

Rok powstania: 2015

DOMINIKA LATUSEK-JURCZAK, TOMASZ OLEJNICZAK

PiLab: Hi-tech po polsku

Był upalny dzień 20 lipca 2012 roku. Krystian Piećko, od niedawna prezes zarządu spółki akcyjnej PiLab szybkim krokiem maszerował ulicą Książęcą w Warszawie, zmierzając w kierunku nowego budynku Giełdy Papierów Wartościowych. Mimo upału miał na sobie garnitur i elegancko błyszczące buty. „Jak do tego doszło?” – takie myśli przebiegały przez jego głowę mimo pośpiechu. Za kilka chwil Krystian miał odebrać symboliczną statuetkę, która upamiętni dzień debiutu jego firmy na New Connect – alternatywnym rynku GPW w Warszawie. „Jeszcze rok temu nikt nie byłby w stanie przekonać mnie do włożenia garnituru w środku upalnego lata” – westchnął pod nosem i pchnął szklane drzwi budynku Giełdy – na szczęście klimatyzowanego.

Historia Krystiana

Rok 2008. Krystian jest studentem Politechniki Wrocławskiej z obiecującym tematem badań *Automatyczne rozpoznawanie emocji w sygnale mowy* oraz pracownikiem dziekanatu na wydziale informatyki. Jak sam mówi, jest postrzegany jako „człowiek do zadań niemożliwych” lub jako magik piszący programy potrzebne pracownikom, które np. umożliwiają masowe wydruki w krótkim czasie. Niezależnie od pracy naukowej i zatrudnienia na uczelni, Krystian jest *freelancerem*; m.in. projektuje strony internetowe.

Krystian: Realizowałem różne dziwne informatyczne zlecenia, nie miałem zielonego pojęcia, ile warte są moje kompetencje i jak należy wyceniać moją pracę. Ale przez cały czas miałem jakiegoś dobrego ducha za sobą, gdyż ludzie polecali moje usługi kolejnym chętnym. Może po prostu dobre rzeczy robiłem?!

Jedna z pracownic dziekanatu, zachwycona niewielkim programem napisanym naprędce przez Krystiana, wspomniała o nim swojemu znajomemu – dyrektorowi Muzeum Architektury we Wrocławiu, Jerzemu Ilkoszowi. Gdy dyrektor usłyszał o genialnym informatyku, skontaktował się z nim, mówiąc, że od 14 lat szuka konkretnego oprogramowania na potrzeby digitalizacji zbiorów muzeum. Głównym problemem była jednak skala przedsięwzięcia, tj. konieczność zeskanowania, cyfrowego przechowywania i udostępniania kilkunastu tysięcy wielkoformatowych planów architektonicznych. Gdy Krystian posłuchał o problemie, z którym borykał się dyrektor, stwierdził, że powinien sobie z nim poradzić – i podjął wyzwanie. Obaj panowie szybko doszli do porozumienia i Krystian zaczął pracować w archiwum budowlanym Muzeum Architektury we Wrocławiu¹, żeby lepiej poznać specyfikę tej instytucji i zobaczyć, jak działają tamtejsze systemy. W ten sposób w 2008 r. zaczęła powstawać pierwsza wersja oprogramowania, które jest dzisiaj elementem produktów firmy

¹ <http://www.ma.wroc.pl/zbiory.html> (19.09.2014).

PiLab. W trakcie prac nad oprogramowaniem dyrektor Ilkosz chciał jednak wprowadzić pewne zmiany. Dla programisty, który rozpoczynając pracę nad kodem, musi mieć już wizję całości, jest to jeden z najgorszych koszmarów. Krystian postanowił poradzić sobie z tym raz na zawsze i spędził trzy miesiące, przeprojektowując oprogramowanie tak, aby umożliwić użytkownikowi samodzielne wprowadzanie zmian. W ten sposób narodził się elastyczny model danowy PiLab.

