

KONKURSY TECHNOLOGICZNE „GAZETY BANKOWEJ” 2015

GAZETA BANKOWA

NAJSTARSZY MA

POLSCIE

CENA 11,90 ZŁ (W TYM 8% VAT)
KWIECIEŃ 2015 NR 4/1168

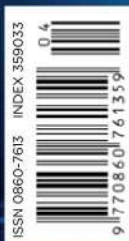
**E-POLSKA
POTRZEBUJE
RESETU**

**WYPŁUKANI
Z KAPITAŁU**

**BYWALCY
„PRALNI” HSBC**

JANUSZ FILIPIAK, SZEF COMARCH

FENOMEN POLSKI



System Filipiaka

Wojciech Surmacz

Nigdy nie zakombinujemy, nie pójdziemy na skróty, na jakiś zgniły kompromis. Ciągłe dostaję oferty, żeby się z kimś ułożyć. Odmawiam. To jest aż takie proste, żadna tajemna wiedza – mówi Janusz Filipiak, założyciel i prezes Comarchu, pierwszej spółki w Polsce opartej na wiedzy

„Gazeta Bankowa”: Gdy w 1921 r. we Lwowie ujrzał światło dzienne pierwszy numer „Gazety Bankowej”, nikt w Polsce pewnie nawet nie marzył o mediach cyfrowych, telefonii komórkowej czy internecie. Z perspektywy tamtych czasów, żyjemy w świecie science fiction. Pan się w nim odnajduje jako twórca, odkrywca, komiwojażer? **Prof. dr hab. Janusz Filipiak:** Pośrednio, jako twórca i odkrywca. Przypominam trochę takiego badacza, który bierze siatkę, idzie na łąkę i łapie motyle, żeby potem je sklasyfikować i zrozumieć jak funkcjonują. Taka działalność na otaczającej rzeczywistości jest bardzo ważna, bo od jakości zebranych w ten sposób informacji zależą strategiczne kierunki RnD (Research and Development, z ang. badania i rozwój – przyp. red.) każdej firmy.

Myśli pan, że za 100 lat „Gazeta Bankowa” będzie jeszcze istniała w formie papierowej? Czy będzie już tylko forma cyfrowa, w dodatku pozbawiona takich anachronicznych urządzeń jak laptop, smartfon czy tablet? Może będziemy już czytać tylko wydania holograficzne?

Trudno przewidzieć, jak będzie postępował rozwój nauk podstawowych, które determinują rozwój techniki. Wolę opowiedzieć co dzieje się tu i teraz. Otóż w Stanach Zjednoczonych już ponad 90 proc. oprogramowania i interfejsów na poziomie maszyna-człowiek jest tworzone wyłącznie na smartfon. Mało kto używa już komputera do odbioru informacji. Komputer za chwilę znowu będzie wykorzystywany tylko do obliczeń, jako maszyna. Dziś obowiązuje krótka, hasłowa informacja, która musi być atrakcyjna graficznie, najchętniej wizualna. Można powiedzieć, że coraz częściej koncentrujemy się na nagłówkach, a nie na treści. Tworzymy całe jednostki biznesowe, które zajmują się sposobem prezentacji informacji. Kto ma lepsze, bardziej przejrzyste interfejsy, ten wygrywa.

Trochę to niepokojące, że forma prezentacji staje się ważniejsza od samej informacji. Czym ta informacja dzisiaj jest, poza coraz ładniejszym layoutem?

Informacja zaczyna mieć charakter coraz bardziej spekulacyjny. Ona już nie ma wartości bezwzględnej.

Co pan przez to rozumie?

Zaraz zilustruję. Najprostsza definicja pieniądza to informacja o wartości. Proszę zwrócić uwagę, co się dzisiaj dzieje

z pieniądzem. On podlega bardzo dużym spekulacjom. Gdy w latach 2008-2009 załamał się rynek finansowy i pieniądź gwałtownie zaczął tracić na wartości...

Nie trzeba sięgać pamięcią wstecz aż tak daleko. Wystarczy przypomnieć wydarzenia z 15 stycznia tego roku, gdy Narodowy Bank Szwajcarii uwolnił kurs franka i na rynku walutowym powstała największa w nowożytnych czasach dziura...

