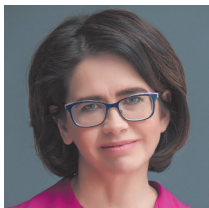




## Cztery grzechy główne polskiej innowacyjności



ANNA STREŻYŃSKA

Prezes Zarządu, MC<sup>2</sup> Innovations, b. Minister Cyfryzacji,  
Członkini Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

Niski poziom zaufania, niedocenywanie ostatniej fazy łańcucha tworzenia wartości, nadmierne sfragmentaryzowanie procesu tworzenia innowacji oraz zbyt duża zachowawczość – to największe bariery hamujące rozwój innowacji w Polsce. Co zrobić, by je przełamać?

To, że polska gospodarka nie należy do najbardziej innowacyjnych w skali świata jest oczywiste. Już sam ten fakt sugeruje, że mamy wiele mankamentów, w których musimy się poprawić. Ze swojej strony wskazałabym na cztery – moim zdaniem kluczowe – których niwelacja w sporym stopniu mogłaby przyczynić się do uwolnienia polskiego potencjału innowacyjnego.

### Brak zaufania

Po pierwsze – brak zaufania. Mówi się o nim zazwyczaj – i słusznie – w kontekście niskiego poziomu współpracy pomiędzy firmami oraz między przedsiębiorstwami a instytucjami. Zwróciłabym też jednak uwagę na to, że brak zaufania, czy właściwie: brak założenia dobrej woli drugiej strony, jest źródłem wielkiej tzw. papierologii, którą generujemy niejako na własne życzenie na poziomie urzędowym. Dotyczy to zarówno procesów administracyjnych, jak i obsługi innowacyjnych projektów finansowanych z różnych unijnych i publicznych źródeł. Większość owych „papierów” nie jest wymagana przez Unię Europejską, są one tylko i wyłącznie naszym wymysłem, który blokuje i zniechęca do podejmowania działań innowacyjnych, ponieważ jest oderwany od potrzeb biznesowych, a wręcz obciąża biznes zbędnymi aktywnościami.

Brak zaufania to nie tylko brak czy utrudnienie przełomowych innowacji. To także brak prawdziwej transformacji cyfrowej w gospodarce i administracji. Cyfryzujemy procesy i transakcje, które są przestarzałe, złożone i skomplikowane, bez przemyślenia, czy ten nadmiar kontroli „na wszelki wypadek” jest nam rzeczywiście potrzebny. Sama cyfryzacja bowiem posługuje się narzędziami tożsamości i uwierzytelnienia, które w połączeniu z rozwiązaniami systemowymi i bazodanowymi powinny wystarczyć

do uproszczenia, zabezpieczenia i przyspieszenia każdego procesu. Jednak cyfryzacji też nie ufamy – dlatego na restrykcyjne rozwiązania analogowe nakładamy cyfrowe protezy i wyspowe rozwiązania, nie rozwiązując problemów w sposób rzeczywiście całościowy i nowoczesny.

“ **Brak zaufania to nie tylko brak czy utrudnienie przełomowych innowacji. To także brak prawdziwej transformacji cyfrowej w gospodarce i administracji.**

### **Niedocenie ostatniej fazy**

Po drugie – nie doceniamy ostatniej fazy łańcucha tworzenia wartości dodanej, czyli najogólniej mówiąc: sprzedaży. Nieraz wstydzimy się wręcz nie tylko sprzedawania, ale też działań marketingowych, PR-owych, nawiązywania kontaktów ułatwiających dystrybucję finalnego produktu. Koncentrujemy się przede wszystkim na produkcji, tkwi ona w naszym DNA. Tymczasem to ogniwo łańcucha wartości jest zazwyczaj znacznie mniej marżowe od jego początkowych i końcowych fragmentów, a efektem i zarazem sprawdzianem B+R powinna być szeroka dystrybucja produktu i jego rynkowa weryfikacja.

