

Polska Dolina Piwniczna – Jak nam daleko do Krzemowej Doliny, opowiada Krzysztof Kowalczyk, inwestor, który w Polsce stara się zaszczerpić wzorce z USA, Gazeta Wyborcza 9.05.2011

rozmawiał Tomasz Gryniewicz



*Krzysztof Kowalczyk, współzałożyciel i partner zarządzający w firmie doradczej Ubik Business Consulting (koncentruje się na rynku TMT i startupach technologicznych) oraz partner w funduszu inwestycyjnym HardGamma Ventures. Mentor i juror w konkursach dla startupów (m.in. E-nnovation, HackFwd.com, Seedcamp, StartupFest). Inwestował w AlBotteam.com, Codility.com, Cuberoot.pl, Macroscope.net, ORIAQ.com, doradza Filmaster i Motivapps. Organizował i nadal organizuje wiele spotkań dla startupów i inwestorów: Aula Polska, PitchRally, Startup Weekend.

Gdy tam pisałem do inwestorów z USA, to nawet najbardziej oblegani odpowiadali w mig. W Polsce nie odpowiadali nawet znajomi - jak nam daleko do Krzemowej Doliny opowiada Krzysztof Kowalczyk, inwestor, który w Polsce stara się przeszczepić wzorce z USA

Tomasz Gryniewicz: W Ameryce puls branży internetowej bije w Dolinie Krzemowej. A w Polsce...

Krzysztof Kowalczyk, partner funduszu HardGamma Ventures: W piwnicy.

???

- To, co powiem, dla niektórych polskich startupów będzie być może niesprawiedliwe. Niestety, nie dla zbyt wielu. Jeśli porównamy naszą branżę internetową do tego, co dzieje się w Kalifornii, wyraźnie widoczna stanie się pewna podstawowa różnica...

Podstawowa to chyba taka, że te z nalepką "made in USA" są zwyczajnie lepsze?

- Właśnie taka teza dopiero byłaby niesprawiedliwa. Często postrzegamy amerykańskie startupy przez pryzmat tych, które z garażowej spółki wyrosły na duży, międzynarodowy serwis. Jak [Facebook](#), Twitter, Zynga czy Foursquare. Nie dostrzegając zupełnie setek czy tysięcy podobnych serwisów, którym nie wyszło. A przecież to też amerykańskie "produkcie". W dodatku takie, które mają wsparcie i finansowe, i merytoryczne, o którym w Polsce możemy pomarzyć

OK. Czyli podstawowa różnica...

- Nam najzwyczajniej w świecie brakuje otwartości. W Polsce ktoś, kto ma pomysł na biznes w sieci, najchętniej by się z nim schował w ciemnej piwnicy. Tam coś skonstruuje, stworzy prototyp, wersję testową serwisu czy usługi i przejdzie z prezentacją po funduszach inwestycyjnych, z reguły skończy na jednym, dwóch spotkaniach. Z każdym potencjalnym inwestorem z osobna podpisze klauzule poufności, a o projekcie będzie cicho, bo wszystko jest obwarowane paragrafami.

Tymczasem w Dolinie Krzemowej młodym przedsiębiorcom wręcz zależy na tym, by wieść o tym, co robią, szybko się rozniosła. Liczą na rozgłos, nawet jeśli nie mają gotowego serwisu.

Brzmi ryzykownie. Opowiadasz o pomysle być może wartym miliony dolarów, a tymczasem ktoś inny go podkradnie i sam zrealizuje.

- To jeden punkt widzenia. Drugi jest taki, że w 99 proc. przypadków błędne jest założenie, że mamy rzeczywiście unikatowy, niepowtarzalny pomysł na biznes. Jeśli chodzi o duży rynek, jakim są USA, to spokojnie możemy przyjąć, że dowolny pomysł ma już równolegle na warsztacie pięć, sześć czy więcej dobrych zespołów. Wówczas przewaga wczesnej prezentacji jest oczywista - inwestor kupi twój pomysł, nie konkurencji. I wyłoży pieniądze na szybkie zbudowanie choćby wstępnej wersji serwisu. A nawet jeśli nie pozyskasz inwestorów od razu, to gdy przyjdzie czas lub moda na tego typu usługi, twoja firma będzie dla nich pierwszym skojarzeniem. Po drugie: jeśli serwis, nawet we wczesnej fazie, szybko udostępnisz publicznie, to jako pierwszy zaczniesz zbierać użytkowników. Jeśli zaczną z tego korzystać, a jeszcze lepiej - za korzystanie z niego płacić, dla inwestora sygnał jest klarowny - w tym tkwi potencjał.

