

Globalny show-biznes po gdyńsku



DOMINIK ZIMAKOWSKI

Prezes Zarządu, Portman Lights

Gdyńskiej firmie Portman Lights udało się znaleźć i zagospodarować niszę rynkową w globalnej branży oświetlenia scenicznego. Dziś, po zaledwie dwóch latach działalności, zaprojektowane i wyprodukowane na Pomorzu lampy sceniczne możemy zobaczyć na koncertach Stinga czy Eda Sheerana, a ponad 95% z nich jest przeznaczonych na eksport. W jaki sposób niewielkiej, nikomu nieznannej firmie udało się dotrzeć do największych gwiazd światowej muzyki i telewizji? Dlaczego polski rodowód stanowi w tej branży duży atut? Czy można skutecznie się chronić przed chińskimi imitatorami?

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

Portman Lights działa w branży oświetlenia scenicznego, stanowiącej jeden z segmentów show-biznesu. Skąd wziął się pomysł na otwarcie firmy o takim właśnie profilu?

Pomysł zrodził się w głowach dwóch osób pracujących jako realizatorzy światła – specjaliści w tym zakresie odpowiadają za projektowanie sceny, odpowiednie jej zaprogramowanie oraz „grę” świateł podczas wydarzeń, którymi są m.in. koncerty, spektakle teatralne, programy telewizyjne czy konferencje. Około 2012 r. zaczęli oni prace nad stworzeniem własnej lampy scenicznej. Można powiedzieć, że było to zajęcie hobbystyczne, praca „w garażu” w wolnym czasie. W końcu w 2015 r. lampa przybrała formę amatorskiego prototypu – tzn. działała, ale była jeszcze niedoświadczona, niezbyt ładna, nie do końca nadawała się do użytku na scenie.

W 2016 r. przypadkiem poznałem konstruktorów. Prowadziłem wówczas dwie działalności: *software house* oraz firmę organizującą szkolenia z zakresu IT. Początkowo na zasadzie doradztwa zastanawialiśmy się, w jaki sposób tę amatorsko stworzoną lampę przekuć w biznes.

Jaki obraliście kierunek?

Na początku zarejestrowaliśmy ją w *European Union Intellectual Property Office* (EUIPO) – Urzędzie Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej. W międzyczasie dopracowaliśmy lampę od strony funkcjonalno-estetycznej i intensywnie ją testowaliśmy. „Sercem” naszej lampy jest elektronika – pod tym kątem przede wszystkim należało ją sprawdzić. Jako że obecny wspólnik pracował jako realizator, miał możliwość wejścia na scenę i podłączenia, przetestowania lampy w różnych warunkach. Wyniki testów były dobre, produkt był gotowy do komercjalizacji. We wrześniu 2016 r. założyliśmy spółkę, której celem było projektowanie, produkcja oraz sprzedaż lamp scenicznych. Zawiesiłem swoje dotychczasowe aktywności gospodarcze, całkowicie skupiając się na nowym projekcie.

Pierwotny plan zakładał zorientowanie biznesu na polski rynek. Gdy jednak zaczęliśmy się zastanawiać, ilu potencjalnych klientów moglibyśmy znaleźć w Polsce, okazało się, że gra nie jest warta świeczki. Wniosek był prosty – trzeba było zagrać *va banque* i od początku skupiać się na rynku globalnym.

Jaki był Wasz plan na podbicie zagranicznych rynków?

Mieliśmy przygotowaną bazę kontaktów do firm dystrybuujących oraz wynajmujących sprzęt sceniczny – planowaliśmy zgłaszać się bezpośrednio do nich, oferując nasz produkt. Oprócz tego – co okazało się kluczowe – przygotowaliśmy bardzo profesjonalne materiały promocyjne skierowane do grupy potencjalnych odbiorców. Były one podparte wcześniejszą obserwacją, przeglądem branży pod kątem tego, w jaki sposób następuje w niej komunikacja marketingowa, jak można się tam pozytywnie wyróżnić. Dlatego też stworzyliśmy wysokiej jakości klipy filmowe przedstawiające nasz produkt. Miały swoją fabułę, były ciekawe, emocjonalne, zupełnie niepodobne do tradycyjnych, surowych i „zimnych” reklam w tej branży. Opublikowaliśmy je w odpowiednich miejscach w sieci i to okazało się strzałem w dziesiątkę.

