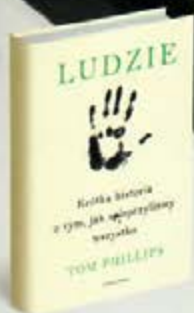


STYCZEŃ 2020 • forbes.pl

01/2020 cena 19,90 zł  
(w tym 8% VAT)

# Forbes

**SZUKAJ  
FORBESA  
Z KSIĄŻKA**



**RAPORT  
FORBESA**

**FIRMY  
RODZINNE  
W POLSCE**



**KOMU NAPRAWDĘ  
OPŁACI SIĘ KRÓTSZY  
CZAS PRACY**

**LISTA  
PRZED 25**

**OTO MŁODA  
POLSKA  
NIE TYLKO  
W BIZNESIE**

**AGATA DULINIEC  
I JEJ GNIOTPOL  
KOBIETA W ŚWIECIE  
CIĘŻARÓWEK**

## FRANCIS

# LAPP

**TWÓRCA SUNREEF YACHTS PRZEZ PONAD DEKADĘ  
PRZEKONYWAŁ ŚWIAT, ŻE KATAMARANY Z POLSKI  
TO LUKSUS NAJWYŻSZEJ PRÓBY. DOPIĄŁ SWEGO.  
TERAZ MA OTWARTĄ DROGĘ DO MILIARDA PRZYCHODÓW**



**Forbes**  
JEST  
JUŻ  
**15 LAT**  
Z POLSKIM  
BIZNESEM

175843

► Na biznesie jachtowym zarabia się wielkie pieniądze dopiero w chwili, gdy ten biznes się... sprzedaje – mówi Francis Lapp, założyciel Sunreef Yachts. I od razu zaznacza, że on sam nie ma takiego zamiaru

