

Elektronika – nie wszystko jeszcze stracone?



PIOTR ŁOSIN

Prezes Zarządu, Niviss

Gdyńska firma Niviss powstała w odpowiedzi na zidentyfikowaną niszę rynkową w obszarze rozwiązań ledowych. Od 10 lat z powodzeniem porusza się na rynku międzynarodowym, ugruntowując swoją markę w Europie Zachodniej i na Bliskim Wschodzie. W jaki sposób polskie przedsiębiorstwa mogą znaleźć swoje przyczółki w tak zaawansowanej technologicznie i nasyconej rynkowo branży jak optoelektronika? Jakie są ścieżki skutecznego konkurowania z globalnymi gigantami? Dlaczego plany stopniowego uniezależniania się Zachodu od Azji na polu elektroniki – pomimo ambitnych zapowiedzi – spalą raczej na panewce?

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

Jaka jest historia spółki Niviss?

Jest ona nierozzerwalnie związana z naszą firmą rodzinną – gdyńskim dystrybutorem elementów elektronicznych Maritex, działającym od początku lat 90. Sam Niviss, zanim został oddzielnym podmiotem gospodarczym, był zresztą na samym początku wyodrębnionym działem w ramach struktury Maritexu. Pomysł na założenie marki Niviss zrodził się z potrzeby wyjścia naprzeciw oczekiwaniom naszych klientów, którzy dopytywali nie tylko o dostępność diod led, ale także potrzebowali wsparcia w pracach projektowych związanych m.in. z modułami na bazie tych diod czy dobozem optyki. W tamtym czasie większość polskich firm oświetleniowych nie miała doświadczenia w projektowaniu i produkcji tego typu rozwiązań.

Postanowiliśmy wejść w tę niszę. Z początku nie wiedzieliśmy do końca, jakie będzie zapotrzebowanie rynkowe oraz jak będzie wyglądała nasza sprzedaż, przez co nie mieliśmy potrzeby wydzielenia osobnych struktur, tworzenia oddzielnej firmy. Zdecydowaliśmy się na ten ruch dopiero gdy udało nam się pozyskać pierwszych większych klientów, w tym kluczowego kontrahenta z Niemiec.

Sporym ułatwieniem była dla nas możliwość wykorzystania bliskich relacji z amerykańską firmą Cree – jednym z największych koncernów optoelektronicznych na świecie i znanego producenta diod led. Dostaliśmy propozycję, by dołączyć do programu Cree Led Solution Provider, z której skorzystaliśmy. Zostaliśmy docenieni przez amerykańskich partnerów ze względu na duży potencjał techniczny i innowacyjne rozwiązania.

Jak wyglądały początki?

Firma formalnie powstała w 2012 r. i właściwie od razu zaczęliśmy otrzymywać pierwsze zapytania dotyczące opracowania modułów ledowych. Krok po kroku rozwijaliśmy firmę, zaczynając od zbudowania wysokiej jakości działu konstrukcyjnego, następnie otwierając laboratorium badawcze, inwestując we własne linie produkcyjne, rozszerzając zakres świadczonych usług. Dziś Niviss zatrudnia około 60 osób.

Jeśli chodzi o warstwę *stricte* produkcyjną, na początku część rzeczy wykonywaliśmy sami, a część zlecaliśmy na zasadzie *outsourcingu* zaprzyjaźnionym firmom. Jednakże od czasu, gdy udało nam się w pełni oprzyrządzić nasze laboratorium i zbudować linie produkcyjne, projektujemy i wdrażamy rozwiązania dla naszych klientów własnym sumptem.

Czy Wasz model działalności nadal opiera się na tworzeniu modułów ledowych w oparciu o amerykańskie diody marki Cree?

Na bazie diod firmy Cree projektujemy i tworzymy dedykowane opracowania elektroniczne, takie jak np. moduły led. Nasi klienci wykorzystują je do składania z nich gotowych wyrobów, jak np. lamp led. W tej chwili mamy prawo używania logo Cree w naszych produktach, jakość większości z nich była zresztą testowana bezpośrednio w laboratorium koncernu w Karolinie Północnej. Cały czas możemy liczyć na wsparcie amerykańskich inżynierów aplikacyjnych, blisko ze sobą współpracujemy.