W oferowanych przez państwo produktach wspierających innowacje, szczególnie w postaci dofinansowania, brakuje myślenia o innowacjach jako procesie od pomysłu do przemysłu – finansujemy tylko odcinek B+R, a potem produkt ma się sam obronić. W rzeczywistości często przełomowy produkt jest następnie sprzedawany za bezcen do inwestora (zwykle zagranicznego) lub w ogóle nie znajduje rynkowego sukcesu, ponieważ na B+R kończy się wsparcie.

“ **W oferowanych przez państwo produktach wspierających innowacje brakuje myślenia o innowacjach jako procesie od pomysłu do przemysłu – finansujemy tylko odcinek B+R, a potem produkt ma się sam obronić.**

Wsparcie B+R także nie jest optymalnie rozwiązane, gdyż zbyt często o realiach biznesu decyduje mniemanie urzędników. Przykładem mogą być wynagrodzenia pracowników, gdzie świadomość komisji oceniających całkowicie rozmija się z realiami rynku pracy, przykładowo specjalistów IT.

Odrębnym tematem mieszczącym się w zagadnieniu finansowania debiutu i rozwoju rynkowego są nasi polscy inwestorzy, szczególnie fundusze VC, które decydując się na skorzystanie ze środków publicznych jako źródła kapitału, podpisały niekorzystne zobowiązania do nieinwestowania na Mazowszu, inwestowania w spółki mające już przychody, ale nieprowadzące sprzedaży swojego

produktu, i szeregu innych absurdów. W efekcie nie tylko szukają spółek spełniających takie warunki, ale i z uwagi na terminy wykazania aktywności – często inwestują w łatwe i oczywiste rozwiązania niemające nic wspólnego z innowacjami, w dodatku dysponując małymi *ticketami* inwestycyjnymi i oczekując w zamian sporej części kapitału. Ponieważ oferta bankowa dla innowatorów jest wręcz zerowa, od dawna mówi się o większym sensie szukania inwestorów poza granicami kraju. A to brzmi jak wyrok na polską innowacyjność, ponieważ nie zatrzymuje ona wartości w Polsce.

## Fragmentaryzacja

Po trzecie – i w zasadzie to podstawa wszystkich pozostałych błędów – nasze łańcuchy tworzenia innowacji są bardzo sfragmentaryzowane, pocięte na kawałki. Oddzielnym kawałkiem jest pomysł, koncepcja rozwiązania, oddzielnym finansowanie, oddzielnym faza badawcza, oddzielnym wdrożenie, oddzielnym sprzedaż. Brakuje nam holistycznego spojrzenia na cały proces – tymczasem o jego sile decyduje całość łańcucha, a nie jego pojedyncze fragmenty.

“ Nasze łańcuchy tworzenia innowacji są bardzo sfragmentaryzowane. Oddzielnym kawałkiem jest pomysł, koncepcja rozwiązania, oddzielnym finansowanie, oddzielnym faza badawcza, oddzielnym wdrożenie, oddzielnym sprzedaż. Brakuje holistycznego spojrzenia na cały proces – tymczasem o jego sile decyduje całość łańcucha, a nie jego pojedyncze fragmenty.

Państwo wspierając innowacje powinno co najmniej kwalifikować do całościowego wsparcia te, które mają przełomowy charakter. Zainwestowaliśmy jako kraj w liczne parki technologiczne, służby wspierające innowacje, fundusze VC i CVC. To wszystko publiczne pieniądze, nasze pieniądze. Przełomowe innowacje powinny być objęte inkubacją aż do momentu osiągnięcia światowego sukcesu. Nawet jeśli mają zamożnych sponsorów, to międzynarodowa promocja często wymaga rozmów na najwyższym szczeblu, także o warunkach regulacyjnych, standardach międzynarodowych i innych ważnych dla sukcesu kwestiach. Państwo polskie powinno być ambasadorem każdej polskiej przełomowej innowacji i prowadzić rozmowy, które spowodują, że będziemy eksportować innowacje, a nie innowatorów.