No właśnie. Informacja o cenie franka szwajcarskiego z dnia na dzień zupełnie zmieniła wartość. To dotyczy wielu obszarów życia, nie tylko finansów. Informacja jest coraz częściej tworzona ad hoc i coraz bardziej ulotna, w odróżnieniu od starych czasów, gdy na przykład pieniądź miał pokrycie w złocie i był stabilny. Podobnie z informacją marketingową – przekazywana klientom, nie zawsze odzwierciedla rzeczywistą wartość towaru.

Jaka jest pana rola w tworzeniu informacji?

W Comarchu nie tworzymy informacji w klasycznym ujęciu. My budujemy systemy do bardzo sprawnego analizowania i przetwarzania informacji, także Big Data. Ktoś może powiedzieć, że tworzymy okropną broń, a potem ją sprzedajemy „nieodpowiedzialnym” korporacjom. Ale taka nasza rola. Jeśli tego nie zrobimy, to zrobi ktoś inny.

Gdzie, pana zdaniem, bije dzisiaj źródło postępu technologicznego: w wojsku, w świecie nauki czy w szeroko rozumianym biznesie?

Wojsko nie tworzy nowych technologii – raczej je kupuje. Może z wyjątkiem Izraela, gdzie rzeczywiście bardzo wielu bardzo mądrych ludzi pracuje nad rozwiązaniami technologicznymi. Źródłem tego postępu w tej chwili jest głównie

biznes. Natomiast ogólnie z postępu technologicznym jest kiepsko. Dlatego, że przy dążeniu do szybkiej komercjalizacji wyniku prac naukowo-badawczych, wszyscy zapominają o badaniach podstawowych. Fizyka, chemia, biologia – jeśli w tych podstawowych naukach nie będzie postępu, to będziemy skazani na taką innowację, jak ja to nazywam – inkrementalną, przyrostową, krokową...

Jak mam to rozumieć, nie nadążając za kolejnymi nowinkami, które zalewają rynek? Jak to, z postępu technologicznym jest kiepsko?

Brakuje dużych wynalazków, które jakościowo zmieniają rozwiązania techniczne. Ostatnie prawdziwe wynalazki, które określiły, zdefiniowały współczesny rynek to był tranzystor

Jesteśmy
zmotywowani,
mamy wiedzę,
chęć działania,
szanujemy klienta
i – co najważniejsze
– potrafimy się
z każdym dogadać.
Polacy są fajni,
to trzeba sobie
jasno powiedzieć

i laser. Czyli wszystkie te cuda, o których pan myśli, to w dużym uproszczeniu ciągle ulepszanie tranzystora i lasera. Przecież to dzięki nim możemy przesyłać coraz większe ilości informacji. Natomiast trzeba zwrócić uwagę, że oba te wynalazki dokonały się w latach 50., czyli ponad 60 lat temu! Od tamtego czasu, tego typu wynalazków po prostu nie było. Więc jeśli ktoś naprawdę zajmuje się nauką i rozumie ją, no to z tego punktu widzenia trochę wieje grozą. Tym bardziej, że tych badań podstawowych w zasadzie w ogóle się dzisiaj nie prowadzi.

Przecież Unia Europejska przyznaje na badania miliardy euro dotacji.

Unia Europejska niby wydaje bardzo dużo pieniędzy na badania, ale nie ma z tego żadnego pożytku. Myślę, że gdyby zapytać polityków w Brukseli, co konkretnie za te potężne miliardy zostało wymyślone, to nie byłoby w stanie podać nawet jednego przykładu. Ciągłe się te pieniądze sieje po jakichś start-upach, natomiast brakuje środków na rzeczywiste badania podstawowe. Myślenie, że dwóch chłopaków, gdzieś tam w garażu wymyśli coś genialnego, jest absolutnie naiwne. W tej chwili, żeby cokolwiek zrobić w fizyce, chemii czy biologii, trzeba wydać naprawdę ogromne pieniądze i stworzyć bardzo duży zespół naukowy, dysponujący niezwykle zaawansowanymi narzędziami. Ale tego się nie robi, bo każdy chce uzyskać szybko sukces, który jeszcze szybciej się skomercjalizuje.

