fryzjer, patrząc na swoje nożyczki, zaczął się zastanawiać, dlaczego w podobny sposób nie mogłyby się składać płetwy wykorzystywane przez nurków. Dziś zaprojektowane przez niego płetwy są testowane przez czołowe wojskowe jednostki specjalne świata, a w planach znajduje się wyjście z nowoczesnym produktem na znacznie szerszy i bardziej chłonny rynek cywilny.

Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

Exofin jest firmą zbudowaną wokół koncepcji składanych płetw, które sam Pan wymyślił. Skąd wziął się taki pomysł?

Mój ojciec przez ponad 20 lat prowadził zakład fryzjerski w gdyńskim porcie, a ja przejąłem po nim biznes. Naszymi klientami są od lat m.in. stacjonujący w pobliżu nurkowie z Marynarki Wojennej. Rozmawiając z nimi na temat ich pracy sam wciągnąłem się w nurkowanie, stało się ono moją pasją, a z czasem – także i drugim zawodem. Od kilku dobrych lat pracuję równolegle jako nurek zawodowy, zajmujący się m.in. prowadzeniem pomiarów termowizyjnych czy obsługą poligonu kontrolno-pomiarowego Marynarki Wojennej. Prace podwodne wymagają ciężkiego oprzyrządowania. Zastanawiałem się więc, jak niektóre rozwiązania uprościć. Pewnego razu, mając w dłoniach nożyczki fryzjerskie, wpadłem na myśl, że skoro one mogą się składać, to dlaczego podobnie nie mogłyby składać się też płetwy?

Jak doszło do przejścia od idei do prototypu?

Na początku rozmowy nie zdążyłem wspomnieć, że jestem też konstruktorem-hobbystą. W 2003 r. zrekonstruowałem prototyp łodzi podwodnej „Błotniak” z lat 70. Od tego czasu jeździłem z tym

pojazdem na różnego typu imprezy i konferencje wojskowe. Poznałem wielu ludzi, w tym ze środowiska nurkowego. Gdy wpadłem na pomysł stworzenia płetw składanych, zacząłem rozmawiać na jego temat z osobami ze środowiska, zajmującymi się zarówno nurkowaniem bojowym, jak i technicznym oraz rekreacyjnym. Wszyscy podchodzili do tej idei z sympatią, lecz nie było w tym ani spojrzenia biznesowego, ani realnej wiary, że to może się udać.

W końcu, po około dwóch latach bezskutecznego szukania partnera biznesowego, przedstawiłem mój pomysł Tomaszowi Krauze, którego poznałem parę lat wcześniej podczas targów Wiatr i Woda. Choć nigdy w życiu nie nurkował, to zawodowo jest fachowcem w branży laminatów i budowania jachtów. Powiedział mi, że w ciągu tygodnia jest w stanie wykonać prowizoryczny prototyp płetw, składający się dosłownie z dwóch profili aluminiowych, kilku listewek i fragmentu żagla łódki. Gdy był on już gotowy, wdziałem skafander, założyłem płetwy i przekonałem się, że mój pomysł może naprawdę wypalić.

W końcu Wasze płetwy to jednak coś znacznie bardziej skomplikowanego niż sklejka z listewek i żagla.

Stworzyliśmy model płetw przeznaczony docelowo dla żołnierzy sił specjalnych. Wielkość płetw po złożeniu jest porównywalna do pompki rowerowej. Składają się one z 120 elementów wykonanych z różnych materiałów, m.in. tytanu, aluminium, gumy. Ważą około 1,5 kg, a więc są ponaddwukrotnie lżejsze od płetw używanych dziś przez żołnierzy. Co więcej, można je spersonalizować, dopasowując indywidualnie do każdego użytkownika ich twardość, długość listwy, szerokość mocowania itp. Jest to zaawansowany technologicznie produkt, przeddefiniujący *de facto* tradycyjne rozumienie płetw. Określamy go nie jako płetwy, lecz „system napędowy” nurka.

Swoje płetwy określacie jako *disruptive innovation* – innowację przełomową w skali świata. Czy innowacyjność Waszych płetw polega przede wszystkim na tym, że się składają i są lżejsze od tradycyjnych?

Trzonem całego przedsięwzięcia jest sposób podejścia do „systemu napędowego” płetw. Proszę zauważyć, że wszystkie wykorzystywane zarówno na rynku cywilnym, jak i w wojsku płetwy to w istocie wielkie, dość sztywne kawałki gumy, kompozytu czy plastiku. Przyjrzyjmy się natomiast tylnym płetwom ryb – mówiąc w uproszczeniu: na górze jest ość, na dole jest ość, a pomiędzy nimi znajduje się luźna błona. Nasze płetwy są oparte na biomimetyce – pod względem „napędowym” zainspirowane są anatomią ryby i to stanowi o ich przełomowości.

W jaki sposób udało Wam się dotrzeć z produktem do dość nietypowych klientów, którymi są przecież wojskowe jednostki specjalne?