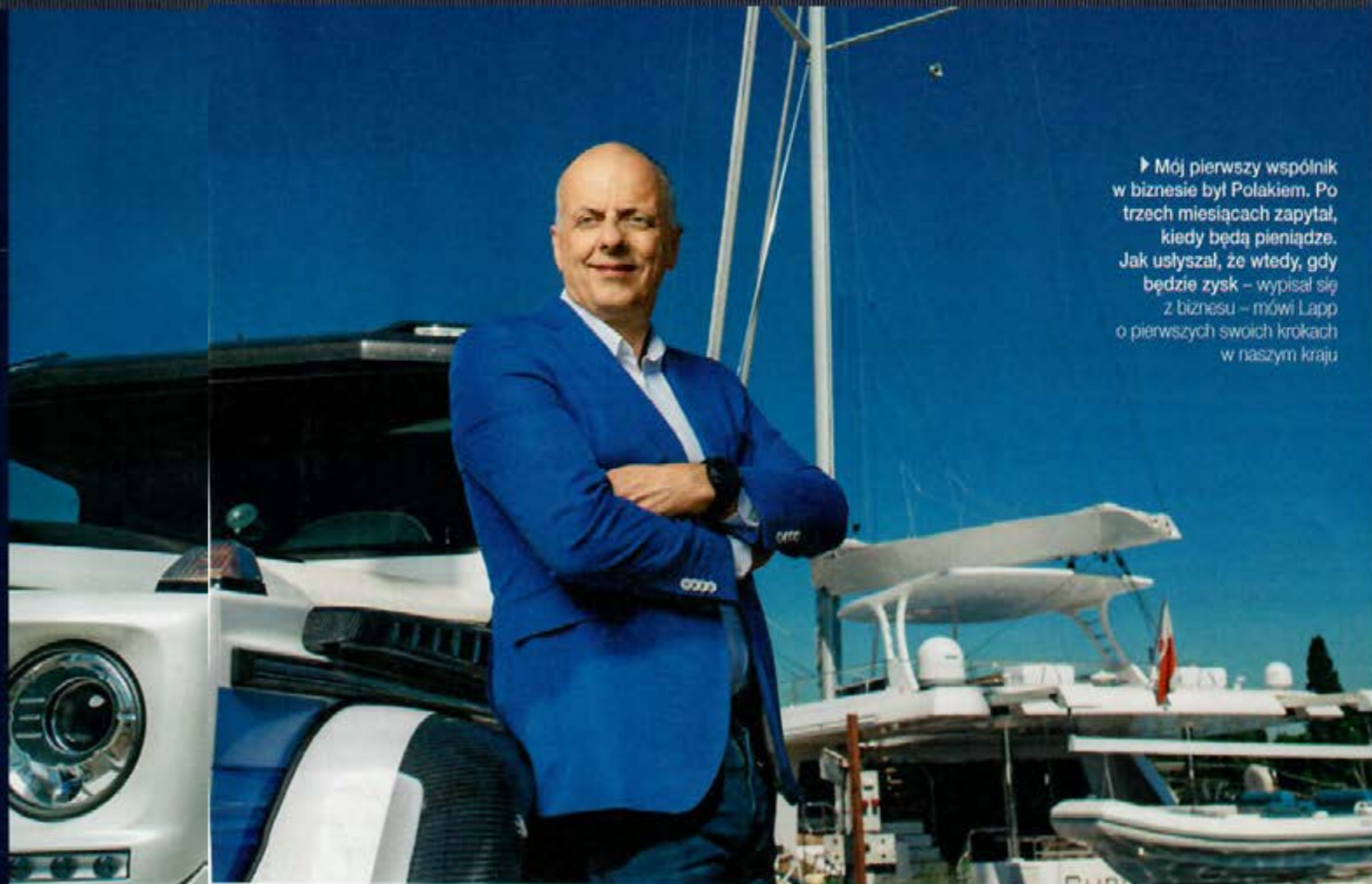


PAWEŁ ZIELEWSKI

*Część Polaków myśli, że jeśli coś zostało wyprodukowane w Polsce, to nie dorówna podobnym rzeczom z górnej półki pochodzącym z Francji czy Włoch. Ale to się zmienia. Ja to zmieniam – mówi Francis Lapp, właściciel stoczni Sunreef Yachts*

# LUKSUSOWY ŻYWOT FRANCISA LAPPA

# M



► Mój pierwszy wspólnik w biznesie był Polakiem. Po trzech miesiącach zapytał, kiedy będą pieniądze. Jak usłyszał, że wtedy, gdy będzie zysk – wypisał się z biznesu – mówi Lapp o pierwszych swoich krokach w naszym kraju

**FORBES:** Ma pan własny katamaran?  
**FRANCIS LAPP, SUNREEF YACHTS:** Nie.

A zna pan polskie powiedzenie: „szewc bez butów chodzi”?

Tak, znam. Nie mam, bo nie mam na to czasu. Co roku marzę, żeby zbudować katamaran dla siebie. Rok temu odkupiłem od klienta żaglową jednostkę. Miałem ją przez tydzień na Ibizie i chciałem popłynąć na Bahamy, gdzie jeszcze nigdy nie byłem, ale ostatecznie sprzedałem jacht na targach w Stanach. No i z tego powodu do dziś jeszcze nie byłem na Bahamach.

**Przykre.** To niech pan powie, gdzie jeszcze nie był?  
Kilka tygodni temu podpisaliśmy z klientem w Amsterdamie kontrakt na jacht żaglowy Sunreef 80, który będzie wykonany z włókna węglowego. W Amsterdamie byłem 10 razy lub więcej, ale tylko na lotniskach lub na targach. Naprawdę – nigdy nie byłem w samym mieście. Albo w takim Hongkongu byłem chyba z dziesięć razy, ale zawsze tylko robię trasę pociągiem z hotelu na spotkanie i z powrotem. Tak mam przez okrągły tydzień. Jutro lecę do Grecji na spotkanie na My-

konos, stamtąd do Czarnogóry, potem do Genewy, Alzacji i znów z powrotem do Polski. Świat widzę zza okna samolotu, samochodu czy pociągu. Jestem pracowity po mamie, która całe życie pracowała od szóstej rano do dziesiątej wieczorem. Trzy lata temu mieliśmy w Sunreef dwadzieścia parę milionów euro przychodów, w 2018 roku 42 mln euro, a rok 2019 zamknijemy z 70 mln euro przychodów. W przyszłym roku chcę osiągnąć 140–150 mln euro, a w 2021 r. doprowadzić firmę do miliarda złotych przychodów. Każdy grosz i całą energię wkładam w firmę, w jej rozwój i innowacje.

**Na przykład?**

Teraz robimy patent na maszt ze zintegrowanym panelem solarnym. Wymyśliłem to w jedną noc. Rano wstałem i powiedziałem: „Kupujemy mały panel solarny i zrobimy testy”. Udało się. Mam dużo pomysłów, ale nie za bardzo lubię się nimi chwalić...

