

«Универсалприбор»: «Сегодня мы — в тройке лидеров среди поставщиков технологического оборудования в России»



**Интервью председателя совета директоров
«Универсалприбор» Рубена Оганяна.**

— Ваша компания празднует десятилетний юбилей работы на рынке производственного оборудования. Как вы вышли на этот рынок, ведь в конце 1990-х он скорее находился в стадии стагнации?

— Компания «Универсалприбор» начала свою работу гораздо раньше. Первоначально мы занимались поставками отечественных радиоизмерительных приборов, затем добавились поставки промышленной мебели, паяльного оборудования. Постепенно развиваясь, наши заказчики стали расширять свое производство, и мы, чтобы соответствовать их потребностям, начали продавать технологическое оборудование. Сначала мы попытались стать дилерами одной из крупных фирм-дистрибуторов — не получилось, поэтому решили работать самостоятельно.

Довольно быстро, во время поездки в Мюнхен, на выставку PRODUCTRONICA, мы нашли компанию ESSEMTEC, в то время тоже находившуюся на этапе развития. В каком-то смысле уровни наших компаний совпадали — и они, и мы только выходили на рынок технологического оборудования. И мы сотрудничаем с тех пор вот уже 10 лет. ESSEMTEC специализируется на оборудовании среднего уровня — для мелкосерийного и среднесерийного производства.

— По каким критериям осуществлялся выбор поставщика?

— Поиск длился довольно долго, и без посещения Мюнхенской выставки это было бы невозможно. Сначала в ходе отбора отсеивались

компании, которые уже были заняты на то время другими поставщиками, и поиск велся среди оставшихся. Из тех, кто имел представителей в России, мы отсекали где-то три фирмы, в основном они занимались высокопроизводительным оборудованием. В тот период компании пытались продавать что-то мощное. Нас же интересовало оборудование для малой и средней серии. При этом мы сразу обратили особое внимание на качество.

Если не ошибаюсь, PRODUCTRONICA для ESSEMTEC была одной из первых выставок, с помощью которой эта компания вышла на большой рынок. Но в Россию она и не стремилась, это мы ее сюда привели. Сейчас мы входим в тройку лидеров по продажам оборудования ESSEMTEC в мире, и оно довольно успешно продается, учитывая швейцарское качество изделий этой фирмы. Нам очень повезло с нашими партнерами.

Со временем у наших заказчиков возникла потребность в оснащении крупносерийных производств, и мы стали искать партнеров среди производителей оборудования такого класса. Остановились на продукции фирмы I-Pulse (это подразделение компании Yamaha). Мы считаем, что японцы лидируют в производстве установщиков микросхем. Кроме того, мы начали поставлять печи SEHO — это немецкая компания, предлагающая ряд инновационных решений в своем сегменте.

Таким образом, полтора-два года назад мы выстроили очень хорошую линейку для крупносерийного производства. И в результате вышли на достаточно высокий уровень на рынке. Сегодня одним из наиболее крупных и удачных проектов для нас является поставка оборудования для смоленского «АналитПрибора». Наиболее значимым является проект с ФГУП РИРВ — оборудование, которое было поставлено нами в данную организацию, сегодня полностью закрывает потребности по производству всей электроники для такого грандиозного в мировом масштабе проекта, как ГЛОНАС, — этим нельзя не гордиться. Безусловно, это не все наши большие проекты. Так как с мелкосерийным и среднесерийным производством мы работаем уже 10 лет, а сейчас занимаемся и крупносерийным, то имеем богатый опыт работы на рынке технологического оборудования.

По нашим оценкам, сегодня мы находимся явно в тройке лидеров среди поставщиков технологического оборудования в нашей стране. Учитывая, что мы работаем в Петербурге, а не в Москве, и есть фирмы «старше» нас, я считаю, что это огромное достижение. Рынок Северо-Запада все-таки беднее, и здесь приходится в три раза больше трудиться, чем в столице. В общем, достижения огромные, потенциал большой. К тому же, по комплексности оснащения и по широте представительства мы находимся на первом месте в России. У нас в активе есть продажи абсолютно всего, что нужно для создания радиоэлектронного производства — от заливных полов до измерительных приборов, климатических камер, мебели, халатов и тапочек. Наши шаги пытаются повторять — это удел лидера, все его удачные решения всегда тиражируются идущими за ним. Но по количеству представительства — центральный офис в Петербурге (собственное здание), офис

в Москве, представительство в Новосибирске, два производства (контрактное радиоэлектроника и производство промышленной мебели) — мы, несомненно, лидеры. Кроме того, есть много компаний, которые представляют нашу продукцию по всей России.