Nie mieliście problemu ze znalezieniem klientów, mimo że byliście w branży zupełnie nowi?

Wszystko zadziało się inaczej, niż się spodziewaliśmy – od razu rozdzwoniły się telefony, a nasze skrzynki mailowe wypełniły się zapytaniami dotyczącymi produktu. Nie mieliśmy czasu i możliwości, by „atakować” potencjalnych klientów naszą ofertą – ledwo udawało nam się odpowiadać na maile. Były to wiadomości bardzo konkretne: firmy albo chciały kupić nasz produkt, albo też być jego dystrybutorem na swoim krajowym rynku. W efekcie pierwszą sprzedaż udało nam się zrealizować już miesiąc po otwarciu działalności.

Jak to możliwe, że Wasz produkt już na wstępie cieszył się tak dużym zainteresowaniem?

Sukces naszego produktu wynika z tego, że wypełnia on niszę na światowym rynku oświetlenia scenicznego, którą udało nam się zidentyfikować. Tradycyjne światła sceniczne są pochowane – widzowie widzą jedynie efekt świecenia, ale nie widać urządzeń. Naszą lampę – ze względu na jej design, estetykę i funkcjonalność – można natomiast postawić na scenie obok artysty czy prezentera.



Nasz produkt wypełnia niszę na światowym rynku oświetlenia scenicznego, którą udało nam się zidentyfikować.

Czy w momencie rozpoczynania działalności były jakieś podmioty, które również zauważyły ten obszar i chciały go zagospodarować?

Ta kategoria oświetlenia scenicznego funkcjonowała na rynku głównie w postaci urządzeń „szytych na miarę”. Ktoś wyciągnął stare reflektory od samochodu i na potrzeby jednego wydarzenia używał ich na scenie, nie był to jednak nigdy produkt komercyjny. Znamy właściwie tylko jeden przypadek dużej firmy produkującej oświetlenie, która stworzyła urządzenie dekoracyjne przy współpracy z jednym z realizatorów. Niemniej nie jest to ich kluczowa działalność, dlatego od 5 lat nic nowego w tej kategorii nie oferują. My skupiamy się wyłącznie na lampach dekoracyjnych i w tym obszarze chcemy być najlepsi.

Czy po wejściu na rynek znalazły się firmy, które wykorzystały Wasz pomysł?

Owszem – niestety w złym kontekście. Wyróżnikiem naszych produktów są ich kształt, forma obudowy, rodzaj użytego światła oraz struktura – sześciokąt z wbudowanymi tzw. plastrami miodu. Można spotkać na rynku przedsiębiorstwa, które tylko zmieniają kształt lampy, a w innych parametrach są bliźniaczo podobne. Przytrafiło się nam też chyba najgorsze, co mogło – bardzo dużą popularność naszego produktu zauważyli Chińczycy. Doczekaliśmy się wiernych wizualnie, choć wyraźnie gorszych jakościowo kopii pochodzących z Państwa Środka. Walka prawna kosztuje nas obecnie bardzo dużo czasu i zaangażowania, ale jest skuteczna. Mamy już pierwsze pozytywne dla nas wyroki sądowe. Mówiąc pół żartem, pół serio, wiele osób gratuluje nam też naszych naśladowców, twierdząc że miarą sukcesu firmy jest liczba nielegalnych kopii jej produktów. Rozumując w taki sposób, bez wątplenia osiągnęliśmy olbrzymi sukces.