**Dobrze pan na tych pomysłach zarabia?**

Od początku działalności wyznaczamy trendy w branży jachtowej. Początki były trudne, ale od zawsze wiedziałem, że ciężka praca i konsekwencja się zwrócą. Wszystko, co

zarobię – inwestuję. Prawdą jest też, że stocznie na całym świecie, nie tylko u nas, działają tak, że zarabiają naprawdę dużo dopiero wtedy, kiedy... sprzedaje się firmę.

Czyli przez całe życie się ten stoczniowy biznes rozbudowuje, żeby go na końcu sprzedać? Model biznesowy dość dziwny w branży – bądź co bądź – produkcyjnej? Żeby sprzedać albo dokonać sukcesu. W stoczniach ciągle trzeba inwestować w nowe modele, technologie – to kosztuje. A konkurencja jest duża. Na targach branżowych widać, że nie wszystkie firmy ładnie się prezentują, co z reguły pokazuje, że ich finanse nie zawsze są w świetnej kondycji. Zresztą firmy prywatne rzadko się wystawiają, a jeżeli już, to z niewielkim rozmachem. Za większością stoczní stoją bardzo duże fundusze i inwestorzy zewnętrzni.

**To znaczy, że biznes jest za trudny dla pojedynczego gracza? Czy marzę**

”  
*W 2003 roku  
zrobiłem  
pierwszy na  
świecie  
katamaran  
z otwartym  
pokładem.  
Tak poznałem  
siłę  
innowacji*

Francis Lapp

są – jak by to delikatnie powiedzieć...  
**Satysfakcjonujące tylko pasjonatów?**  
Biznes jachtowy na całym świecie jest trudny. Po 2008 r. wiele firm splajtowało, bo budowały jachty na zapas. Wiele przedsiębiorstw produkuje i dopiero potem sprzedaje. Są tacy, którzy dystrybuują jednostki przez sieci brokerskie. Jednak w przypadku kryzysu broker płaci tylko zaliczkę, a nie za całą jednostkę. I dlatego potem w firmach nie ma pieniędzy. My budujemy tylko na konkretne zamówienia. Nie mamy problemów z płynnością.

**Skąd się w Polsce wziął Francis Lapp?**

W 1992 roku zostałem zaproszony przez Automobil Club z Warszawy na weekendowy rajd samochodowy. To był czas, kiedy w Polsce zaczynały się wielkie rzeczy i na wszystko było zapotrzebowanie. Byłem zauroczony Polską od pierwszego pobytu. We Francji miałem własny biznes – budowałem szafy elektryczne między innymi dla Coca-Coli. Pamiętam, jak przysze- ▶

dłem do lokalnego biura jednej z firm, oferując współpracę. Usłyszałem tam, żebym wracał do swojego kraju, bo w Polsce nic się nie zmieni. Ogromna demotywacja z jednej strony, a z drugiej moje niedowierzanie. „Kurczę, to niemożliwe. To ja im wszystkim pokażę” – pomyślałem! Widziałem wówczas w Polsce ogromny potencjał. Dwa tygodnie później znów przyjechałem do Warszawy i otworzyłem firmę. Zatrudniłem dwóch pracowników, potem trzech, czwartego, piątego... Ciągle oferowałem te szafy.

**Ktoś panu pomagał?**

Mój pierwszy wspólnik był Polakiem. Byłem przekonany, że muszę mieć osobę stąd, żeby zacząć i od razu się nie potknąć. Po trzech miesiącach współpracy wspólnik zapytał mnie, kiedy będzie wypłata. Odpowiedziałem, że najpierw musimy poczekać na zyski. Jak on to usłyszał, to zrezygnował i właściwie dobrze się stało. Potem dostałem zamówienie od pierwszego sklepu Castorama na ul. Popularnej w Warszawie. Na dwa tygodnie przed jego otwarciem, gdy inna firma zrezygnowała z dostawy urządzeń. O pomoc poprosił mnie prezes Castoramy. Był tak zadowolony z naszej współpracy, że zaproponował mi kolejny kontrakt – przy otwarciu sklepu w Poznaniu. I tak zaczęła się stała współpraca. Wszystkie sklepy Castoramy były robione z naszą firmą. Potem była współpraca z Carrefour – byliśmy dla nich głównym wykonawcą systemów ogrzewania.

