



Polska marka znaczy jakość?



FRANCIS LAPP

założyciel i prezes, Sunreef Yachts

Polska nigdy nie była kojarzona z luksusem. Dość powiedzieć, że gdy nowo powstała firma Sunreef Yachts pojawiła się w 2003 r. ze swoim pierwszym katamaranem na targach w Monako, nikt nie chciał nawet wejść na jego pokład. Przez ostatnich kilkanaście lat gdańskiemu przedsiębiorstwu udało się jednak wyrobić renomę. Jest dziś ono rozpoznawalne i cenione na całym świecie. W jaki sposób to się udało? Jak przełamywać niekorzystne stereotypy dotyczące naszego kraju?

Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

Czym cechuje się rynek luksusowych jachtów, na którym działa Pańska firma?

Jako Sunreef Yachts specjalizujemy się w budowie katamaranów, czyli jachtów dwukadłubowych. Produkujemy tylko tego typu jednostki. Rynek, na którym działamy, ma dziś bardzo wysoką dynamikę wzrostu. Przykładowo jeszcze kilka lat temu wszystkie spośród 2,5 tys. statków w ofercie Sunseeker Charters – jednej z największych karaibskich firm czarterujących wysokiej jakości łodzie – były tradycyjnymi, jednokadłubowymi jachtami. Dziś natomiast w ich flocie jest jedynie około 500 takich jednostek, a resztę – około 2 tysięcy – stanowią katamarany. Dobrze obrazuje to zmianę preferencji klientów – coraz więcej ludzi woli pływać na jachtach dwukadłubowych, które są ich zdaniem wygodniejsze, bardziej stabilne i nadają się do rodzinnego wypoczynku. Zmiana ta jest zauważalna również po stronie producentów – dziś katamarany są produkowane

w wielu stoczniach, które nigdy wcześniej nie były tym zainteresowane. Buduje się je na całym świecie – m.in. we Francji, Włoszech, na Tajwanie, w Chinach, w Ameryce Południowej. Bardzo dynamicznie zmieniają się też ich parametry – w 2003 r., gdy Sunreef Yachts rozpoczął swoją produkcję, największe na świecie luksusowe katamarany miały 74 stopy długości. Dziś jest to już natomiast rozmiar standardowy.

Kim są Wasi główni konkurenci na tym rynku?

Trudno mówić o typowej konkurencji, gdyż jesteśmy jedyną firmą na świecie, która produkuje personalizowane katamarany. Jest to prawdziwy ewenement. Nie prowadzimy produkcji liniowej, nie mamy żadnych serii statków. Każdy jacht jest inny, przystosowany do specjalnych wymagań właściciela. Zarówno z zewnątrz, jak i wewnątrz. Jedynym wyjątkiem są linie *semi-custom*, gdzie wypuszczamy kilka modeli o dość podobnym wyglądzie zewnętrznym, lecz w kwestii wykończenia, layoutu i aspektów technicznych klient nadal ma możliwość wyboru – tak jak we własnym mieszkaniu – układu pomieszczeń, materiałów, mebli itd. Niektórzy z nich z góry wiedzą, czego oczekują, innym zaś potrzebna jest pomoc. Dlatego też zatrudniamy cały zespół projektantów wewnątrz. Często zdarza im się jeździć do domów naszych klientów, by zobaczyć, jak żyją, mieszkają, funkcjonują i zaproponować na tej podstawie rozwiązania dopasowane do ich gustów. Wystarczy tylko wejść na jacht, żeby zobaczyć, jaki jest styl właściciela – np. złoty, luksusowy dubajski lub też bardziej ascetyczny norweski czy izraelski.



Jesteśmy jedyną firmą na świecie, która produkuje personalizowane katamarany. Nie mamy żadnej serii statków. Każdy jacht jest inny, przystosowany do indywidualnych wymagań właściciela.

Dlaczego ludzie kupują jachty – chodzi o pokazanie swojego statusu materialnego, czy też chcą mieć np. możliwość komfortu pływania gdzie chcą i kiedy chcą?