Jesteście w stanie wymóc na chińskich firmach zablokowanie produkcji podróbek?

Nasz produkt jest prawnie chroniony w Europie i Stanach Zjednoczonych. Chińczykowi niewiele jednak możemy zrobić – nie mówiąc już o aspektach prawnych, inna jest tam też mentalność. W ich kulturze kopiowanie nie jest postrzegane jako coś złego. W praktyce możemy reagować, pociągając do odpowiedzialności firmy importujące podrobione produkty na chronione rynki, czyli w naszym wypadku dystrybutorów, podmioty zajmujące się wynajmowaniem sprzętu, tzw. firmy rentalowe, ale też organizatorów wydarzeń czy nawet artystów. Dlatego nieuczciwi gracze narażają nie tylko siebie, ale i innych, np. osoby czy instytucje, które korzystają z wynajętych od nich urządzeń. Często nie zdają sobie one nawet z tego sprawy. Niestety, poziom świadomości w zakresie ochrony praw autorskich jest w tej branży bardzo niski.



Chińczykom podrabiającym nasze produkty niewiele możemy zrobić – nie mówiąc już o aspektach prawnych, inna jest tam też mentalność. W ich kulturze kopiowanie nie jest postrzegane jako coś złego. W praktyce możemy reagować, pociągając do odpowiedzialności karnej firmy importujące podrobione produkty na chronione rynki.

Czy wynika to z niezbyt wysokich potencjalnych konsekwencji?

Pewnie tak, szczególnie w Polsce. Choć nawet tak z pozoru błahe kary, jak zablokowanie wydarzenia za sprawą konfiskaty sprzętu przez policję, zablokowanie publikacji zdjęć czy filmików wykorzystujących nasz sprzęt, mogą się okazać bardzo bolesne np. dla organizatorów czy niewielkich zespołów muzycznych. Podobnie zresztą jak kary finansowe.

Prawne potyczki pochłaniają dużo energii?

Bardzo dużo, przede wszystkim w Polsce. Pozew cywilny trwa 2-3 lata, musimy też udowodnić, jak dużą stratę ponieśliśmy w wyniku wykorzystywania podrabianego sprzętu przez dany podmiot. To bardzo żmudne i czasochłonne. Zupełnie inaczej proces wygląda w Niemczech, gdzie byliśmy w stanie zamknąć analogiczną sprawę w ciągu 1-1,5 miesiąca. Cały czas zdobywamy nowe doświadczenia i jesteśmy bardziej skuteczni.

Wróćmy do przyjemniejszych spraw – jakiego typu klientów udało się Wam zdobyć zaraz po rozpoczęciu działalności?

Kontaktowały się z nami głównie firmy zagraniczne – przede wszystkim z krajów Beneluksu, Wielkiej Brytanii oraz Stanów Zjednoczonych, lecz także ze Skandynawii czy Francji. Otrzymywaliśmy zapytania przede wszystkim od dystrybutorów. Na każdym z rynków chcieliśmy wybrać jednego, z którym będziemy współpracowali.

Dlaczego nie zakładaliście współpracy z większą liczbą podmiotów na danym rynku?

Byliśmy bardzo małą, trzyosobową organizacją. Wybór kilku firm na poszczególnych rynkach stwarzałyby konieczność poniesienia znacznie większego wysiłku związanego z ich kontrolowaniem, utrzymywaniem relacji czy wdrażaniem dodatkowych systemów. Można powiedzieć, że wybraliśmy trochę prostszą drogę, która jednak póki co bardzo dobrze się sprawdza. Braliśmy pod uwagę zresztą tylko w dystrybutorów renomowanych, posiadających świetny kapitał relacyjny, najszerze kontakty. W tej branży kapitał ten odgrywa największą rolę. Rynek jest bardzo relacyjny i hermetyczny, trudno na nim zaistnieć.

To dzięki dystrybutorom Wasze lampy miały szansę zagościć na koncertach takich gwiazd, jak Sting, The Prodigy czy Ed Sheeran?