A jeśli pomysł nie chwyci?

- A jeśli nie chwyci, to nikt się kurczowo nie będzie trzymał swojej koncepcji, uważając ją za jedyną słuszną. W Dolinie Krzemowej większość e-biznesów chce bardzo szybko przetestować swój model. Pomysł zaskoczy - super. Nie chwyci - nikt nie traci czasu, nie trzyma się kurczowo tego, co wymyślił. I albo zastanawia się, co i jak zmienić, albo zabiera się do czegoś zupełnie innego. Żadna filozofia, czysto pragmatyczne podejście. Tymczasem w Polsce wciąż spotyka się ludzi, którzy nie wyciągają wniosków z tego, że przez rok czy dwa nie mogą znaleźć inwestora. I nie widzą w tym żadnej winy po swojej stronie. Po konkursach na najlepsze startupy jest wielu takich, którzy w mediach społecznościowych komentują: jury się na nich nie poznało, nie zrozumiało idei. Jakąkolwiek sugestię, by coś zmienić np. w modelu biznesowym, traktują jak krytykę lub złośliwe czeplanie się.

A na to nakłada się problem z akceptacją porażki, powszechny zresztą w Europie w odróżnieniu od USA.

Nie zna biznesu, kto choć raz nie zbankrutował?

- W Polsce, nie tylko w branży technologicznej czy internetowej, pokutuje zwyczaj: jeśli komuś w biznesie powinęła się noga, z miejsca przystawia mu się stempel dyskwalifikujący. A w USA nie ma nic złego w tym, że ktoś założył nawet pięć startupów, z których nic nie wyszło. Nie ma, dopóki widać, że próbował i nie popełniał podstawowych błędów. I inwestorzy też są na te porażki gotowi. Nie robią tragedii, bo startup nie wypalił. Jeśli widzą, że to był dobry zespół, to wręcz starają się sami znaleźć dla niego nowy pomysł. Dlaczego? Bo już tych ludzi przetestowali. U nas jest za to wielki szum: "nie udało się" i tej ekipie trudno cokolwiek innego zrobić, zwłaszcza jeśli trafią do inwestora, który przyszedł z branży finansowej. A tacy inwestorzy to u nas wciąż większość.

Inwestor z branży finansowej = zły inwestor?

- Inny. Przede wszystkim nigdy nie był przedsiębiorcą, nie ma też bezpośredniej styczności z branżą internetową, nigdy nie siedział w tym środowisku. Poza tym doświadczenie w branży finansowej oznacza, że taki inwestor ma bardzo restrykcyjne podejście dotyczące klauzul poufności czy dokumentów, które startup ma przygotować. A to odbywa się kosztem tempa negocjacji, a co za tym idzie - wprowadzenia produktu na rynek. Do tego dochodzi jeszcze dość "sztywna" atmosfera - środowisko polskich inwestorów preferuje raczej spotkania pod krawatem w salach giełdowych lub u

siebie w biurze. A dlaczego nie w lofcie, gdzie w szortach i trampkach siedzą startupowcy? Bardzo wielu inwestorów z górnej półki, jak Mitch Kapor, Marc Andreessen czy Reid Hoffman, wyrosło z takiego środowiska i to środowisko jest dla nich naturalne. Na wielu nawet nieformalnych spotkaniach nie sposób wręcz odróżnić inwestora od przedsiębiorcy, u nas to zrobisz na pierwszy rzut oka. By jednak Polski w tym względzie nie demonizować, dodajmy, że taki luz panuje właściwie tylko w Kalifornii - Wschodnie Wybrzeże jest pod tym względem bardzo podobne do Europy i Polski. I choć na Manhattanie jest Aleja Krzemowa, a w Londynie Krzemowe Rondo, to równie im daleko do Doliny jak nam.