**Francuz w Polsce pomagał zaistnieć innym francuskim biznesom?**

Był taki czas, kiedy ambasada Francji wysyłała do mnie każdą francuską firmę, która wchodziła na polski rynek. Często mówiono – chcesz wiedzieć, jak robić biznes w Polsce, zadzwoni do Francisca. W ten sposób poznałem wielu przedsiębiorców, zyskałem nowe kontakty, czasami też i kontrakty. Z wieloma ludźmi się zaprzyjaźniłem. Jedna osoba, którą poznałem na swojej drodze, lubiła żeglować i razem byliśmy kilka razy nad Zalewem Zegrzyńskim. Tam też pierw-

”  
*Nie mamy bezpośredniej konkurencji na rynku. Jako jedyni możemy w tej chwili budować katamarany na takim poziomie personalizacji*

Francis Lapp

szy raz w życiu byłem na pokładzie katamaranu. Spodobało mi się. W 1998 roku po raz pierwszy pojechałem na targi w Paryżu, gdzie kupiłem czterokabinowy katamaran i popłynąłem na Madagaskar. W czasie rejsu dojrzałem do najważniejszej biznesowej decyzji w życiu – założyłem tam firmę czarterową Sunreef Travel.

**Firma czarterowa z tym jednym katamaranem? Chyba firemka...**

Kupiłem kolejne jednostki – katamarany motorowe o rozmiarach 46 stóp i 56 stóp. Biznes czarterowy w tym czasie miał się świetnie. Chciałem później nabyć w tej samej stoczni jakiś bardziej luksusowy wielokadłubowiec, ale nikt nie był w stanie czegoś takiego zrobić. W święta spotkałem na Madagaskarze prawnika ze Stoczni w Gdańsku. Pijemy wino, żartujemy, a on mi nagle mówi, że w stoczni mają wolną halę. I zapytał, dlaczego sam sobie nie wybuduję jachtu, skoro nie mogę znaleźć nic na miarę tego, czego potrzebuję, by rozwinąć biznes? Pomyśl mi się spodobał, zwróciłem się do znanego francuskiego architekta, który przygotował projekt jednostki, i ruszyliśmy z biznesem. W 2002 roku otworzyłem Sunreef Yachts.

**Ile kosztowało uruchomienie produkcji pierwszej jednostki?**

Musiałem kupić materiały, płacić pensje pracownikom, maszyny stoczniowe nie były wtedy dużą inwestycją, dzisiaj jest inaczej... Na początku zakładaliśmy, że potrzeba nam 1,5 mln euro, ale okazało się, że to o pół miliona za mało. Miałem szczęście. Pożyczyłem pieniądze od kolegi. W 2003 r. wybudowaliśmy w halach w Gdańsku pierwszy na świecie luksusowy katamaran. Popłynęliśmy wówczas do Monako na targi jachtowe. Odwiedzający wydarzenie, między innymi jeden z najbogatszych Polaków, chodząc po marinie, pytali, gdzie ta jednostka została wyprodukowana, ale kiedy odpowiadałem, że w Polsce, to natychmiast tracili zainteresowanie. Nasz kraj kojarzono z pracą fizyczną, ale nie ze świetnym



► Najtrudniejszy technologicznie był katamaran ze składanym masztem dla klienta z Abu Zabi. Daliśmy radę jako jedyni na świecie. Teraz pracujemy nad najdłuższą na świecie jednostką tego typu, mierzącą 49 metrów – mówi Francis Lapp

wykonaniem, nowatorskim projektem i czymś ekskluzywnym przede wszystkim. Po tych doświadczeniach wpadłem na pomysł, żeby promować i Polskę, i swoją markę jednocześnie – Sunreef Yachts made in Poland, Sunreef Yachts Gdańsk.

Minęło prawie 20 lat i postrzeganie naszego produktu zmieniło się o 180 stopni. Obecnie jachty z Polski to jeden z najlepszych produktów eksportowych naszego kraju. W wielu kwestiach jesteśmy bezkonkurencyjni. Początki jednak były trudne.

Zorganizowaliśmy dużą akcję promocyjną, przy wsparciu polskiego rządu. Gdy organizowane były misje gospodarcze, np. do Chin, towarzyszyłem delegacji rządowej. Byłem na wyjazdach z prezydentami i polskimi przedsiębiorcami, którym zależało na takim rozgłosie. Na targi w Cannes w 2012 roku zaprosiłem Lecha Wałęsę i to był jeden z najlepszych pomysłów w całej historii Sunreef Yachts, plasuje się na równi ze współpracą z Rafałem Nadalem, jednym z najwybitniejszych tenisistów w historii. Jeszcze 3–4 lata po wizycie prezydenta Wałęsy na naszym stoisku targowym ludzie pytali mnie w Cannes, kiedy on znów tam będzie. Bardzo silny i globalny marketing naszej firmy w połącze-



niu z promocją Polski doprowadził do tego, że mamy dziś klientów z całego świata, którzy z dumą mówią, skąd jest produkt, na którym pływają.