Есть и свои изделия — источники питания Б5-71/1 У и Б5-71/2 У, которые гораздо сложнее, чем телевизоры. Это импульсные источники нового поколения. Мы гордимся этим достижением: не всякий завод смог бы освоить такое изделие, а мы его разработали и производим без субподряда на своем производстве.

— Насколько важно закрывать весь диапазон оборудования для оснащения производства?

— Очень важно, потому что, как правило, заказчик начинает с чего-то небольшого, а потом развивается.

Это было наше ноу-хау. Десять лет назад было совсем немного поставщиков. Сейчас и они все обратили серьезное внимание на мелкую серию, а в то время, видимо, были увлечены продажей крупносерийного оборудования.

Многие компании, например «АналитПрибор», приобретают у нас сначала оборудование для средней серии, затем, увидев качество работы, сервиса, а также особое, «ленинградское» отношение, обращаются за более мощным оборудованием для нужд растущего производства.

— «Универсалприбор» может сейчас скомплектовать «под ключ» любое производство электроники. Не хотите ли вы позиционировать себя как инжиниринговую компанию, в которую приходят с задачей, а не с целью купить какое-то оборудование, и она выполняет для заказчиков полный проект?

— Мы фактически и есть инжиниринговая компания, дело осталось за названием. Мне лично это нравится, да и по факту это уже так, но мы не хотим официально так себя позиционировать, потому что многие не понимают этого термина — инжиниринг, будет путаница.

Вообще, мы можем использовать не только нашу линейку. Наша политика — мы открыты для чужого товара, конечно там, где у нас нет эксклюзива. При необходимости мы покупаем какие-то изделия у других поставщиков. Большинство компаний, как ни странно, никогда этого не делают, принципиально. Они закрыты для чужого товара, хотя это явно выгодно. Мы открыты, хотя у нас есть и свои решения. Но если заказчик просит, мы не отказываем, и при условии хорошей технической и гарантийной поддержки покупаем необходимое и у других компаний. Другое дело, что мы не будем приобретать продукцию у непроверенных поставщиков.

— Сколько, по вашим оценкам, у нас в стране производителей электронной техники, потребителей технологического оборудования?

— Я думаю, их около тысячи, и они продолжают появляться. Особенно много новых производств образовалось за последние 3–4 года.

— Где они набирают заказы?

— В основном, это производители систем безопасности. Также прогрессирует автоэлек-

троника, а вот производство приборов пока развито слабо.

Что интересно, на нашем рынке начали появляться европейские заказчики. Сейчас в Зеленограде собирают даже ту продукцию, что идет с надписью «Сделано в Корее». Правда, это непроверенная информация. Но почему бы и нет? Оборудование такое же, даже лучше, люди такие же, если не лучше, а везти ближе. Финны довольно активно сейчас идут на наш рынок. Но зарплата рабочих у нас все-таки выше, чем в Китае.

— Велика ее доля в общих расходах?

— Если линия автоматизирована, то не очень.

— Тогда нет особой разницы — 1,5% или 1,8%...

— При ручной пайке в отверстия невыгодно организовывать производство в России. Тут лидирует, конечно, Китай. Видимо, они пунктуальнее, их труд дешевле и так далее.

— Как за эти 10 лет изменился рынок производства электронной техники?

— Мы наблюдали за процессом расширения рынка со своей точки зрения, и характеризовать его объективно трудно. По нашим ощущениям, рынок развивался от малого к большому — может, потому что мы так развивались. Небольшие компании вырастали, и постепенно становилось востребованным все более высокопроизводительное и дорогое оборудование. Причем это относится ко всем сегментам рынка.

Когда мы начали продавать станции РАСЕ по \$3150 за штуку, 90% специалистов говорили нам, что мы сумасшедшие, дескать, кто это купит, если паяльник за 40 рублей продается в любом магазине. Сейчас станции подобного типа расходятся быстрее, чем их привозят. То же самое с оборудованием — скупой платит дважды, а то и трижды. Странно, что есть предприятия, которые платят 10 раз. Но мы никогда не злорадуем, понимаем, что любой может ошибиться, или его могут ввести в заблуждение. Все-таки этот бизнес отчасти сродни модным бутикам, он не может быть «фаст-фудом».

— За эти 10 лет рынок в денежном выражении вырос в несколько раз, да и по количеству клиентов тоже. Но при этом количество собственно продавцов изменилось не очень заметно. С чем это связано? Нет персонала, или это сложный технологический бизнес, в который не идут?

— Да, он сложный. Существует очень сильная конкуренция, даже среди «старых» игроков. И появиться новому игроку, вырасти на маленьких прибылях и тендерах трудно.

— Но денег в стране много, кто-то может просто вложить в этот бизнес несколько миллионов...