Amerykańscy inwestorzy to też tytani pracy, niemal non stop online, niemal non stop odpisujący na maile, nawet na urlopach. Nawet jeśli są to maile od kogoś z tak egzotycznego kraju jak Polska.

W Polsce się nie odpisuje?

W zeszłym roku jeszcze jako szef jednego ze startupów, Codility, rozsyłałem maile z prośbą o spotkanie, ułatwienie kontaktów etc. Mitch Kapor (twórca Lotusa) odpisał po pół godziny, Dave McClure (jeden z najbardziej obleganych superaniołów w Dolinie) następnego dnia, równie szybko odpisał też Brad Feld (inwestor w Zynga i akceleratorze TechStars). W Dolinie Krzemowej takie prośby są na porządku dziennym, nikogo też nie dziwi, gdy inwestor sam nie jest zainteresowany startupem, za to poleci startup czy ułatwi kontakt z innymi inwestorami z branży.

Wróć do pytania. A w Polsce?

- A w Polsce w tej samej sprawie napisałem do kilku znajomych osób kierujących spółkami z branży IT. Nie doczekałem się żadnej odpowiedzi.

Z czego to wynika?

- Po części z tego, że w Dolinie Krzemowej jest pewien specyficzny cykl, który przechodzi praktycznie każdy jej "mieszkaniec". Zaczynasz np. jako założyciel małej firmy, która szuka inwestora. Jeśli odniesiesz sukces, za kilka lat to ty będziesz doradzał funduszowi przy inwestycjach albo sam szukał okazji i ciekawych startupów. Być może będzie tak, że znajdziesz zespół z pomysłem, który będzie potrzebował twojego doświadczenia i znów będziesz prezesem niewielkiej firmy. Świadomość tego, że dziś ja jestem przedsiębiorcą, a ty funduszem, ale jutro to może ja będę doradzał funduszowi, a ty przyjdiesz po finansowanie, otwiera ludzi na współpracę, na doradzanie, podtrzymywanie kontaktów.

Przykłady?

- Aydin Senkut, który był jednym z pierwszych pracowników [Google'a](#) i zarobił krocie na sprzedaży akcji, dziś inwestuje w małe firmy. Dave McClure wyszedł z PayPala, Marc Andreessen pierwszy raz błysnął jako twórca przeglądarki Netscape, zasiadał m.in. w radzie nadzorczej [HP](#), otworzył własny fundusz inwestycyjny, stoi też za przeglądarką RockMelt.

Założyciele YouTube'a, sprzedanego za ponad półtora miliarda dolarów Google'owi, otworzyli niedawno własny fundusz, odkupując m.in. Delicious od Yahoo. Takie przykłady można mnożyć.

Mamy więc trzy elementy: otwartość startupów, otwartość inwestorów i dużych firm. Czyli tzw. ekosystem, którego u nas jeszcze nie ma.

O firmach jeszcze nie mówiliśmy

- Elementem tej kultury otwartości w Dolinie są spotkania. Firmy, które chcą być liderami w branży, zapraszają społeczność do siebie. Takie spotkania robi np. Mozilla, robił je Google. Czasem po prostu opowiadają o tym, co robią. A czasem organizują spotkania tematyczne, zapraszając firmy, które borykają się z podobnymi problemami, np. z prywatnością, z przechowywaniem danych na temat internautów itp. Dla firm organizatorów takie spotkania mają efekt wizerunkowy. A inni mogą zweryfikować, czy idą w dobrą stronę ze swoją technologią, mogą posłuchać, jak inni podchodzą do tematu prywatności czy do kwestii technicznych. U nas takiego klimatu nie ma. U nas rzadko się nawet zdarza, że ludzie odwiedzają się w biurach - wszyscy pracują zamknięci w wieżach z kości słoniowej albo w swoich piwnicach.

Może ta niechęć do odwiedzin to obawa o konkurencję, rotację kadr...

- W USA ludzie są przyzwyczajeni do przepływu kadr, wiedzą, że wraz z ludźmi przepływa doświadczenie. Bo, z jednej strony, stracisz pracownika i on może napisać kod u konkurenta, w którym uniknie błędów. Uniknie, bo wie już, jakie zrobił w twojej firmie. Z drugiej strony - zyskasz pracownika, który w innej firmie rozwiązał problemy, których u ciebie jeszcze się nie rozwiązało. Ale to szerszy problem - w Europie podejście jest takie, że pracownik chciałby mieć spokój i stabilizację, zostać tam, gdzie pracuje, najlepiej z dziesięć lat. W Stanach przeciętna długość życia pracownika w jednej firmie jest dużo krótsza. I to procentuje, bo doświadczenie krąży po Dolinie, nie tkwi zamknięte w murach kilku firm.