Wróćmy do tego pierwszego katamaranu. Wierzył pan, że szybko znajdzie nabywcę, skoro luksus był słowem, które nie miało żadnych prawie konotacji z Polską? Wierzyłem! Od początku wierzyłem i wierzę w tę firmę. Pierwszy jacht kupił klient z Belgii. Był tak zadowolony z jakości i technologii tej jednostki, że kilka lat później zamówił i kupił ode mnie najdłuższy katamaran na świecie, mierzący 114 stóp. ►

175843

**Naprawdę najdłuższy na świecie?**

Najdłuższy w tamtym czasie, ale i teraz jest nadal jednym z największych wielokadłubowców na świecie. Ja zawsze mówię, że biznes to wielkie szczęście, ale też trzeba nad tym szczęściem pracować. Jak wybudowaliśmy Sunreef 114 CHE, to z automatu zdobyliśmy uznanie i świetne referencje. Pamiętam nasze pierwsze targi w Cannes w 2004 roku, konkurencja mówiła, że za rok nas nie będzie i że luksusowe katamarany to żaden biznes – a dziś wszyscy chcą robić właśnie takie katamarany.

**Jeśli wszyscy, to trzeba wyprzedzić**

konkurencję jeszcze przed startem. Jak? Innowacją, odwagą, luksusem. W 2003 roku zrobiłem pierwszy katamaran z otwartym pokładem słonecznym, tak zwany flybridge. To było ryzykowne. Nikt tego wcześniej nie praktykował, ale byłem pewien, że rynek pójdzie w tę stronę. Spotkałem wielu na swojej drodze, którzy mówili, że mają luksusowy jacht, nawet gdy nie miało to nic wspólnego z rzeczywistością. Dla mnie luksus to jest jakość, jakościowe materiały, świetny design, personalizacja, innowacja, indywidualne podejście „outside the box”. Produujemy prawdziwie ekskluzywne jednostki, których w tamtym czasie jeszcze nie było. To my wybudowaliśmy pierwszy katamaran motorowy, który bez problemu mógł pokonać Atlantyk. Zwodowaliśmy szereg katamaranów-superjachtów.

**150**  
**MLN EUR**

przychodów ma osiągnąć Sunreef w 2020 roku. Rok później – miliard złotych

tów. Za nami stoją fakty, które na zawsze zmieniły światowy jachting.

Często budzę się z głową pełną pomysłów. Chcę pokazywać nowe rozwiązania i technologie. Budować oraz iść do przodu. Mamy swoich projektantów. Ja siedzę obok i projektujemy razem.

**Kiedy pojawiły się pierwsze pieniądze?**

Kiedy wybudowaliśmy Sunreef 114 CHE. To był 2010 rok.

**Czyli zaistnienie i zdobycie zaufania na tym rynku zajęło...?**

Sześć lat.

**Ale w międzyczasie był rok 2008 i kryzys...**

W 2008 roku jeden czy dwóch klientów nie zapłaciło pełnej wartości statków. Udało nam się odsprzedać te jednostki. Mieliśmy również trochę konkretnych zamówień, które napłynęły jeszcze przed kryzysem... Rok 2008 nauczył mnie – na podstawie obserwacji konkurencji oraz branży – że trzeba planować, zakładając, że rynek w każdej chwili może stracić stabilność. Nie można zwalniać tempa i spoczywać na laurach. Nigdy.

**Czy Polacy potrafią docenić produkty luksusowe?**

Część Polaków nadal myśli, że jeśli coś zostało wyprodukowane w Polsce, to na pewno nie dorówna podobnym rzeczom pochodzącym z Francji czy Włoch. Powoli to się zmienia na plus. Mamy jednego klienta z Polski, który posiada jednostkę z francuskiej stoczni. Kiedyś był fanem innej marki, a teraz od niej odchodzi. Co chwila ma problemy techniczne, o czym otwarcie mówi. Z każdym rokiem przybywa rodaków zainteresowanych inwestycją w luksusową jednostkę, chociaż nadal jest ich mało w stosunku do zagranicznych kupujących. Jest kilka bardzo obiecujących sprzedaży do kraju, które wydarzą się na przestrzeni kilku lat. W tym roku zwodowaliśmy jeden z najbardziej zaawansowanych technicznie jachtów, z napędem elektrycznym, który również należy do Polaka.