Tu zadziałał kapitał relacyjny, jaki zdobyłem jeżdżąc przez lata po Polsce i świecie na imprezy wojskowe z „Błotniakiem”. Podczas tych spotkań poznałem wielu żołnierzy, w tym również z kadry dowódczej, służących w jednostkach wodnych. Wielu z nich było bardzo zainteresowanych przetestowaniem mojego produktu. Nic zresztą dziwnego – na co dzień zmuszeni byli przecież do biegania z dwoma kawałkami gumy przy pasie, aż tu nagle dowiedzieli się, że można je zastąpić przez spręt znacznie lżejszy i o mniejszych gabarytach. W taki sposób płetwy Exofin trafiły na testy

do jednostek specjalnych nie tylko z Polski, ale i Niemiec, Korei Południowej czy Izraela. Trwają one zazwyczaj 2-3 lata i polegają na tym, że niewielkie ilości sprzętu – 10-15 egzemplarzy – są wypróbowywane przez żołnierzy w różnych warunkach. Dopiero później podejmowane są decyzje dotyczące ewentualnego zakupu większej partii. Póki co udało nam się już podpisać i zrealizować pierwszy profesjonalny kontrakt na wyposażenie jednostki specjalnej w płetwy Exofin, a liczymy na kolejne w najbliższym czasie.

“ Płetwy Exofin są dziś testowane przez wojskowe jednostki specjalne nie tylko z Polski, ale i Niemiec, Korei Południowej czy Izraela. Kluczem do tego, by zaistnieć na tych rynkach, był kapitał relacyjny.

Wzbudzenie zainteresowania Pańskim produktem na całym świecie było możliwe wyłącznie dzięki Pana kontaktom?

Do części osób i jednostek dotarłem sam, a po jakimś czasie informacja na temat płetw rozeszła się po środowisku. Branża militarna, zawężona w dodatku do wojsk podwodnych, to dość mały świat. Wieści niosą się tu naprawdę szybko, szczególnie jeśli oferowane rozwiązania mają wysokie walory użytkowe, zwiększające efektywność operacyjną użytkowników.

Jakie były największe bariery związane z wchodzeniem na rynek z nowoczesnym produktem?

Największą barierą, jaką odczuliśmy, jest paradoksalnie innowacyjność naszych płetw. Kiedy oferuje się produkt, który przełamuje pewne dotychczasowe zasady i rozwiązania, to problemem może być to, że klienci mogą jeszcze nie być na niego mentalnie gotowi. Z jednej strony pojawia się nieufność, a z drugiej górę mogą brać też przyzwyczajenia. Kiedy danego produktu nie ma w zestawieniu sprzętu, który zamawiasz od lat, pojawia się lęk przed nieznanym. Zamiast to sprawdzić, przetestować, niektórzy wolą tkwić przy rozwiązaniu, które nie jest może doskonałe, lecz jest przynajmniej dobrze znane. Skoro ktoś zamawiał przez lata płetwy gumowe, to z podejrzliwością patrzy na to, że teraz może mieć przed sobą zupełnie inny produkt. Staramy się przełamywać tego typu bariery, oferując testy użytkowania naszego rozwiązania. To buduje zaufanie.

“ Kiedy oferuje się produkt, który przełamuje pewne dotychczasowe zasady i rozwiązania, to problemem może być to, że klienci mogą jeszcze nie być na niego mentalnie gotowi. Z jednej strony pojawia się nieufność, a z drugiej górę mogą brać też przyzwyczajenia.

Nikt na świecie nie opracował dotąd podobnej technologii? Pan stworzył płetwy *de facto* we własnym garażu, a jest przecież zapewne na świecie wiele firm z branży, które dysponują potężnymi budżetami i również mogłyby wyjść na rynek z podobnym rozwiązaniem.

Nie możemy wykluczyć, że ktoś na świecie pracuje już nad podobnymi rozwiązaniami. Z technicznego punktu widzenia skopiowanie naszego *know-how* nie stanowiłoby dużego problemu. Nasz produkt jest jednak na całym świecie chroniony patentem, co zabezpiecza nas przed firmami, które chciałyby wprowadzić bliźniacze płetwy bez porozumienia z nami.

Wiele produktów jest jednak łatwo imitować – sędzę, że np. dla Chińczyków nie byłoby problemem zmienić mały detal w Waszym projekcie i wyjść z opracowanym na jego podstawie produktem na rynek...

Patent jest osadzony na idei, nie na detalach. Nawet rysunki, które często wchodzi w skład wniosku patentowego, są tylko pewnego rodzaju dopowiedzeniami – nie jest tak, że można delikatnie zmienić taki rysunek i przywłaszczyć go jako własną nowatorską koncepcję. Idei natomiast skopiować nie można. Choć oczywiście jestem świadomy tego, że mimo to nie można wykluczyć, iż niebawem na rynku nie pojawi się podobne rozwiązanie. Dziś konkurencji jeszcze nie ma, ale czas biegnie do przodu i nie działa na naszą korzyść.

“ Patent jest osadzony na idei, nie na detalach. Nawet rysunki, które często wchodzi w skład wniosku patentowego, są tylko pewnego rodzaju dopowiedzeniami – nie jest tak, że można delikatnie zmienić taki rysunek i przywłaszczyć go jako własną koncepcję.