Dlatego pan odszedł z uczelni? Pan się jeszcze czuje naukowcem czy już tylko biznesmenem?

Chyba jednak biznesmenem. Najpierw 20 lat byłem naukowcem, teraz 20 lat jestem biznesmenem. Gdy zaczynałem pracę naukową, to była dobra droga do zrobienia kariery we wszystkich wymiarach, także finansowym. Przelączyłem się z nauki do biznesu w wieku lat 40, gdy po prostu rozczarowałem się właśnie tym, że nie prowadzi się badań podstawowych. Nikt ode mnie nie oczekiwał tworzenia mocnego zespołu matematycznego i osiągnięć naukowych. Była za to ciągła presja na wytwarzanie algorytmów, które będą szybko podlegać komercjalizacji. W pewnym momencie stwierdziłem, że jak mam całe życie prowadzić badania komercyjne, to nie ma sensu tego robić na rachunek uczelni, która zresztą bardzo utrudniała rozwój naukowy i utrudnia do dzisiaj.

Był pan wtedy zapatrzony w takie postacie jak Bill Gates czy Steve Jobs? Brał pan z nich przykład?

Przecież to Amerykanie.

Ale współcześni superbohaterowie, herosi biznesu! Nie chciał pan nigdy być taki jak oni?

Wie pan... (śmiech). Ja bym może i chciał się w ten sposób dowartościować. Ale w Europie po prostu takich ludzi nie ma. Rynek amerykański jest rynkiem o wiele większym, z ponad 300 mln ludzi. To co prawda rynek wielkości Europy, ale jest jednak jednolity. Z jednym językiem i jednym prawodawstwem. To jest bardzo duża przestrzeń do budowania firm, zwłaszcza firm usługowych. Przecież Bill Gates czy Steve Jobs nie zasłynęli z tworzenia systemów informatycznych, specjalizowali się w wytwarzaniu dóbr konsumpcyjnych. W Europie odwoływanie się do przykładów Billa Gatesa czy Steve'a Jobsa nie ma sensu. Osiągnięcie takich sukcesów jest tu praktycznie niemożliwe, bo nasze rynki są za bardzo rozdrobnione. Co z tego, że ktoś będzie bardzo dobry w Niemczech, jak na przykład twórcy Zalando? Oni muszą w każdym kraju robić biznes od nowa i nigdy nie będą mogli osiągnąć takiego efektu skali, jak Gates czy Jobs. To jest niestety bardzo duży handicap dla przedsiębiorców w Europie. Unia Europejska to żadna unia. To grupa krajów, w której każdy jest zupełnie inny i każdy ma swoją specyfikę. Powstanie Comarchu w Polsce było możliwe, ale w Czechach już nie. Czesi nie mają dużych, prywatnych, rodzinnych firm typu Fakro, Oknoplast czy Comarch. Ich rynek jest za mały, żeby takie firmy wykarmić. Comarch w Polsce mógł się rozwinąć, ale też tylko do określonego rozmiaru. Potem musieliśmy wyjść za granicę...

**6
mln zł**
tyle Roman
Kluska chciał
kiedyś zapłacić
za Comarch,
który dziś jest
wart prawie
1 mld zł

Bolało?

Gdy 12 lat temu założyliśmy na przykład oddział w Brazylii, to się „połamaliśmy”. W tej chwili tam wróciliśmy, mamy już czterech dużych klientów i kolejne, realne szanse na pozyskanie następnych. Zaraz pan pewnie zapyta, dlaczego Comarch się „połamał” 12 lat temu, a teraz się udało? Odpowiedź brzmi: udało się dzięki postępowi technologicznemu, dzięki innowacjom. Dzisiaj na przykład większość ludzi zatrudniamy przez serwis LinkedIn. Wtedy tego nie było. Mielśmy tylko własną stronę www. Łatwo sobie wyobrazić, jaka była szansa, że ktoś w Brazylii zainteresuje się stroną jakiejś polskiej firmy i do nas zadzwoni w sprawie pracy. No i druga rzecz, mamy w tej chwili o wiele więcej pieniędzy, żeby zaadresować na ten rynek i efektywnie wykorzystać nasze narzędzia.