FOT. ADAM TUCHARÓW



► Poza biznesem największą pasją Lappa są rajdy samochodowe. Od rajdu właśnie zaczęła się jego polska biznesowa przygoda

**Ilu ludzi pan zatrudnia?**  
W tej chwili 750 osób.

**Nie ma kłopotu ze znalezieniem pracowników?**

Na produkcji mamy potężną rotację ludzi. To prawda. Ale ze znalezieniem na przykład inżynierów nie mamy problemów. Ludzie widzą, że praca w Sunreef Yachts jest inna niż w pozostałych stoczniach, bardziej prestiżowa. Pozwalam młodym ludziom, którzy mają dwadzieścia parę lat, prowadzić projekty warte kilka milionów euro, mogą realizować swoje pomysły i się wykazać. A u nas każdy projektant ma możliwość rozwoju, zaprezentowania klientowi talentu, osobistego wkładu w coś wyjątkowego na skalę światową.

Zbudowaliśmy znaną na całym świecie polską markę luksusową, a jednocześnie swoimi inicjatywami wspieracie inne marki luksusowe. Temu służą organizowane przez was „Pomorskie Rendez-Vous”... Pierwsze edycje „Pomorskiego Rendez-Vous” były w 100 procentach finansowane przez nas. Jeszcze dziś pokrywamy jedną trzecią czy jedną czwartą kosztów. Partnerów przybywa z każdym rokiem. To w tej chwili jedyna na polskim rynku inicjatywa łącząca najbardziej prestiżowe marki w jednym miejscu i w prestiżowej oprawie. W czerwcu 2020 roku zorganizujemy już piątą edycję tego wyjątkowego wydarzenia. Impreza ma charakter zamknięty. Liczba gości nie przekracza tysiąca. Jest to nie tylko świetna możliwość dotarcia do potencjalnych klientów, ale też znakomita platforma wymiany doświadczeń między firmami. Zainicjowaliśmy ideę „Pomorskiego Rendez-Vous” w 2013 roku po moim powrocie z Chin. Widziałem tam podobne przedsięwzięcie, gdzie w sercu miasta połączono branżę jachtową z innymi graczami z sektora luxury. Byłem tym zachwycony i stwierdziłem, że stocznia Sunreef Yachts powinna stworzyć taką właśnie imprezę lokalnie. Wydarzenie zorganizowane jest zawsze w sercu Gdańska z widokiem na Starówkę i połączone z występami artystycznymi, pokazami mody oraz degustacjami. Na „Pomorskie Rendez-Vous” my jako stocznia zapraszamy również właścicieli naszych jachtów. Są absolutnie zauroczeni nie tylko imprezą, ale i Gdańskiem, Polską! Tym, czego my często nie doceniamy.

**Czy to jest tak, że świat bardziej świadomie korzysta z naszego polskiego luksusu niż my sami? Że ta** ►

” *Z każdym rokiem przybywa Polaków zainteresowanych inwestycją w luksusową jednostkę*

## F POLSKIE MARKI LUKSUSOWE FRANCIS LAPP

► Trwa budowa nowej stoczni, większej i bardziej zaawansowanej technologicznie. To część drogi do miliarda złotych rocznych przychodów Sunreef Yachts



nasza mityczna „lista najbogatszych” nie do końca rozumie, czym tak naprawdę jest produkt luksusowy? Że za produkt luksusowy uważamy po prostu to, co jest drogie?

Teraz Polacy marzą, żeby pływać na Sunreefach. Mam dobrego znajomego, którego bardzo szanuję i z którym wiele razy rozmawiałem na temat zakupu u nas jachtu. W końcu zdecydował się na produkt włoski. Nie mam tego oczywiście za złe, ale nie ukrywam, że miałem małą satysfakcję, kiedy powiedziałem mu, że Rafael Nadal postanowił w tym roku zmienić tę samą włoską markę, na której pływa znajomy na Sunreef Yachts.

Ile katamaranów budujecie tak przeciętnie w ciągu roku?

W ubiegłych latach wodowaliśmy około 10–14 jednostek rocznie. W 2018 roku zwodowaliśmy prawie 20 sztuk. Z kolei ten rok zamknijemy 27 wodowaniami, zaś w przyszłym roku planujemy ich 45. Ale cała nasza produkcja będzie wyglądała inaczej niż obecnie. Trwa budowa nowej stoczni, większej i bardziej zaawanso-

”  
*Klienci Sunreef to ludzie z całego globu szukający konkretnego produktu. Teraz mocniej chcemy wejść w rynek amerykański*

Francis Lapp

wanej technologicznie. Dzięki nowym halom będziemy mogli zwiększyć produkcję i budować jeszcze większe superjachty. Mam wielką nadzieję, że za rok już w całości przeniesiemy się do nowych hal i biur.