Od pewnego czasu mamy też w swoim portfolio drugą grupę produktową – linię rozwiązań z wysoką klasą szczelności, w tym przede wszystkim zewnętrzne lampy gruntowe, które produkujemy i sprzedajemy pod własną marką.

Możemy także pochwalić się zaprojektowaniem i wprowadzeniem na rynek unikalnych i innowacyjnych rozwiązań w technologii Refled, na które firma ma zgłoszenia patentowe. Obecnie realizujemy także projekty w bardzo rozwojowej branży *horticulture*, także razem z firmą Cree. Nasz nowy projekt został doceniony w programie unijnym ze względu na innowacyjność i niebawem lampy do roślin staną się trzecią ważną gałęzią w naszym portfolio.

Na jakich rynkach działacie?

Okolo 80 proc. naszej sprzedaży generują klienci zagraniczni. Odbiorcą naszych rozwiązań optoelektronicznych są przede wszystkim duże firmy z Europy Zachodniej, głównie z Niemiec, Austrii czy Szwecji. Jeśli chodzi natomiast o rozwiązania wodoodporne, dużą rzeszę klientów mamy na Bliskim Wschodzie – w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, Arabii Saudyjskiej czy Egipcie. Na tych rynkach mamy już dobrze ugruntowaną sieć dystrybucji oraz stały oddział im dedykowany.

W jaki sposób udaje Wam się znajdować klientów na rynkach zagranicznych?

Jeśli chodzi o klientów z branży modułów led, bardzo pomocne było doświadczenie, wiedza i wsparcie wyniesione z Maritexu. Naszymi pierwszymi klientami byli zresztą klienci firmy-matki, którzy nie posiadali własnych maszyn, zaplecza technicznego czy *know-how* i zlecali nam do wykonania projekty wykorzystujące diody led. W obszarze pozyskiwania klientów zagranicznych mogliśmy także liczyć na wsparcie Cree.

Z kolei w obszarze rozwiązań z klasą szczelności, działania związane z pozyskiwaniem klientów i budową sieci dystrybucji, były od zera zaplanowane i zrealizowane już przez Niviss. Nie ma raczej w tej historii niczego szczególnie unikatowego – najbardziej pomogła nam obecność i wystawianie się na najważniejszych targach branżowych na świecie, takich jak chociażby Frankfurt Light + Building, a z czasem otwarcie biura handlowego na Bliskim Wschodzie. Cały czas staramy się aktywnie docierać do klientów przez kontakt bezpośredni, czy też media społecznościowe.

W Waszym otoczeniu konkurencyjnym – w szczególności w zakresie rozwiązań elektronicznych – działa wielu globalnych potentatów. W jaki sposób znajdujecie tam miejsce dla siebie?

Ze względu na wolumen produkcji czy koszty badań, najwięksi światowi gracze mają dość zamkniętą ofertę produktów katalogowych. Naszą receptą na sukces jest natomiast indywidualne podejście do klientów – projektowanie i tworzenie rozwiązań szytych na ich miarę, dostosowywanie się do ich potrzeb, bycie elastycznym. W przeciwieństwie do gigantów jesteśmy też w stanie obsługiwać zamówienia krótkoseryjne, o znacznie mniejszych wolumenach. Przemawia za nami także krótki czas realizacji oraz kompleksowość usług – możemy zaproponować klientowi wykonanie wszystkich niezbędnych badań przy wykorzystaniu naszego zaplecza laboratoryjnego, pomagamy w certyfikacji rozwiązań etc.

“ Ze względu na wolumen produkcji czy koszty badań, najwięksi światowi gracze mają dość zamkniętą ofertę produktów katalogowych. Naszą receptą na sukces jest natomiast indywidualne podejście do klientów – projektowanie i tworzenie rozwiązań szytych na ich miarę, dostosowywanie się do ich potrzeb, bycie elastycznym.

Staramy się też nie podążać tzw. głównym nurtem, np. nie projektować lamp ledowych w segmencie *general lighting*, gdyż rynek ten jest dość mocno nasycony, funkcjonuje na nim wiele firm o znacznie większym potencjale produkcyjnym niż my. Dlatego skupiliśmy się mocniej na mniej „obleganej”, ale wymagającej większej wiedzy i specjalizacji branży *automotive* oraz *horticulture*

– pracujemy chociażby nad lampami przyspieszającymi cykl wegetacyjny życia roślin. Kluczem jest tutaj także spełnienie najwyższych wymaganych standardów i doświadczenie w certyfikacji.