Większość klientów kupuje jachty przede wszystkim po to, by móc nimi pływać tam, gdzie nikogo nie ma. Oczywiście, zdarzają się też właściciele chcący się z nimi obnosić, lecz już nie do tego stopnia, jak przed kryzysem gospodarczym. Dziś coraz mniej ludzi traktuje je jako eksponat na pokaz. Pamiętam, jak kilka-kilkanaście lat temu u brzegów Monako, Saint Tropez czy Cannes zacumowane były dziesiątki łodzi, na których bardzo często odbywały się imprezy. Dziś większość właścicieli ceni sobie spokój, możliwość wyciszenia się. Nie chcą znajdować się w centrum uwagi.

Właśnie – jak ogólnoswiatowy kryzys gospodarczy wpłynął na rynek luksusowych jachtów?

Zmieniło się bardzo podejście naszych klientów. Przed rokiem 2008 ludzie chętniej i rozrzutniej wydawali pieniądze, a dziś patrzą na każde euro. Nawet ci najbogatsi stali się znacznie bardziej ostrożni. Następstwem kryzysu gospodarczego jest też rozkwit branży czarterowania luksusowych jachtów. Trzeba wiedzieć, że utrzymanie jednostki pływającej generuje znacznie wyższe koszty niż nawet najbardziej luksusowego auta. Ferrari może stać przecież w przydomowym garażu, a jeśli jego właściciel wpadnie w problemy finansowe i nim nie jeździ, to nie musi go nawet ubezpieczać. Łódź natomiast musi być ubezpieczona przez cały czas. Gdy się nią nie pływa, trzeba płacić za postój w marinie. Dodajmy do tego jeszcze załogę, która dba o utrzymanie jachtu. Gdyby zsumować te koszty, oscylować one będą przeciętnie w granicach 200 tys. euro rocznie. Dlatego też właściciele katamaranów – będący przecież ludźmi zamożnymi – oferują coraz częściej możliwość ich czarterowania w czasie, gdy sami nimi nie pływają. Zwraca to im do pewnego stopnia koszty utrzymania statku.

“ **Przed kryzysem gospodarczym ludzie chętniej i rozrzutniej wydawali pieniądze, a dziś patrzą na każde euro. Nawet ci najbogatsi stali się znacznie bardziej ostrożni.**

Czy jako Sunreef Yachts jesteście tzw. *one-stop-shop* – zapewniacie kompleksową usługę, od zaprojektowania jachtu aż po jego budowę, wyposażenie oraz zwodowanie?

Zgadza się, jesteśmy w stanie wybudować jacht od A do Z, korzystając oczywiście z narzędzi technologicznych innych firm. Wszystkie jachty marki Sunreef Yachts są wytwarzane na terenie gdańskiej stoczni. Mamy tu pod kontrolą cały proces – od projektowania, aż do zwodowania. Jesteśmy w pełni niezależni od podwykonawców. Korzystamy z ich usług okazjonalnie, nie w trybie stałej współpracy, a raczej pewnych mniejszych zleceń. Prowadzimy własne biuro projektowe, korzystamy z naszych hal produkcyjnych, warsztatów, tapicerni, stolarni. Na miejscu budujemy kadłuby, robimy infuzję żywicy. Jako jedni z niewielu na świecie robimy też swoje własne maszty. Nie tworzymy sami elektroniki okrętowej, ale bywa tak, że zgłaszamy się ze swoimi pomysłami do firm, które się tym zajmują. Dla przykładu, w naszych najnowszych statkach wprowadziliśmy system inteligentnego manewrowania łodzią Volvo System IPS. Sami zaproponowaliśmy Volvo wejście w tę inicjatywę i dzięki naszej współpracy udało się stworzyć oraz wdrożyć produkt dostosowany do naszych potrzeb.

“ Jesteśmy w stanie wybudować jacht od A do Z, korzystając oczywiście z narzędzi technologicznych innych firm. W naszej gdańskiej stoczni mamy pod kontrolą cały proces – od projektowania, aż do zwodowania. Jesteśmy w pełni niezależni od podwykonawców, z których usług korzystamy jedynie okazjonalnie.

Z czego wynika to, że przyjęliście model funkcjonowania *inhouse*? Czy nie opłaca Wam się outsourcować niektórych obszarów działalności?