Kogo uważa pan za najgroźniejszego konkurenta?

Nie mamy bezpośredniej konkurencji na rynku. Jako jedyni możemy w tej chwili budować wielokadłubowce na takim poziomie personalizacji i w takim czasie. Są oczywiście marki, które konstruują katamarany, ale ich produkt finalny jest inny niż nasz. Są francuskie stocznie, które aspirują, by robić to co my, ale w tej chwili w ich przypadku jest to produkcja semi-custom, personalizacja jest mocno dyskusyjna, a klienci to zaczynają i rozumieć, i doceniać. Wydaje mi się natomiast, że za rok, dwa lata powstanie więcej producentów wielokadłubowców. Duże firmy, które mają mocną pozycję i siedziby rozsiane po całym świecie, a dzisiaj robią tradycyjne jachty, będą wprowadzać do ofert katamarany. Od zawsze wiedziałem, że to produkty przyszłości. Katamarany są między innymi większe, ►

FOT. DAREK LEWANDOWSKI

## F POLSKIE MARKI LUKSUSOWE FRANCIS LAPP

szersze, mają więcej powierzchni, posiadają naturalną stabilność i niskie zanurzenie... Nie martwię się konkurencją. Będę wymyślał nowe produkty. Teraz mamy ultrainnowacyjną linię ECO-ELECTRIC, a w głowie mam już plan czegoś nowego. Wkrótce pokażemy kolejny produkt, który zrewolucjonizuje jachting.

Jaki był najbardziej skomplikowany projekt, który zrobiliście?

Najtrudniejszy technologicznie był katamaran ze składanym masztem dla klienta z Abu Zabi, który chciał mieć takie rozwiązanie, by swobodnie przepływać pod mostem zbudowanym blisko jego posiadłości. Reprezentanci właściciela przez dwa lata szukali po świecie kogoś, kto mógłby im taki maszt wyprodukować, i każdy mówił, że to niemożliwe.

To naprawdę takie skomplikowane?

Masz ma 38 metrów wysokości, a most w Abu Zabi ma 20 metrów wysokości od linii wody. Maszt miał się składać po wciśnięciu jednego guzika, bez pomocy człowieka. Taki maszt musi być bardzo mocny, stabilny na wietrze, bo cała siła statku, który waży 60–70 ton, jest skierowana właśnie na niego. Poleciałem do Abu Zabi, nie byłem w ogóle przygotowany pod względem kosztów. Nie miałem pojęcia, ile to rozwiązanie będzie nas kosztować. Intuicja odpowiedziała mi racjonalną cenę. Podpisaliśmy umowę tego samego dnia. Dziś maszt świetnie działa i jest jedynym takim składanym na świecie. Rozwiązanie jest w 100 procentach naszym pomysłem. Staramy się, by wszystko, co wymyślamy, pozostało w firmie. Teraz ubiegamy się o patent na oryginalny system garażowy, który zbudowaliśmy na jednym z modeli. Zintegrowane panele solarne z masztem też czekają na patent.

Jaka część produkcji jest najbardziej kosztowna?

My zaczęliśmy od budowy dużych statków. Na małych jednostkach były problemy z rentownością. Z czasem zrozumieliśmy, że musimy wprowadzić mniejsze modele. Wychodzimy z założenia, że klient, który w tej chwili posiada



► Słynny tenisista Rafael Nadal też przesiadł się z francuskiego jachtu na katamaran z Polski

małą jednostkę, za chwilę będzie miał ochotę na „upgrade” i dlatego w przypadku jachtów o długości 50 stóp wychodziliśmy naprzeciw potrzebom klientów, którzy i tak po kilku latach zdecydowali się na kolejne zakupy jednostek o długości 60 stóp czy 70 stóp.

Gdzie najczęściej sprzedajecie luksusowych katamaranów z Polski?

To cały świat – Europa, Chiny, Bliski Wschód, USA, Rosja, Australia. Klienci Sunreef Yachts nie są podzieleni na

regiony. To są ludzie z całego globu, którzy szukają właśnie takiego konkretnego produktu. W przyszłym roku bardzo mocno będziemy skupiać się na rynku amerykańskim. Mamy lokalne biuro na Florydzie. Tylko w USA chcemy w 2020 roku wypracować budżet na poziomie 40 mln euro.

