

Zaufanie kluczem do rozwoju przełomowych innowacji

8 VII 2021



PAWEŁ PRZEWIĘŹLIKOWSKI

Prezes Zarządu, Ryvu Therapeutics

Kluczem do rozwoju polskich rozwiązań przełomowych w najbardziej innowacyjnych sektorach gospodarki jest zaufanie. Zaufanie tak w wymiarze poziomym – między przedsiębiorstwami, uczelniami, ekspertami, jak również w wymiarze pionowym – w relacjach między firmami a wspierającymi je instytucjami publicznymi. Dlaczego przełomowe innowacje powstają na świecie zazwyczaj tam, gdzie funkcjonują nowoczesne klastry? Czego brakuje nam w Polsce, by móc je zbudować? W jaki sposób polskie innowacyjne branże mogą „gonić” globalnych liderów?

Niniejszy tekst zapowiada V numer **Pomorskiego Thinklettera** pt. ***Drogi do innowacyjnych regionów i Polski***, który ukaże się pod koniec lipca i będzie zawierał kilkanaście różnorodnych opracowań poświęconych tematyce innowacji.

Paweł Przewięźlikowski był jednym z panelistów debaty pt. ***Polskie innowacje – tak silne jak najślabsze ogniwo?***, zachęcamy do wysłuchania tej dyskusji.

Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor publikacji Kongresu Obywatelskiego.

Gdzie dziś powstają największe innowacje w sektorze biomedycznym?

Przede wszystkim tam, gdzie funkcjonują nowoczesne klastry, np. w Bostonie czy San Francisco. W takich miejscach wymiana wiedzy może zachodzić praktycznie wszędzie – zarówno w firmach i na uczelniach, jak i w kawiarni czy w parku. Specjaliści krążą tam między przedsiębiorstwami i instytucjami, dzielą się swoimi doświadczeniami, rozmawiają o problemach, nawiązują kontakty, otrzymują rekomendacje odnośnie ekspertów, którzy mogliby im pomóc. Takie miejsca stanowią środowisko naturalnej wymiany pomysłów, koncepcji i idei, co bardzo sprzyja tworzeniu innowacji.

“ **Największe innowacje powstają tam, gdzie funkcjonują nowoczesne klastry, np. w Bostonie czy San Francisco. W takich miejscach wymiana wiedzy może zachodzić praktycznie wszędzie – zarówno w firmach i na uczelniach, jak i w kawiarni czy w parku. Stanowią one środowisko naturalnej wymiany pomysłów, koncepcji i idei, co bardzo sprzyja tworzeniu innowacji.**

Czy mamy szansę na zbudowanie takiego środowiska także w Polsce?

Pewne jego zaczątki są już dziś w Krakowie, gdzie koncentruje się coraz więcej firm biotechnologicznych. Powstaje tym samym masa krytyczna specjalistów, którzy pracują czy to w miejscowych przedsiębiorstwach, czy na uczelni, czy też w instytucjach otoczenia biznesu. Ułatwia to znajdowanie odpowiednich, potrzebnych przedsiębiorstwom kadr oraz wsparcia merytorycznego. Ma to też korzyści natury *stricte* ekonomicznej. Dla przykładu, gdy nasza firma rozpoczęła tu działalność 10 lat temu i była jednym z niewielu podmiotów z tej branży, dostawa odczynników potrzebnych nam do badań następowała raz w tygodniu. Teraz, gdy firm jest wiele, następują one codziennie, gdyż dostawcom to się już opłaca.

To, co nadal kuleje, to kwestia mniej lub bardziej spontanicznej wymiany wiedzy. Pracujemy nad tym, by się nią dzielić, rozmawiać z innymi firmami na temat wspólnych działań etc. Powołaliśmy nawet Związek Innowacyjnych Firm Biotechnologii Medycznej, aby pracować nad tym wspólnie. Zależy nam na dalszej stymulacji tego środowiska.

Zatrzymajmy się na moment przy temacie wymiany wiedzy. Co nas blokuje?