Również jeśli chodzi o naszą linię gotowych produktów, dążymy do znajdowania nisz rynkowych. To właśnie w nich upatrujemy największych szans na osiągnięcie wysokich poziomów sprzedaży, bez konieczności rywalizowania z potentatami o wielomilionowych seriach produkcyjnych wyrobów.

Tworzenie własnych laboratoriów badawczych w większości polskich firm produkcyjnych nadal jest raczej rzadkością niż standardem. Dlaczego zdecydowaliście się na jego otwarcie – i to przecież w dość wczesnym stadium rozwoju firmy?

Od samego początku chcieliśmy budować Niviss jako firmę *stricto* inżynierską. Zaczęliśmy od stworzenia działu konstrukcyjnego, krok po kroku zwiększaliśmy jego obsadę, aż doszliśmy do wniosku, że warto zainwestować we własne laboratorium. Dla nas był i nadal jest to oczywisty kierunek rozwoju – regularnie dokupujemy nowy sprzęt, w zależności od potrzeb i zapytań z rynku.

Pierwotnie pracując nad rozwiązaniami dla klientów korzystaliśmy z zewnętrznych laboratoriów, jednak było to dość kłopotliwe – blokowało nas. Jako że nie prowadziliśmy prac badawczo-rozwojowych od święta, lecz *de facto* na co dzień, postanowiliśmy że warto zainwestować w kosztowny sprzęt. Dzięki temu oraz dzięki inwestycjom w rozwój własnej produkcji – posiadając chociażby własne linie do montażu powierzchniowego – możemy lepiej wykorzystywać nasz potencjał. W rozwoju pomaga nam także bliska współpraca z Politechniką Gdańską.

“ Pierwotnie pracując nad rozwiązaniami dla klientów korzystaliśmy z zewnętrznych laboratoriów, jednak było to dość kłopotliwe – blokowało nas. Jako że nie prowadziliśmy prac badawczo-rozwojowych od święta, lecz *de facto* na co dzień, postanowiliśmy że warto zainwestować w kosztowny sprzęt.

Wykorzystywanie tego potencjału nie byłoby jednak możliwe bez specjalistów – jakiego typu ekspertów potrzebujecie?

Nasze największe zapotrzebowanie dotyczy wysokiej klasy specjalistów w dziale konstrukcyjnym – inżynierów odpowiedzialnych za projektowanie elektroniki, także inżynierów-mechaników. Pomaga nam w tym wspomniana bliska współpraca z Politechniką. Dość powiedzieć, że mamy zatrudnionych na etacie jej pracowników naukowych, którzy łączą pracę dydaktyczną na uczelni z pracą konstrukcyjną w Niviss.

Inwestujemy także w przyszłych pracowników – rekrutujemy studentów Politechniki Gdańskiej na praktyki studenckie, a tych którzy się wyróżniają zatrzymujemy później na stałe. W ten sposób udało nam się zwerbować na nasz pokład już kilka osób.

Czy Wasi klienci wiedzą, że jesteście firmą z Polski – czy obnosicie się z tym w jakiś sposób?

Staramy się pozycjonować na rynkach jako dostawca europejski z Polski. Pokazujemy to zarówno na naszych produktach, jak również stronie internetowej czy broszurach reklamowych. W rozmowach z klientami – wśród których jak już mówiłem dominują firmy z Europy Zachodniej – na naszą korzyść przemawia to, że nasze produkty zostały wyprodukowane w Unii Europejskiej, że w pewnym sensie jesteśmy dostawcą lokalnym. Alternatywą są dostawcy azjatyccy, przede wszystkim chińscy.

“ W rozmowach z klientami – wśród których dominują firmy z Europy Zachodniej – na naszą korzyść przemawia to, że nasze produkty zostały wyprodukowane w Unii Europejskiej, że w pewnym sensie jesteśmy dostawcą lokalnym. Alternatywą są dostawcy azjatyccy, przede wszystkim chińscy.

Dominują oni na tym rynku?

Bez wątplenia cały rynek elektroniki jest zdominowany przez producentów azjatyckich. Zresztą duża część producentów amerykańskich czy europejskich z tej branży ma też swoje fabryki ulokowane w Azji, głównie w Chinach.

Jako Niviss, mimo że konkurujecie z Azjatami, jesteście więc od nich i tak w dużej mierze uzależnieni?