Aby odpowiedzieć na to pytanie, warto przyjrzeć się zależnościom biznesowym w tej branży – mamy dystrybutorów oraz firmy rentalowe, które wypożyczają sprzęt na potrzeby wydarzeń. Te ostatnie dążą do tego, by mieć w swoim asortymencie jak najciekawsze produkty w dużej ilości, tak by móc obsługiwać największe imprezy. O tym, co ostatecznie znajduje się na scenie, decydują jednak realizatorzy światła – oni projektują scenę i ją urządzają, wybierając potrzebny im sprzęt. Są to przeważnie osoby o duszy artysty, z wysokim zmysłem estetyki, szukające nowości, ciekawych rozwiązań.

Z naszej perspektywy kluczowe jest zainteresowanie realizatorów lampami – dlatego właśnie są oni docelowymi odbiorcami prowadzonych przez nas działań marketingowych. Następnie o produkcie, głównie za sprawą realizatorów, dowiadują się firmy rentalowe i kupują go od dystrybutorów. A zatem – kto inny generuje na tym rynku potrzebę, a kto inny za nią płaci.

“ **Na rynku oświetlenia scenicznego kto inny generuje potrzebę, a kto inny za nią płaci.**

W znalezieniu klientów przydał się kapitał relacyjny wspólnika pracującego jako realizator?

Zdecydowanie tak, jednak wyłącznie na naszym krajowym podwórku – za granicą tych kontaktów nam brakowało i musieliśmy je budować od zera. Dodatkową wartością, którą bez wątpienia wniósł, był sposób myślenia realizatora – wiedza o tym, na co osoby pracujące na tym stanowisku zwracają uwagę, co ceniają, z jakich mediów korzystają. Dzięki temu lepiej mogliśmy do nich dotrzeć za granicą.

Historia Portman Lights, nie licząc może problemów z naśladowcami, wygląda na wręcz książkowy przykład rozwoju firmy od zera do globalnej marki. Czy napotkaliście dotąd na swojej drodze na jakieś większe bariery?

W drugim czy trzecim miesiącu działalności mieliśmy kontrolę urzędu skarbowego – urzędnicy nie byli w stanie uwierzyć, że rozpoczynając od zera, tak szybko jesteśmy w stanie realizować przychody. Straciliśmy wówczas sporo czasu i energii na tłumaczenie się. Tak naprawdę wszystkie napotkane przez nas bariery – choć to może za mocne słowo – dotyczyły kwestii prawno-formalno-fiskalnych. Musieliśmy się sporo nauczyć, wyćwiczyć, jak robić pewne rzeczy poprawnie, zgodnie ze sztuką. W przypadku sprzedaży zagranicznej wcale nie jest to takie proste.

Oprócz tego większych przeszkód nie było, a wręcz przeciwnie – byłem pozytywnie zaskoczony np. poziomem zaufania klientów. Na początku postawiliśmy wszystko na jedną kartę – naszym założeniem było, żeby 100% płatności od klientów pochodziło z przedpłat. I to mimo że nikt nas jeszcze na rynku nie znał. Na szczęście pomysł wypalił: otrzymywaliśmy przedpłatę i składaliśmy zamówienie produktu u podwykonawców, z którymi mieliśmy wynegocjowane dłuższe terminy

płatności, w związku z czym udawało nam się zarządzać płynnością finansową bez konieczności używania finansowania zewnętrznego. Z naszej perspektywy dużym plusem branży było też w tym kontekście to, że środowisko potencjalnych klientów nie jest zbyt rozdrobnione – są to zazwyczaj dość spore firmy, zamawiające np. po 20-40 lamp, a nie bardzo duża liczba przedsiębiorstw składających zamówienie na 1-2 sztuki, które później trzeba z osobna windykować.

Jak rozumiem, zajmujecie się projektowaniem i sprzedażą lamp, ale sam proces produkcyjny jest podzlecany?