Nie pojawiały się dotąd propozycje kupna Waszego *know-how*?

Pojawiały się, i to niejedna. Chętni zgłaszają się z zapytaniem o możliwość kupna licencji płetw składanych. Nam jednak zależy na promowaniu naszej firmy i polskiej myśli technicznej. Na pewno jest to rozwiązanie unikalne w skali globalnej, cechujące się wysokimi walorami użytkowymi. Nie jest to może rakieta kosmiczna czy technologia telekomunikacyjna, lecz życie człowieka składa się przecież również z zaspokajania innych potrzeb.

Mówił Pan o tym, że branża nurków bojowych to stosunkowo małe środowisko. Czy da się w oparciu o nie zbudować biznes, czy też będziecie celowali również w rynek cywilny?

Rynek militarny jest faktycznie dość wąski, a co więcej – bardzo wymagający. Nakłady na pojedynczy egzemplarz są wysokie i aby biznes się spinał, potrzebny jest wysoki poziom sprzedaży. Rynek cywilny ma znacznie większy zasięg – samych tylko nurków rekreacyjnych, uprawiających

sporty wodne, jest na świecie kilkadziesiąt milionów, a co roku wkraczają na niego kolejni użytkownicy. Chcielibyśmy zaistnieć na tym rynku, tu widzimy swoją szansę. Chcemy, by model militarny, który spełnia najwyższe reżimy wojskowe, był niejako naszą wizytówką, znakiem jakości naszych produktów, zgodnie z zasadą, że skoro coś się sprawdza w wojsku, to sprawdzi się też na rynku cywilnym. Taki mechanizm sprawdzał się już w historii nie raz.

“ **Chcemy, by model militarny, który spełnia najwyższe reżimy wojskowe, był niejako naszą wizytówką, znakiem jakości naszych produktów również na rynku cywilnym, zgodnie z zasadą, że skoro coś się sprawdza w wojsku, to sprawdzi się też np. w rekreacji czy ratownictwie.**

Po co jednak wakacyjnym turystom tak zaawansowane płetwy?

Na rynek cywilny chcielibyśmy wkroczyć z produktami różniącymi się od modelu wojskowego – mam tu na myśli rozwijanie płetwy rekreacyjnej oraz jednorazowej ratunkowej. O ile pierwsza mogłaby być wykorzystywana właśnie przez turystów, czy pasjonatów nurkowania, o tyle druga znacząco zwiększałaby możliwości ratowania ludzi na morzu. W wyniku różnego typu katastrof ludzie często wpadają do wody. Rozkładane pontony ratunkowe, w które wyposażone są statki i które są pierwszą pomocą dla rozbitków, nie pomieszczą natomiast kilku czy kilkunastu kompletów ciężkich, tradycyjnych płetw. W efekcie ludzie często nie zdążają do tych pontonów dopłynąć i toną.

We współpracy z Akademią Marynarki Wojennej przeprowadziliśmy badania, które wskazują, że gdy znajdujący się w wodzie człowiek ma do dyspozycji płetwy, jego zdolność utrzymania się na wodzie i dotarcia do tratwy drastycznie wzrasta – aż o około 175%. Nasze jednorazowe, lekkie i składane płetwy bez problemu zmieszczą się na pontonie. To nie jest kwestia czy, ale *kiedy* rozwiązania takie, jak proponowane przez nas zaczną być powszechnie stosowane. Proszę zauważyć, że gdy 5 lat temu doszło do katastrofy z udziałem Costa Concordia, statek znajdował się raptem kilkaset metrów od brzegu, a temperatura wody w morzu nie była bardzo niska. A i tak dziesiątki ludzi utonęły. To realny problem.

Stworzenie nowych modeli płetw będzie chyba jednak wymagało powołania szerszego zespołu badawczego...

Od stycznia rozpoczynamy projekt naukowo-badawczy, w ramach którego będziemy rozwijali część technologiczną i materiałową rozwiązań rekreacyjnych i ratunkowych. Na ten cel udało nam się otrzymać dotację od Narodowego Centrum Badań i Rozwoju w kwocie 5 mln zł. Naszym partnerem badawczym będzie Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni. Kończymy już z etapem garażu, przechodzimy do laboratorium i specjalnych rozwiązań dedykowanych dla tego procesu.

Efektom badań będzie szersza oferta produktowa i, mam nadzieję, z sukcesem przeprowadzona ich komercjalizacja. Jako gdynianie cały czas będziemy chcieli rozwijać nasz biznes w oparciu o zasoby tego pięknego miasta.

O rozmówcy



MARIUSZ SZYMAŃSKI

Współwłaściciel, Exofin

Mariusz Szymański jest wynalazcą i twórcą płetw składanych Exofin oraz współwłaścicielem firmy Exofin. Zawodowo zajmuje się fryzjerstwem i nurkowaniem. Konstruktor-hobbysta – zrekonstruował jednoosobowy pojazd podwodny „Błotniak”.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