Mamy problem z zaufaniem, które jest przecież kluczową wartością do budowy każdego przemysłu badawczo-rozwojowego. W branży biotechnologicznej, nastawionej na opracowywanie nowych leków, najbardziej cennym produktem końcowym bywa licencja na wykorzystanie patentu, który uzyskuje wartość w wyniku 10-letniego procesu badawczego. Warunkiem otrzymania patentu jest jego nieoczywistość, co z góry definiuje cały proces inwestycyjny jako nieprzewidywalny i obciążony dużym ryzykiem. Dlatego wszyscy zainteresowani takim procesem muszą mieć do siebie duże zaufanie i dużą cierpliwość – nikt bowiem nie ma monopolu na wiedzę.

“ Mamy w Polsce problem z zaufaniem, które jest przecież kluczową wartością do budowy każdego przemysłu badawczo-rozwojowego.

Kolejna rzecz dotyczy tego, że wielu polskich naukowców jest indywidualistami, przez co nieraz stronią oni od pracy grupowej, od tego, by wyjść na zewnątrz ze swoim pomysłem i go zaprezentować – często boją się, że ktoś im go ukradnie. Są zatem mistrzami własnego podwórka – firmy, instytucji badawczej czy uniwersytetu. Nie chcą jeździć na konferencje, spotkania, by nie zostać skrytykowanymi albo by mieć pewność, że nie zainspirują nikogo swoją koncepcją. Tymczasem tworzenie innowacyjnego leku wymaga wyjścia na zewnątrz, współpracy ze szpitalem czy potencjalną firmą międzynarodową, gotową do skomercjalizowania danego przedsięwzięcia na całym świecie. Nie ma tu innej drogi, niż tworzenie pewnych prototypów i dzielenie się wiedzą z innymi specjalistami.

W naszej firmie nad przeciętnym projektem pracuje około 100 osób z różnych specjalności. Gdyby nie rozmawiali ze sobą, nie mieli zaufania do siebie i do swoich kompetencji, nie potrafili pracować w grupie, żaden produkt by nie powstał. Bardzo ważne jest także zaufanie pionowe – jeśli mamy do czynienia z pewnym wsparciem badań czy inwestycji ze strony sektora publicznego, to powinien on wychodzić z założenia, że przedsiębiorstwa, które angażują się w prace badawczo-rozwojowe robią to w dobrej wierze, a nie po to, żeby „obłowić się z publicznych pieniędzy”. W związku z tym na takie przedsięwzięcia nie powinno się nakładać np. przepisów o przetargach rodem z ustawy o zamówieniach publicznych – mówimy bowiem o rzeczach, które są bardzo skomplikowane. Decyzje zakupowe są tu często niemożliwe do podjęcia w sposób formalnie zobiektywizowany, bazują nieraz na intuicji i czasem trudno wybronić ich oczywistość w przypadku urzędowej kontroli.

Polskie instytucje publiczne powinny lepiej zrozumieć innowatorów?

Owszem, tego dziś brakuje. Procedury w instytucjach wspierających tworzenie innowacji, jak np. w Narodowym Centrum Badań i Rozwoju czy w Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości nie do końca odzwierciedlają logikę innowacyjnych procesów biotechnologicznych. Czasami mamy wrażenie że są one raczej dostosowane do działania w logice akceptacji i kontroli dostosowanej do przewidywalnych procesów typu budowa drogi czy zakup materiałów biurowych. Często nie pasuje ona do dynamicznego, zmiennego procesu badawczo-rozwojowego. Znowu wracamy tu do kwestii zaufania, która jest niezbędną dla działania w takim właśnie modelu.

Czego nam dziś jeszcze brakuje?

W branży biomedycznej na pewno brakuje dziś w Polsce kapitału wysokiego ryzyka. *Venture capital* funkcjonuje u nas w sektorze IT czy gier wideo, ale w biotechnologii praktycznie go nie ma.