Owszem – mamy kilku podwykonawców, m.in. firmy metalowe, które tworzą oprawy naszych lamp, czy firmy elektroniczne. Nie jest jednak tak, że zamknęliśmy nasz ekosystem kooperantów – działamy na rynku dopiero nieco ponad dwa lata, a to zbyt krótko, żeby mieć bardzo dobre rozeznanie i dokładnie poznać wszystkich. Cały czas jeszcze udoskonalamy nasz łańcuch produkcyjny, szukamy partnerów, być może też część rzeczy będziemy chcieli wykonywać *inhouse*’owo. Zależy nam jednak, żeby cały proces produkcyjny nadal odbywał się w Polsce.

Jak Wasi klienci podchodzą do tego, że jesteście z Polski, z czym się zresztą nie kryjecie?

Od początku założyliśmy, że będziemy mówić, pisać, chwalić się tym, że jesteśmy polską firmą wykonującą wysokiej jakości produkty. Na rynku odbiór był bardzo pozytywny. Wynika to z ogólnego nastawienia branży – panuje w niej przekonanie, że to, co chińskie, jest złej jakości, trudno bowiem znaleźć dobre jakościowo chińskie produkty, które dodatkowo są oryginalne. Z kolei to, co nie pochodzi z Chin, jest uznawane za dobre, a to, co zostało wyprodukowane w Europie reprezentuje najwyższy poziom. Korzystamy z tego, ale też staramy się sprostować tej opinii, dostarczając bardzo wysoką jakość.

“ W branży panuje przekonanie, że to, co chińskie, jest złej jakości, to zaś, co nie pochodzi z Chin, jest dobre, a to, co zostało wyprodukowane w Europie, reprezentuje najwyższy poziom. Korzystamy z tego.

Czy od 2016 r. pojawił się Wam na rynku jakiś poważny konkurent?

Zupełnie szczerze: nie. Istnieje kilka podmiotów, które starają się sprzedawać produkty bliźniaczo podobne do naszych – na pierwszy rzut oka różnią się one tylko kształtem, jednak nie jest to ta sama jakość. Nie odbieramy ich jako konkurencji, ale jako firmy, które starają się podcześcić pod nasz sukces. Aby jednak w tej branży produkt zyskał popularność i zaufanie odbiorców, musi mieć w sobie „to coś”. Żeby natomiast „to coś” miał, jego twórcy muszą rozumieć scenę oraz realne potrzeby klientów. To nie jest proste, samo odtwórstwo nie wystarczy.

Jakie są Wasze plany na przyszłość – koncentrujecie się na zdobywaniu kolejnych rynków przy pomocy obecnych produktów, czy też myślicie już o poszerzeniu swojej oferty?

W tej chwili w naszej ofercie znajdują się trzy lampy – pierwsza, od której prototypu rozpoczęła się cała nasza działalność, oraz dwie kolejne, które wypuściliśmy na rynek po kilku miesiącach. Wszystkie należą do tej samej „rodziny” – wykorzystują nasz znak rozpoznawczy, czyli sześciokąt. W branży, w której działamy, niezwykle istotne jest jednak oferowanie nowych produktów, intensywnie więc już nad tym myślimy, to jeden z naszych głównych celów. Całe szczęście pomysłów nam nie brakuje.

O rozmówcy



DOMINIK ZIMAKOWSKI

Prezes Zarządu, Portman Lights

Dominik Zimakowski jest współzałożycielem i Prezesem Zarządu Portman Lights. Karierę zawodową zaczął w trójmiejskich spółkach technologicznych. Najpierw zajmował stanowisko kierownika projektów, szefa marketingu, a następnie szefa kluczowego projektu spółki. Następnie współtworzył spółkę zajmującą się produkcją oprogramowania oraz szkołę programowania Software Development Academy. Od 2016 roku jest w pełni zaangażowany w Portman Lights.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