## Zbytняя zachowawczość, a zarazem podatność na mody i *buzzwordy*

Po czwarte – zbytняя zachowawczość. Objawia się ona niechęcią do podejmowania ryzyka, podążaniem za panującą aktualnie modą, ograniczaniem aspiracji, gdyż jest to podejście zwyczajnie

bezpieczniejsze. Wynika też ono z naszej ogólnej niskiej tolerancji dla popełniania błędów i gotowości płacenia za nie. Tymczasem w procesie tworzenia innowacji błędy i ich koszty są czymś naturalnym – nieakceptowanie ich jest równoznaczne z tym, że nie rozumiemy tego, w jaki sposób powstają naprawdę nowoczesne rozwiązania i nie dojrzeliliśmy do tego, aby je tworzyć. Trudno mi wymienić chociaż jeden przykład, gdy nasze państwo zdecydowało się uczestniczyć w przełomowej innowacji, nie oglądając się na ryzyko ani na bezpośrednie korzyści budżetu, tak aby polski produkt zawojował świat i wyciągnął nas z roli „dawców krwi” w innych światowych gospodarkach.

“ **W procesie tworzenia innowacji błędy i ich koszty są czymś naturalnym – nieakceptowanie ich jest równoznaczne z tym, że nie rozumiemy tego, w jaki sposób powstają naprawdę nowoczesne rozwiązania i nie dojrzeliliśmy do tego, aby je tworzyć.**

Z drugiej strony jesteśmy podatni na marketingowe mody. Potrafimy ekscytować się polskimi jednorożcami, kosmicznymi wycenami, ale nie potrafimy dostrzec innowacji, które powstawały latami i za którymi stoją bardzo konkretne, czasem wręcz materialne, ale zawsze bardzo konsekwentne inwestycje i długa marszruta, często samodzielna, często bez żadnego wsparcia, przełamująca regulacyjne i eksportowe bariery. Mam na myśli polskiego Blika, InPost, Solaris, i wiele innych projektów z różnych branż, których nie postrzegamy jako innowacje, bo przywykliśmy ekscytować się zupełnie innymi projektami – sztuczną inteligencją czy blockchainem, w których niewiele jeszcze mamy do powiedzenia w skali świata i dajemy się wyprzedzać.

Rzadko widać polską promocję rozwiązań, które rozwiązują poważne problemy produkcyjne, biznesowe, systemowe. A przecież to one, działając w tle, popychają uporczywie naszą gospodarkę i społeczeństwo do przodu i powodują, że praca, życie, są łatwiejsze, zdrowsze, bardziej zrównoważone. Wszelkiego typu serwisy e-commerce'owe to powierzchowne korzyści, miłe, przyjazne, ale nie zmieniające w żaden sposób naszego świata i nie decydujące o naszym miejscu w globalnej gospodarce. Krajowe Inteligentne Specjalizacje powinny wyznaczać cele innowacji w Polsce, ale jest ich obecnie tak dużo, że nie gwarantują żadnego skupienia, a więc także żadnego efektu.

“ **Krajowe Inteligentne Specjalizacje powinny wyznaczać cele innowacji w Polsce, ale jest ich obecnie tak dużo, że nie gwarantują żadnego skupienia, a więc także żadnego efektu.**

# O autorce



**ANNA STREŻYŃSKA**

Prezes Zarządu, MC<sup>2</sup> Innovations, b. Minister Cyfryzacji,  
Członkini Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

**Anna Streżyńska** – Prezes Zarządu spółki informatycznej MC<sup>2</sup> Innovations. W latach 2015-2018 Minister Cyfryzacji, przewodnicząca Rady Architektury Ministerstwa Cyfryzacji oraz Komitetu Rady Ministrów ds. Cyfryzacji. Wcześniej, w latach 2006-2012 Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej. Z wykształcenia prawnik. W 2008 r. uhonorowana Nagrodą im. Andrzeja Bączkowskiego (przyznana za zwalczanie monopolu na rynku telekomunikacyjnym), a w 2010 r. otrzymała Odznakę Honorową Bene Merito (za sławienie imienia Polski w świecie) z rąk Prezydenta RP. W 2017 r. CIONET Polska przyznał Ministrowi Cyfryzacji i jego zespołowi nagrodę Digital Excellence Awards 2017 za transformację cyfrową. Członkini Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

## Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD  
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK



WYSOKIEJ JAKOŚCI SPAWANE KONSTRUKCJE PRZEMYSŁOWE