Jeszcze jedną rzeczą, na którą zwróciłbym uwagę, jest bardzo niewielka liczba doświadczonych menedżerów – blokuje to rozwój polskich zespołów badawczych i firm biotechnologicznych. Powinniśmy promować sprowadzanie do Polski szefów zespołów, ekspertów dziedzinowych, którzy pomogą nam „rozkręcić” ten sektor. Tak było z branżą IT, bankowością czy telekomunikacją w latach 90. Podobnie powinno być teraz w wypadku biotechnologii.

Jak tego jednak dokonać?

Powinniśmy mocniej promować tzw. odwrotny drenaż mózgow, zachęcając polskich naukowców, którzy wyemigrowali na Zachód Europy i do Stanów Zjednoczonych, do powrotu do Polski. Mogą być oni znakomitym katalizatorem dla rozwoju branży biomedycznej – będą znajdowali zatrudnienie w najlepszych firmach, sami będą też otwierali i budowali własne działalności. Tyle tylko, że działań „przyciągających” specjalistów nie można ograniczać do stypendiów Fundacji na rzecz Nauki Polskiej, ale trzeba je poszerzyć na sektor komercyjny jako powszechnie dostępny element systemu wsparcia publicznego (zwolnienia podatkowe, subsydiowanie wynagrodzeń, budżety relokacyjne itp.). Tego typu rozwiązania są czymś na co dzień spotykanym w krajach wysoko rozwiniętych.

“ **Powinniśmy mocniej promować tzw. odwrotny drenaż mózgow, zachęcając polskich naukowców, którzy wyemigrowali na Zachód Europy i do Stanów Zjednoczonych, do powrotu do Polski. Mogą być oni znakomitym katalizatorem dla rozwoju branży biomedycznej.**

Nie jesteśmy potentatami branży biomedycznej, nasze zapóźnienie względem najbardziej rozwiniętych w tym zakresie gospodarek jest bardzo duże. Czy warto zatem w ogóle stawiać na rozwój tego sektora w Polsce, czy może lepiej przekierować wsparcie na inne obszary gospodarki, uznając, że i tak nie zostaniemy tu potentatami, podobnie jak np. w wypadku produkcji samochodów...

Spójrzmy na szeroki kontekst. Ze względu na szybko spadający, relatywny w stosunku do wynagrodzeń, koszt wielu pozycji w budżetach domowych i krajowych – np. żywności, odzieży, transportu, podstawowej łączności, obrony narodowej – rosnąć będzie znaczenie gospodarcze sektorów w znacznej części „niematerialnych”, takich jak rozrywka, edukacja czy ochrona zdrowia. My sami chcemy żyć coraz dłużej i w jak najlepszej kondycji, więc popyt na usługi i produkty z tym związane będzie rósł. Uświadomiła nam to zresztą dobitnie pandemia koronawirusa.

W większości rozwiniętych krajów świata, inaczej niż w Polsce, ochrona zdrowia jest traktowana nie tylko jako usługa państwa dla obywateli, ale także jako sektor gospodarki obejmujący zarówno medycynę, jak również farmację czy produkcję urządzeń medycznych. Dzięki temu można na ochronie zdrowia zarabiać, a nie tylko do niej „dokładać”. Firmy farmaceutyczne, a w szczególności ich wczesna faza rozwoju, czyli firmy biotechnologiczne, cechują się bardzo dużą wartością dodaną mierzoną poziomem przychodów ze sprzedaży czy kapitalizacją przedsiębiorstwa na jednego zatrudnionego. W efekcie nie dość, że stać je na wysokie pensje dla pracowników, to jeszcze generują one duże wpływy z podatków dla budżetu.

Wydaje mi się więc, że odpowiedź na Pańskie pytanie może być tylko jedna: tak, powinniśmy starać się wsiąść do tego odjeżdżającego pociągu. Powinniśmy chcieć rozwijać sektor biotechnologiczny ze względu na potrzebę zapewnienia ochrony zdrowia swoim obywatelom, ale także mając na uwadze korzyści *stricto* ekonomiczne, jak również nasze ambicje – to przecież świetny sposób na wykorzystanie potencjału dobrze wykształconych młodych Polaków.