U nas tymczasem ta klątwa tajemnicy dotyka nawet firmy, które już odniosły, przynajmniej w skali kraju, jakiś sukces. I to dotyka w sposób niezrozumiały.

Przykład poproszę.

- Na jednej z konferencji prezentował się jeden z czołowych w Polsce serwisów oferujących filmy w sieci na żądanie. Mnie ta prezentacja interesowała tym bardziej, że kiedyś pracowaliśmy jako doradcy przy projektach telewizji interaktywnej (m.in. dla iTVP). Prezentacja się skończyła, czas na pytania. To pytam: czy transmisję danych robi dla was Pionier czy ktoś inny? Odpowiedź: nie mogę powiedzieć. Drążę dalej: "Ale przecież tu nie ma zbyt wielu opcji". Nie mogę powiedzieć, to duży międzynarodowy operator. "Level3?" - pytam? No tak. Moje drugie pytanie dotyczyło użytej technologii kompresji, podobnie na początku odmowa odpowiedzi, a kiedy wskazałem konkretne rozwiązanie (Vividas), to prelegent ze smutkiem i rezygnacją potwierdził.

Ja to postrzegam tak, że nie chciał się dzielić publicznie wiedzą z potencjalną konkurencją.

- Tyle że to nie jest żadna tajemnica. Jeżeli ktoś myśli o projekcie, który będzie wymagał infrastruktury do szybkiego przesyłania dużej ilości danych multimedialnych, to wybór jest ograniczony. Ale to operacyjna wiedza techniczna, która w ogóle nie stanowi przewagi konkurencyjnej, bo dostępna jest każdemu użytkownikowi wyszukiwarki Google.

I to jest właśnie ta różnica w otwartości, w mówieniu o swoim biznesie, dzieleniu się doświadczeniem. W Stanach startupy mogą się od siebie nawzajem wiele nauczyć. U nas też są konferencje, spotkania, prezentacje, ale wiele z nich służy jedynie autopromocji, a nie rzeczywistej wymianie doświadczeń.

A może brak otwartości paradoksalnie wynika z tego, że większość udanych serwisów w Polsce to kalki z Zachodu? TVN czy Polsat też do ostatniej chwili trzymają w tajemnicy, jaki format sprowadzą z zagranicy.

- Absurd - przecież wszyscy czytają tego samego przysłowiowego już TechCruncha, mają dostęp do tych samych informacji. Liczy się wykonanie i rozwój biznesu, a nie sam pomysł. Czy to, że w TVN Marcin Meller poprowadził "Kapitałny pomysł" przeszkodziło Polsatowi we wprowadzeniu w TV 4 polskiej wersji "Dragon's Den" (którego to formatu "Kapitałny pomysł" był klonem)? Nie.

Wniosek taki, że Polsce nic się nie zmieni?

- Zmieni się, ale nie samo z siebie. Zmieni się, gdy więcej startupów zacznie wyjeżdżać za granicę i próbować tam robić biznes, przynajmniej na poziomie europejskim. Jeśli skończymy myśleć tylko i wyłącznie przez pryzmat krajowego podwórka. Dziś jedną z pierwszych inwestycji, o której powinni myśleć startupy, to bilet do USA. Proste przesłanie: polećcie na prezentację do Kalifornii, macie trzy minuty na prezentację przed salą pełną inwestorów, pokażcie im swój pomysł. Pierwsze firmy już się zaczęły na zagranicznych przeglądach pokazywać. Jeśli takich firm, które będą wychodziły z Polski, będzie więcej, to część z nich wróci, przyniesie inny sposób działania. Kto wie, może nawet doczekamy się, że i u nas stworzy się ten ekosystem, cykl, w którym raz jesteś startupem, ale za chwilę inwestorem finansującym rozwój innych firm.

Źródło: Gazeta Wyborcza