Większość firm z naszej branży faktycznie tak robi. Zlecają oni projekt designu zewnętrznemu biuro, a niektóre elementy wyposażenia swoim podwykonawcom. Bywa też tak, że sami odpowiadają przede wszystkim za część kadłubową. My zdecydowaliśmy się na model *inhouse* głównie po to, by maksymalnie przyspieszyć proces budowy jachtu. Mając wszystko na miejscu, możemy robić to szybciej. Sami kontrolujemy terminy, a także jakość –niezwykle istotną w tej branży. Co więcej – mając na uwadze wysoki stopień personalizacji naszych katamaranów – w razie potrzeby możemy się lepiej dostosowywać do potrzeb klienta, który w pewnym momencie będzie chciał np. zmienić typ mebli, układ pomieszczeń itp. Opierając się w większym stopniu na podwykonawcach, trudniej byłoby nam reagować na zmiany i wdrażać na bieżąco niektóre rozwiązania.

“ Zdecydowaliśmy się na model *inhouse* głównie po to, by maksymalnie przyspieszyć proces budowy jachtu. Sami kontrolujemy terminy, a także jakość – niezwykle istotną w tej branży. Co więcej, w razie potrzeby możemy się na bieżąco dostosowywać do potrzeb klienta.

A zatem nie jesteście w żaden sposób skorelowani z sąsiadującymi z Wami stoczniami – Gdańską oraz Remontową?

Jesteśmy od nich zupełnie niezależni, bo wytwarzamy zupełnie inne produkty. Na naszych katamaranach nie ma nawet kawałka stali. Jedyne, co mamy wspólnego z tradycyjnymi stoczniami, to to, że produkowane przez nas jednostki pływają po wodzie. Co więcej, nie potrzebujemy też ich pracowników. W początkowej fazie działalności Sunreef Yachts zatrudniłem kilkudziesięciu stoczniovców, lecz po kilku miesiącach musiałem ich wymienić. Są oni po prostu wyspecjalizowani w zupełnie innych formach działalności przemysłowej.

Jakiego typu specjalistów zatem potrzebujecie?

Jako że odpowiadamy za cały proces produkcyjny, potrzebni są nam specjaliści z wielu różnych dziedzin. Spośród około 400 zatrudnianych przez nas pracowników 50 to projektanci wnętrz oraz architekci zajmujący się tworzeniem całych koncepcji jachtów. Mamy też inżynierów i kontrolerów jakości. W zdecydowanej większości są to pracownicy z Pomorza, absolwenci Politechniki Gdańskiej czy Akademii Sztuk Pięknych. Oprócz tego potrzebujemy także tapicerów czy stolarzy. Mamy problem szczególnie z tymi drugimi. Znaczna część polskich specjalistów wyjechała do Norwegii, więc zatrudniamy Ukraińców. Jest ich u nas dziś 70. Rodzi to pewne bariery, gdyż po pierwsze – nie znają polskiego, a po drugie – trzeba ich odpowiednio przygotować do pracy. Problem w tym, że po pół roku szkoleń, kiedy nabędą już pewnych kompetencji, wyjeżdżają dalej na Zachód. W związku z tym nieustannie poszukujemy nowych pracowników.

Co w branży, w której funkcjonujecie, można uznać za działania badawczo-rozwojowe? Czy Wasze jachty, których nabywcami są przecież klienci bardzo zamożni, można nazwać produktami innowacyjnymi?

Praktycznie każdy nasz statek, oprócz bardzo wysokiej jakości wykonania, ma też w sobie elementy innowacyjne. Są one wdrażane w wielu obszarach. Wspominałem już chociażby o systemie inteligentnego manewrowania łodzią. Innym przykładem jest pokład słoneczny typu *flybridge*. W 2003 r. jako pierwsi na świecie zamontowaliśmy go na luksusowym katamaranie. Dziś jest on już na świecie stosowany powszechnie. Jako jedyni podjęliśmy się też zaprojektowania składanego masztu na superjachcie. Było to życzenie jednego z naszych klientów, którego wykonania nikt inny nie chciał się podjąć. W 2008 r. wyprodukowaliśmy luksusowy katamaran motorowy, który jako pierwszy na świecie przepłynął przez Atlantyk na jednym tankowaniu. Staramy się też udoskonalać materiały, z których budowane są nasze jednostki. We współpracy z Politechniką Gdańską prowadziliśmy chociażby prace badawczo-rozwojowe dotyczące wykorzystania włókien węglowych na jachtach.