W roku 2010 Muzeum Architektury we Wrocławiu otrzymało dofinansowanie 1,5 mln złotych na digitalizację 15 tys. planów architektonicznych miasta Wrocławia. Projekt rozpisano na wiele działań i obszarów, w tym jeden nt. *Opracowanie, dostawa i wdrożenie oprogramowania do udostępniania i zarządzania zeskanowanymi zbiorami oraz dodanie modułu udostępniania zbiorów do strony internetowej*². Realizacja ww. prac przypadła w udziale właśnie Krystianowi, który, aby wziąć udział w wymagającym projekcie, zarejestrował własną firmę w formie jednoosobowej działalności gospodarczej o nazwie „PiLab: zaawansowane technologie i szkolenia informatyczne Krystian Piećko z siedzibą w Chocianowie”. Projekt zakończył się spektakularnym sukcesem. Dzięki oprogramowaniu oraz linii technologicznej do archiwizacji w ciągu roku muzeum zdigitalizowało 68 tys. planów, a 19 tys. udostępniło na stronie. Nowo powstała jednoosobowa firma Krystiana zarobiła 75 tys. zł brutto. Po tym, jak udało się zrealizować zlecenie, Krystian postanowił iść za ciosem i zaferować wdrożenie systemu innym klientom. Na początku zgłosił się do dyrektora Muzeum Politechniki Wrocławskiej, który umówił go na spotkanie z Dyrektorem Działu Informatyzacji, dr. inż. Jackiem Oko. Na spotkaniu Krystian usłyszał jednak:

Dyrektor Oko: Czy Pan myśli, że jesteśmy na tyle głupi, żeby kupować system od jednoosobowej działalności gospodarczej? Przecież zadzwonią do Pana skądś tam, Pan wsiądzie w samochód będzie Pan miał wypadek, cokolwiek i my zostajemy bez żadnego wsparcia!

Krystian szukał kolejnych klientów, ale wszyscy mówili mniej więcej to samo. Zrozumiał, że bez profesjonalnego zespołu ludzi, wiarygodności spółki kapitałowej oraz finansowania nie będzie miał szans na szersze zaistnienie ze swoim oprogramowaniem. Wśród znajomych wypytywał o osoby, które mogłyby mu w tym pomóc. W ten sposób trafił do kolegi, który miał kontakty w regionalnej sieci aniołów biznesu i słysząc o problemach, z którymi boryka się Krystian, natychmiast go z nimi skontaktował. W ten sposób Krystian poznał Sergiusza Borysławskiego i Pawła Wiczyńskiego, którzy mieli okazać się jego najważniejszymi partnerami w tworzeniu nowego biznesu.

Historia Pawła i Sergiusza

Jest rok 2011. Paweł i Sergiusz znają się już od kilku dobrych lat. Obaj mają spore doświadczenie jako tzw. aniołowie biznesu, inwestując swoje pieniądze, czas i kompetencje w rozwój młodych firm. Sergiusz, inwestor i przedsiębiorca, m.in. współzałożyciel Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych, sfinansował i rozwinął wiele innowacyjnych przedsięwzięć. Paweł miał wieloletnie doświadczenie w biznesie oraz na giełdzie i po sprzedaży swojej spółki postanowił zająć się wyłącznie inwestowaniem.

W sierpniu 2011 r. do Sergiusza odezwał się kolega z lokalnej sieci aniołów biznesu. Chciał przedstawić mu Krystiana, genialnego informatyka zajmującego się archiwizacją muzealnych zbiorów. Krystian podczas spotkania robi na Sergiuszu spore wrażenie: z miejsca postanawia zaangażować się i pomóc rozwinąć mu biznes archiwizacyjny. We wrześniu 2011 r. Sergiusz dzwoni do Pawła, chcąc na mówić go na spotkanie z Krystianem.

Paweł: Ja byłem sceptyczny, mając świadomość, jakie generują ryzyka biznesy na tak wczesnym etapie rozwoju (start-upy).

² http://www.przetargi.egospodarka.pl/375424_Opracowanie-dostawa-i-wdrozenie-oprogramowania-do-udostepniania-i-zarzadzania-zeskanowanymi-zbiorami-oraz-dodanie-modulu-udostepniania-zbiorow-do-strony-internetowej-dla-Muzeum-Architektury-we-Wroclawiu-oraz-A_2010_2.html (19.09.2014).