Kiedy pan doszedł do wniosku, że Polska to za mało?

To był chyba pierwszy lub drugi rok naszej obecności na giełdzie. Ogłosiłem, że otwieramy oddziały w Stanach Zjednoczonych i Niemczech. Kurs akcji Comarchu spadł chyba kilkanaście procent, bo wszyscy pomyśleli, że profesor Filipiak odleciał. Ale ta decyzja była niezwykle ważna, bo dzięki temu zaczęliśmy uczyć się zagranicą – koledzy zaczęli jeździć po świecie. Dlatego mamy dzisiaj w Comarchu kulturę absolutnie globalną. Nasi pracownicy lubią, chcą jeździć i potrafią rozmawiać z każdym. Z Brazylijczykami dogadujemy się znakomicie. Z Arabami wyśmienicie.

Potrafimy komunikować się w Stanach, co wcale nie jest takie proste. Po prostu w odpowiednim momencie została podjęta decyzja wyjścia za granicę...

Co to jest „odpowiedni moment”?

Odpowiedni moment to taki, w którym pojawiają się pieniądze na rozwój. Wtedy trzeba podjąć decyzję, a im szybciej, tym lepiej. W przypadku wielu polskich firm ten moment oznacza jak najszybsze wyjście za granicę i budowę kultury działalności globalnej. Na pewno wtedy się uda...

Ale po co?

Dlatego, że jeżeli się tego nie robi, to na pewnym etapie rozwoju firmę trzeba po prostu sprzedać. Jeżeli nie wyjdziemy na zewnątrz, to ktoś przyjdzie do nas. Jeśli Comarch nie będzie rósł, to nie będzie korzystał z efektu skali. Wtedy przyjdzie ktoś inny i nas zaorze. Rynek jest brutalny.

Można to „oranie” na wiele sposobów rozumieć...

Nie mówię tego w kategoriach emocjonalnych. Chcę tylko przekazać, że jeżeli pan nie ma efektu skali, to pana produkt jest niedoskonały, bardzo drogi i ma pan większe koszty wytwarzania. Tylko sprzedaż na dużym rynku ulepsza produkt, obniża koszty i pozwala przetrwać. Jeśli pan tego nie robi, to przyjdzie ktoś z produktem, który jest lepszy i tańszy.

Albo przyjdzie ktoś z walizką pieniędzy i takich ofert pewnie miał pan setki. Podobno Roman Kluska chciał kiedyś kupić Comarch, ale pan odmówił? Dlaczego?

Z perspektywy czasu mogę śmiało powiedzieć, że to była bardzo dobra decyzja. Roman Kluska, którego bardzo szanuję, oferował nam chyba 6 mln zł. Wtedy to były bardzo duże pieniądze. Dzisiaj wartość Comarchu dobiega do miliarda i ta suma nie robi wrażenia. Dlaczego nie sprzedałem Comarchu? Na ogół sprzedają się firmy, których główny akcjonariusz nie widzi szans na dalszy rozwój. Natomiast zapewniam pana, że w sytuacji, gdy właściciel widzi, że firma ma jeszcze szanse rozwoju, a zdrowie dopisuje, to nigdy nie sprzeda. To prosta zasada.

Dużo jest w Polsce firm, stosujących tę „prostą zasadę”?

Sporo i one ciągle mają szanse na rozwój, bo nawet jeżeli nie mają lepszych technologii, to są bardziej innowacyjne w zakresie organizacji procesów biznesowych. Czynniki ludzkie jest tutaj kluczowe, bo Polacy są o wiele lepiej motywowani. To jest brzydkie określenie, ale jakość polskiego kapitału ludzkiego jest dzisiaj znacznie wyższa niż w wielu krajach zachodnich.

Z czego to wynika?

A to dobry temat dla socjologów. Ja mogę mówić tylko w oparciu o doświadczenia Comarchu. Nie jesteśmy może kolosem w skali świata, ale prowadzimy rzeczywisty biznes. W tej chwili naprawdę działamy globalnie, bo mamy

kontrakty w Azji, obu Amerykach i na Bliskim Wschodzie. Patrząc przez pryzmat tych relacji mogę z ręką na sercu powiedzieć, że Polacy wypadają naprawdę bardzo dobrze. Jesteśmy zmotywowani, mamy wiedzę, chęć działania, szanujemy klienta i – co najważniejsze – potrafimy się z każdym dogadać. Polacy są fajni, to trzeba sobie jasno powiedzieć.