Zdecydowana większość komponentów i podzespołów elektronicznych jest produkowana w Azji – nie mamy zbyt komfortu dywersyfikacji geograficznej portfela dostaw. Dotyczy to także znanych globalnych producentów, zarówno diod led, czy też półprzewodników. *Summa summarum* nawet wybierając więc do współpracy renomowaną zachodnią firmę, lwią część dostaw komponentów pochodzi z zakładów z Dalekiego Wschodu.

Mimo to słyhać przecież – przynajmniej w sferze deklaracji – że coraz więcej zachodnich producentów chciałoby się uniezależnić od Azji i przenieść swoje łańcuchy wartości do Europy czy Stanów Zjednoczonych, a przynajmniej bliżej nich. To Pana zdaniem *science fiction*?

Z mojej perspektywy uzależnienie świata od Chin i w mniejszym stopniu od Tajwanu czy Korei Południowej jest zbyt duże, by móc w łatwy sposób przenieść produkcję na Stary Kontynent czy do USA. Wiele się na ten temat mówi, trochę się w tym obszarze dzieje – choć głównie w przestrzeni finalnego montażu – lecz jeśli chodzi *stricto* o produkcję komponentów i podzespołów elektronicznych, będzie to w najbliższych latach bardzo trudne, o ile nie niemożliwe, do wykonania.

Mam nawet wrażenie, że możemy spodziewać się procesu odwrotnego, czyli jeszcze większego uzależnienia od firm azjatyckich. Obecnie nawet największe amerykańskie koncerny działające w branży półprzewodnikowej mają olbrzymi problem z dostępnością tlenu krzemu wykorzystywanego w produkcji półprzewodników. Korzystają na tym i wchodzi w ich miejsce podmioty chińskie, mające większe możliwości jeśli chodzi o dostępność do metali rzadkich.

“ **Uzależnienie świata od Chin, Tajwanu czy Korei Południowej jest zbyt duże, by móc w branży elektronicznej w łatwy sposób przenieść produkcję na Stary Kontynent czy do USA. W nadchodzących latach może ono jeszcze bardziej rosnąć.**

Jak to się stało, że dopuściliśmy do takiej sytuacji?

Proces rosnącego uzależniania się od Chin w ostatnich kilkunastu latach podzieliłbym na trzy fazy. W pierwszej Zachód zachłysnął się chińską ceną, w efekcie czego wszelkie procesy produkcyjne były przenoszone do Państwa Środka. W drugiej fazie, gdy Chińczycy przejęli już globalną produkcję, doskonalili swoje procesy automatyzacyjne, inwestowali w maszyny „odjeżdżając” w tym obszarze reszcie świata. Nawet już z tego względu powtórne przeniesienie produkcji do Europy czy USA staje się dużym wyzwaniem – problemem będą bowiem nie tylko nakłady początkowe i wyższa cena produkcji, lecz również brak optymalizacji w zakresie automatyzacji. Nadrobienie zaległości w tym obszarze wiąże się z kolejnymi, gigantycznymi kosztami oraz czasem.

Ostatnia, trzecia faza, którą obserwujemy dziś, to moment, w którym dostęp do większości zasobów metali rzadkich na świecie posiadają Chiny, które w dodatku w dużej mierze skolonizowały już gospodarczo Afrykę, zapewniając sobie dostęp do ulokowanych tam surowców. W efekcie głównie one są dziś w stanie produkować elektronikę w ilościach wymaganych przez rynki.

Nie chciałbym jednak zamykać naszej rozmowy tak ponurą wizją. Osobiście cały czas widzę szansę na odbicie się produkcji europejskiej i liczę, że firmy w branżach innowacyjnych, jak choćby nasza, mają jeszcze sporo do udowodnienia.

O rozmówcy



PIOTR ŁOSIN

Prezes Zarządu, Niviss

Piotr Łosin – absolwent Wydziału Prawa Uniwersytetu Gdańskiego oraz studiów MBA Nottingham Trent University. Od początku kariery zawodowej, blisko 20 lat, związany z firmą Maritex, gdzie obecnie zajmuje stanowisko Dyrektora Zarządzającego. Od 2012 roku zarządza firmą Niviss.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK



WYSOKIEJ JAKOŚCI SPAWANE KONSTRUKCJE PRZEMYSŁOWE