Spotkanie z Pawłem wywarło na Krystianie ogromne wrażenie: jego sceptycyzm w połączeniu z ogromnym doświadczeniem i orientacją w procesie tworzenia firm to było dokładnie to, czego Krystian, jak sam wyczuwał, potrzebował. On ma wiedzę, Sergiusz entuzjazm i kontakty, a Paweł „trzeźwe spojrzenie” i doświadczenie związane z szybkim rozwijaniem firm. W ostatecznym zbudowaniu kluczowego zespołu menedżerskiego w PiLabie pomogła osobowość Krystiana, a przede wszystkim jego otwartość, szczerść, i krytyczna ocena własnych kompetencji. Krystian wiedział, że technologicznie jest bardzo mocny, ale nie ma umiejętności zarządczych, sprzedażowych i brakuje mu kapitału.

Krystian: Ja mam taką teorię, że aby skutecznie znaleźć inwestora i działać, to trzeba naprawdę obedrzeć z siebie wszystko i ani nie oszukiwać, ani nie zawyżać oczekiwań, tylko niech to wszystko, co jest związane z inwestycją, powstanie z tego, czym to naprawdę jest.

Sergiusz i Paweł uwierzyli w Krystiana oraz koncepcję PiLab, dostrzegli szansę zbudowania prawdziwego hi-tech-u rodem z Doliny Krzemowej.

Paweł: To jest spore ryzyko dla nas wszystkich, bo my z Sergiuszem zrezygnowaliśmy z innych projektów, w których zarabialiśmy bardzo dobre pieniądze, będąc biernymi inwestorami; odrzuciliśmy kolejne perspektywiczne przedsięwzięcia, angażując się w PiLab, w konsekwencji trochę uszczupiliśmy nasze zasoby finansowe przez ten okres, natomiast kompletnie tego nie żałuję, bo to jest też taki trochę test, my sobie poradzimy oczywiście w życiu, ale chcieliśmy według najlepszych światowych standardów zbudować referencyjny podmiot, pokazać, jak można coś takiego zrobić i sfinansować, będąc w Polsce.

Pomimo finansowego i eksperckiego wsparcia ze strony Sergiusza i Pawła potrzebny był również zespół do pracy z Krystianem, mający kompetencje *stricte* techniczne i wdrożeniowe. Krystian zrekrutował własnego brata, również informatyka, bo wiedział, że w trudnym okresie budowy firmy można na niego liczyć, poza tym razem pracowali przy pierwszym projekcie dla archiwum Muzeum Architektury. Jednak niedługo sytuacja wyglądała zupełnie inaczej. Krystian, Paweł i Sergiusz stanowili kluczowy zespół, podczas gdy pozostali członkowie nie potrafili się odnaleźć w dynamicznie zmieniającej się sytuacji młodej organizacji. Głównym powodem był brak stabilizacji biznesowej (charakterystyczny dla tego rodzaju przedsięwzięcia), a co za tym idzie komfortu psychicznego i finansowego w pierwszych burzliwych latach rozwoju firmy.

Krystian: Z tego inicjalnego teamu zostałem tylko ja. Parę osób się wykluczyło, z prostego względu, że ludzie, moim zdaniem, nie do końca rozumieją, że jak się zaczyna od samego początku i coś buduje, to nie jest się w strefie komfortu, mimo że bardzo się chce, i trzeba to przetrzymać, albo przesunąć ją sobie.

W pierwszych latach przez PiLab przewinęło się wielu doradców i konsultantów, z których każdy miał odmienny pomysł na strategię i kierunki rozwoju biznesu, ale żaden nie był gotów zaangażować się w 100% w rozwój firmy.

Sergiusz: Mieliśmy sporą „grupę wsparcia”, natomiast żadna z tych osób oprócz nas nie chciała wziąć na siebie odpowiedzialności. Oferowali pomoc na zasadzie: „Wiesz, rozumiesz, przyjdę pomogę, bo to trzeba zrobić dobrze!”. Na to ja mówię: „Stary, proszę. Zapraszam na full time!” A on: „No ale ja mam masę innych projektów”. Na to ja: „OK, to zrezygnuj z nich, ja zrezygnowałem. Proszę jest budżet, mały, bo mały, ale jest. Zaczynaj realizować zaproponowaną koncepcję na rzecz PiLab”. Na tym współpraca się kończyła.

Co gorsze, niektórzy zewnętrzni konsultanci mieli wręcz plan skłócenia i zmanipulowania założycieli.