Jak po tylu latach biznesowej mordęgi w Polsce udało się panu zachować tyle świeżości i normalnego podejścia do życia?

U podstaw rozwoju Comarchu od zawsze leży budowa wartości, nigdy nie zakombinujemy, nie pójdziemy na skróty, na jakiś zgniły kompromis. Ciągłe dostaję oferty, żeby się z kimś ułożyć. Odmawiam. To jest aż takie proste, żadna tajemna wiedza.

Jestem pod wrażeniem... W takim razie idźmy dalej tą drogą: czuje się pan twórcą polskiego kapitału?

Tak. Nie chcę być fałszywie skromny. Ale takich ludzi jest więcej. Z perspektywy Warszawy oni nie są dostrzegani, nie są szanowani. Ciekawą inicjatywą jest dla mnie Fundacja dla Przyszłości Ryszarda Florka z Fakro. Killkudzieściu polskich przedsiębiorców złożyło deklarację wsparcia tej inicjatywy. To są polskie firmy o sporym potencjale. Rozumieją swój wspólny interes w promocji polskich firm różnej wielkości, lobbują na rzecz interesów polskiego kapitału, chcą razem walczyć o interes Polski. To mi się bardzo podoba.

To ostatnio taki trochę wyświechtany frazes, ale jak już tak rozmawiamy, to zapytam: czym dla pana jest patriotyzm gospodarczy?

Przede wszystkim wspieraniem polskiej przedsiębiorczości, czyli firm z polskim właścicielem lub akcjonariuszem większościowym, które mają centralę w Polsce. To oczywiste. Przecież nawet jak działamy w Brazylii, to nikt nie ma złudzeń, że zysk przyniesiemy do Polski. Nasze centrum zysku zawsze będzie w Polsce. To jest najlepszy wyraz szacunku dla ojczyzny, czyli patriotyzm gospodarczy. Takiego myślenia brakuje polskim politykom i urzędnikom. Gdy tylko się pojawi na horyzoncie jakiś inwestor zagraniczny, padają przed nim plackiem i robią wszystko, żeby go przyciągnąć. Odnoszę wrażenie, że ludzie rządzący Polską przestali dawno rozumieć, o co w tym wszystkim chodzi.

Może im trzeba wytłumaczyć? Niech pan opowie, co dzisiaj w Polsce naprawdę robią firmy zagraniczne?

Prowadzą gospodarkę rabunkową na polskich zasobach ludzkich. To niby buńczucznie brzmi, ale taka jest prawda. My im sprzedajemy bardzo dobrych specjalistów za pensję. Cieszymy się, że ten zachodni inwestor tworzy miejsca pracy. Tyle tylko, że w sektorach, w których oni te miejsca pracy tworzą, my nie mamy najmniejszego problemu ze znalezieniem zatrudnienia, więc to żaden interes. No i większość tych firm nie płaci wszelkiego rodzaju podatków, na przykład VAT-u, który jest głównym

JANUSZ FILIPIAK jest profesorem doktorem habilitowanym w zakresie nauk technicznych. W latach 90. był profesorem zwyczajnym w Akademii Górniczo-Hutniczej (AGH) w Krakowie. W latach 1991-98 kierował Katedrą Telekomunikacji AGH. W 1993 r. prof. Filipiak założył Comarch – pierwszą firmę w Polsce opartą na wiedzy. Przedsiębiorstwo w pierwszych latach funkcjonowało na terenie AGH, a Filipiak zarządzanie firmą godził z obowiązkami pracownika naukowego. Gdy zorientował się, że firma nie poradzi sobie bez niego, porzucił stanowisko na uczelni i oddał się biznesowi. Sześć lat później jego firma zadebiutowała na warszawskim parkiecie. Kierowana przez Janusza Filipiaka Grupa Kapitałowa Comarch zatrudnia dziś ponad 3500 profesjonalistów. Comarch zrealizował kilkadziesiąt tysięcy projektów w Polsce. Liczba projektów zagranicznych Comarchu przekroczyła 1500, dla ponad 500 klientów. W najnowszym rankingu najbogatszych Polaków magazynu „Forbes”, Janusz Filipiak wraz z żoną Elżbietą został sklasyfikowany na 62. miejscu.