Czy Wasze jachty można zatem uznać za produkty konkurujące jakością, a nie ceną?

Nasze katamarany z pewnością nie są sprzedawane taniej od tych produkowanych we Włoszech czy Francji. Również pod względem jakości dystansują one zazwyczaj stocznie z tych

państw. Krajowe firmy – nie tylko Sunreef Yachts, ale też np. Galeon, Delphia Yachts, Conrad Yachts, Ostróda Yacht – są kojarzone z bardzo wysoką jakością. Produkowane tu jachty są świetnym polskim towarem eksportowym. Również dlatego wiele zachodnioeuropejskich stoczni ma swoich podwykonawców właśnie tutaj. Polacy robią produkty wysokiej jakości, będąc przy tym tańszymi od np. Francuzów. A w branży tej – w przeciwieństwie do wielu innych – rzadko kiedy szuka się podwykonawców w Azji, gdyż tamtejsza kultura produkcyjna znacznie odbiega od europejskich standardów. W pewnym momencie, w następstwie kryzysu gospodarczego niektóre firmy jachtowe przeniosły swoją produkcję do Chin. Spadek jakości ich statków był bardzo zauważalny. Skorzystały na tym polskie zakłady, które mają dziś świetną renomę na całym świecie.

“ **Nasze katamarany z pewnością nie są sprzedawane taniej od tych produkowanych we Włoszech czy Francji. Polskie firmy – nie tylko Sunreef Yachts, ale też np. Galeon, Delphia Yachts, Conrad Yachts, Ostróda Yacht – są kojarzone przede wszystkim z bardzo wysoką jakością.**

Nie zawsze tak jednak było...

To prawda. Kiedy pojechałem do Monako zaprezentować pierwszy wybudowany w Gdańsku jacht marki Sunreef, nikt nie chciał na niego wejść, gdy tylko usłyszał, skąd pochodzi. Nie mogliśmy go sprzedać przez dwa lata. Dziś natomiast na wszelkich targach międzynarodowych musimy wywieszać plakietkę „by invitation only”. Tak duże jest zainteresowanie. Mamy klientów z Europy, Stanów Zjednoczonych, Nowej Zelandii, Namibii, Bliskiego Wschodu czy Singapuru. Jesteśmy rozpoznawalni na całym świecie. Świadczy to również o tym, że w ciągu ostatniej półtorej dekady postrzeganie polskich firm jako producentów dóbr luksusowych bardzo się zmieniło. Swoją drogą widać też doskonale, jak bogaci się polskie społeczeństwo. Wśród nabywców około stu sprzedanych dotychczas przez Sunreef Yachts katamaranów był tylko jeden Polak. Jestem jednak przekonany, że w nadchodzących latach zyskamy w kraju kolejnych klientów.

W jaki sposób Waszym produktom udało się przełamać stereotypy dotyczące Polski?

Rozpoczynając działalność, mieliśmy do wyboru dwie drogi. Pierwszą było nieobnoszenie się z tym, gdzie produkowane są katamarany, i posługiwanie się wyłącznie anglojęzycznie brzmiącą nazwą marki Sunreef. Drugim wyjściem było oznaczanie każdego naszego jachtu

hasłem „Made in Poland”. Zdecydowałem się na tę drugą opcję. Prędzej czy później przecież wyszłoby na jaw, skąd pochodzą nasze produkty. Z początku nie było łatwo. Każdy jacht Sunrefu promował zatem nie tylko naszą markę, ale i Polskę. Z czasem mozolne budowanie brandu przyniosło efekty. Zadowoleni z naszych produktów klienci zaczęli je polecać swoim znajomym. Nawiązaliśmy wiele kontaktów podczas odbywających się co najmniej kilka razy w roku targów branżowych. Prowadzimy marketing w prasie oraz w internecie. Na całym świecie jesteśmy też reprezentowani przez brokerów, którzy promują i sprzedają nasze katamarany. Dzięki temu nikt już się nie dziwi, że jesteśmy z Polski, przestaliśmy być traktowani jako egzotyczna ciekawostka.