Jacy klienci mają najbardziej skomplikowane i oryginalne wymagania? Rosjanie, Chińczycy, Arabowie?

Był taki Rosjanin, którego będę pamiętał do końca życia. Łódka wygląda jak cerkiew, wszędzie ikony i złoto. Bardzo indywidualna realizacja. Każdy jacht jest inny i powiem szczerze, że na każdym można znaleźć coś wyjątkowego. Właśnie podpisaliśmy kontrakt na projekt i budowę naj- ►

”  
*Jestem Polakiem. We Francji nie wybudowałbym takiej stoczni. Tu mam wszystko*

FOT. FABRIZO GALAZOTO

większego na świecie prywatnego katamaranu o wielkości 49 metrów – 49M SUNREEF POWER. Tożsamość klienta jest oczywiście ściśle tajna. Wodowanie przewidziane jest na rok 2021. Ta jednostka na zawsze zmieni polską i światową branżę.

**Gdzie w tym wszystkim znajduje pan czas na życie prywatne?**

Chcę pracować jeszcze jakieś 10–15 lat, tak długo, jak zdrowie mi pozwoli. Chcę wznieść firmę na sam szczyt, tak aby każdy na świecie rozpoznawał naszą markę. Mam 61 lat. Mój ojciec ma 86 lat i wciąż prowadzi samochód, jest w bardzo dobrej formie. Są tacy, którzy marzą, żeby iść na emeryturę w wieku 60–65 lat, ale to nie dla mnie. Nie mam tego w genach.

**Kiedy pan bierze urlopy?**

Wyjeżdżam na urlop z rodziną często tam, gdzie akurat mamy targi. Moja żona i córka wypoczywają, a ja rozwijam firmę. One mnie wspierają. Czasami pozwalam sobie na przerwę, np. podczas rajdów samochodowych, w których biorę udział.

**Toż to czysty pracoholizm!**

Kocham to, co robię. Uwielbiam tworzyć i budować.  
M o i

► Budujemy małe jednostki, choć są mało rentowne, bo wychodzę z założenia, że po kilku latach klienci wrócą po swoisty „upgrade” i kupią kolejny, większy luksusowy katamaran

”  
*Lubię wiedzieć, co się dzieje. Mam przy sobie zaufanych ludzi, którzy tworzą ze mną historię*

Francis Lapp

bliscy o tym wiedzą. Kiedy lecę samolotem, a obok siedzi mężczyzna, to ja próbuję mu sprzedać statek. Taki już jestem. Tak naprawdę jednak to jestem cały czas na wakacjach...

**Jak to?**

Jak jestem na jachcie podczas targów lub spotkania z klientem, to zawsze czuję się, jakbym był na wakacjach. Naprawdę mam takie wrażenie.

**Przychodzili już do pana inwestorzy z ofertą kupna Sunreef?**

Tak. Włoska firma próbowała się ze mną spotkać w Cannes na targach. Nie udało się. Powiedzieli, że przylecą do Gdańska, a ja uciekałem od takich rozmów. Na końcu dopadli mnie w Miami, ale jasno powiedziałem, że Sunreef Yachts nie jest na sprzedaż.

**To inwestorzy branżowi. A fundusze też przychodzą?**

Był taki czas, że też, a teraz już trochę mniej. Widzę, że wiele firm, które należy do funduszy, ma utrudniony rozwój. Zanim zostały przejęte przez fundusz, wszystko dobrze funkcjonowało, a po przejęciu już jest trudniej.

**Sunreef Yachts to Francis Lapp, który trzyma wszystko w jednym ręku...**

Lubię wiedzieć, co się dzieje. Mam przy sobie zaufanych ludzi, którzy tworzą razem ze mną historię i też mają serce do tej firmy. Nie byłbym w stanie robić wszystkiego sam, to oczywiste. Jestem wymagający wobec innych, ale przede wszystkim wobec siebie. Może kiedy będziemy wyrabiać 150–200 mln euro rocznie, będę się mniej angażować.

**Bardziej czuje się pan Polakiem czy Francuzem?**

Polakiem. W 100 procentach. Francja już nie jest taka, jaka była 30 lat temu. Tam w życiu nie wybudowałbym takiej stoczni jak w Polsce. Tutaj mam wszystko. Kocham Polskę. **F**

ROZMAWIAŁ PAWEŁ ZIELEWSKI