Jak zatem najlepiej „gonić” międzynarodową branżę biomedyczną?

Większość krajów rozwiniętych ma dojrzały sektor farmaceutyczno-biotechnologiczny, a te, które są globalnymi „challengerami”, traktują go jako priorytetowy silnik wzrostu na kolejne dekady. Przykładem są Chiny, w których udział sektora biotechnologicznego w PKB to już 4 proc. i które sprzedają w USA pierwsze innowacyjne leki wymyślane od zera w swoim kraju. Chińskie spółki biotechnologiczne osiągają również wielomiliardowe kapitalizacje na NASDAQ.

Nie oznacza to jednak, że powinniśmy wzorować się na Państwie Środka. Patrząc globalnie, istnieją dwie zasadnicze ścieżki rozwijania innowacyjnych branż – pierwszą jest zachodnia (europejsko-amerykańska), a drugą wschodnia – właśnie chińska. W pierwszej państwo tworzy miękkie mechanizmy i infrastrukturę, która umożliwia działanie prywatnym przedsiębiorcom, a w drugiej prowadzona jest centralnie planowana i kontrolowana rozbudowa sektora.

“ **Istnieją dwie zasadnicze ścieżki rozwijania innowacyjnych branż – pierwszą jest zachodnia, a drugą wschodnia – chińska. W pierwszej państwo tworzy miękkie mechanizmy i infrastrukturę, która umożliwia działanie prywatnym przedsiębiorcom, a w drugiej prowadzona jest centralnie planowana i kontrolowana rozbudowa sektora.**

Nie mam wątpliwości, że powinniśmy w Polsce postawić na strategię zachodnią. U jej podstaw leży wysoki poziom nauki oraz prac badawczo-rozwojowych na uczelniach, budujący podstawę pod tworzenie własnych pomysłów innowacyjnych, a nie kopiowanie cudzych, jak to nadal ma miejsce w Chinach. To także oddanie w dużej mierze pola prywatnym inwestorom – osobom fizycznym czy funduszom inwestycyjnym – które inwestują środki tam, gdzie jest szansa na duży zwrot, bez potrzeby centralnego sterowania ze strony państwa. To wreszcie również – powtórzę po raz kolejny – tworzenie środowiska opartego na zaufaniu do przedsiębiorców, innowatorów, a nie na wszechobecnej państwowej kontroli.

Pracując nad nowoczesnymi rozwiązaniami należy także pamiętać, że kluczowy dla walidacji biomedycznej jest rynek międzynarodowy. Nie opłaca się tworzyć innowacji na skalę polską, bo przegrają z podobnymi pomysłami finansowanymi przez globalną sieć dystrybucji. Dlatego ważne jest promowanie pomysłów i zespołów, które potrafią udowodnić popyt na swoje projekty ze strony odbiorców międzynarodowych.

O rozmówcy

Paweł Przewięźlikowski – współzałożyciel i Prezes Zarządu firmy biotechnologicznej Ryvu Therapeutics (dawniej Selvita). Przed podziałem korporacyjnym pełnił funkcję Prezesa Zarządu Spółki Selvita. Przewodniczący Rady Nadzorczej Ardigen oraz Członek Rady Nadzorczej Selvita, która została wydzielona z Ryvu Therapeutics. Wcześniej, od 1994 r. związany z firmą informatyczną Comarch, w której zarządzał działami oferującymi aplikacje dla branży farmaceutycznej, bankowej, przemysłowej i usługowej. Współzałożyciel i pierwszy Prezes Zarządu trzeciego największego portalu internetowego w Polsce – Interia.pl. Absolwent Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie oraz studiów MBA na Teesside University i Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Studiował również na Uniwersytecie Technicznym w Berlinie. Został uhonorowany Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski oraz nagrodą EY Przedsiębiorca Roku w kategorii Nowe Technologie/Innowacyjność.