Sergiusz: Na wczesnym etapie rozwoju firmy, gdy masa niedowiarków zobaczyła, że ja i Paweł zaangażowaliśmy się w PiLab, doszli do wniosku, że coś w tym musi być i zaczęli odseparowywać Krystiana od nas, mając twórcę alternatywnymi możliwościami. I nas po prostu zatkało. Niesa-

mowite, to co doświadczyliśmy, te manipulacje... natomiast Krystian okazał się wiarygodnym i uczciwym wspólnikiem.

W celu uzupełnienia kompetencji zespołu próbowano również rekrutować wysoko wykwalifikowanych specjalistów, ale okazało się, że znalezienie kandydatów w poszczególnych obszarach, którzy posiadaliby doświadczenie w produkcji oprogramowania, testach, UX, wdrożeniach rozwiązań klasy Business Intelligence w połączeniu ze zrozumieniem absolutnie nowej technologii w nowym środowisku młodej organizacji, jest praktycznie niemożliwe.

Sergiusz: Przeprowadziliśmy ponad 150 rozmów na stanowiska techniczno-wdrożeniowe, wśród nich był jeden kandydat [...] Paweł mu powiedział: „jesteś Top 3 osób, które przewinęły się przez tę salę”, no to on na to, że Top 3 musi zarabiać. Niestety, ten kandydat nie rozumiał, jakim lewarem może być PiLab dla jego kariery. W hi-techu nikt nie zarabia na początku, tu ludzie realizują swoje pasje, marzenia, tworzą społeczność zmierzającą do jednego celu. I tu rozjechaliśmy się w negocjacjach, gdyż pracę w PiLab wszyscy traktujemy jako inwestycję. A inwestycja to jest odroczenie chęci bieżącej konsumpcji w czasie i podjęcie ryzyka. Ten człowiek, choć zawodowo kompetentny, nie rozumiał tego totalnie.

Po kilku takich doświadczeniach zespół PiLab doszedł do wniosku, że musi się nauczyć wszystkiego sam, bo znalezienie ludzi, którzy odpowiedzialiby profilowi i dynamice rozwoju PiLab jest prawie niemożliwe.

Sergiusz: Wzięliśmy wszystko na swoje barki, gromadząc doświadczenie i płacąc cenę czy to relacjami z najbliższymi i rodziną, czy pieniędzmi...

PiLab S.A.

Jest rok 2012. Dwa lata po założeniu przez Krystiana działalności gospodarczej PiLab zostaje spółką publiczną, 20 lipca debiutuje na warszawskim rynku NewConnect, realizując koncepcję szybkiego pozyskania kapitału na rozwój. Sposób, w jaki świętuje zarząd świeżo upieczonej spółki giełdowej, może nieco odbiegać od stereotypowych wyobrażeń:

Krystian: Pamiętam moment zawiązania spółki akcyjnej; byliśmy u notariusza Tomasza Kalinowskiego na wrocławskim rynku, tam podpisaliśmy umowę. I gdzie idziemy uczcić ten moment? Do Pizza Hut! No to poszliśmy na uroczystą pizzę, po czym ja wzięłem samochód od swojego ojca, już był zapakowany, wsiedliśmy do auta i pojechaliśmy na konferencję archiwistów w Warszawie. O 18:00 podpisaliśmy umowę u notariusza, a o 20:00 już byliśmy w samochodzie z roll-upami wydrukowanymi jako PiLab S.A. Kolejne kroki wydarzyły się równie szybko: debiut giełdowy, kolejne rundy finansowania, wizyty w USA itd.

Portal money.pl³ donosi wówczas: „Kurs praw do akcji wrocławskiej spółki informatycznej PiLab wzrósł na otwarciu w pierwszym dniu notowań na NewConnect o 50 proc. do 3 zł.” Krystian Piećko wydarzenie komentował następująco: „Sukces naszej oferty prywatnej to pochodna dwóch czynników. Po pierwsze – celowo przyjęliśmy niewielką wartość emisji na poziomie 300 tys. zł, nie chcąc rozwadniać się na tym etapie rozwoju i mając na uwadze ograniczoną konieczność pozyskania finansowania zewnętrznego. Po drugie – od pewnego czasu obserwujemy spore zainteresowanie naszą spółką i technologią, wykazywane przez różne podmioty z Polski i z zagranicy”.

³ <http://www.money.pl/gielda/ipo/wiadomosci/artypk/swietny:debiut:wzrost:kursu:o:50:procent.66.0.1128258.html> (19.09.2014).