źródłem przychodu dla państwa. Podczas gdy na przykład my w Niemczech musimy płacić VAT i mamy regularne kontrole skarbowe.

Co by pan w naszym kraju zmienił? Czego panu w Polsce brakuje?

O powodzeniu w biznesie decyduje alokacja kapitału ludzkiego. Krótko mówiąc, sukces zależy od tego, kogo się uda pozyskać do pracy. Mówmy głośno o naszym państwie, którego rząd nie ma świadomości tego, jak bardzo trwoniony jest dzisiaj polski kapitał ludzki. Polacy sobie radzą, bo są bystrzy, inteligentni i przedsiębiorczy. Nawet przy kiepskim rządzie sobie radzą. Niektórzy radzą sobie w ten sposób, że uciekają z kraju. Inni wybierają emigrację wewnętrzną, idąc do pracy w firmach międzynarodowych, które – jak już wspominałem – są w Polsce uprzywilejowane. Rząd powinien zadbać o to, żeby ludzi zatrzymać w Polsce, żeby firmy zagraniczne miały przynajmniej podobne obciążenia do polskich. Czy pan wie, że Comarch dzisiaj ma lepsze warunki do rozwoju w Niemczech, niż w Polsce? W Dreźnie dostaliśmy 100 tys. euro na każde nowo utworzone miejsce pracy. Czy pan jest stanie sobie wyobrazić, że Comarch dostaje od polskiego rządu 100 tys. euro na utworzenie jednego miejsca pracy?

Nie, nie jestem sobie w stanie tego wyobrazić. Nie mogę w to uwierzyć.

No właśnie, ale to jest prawda...

Strasznie powiało pesymizmem na koniec, więc może chociaż spróbujemy przeciwżyć wariant optymistyczny... W jednym z wywiadów powiedział pan, że

„świat zmierza w takim kierunku, aby podstawowy poziom życia wszyscy mieli zapewniony. Nikt nie będzie głodny, nie będzie mu zimno ani nie będzie nieubrany. Natomiast jednostki, które lubią pracować, mają talent i ciągną całe społeczeństwo, będą miały możliwość posiadania kominów płacowych, których nikt się nie czepia.” Bardzo ciekawa i w sumie racjonalna hipoteza. Myśli pan, że nawet wojna (z Rosją?) nie jest w stanie lokalnie zakłócić, zahamować, odwrócić tych procesów?

Najbliższe są nam naturalnie konflikty na linii Ukraina i Rosja. Ale przecież Bliski Wschód też jest niestabilny. Mało kto sobie zdaje sprawę, że Argentyna również jest w bardzo kiepskiej sytuacji. To taka trochę Grecja Ameryki Łacińskiej. Takich zagrożonych ostrymi konfliktami regionów jest na świecie sporo. Natomiast moim zdaniem nie mamy sytuacji, jak podczas I czy II wojny światowej. Świat białego człowieka, czyli Europa i Stany Zjednoczone nie chcą interweniować, drażnić, zrobić wszystko, żeby nie dopuścić do konfliktu globalnego. Równolegle sytuacja gospodarcza i los ludzi najbardziej potrzebujących na całym świecie się poprawia. W szczególności na płaszczyznach, którymi się zajmujemy. Penetracja technologii informatycznej i telekomunikacji nawet w tych bardzo biednych społeczeństwach jest bardzo duża. Na przykład, gdy się jedzie przez Rio de Janeiro lub Sao Paulo i patrzy na fawele, to widać las anten satelitarnych. Tam widać, mimo wszystko, coś pozytywnego, coś, co jest znakiem naszych czasów, czyli fakt, że informacja jest bardzo demokratyczna. To potwierdza moją teorię, że każdy człowiek w tym nowym społeczeństwie zostanie uszanowany i będzie miał swoją szansę. ■

foto: Piotr Waniorek/zeleznastudio.pl