“ Od początku działalności zdecydowaliśmy się oznaczać każdy z naszych jachtów hasłem „Made in Poland”. Z początku nie było łatwo, gdyż Polska nie kojarzyła się klientom z luksusem. Z czasem jednak mozolne budowanie marki przyniosło efekty. Dziś jesteśmy rozpoznawalni na całym świecie.

Jak za granicą postrzegany jest nasz kraj oraz region?

Gdy w 1992 r. przyjechałem do Polski po raz pierwszy, moi bliscy pytali mnie, czy mi nie pomóc, a nawet – czy mam tu co jeść. Choć dziś takich obaw nikt już raczej nie ma, to nadal jeszcze spotkać się można z przekonaniem, że na polskich drogach zamiast samochodów jeżdżą konie, a sami Polacy mieszkają w drewnianych wiejskich chatkach i ubierają się w ludowe stroje. Trudno się temu nie dziwić, gdyż przez wiele lat w ten właśnie sposób Polska była promowana. Wystarczy przypomnieć największy hit muzyczny piłkarskiego EURO 2012. Niemniej jednak te wyobrażenia pryskają niczym bańka mydlana, gdy tylko przyjedzie się do Polski. Zagraniczni goście są pod wrażeniem infrastruktury transportowej, tego jak wyglądają polskie miasta. Cenią sobie też serdeczność i otwartość Polaków. Muszą po prostu przyjechać, aby zobaczyć, jak tu jest naprawdę. Jeden z naszych klientów, gdy zobaczył Pomorze, zdecydował się na założenie swojej firmy w Tczewie. Przypominam też sobie historię związaną z innym nabywcą naszego jachtu – Francuzem, właścicielem wielkiego przedsiębiorstwa zatrudniającego 3-4 tys. pracowników. Przyjechał on pewnego razu do Gdańska, by zobaczyć, jak idą prace nad jego jachtem. Jako że nasz zakład mieści się na terenach dawnej Stoczni Gdańskiej, które delikatnie mówiąc, nadszarpnął ząb czasu, byłem dość zestresowany. Gdy weszliśmy do starej hali produkcyjnej, powiedział tylko: „Jak tu pięknie”. Oczywiście miał na myśli względ historyczny. Bo choć okolica nie jest może zbyt ekskluzywna, to ma bardzo bogatą, wspaniałą historię, której każdy

przybywający do Gdańska jest świadomy. Z nią też jesteśmy kojarzeni i to nas dowartościowuje. Niemniej jednak w nadchodzących latach planujemy zmienić lokalizację i zbudować nowy zakład przy Martwej Wiśle. Pozwoli nam to produkować więcej jachtów i budować katamarany o większych gabarytach.

O rozmówcy



FRANCIS LAPP

założyciel i prezes, Sunreef Yachts

Francis Lapp jest założycielem i prezesem Sunreef Yachts. Z pochodzenia Francuz, od niedawna posiada też polskie obywatelstwo. Swoją przygodę biznesową zaczynał w ojczyźnie, gdzie zajmował się produkcją szaf elektrycznych dla wielkich fabryk. W 1990 r. przyjechał na rajd samochodowy do Warszawy. Niedługo potem zdecydował się na stałe osiedlić w stolicy i przenieść nad Wisłę swój biznes. Założył firmę HTEP Polska, zajmującą się montażem instalacji elektrycznych i wentylacyjnych dla dużych obiektów handlowych i przemysłowych. W 1998 r., po tym jak na Zalewie Zegrzyńskim spróbował żeglugi na sportowym katamaranie, otworzył we Francji biuro podróży Sunreef Travel specjalizujące się w organizowaniu luksusowych czarterów na Madagaskarze i Oceanie Indyjskim. W międzyczasie odwiedził po raz pierwszy Gdańsk. Mając na uwadze lokalne zaplecze przemysłowe, zdecydował się zainwestować tu kapitał zgromadzony w HTEP Polska w stworzenie firmy produkującej luksusowe jachty. Na stałe przeniósł się też z rodziną do Gdańska. Sunreef Yachts po dziś dzień jest jedyną na świecie firmą produkującą personalizowane katamarany. W 2013 r. Francis Lapp został wyróżniony międzynarodową nagrodą branżową Yachts Trophies jako przedsiębiorca roku.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