— Выгоднее вложить во что-то другое. Возможно появление новых игроков под государственные проекты. У руководства страны большие планы — есть желание развивать радиоэлектронику и микроэлектронику в России.

— Практически все технологическое оборудование, за исключением разве что печек, на российском рынке — импортное. Есть ли

смысл пытаться организовать в нашей стране производство автоматов?

— Наверное, на существующей технологической базе — нет. Кто-то пытался делать ряд изделий с высокой точностью обработки технологических линий, но практически для реализации этих задач в России нет ни специалистов, ни оборудования. В последние 10–15 лет произошел разрыв поколений, и молодежь сегодня просто не знает, как делать, а тех, кто мог бы их научить, уже нет.

— Сейчас компания Panasonic активно ищет дистрибьютора в нашей стране. Она хочет работать на условиях полной эксклюзивности. Это дает шанс молодым фирмам закрепиться на рынке?

— Думаю, да. Это нормальная ситуация — в конце концов, на рынке должны присутствовать все крупные мировые игроки. Мы же не удивляемся, что на рынке бытовой техники работают и Sony, и Panasonic, и Toshiba. Почему на рынке технологического оборудования не должно быть нескольких производителей? У потребителя должен быть выбор. Другое дело, что компании, которые этим давно занимаются, уже более-менее оптимально выстраивают соотношение цены и качества. Как будет играть Panasonic — не знаю. Yamaha, например, держит в России более низкие цены, чем на других рынках, но в любой момент может от этой политики отказаться.

— Достаточно интересная ситуация сложилась с компанией Assemblion. В дальнейшем она планирует работать напрямую, без дистрибьюторов. Насколько это характерно для рынка технологического оборудования и насколько это правильно?

— Наверное, у них сейчас переходный процесс. Довольно неожиданно все произошло, и не знаю, что получится. Мне кажется, для работы нужен локальный дистрибьютор. Теоретически можно работать и без него, но практически это малоэффективно. Все представительства, с которыми мы сталкивались, хороши, когда они некоммерческие — популяризационные, например. Они дают информацию, поддерживают дистрибьюторов, проводят выставки, следят за состоянием рынка — тогда все прекрасно. Но когда они начинают заниматься бизнесом сами — происходит провал. Хотя, возможно, у них что-то и получится.

— Дистрибьюторский бизнес в области поставки оборудования — что в его основе? Продажи, логистика или техническое консультирование заказчиков?

— Это полный спектр. Сначала идет продвижение, «раскрутка» бренда, то есть производитель и его имя должны стать известными. Это «просветительская работа», не приносящая никакой прибыли. Но со временем она начинает давать результат, далее, когда появляется заказчик, идет углубленное разъяснение — что, как и почему. Этот этап может занять несколько лет. И только потом идут продажи.

Хотелось бы поднять еще одну тему — об исходящей со стороны некоторых поставщиков дезинформации, которая заполонила рынок.

К сожалению, даже крупные компании грешат, распуская слухи о конкурирующей продукции. Наша компания не занимается этим. Количество дезинформации удручает, но это, видимо, побочный «продукт» интенсивного маркетинга, который рано или поздно приведет эти фирмы в разряд компаний «фаст-фуд».

— Современный российский дистрибьютор технологического оборудования — это компания с большим количеством высокооплачиваемых ИТР, с серьезными накладными расходами. Можно ли технологическое оборудование продавать «коробками»?

— Можно. Без интереса, без прибыли, без дальнейшего развития. Конечно, это не продажи телефонных аппаратов или компьютеров, здесь все сложнее, но близко к этому.

Я это называю бизнесом в стиле «фаст-фуд», как супермаркеты электроники. При такой схеме нет ни консультаций, ни обслуживания, но купить можно все, если хочешь. И достаточно дешево. Хочешь — бери, не хочешь — не бери.

С моей точки зрения — это порочный подход, ничего не дающий ни покупателю, ни, в конечном счете, продавцу. Технологический бизнес штучный. Здесь каждый заказчик, каждое изделие, каждое оборудование уникальны. И потребитель, купивший линейку оборудования дешевле, потом потеряет больше на простоях оборудования из-за отсутствия обслуживания. И поставщик в итоге потеряет и этого конкретного клиента, и свою репутацию.

«Фастфудовский» подход применяют, как правило, новые игроки, недавно вышедшие на рынок, хотя есть и старые компании, действующие так же. Они увидели, что здесь есть деньги, появились частные и оживились государственные предприятия, и начали действовать. Может, я ошибаюсь, но мне кажется, многие из них ставят перед собой задачу по принципу: «Ввязаться в бой, а там видно будет». В конце концов, что-то можно запустить, что-то обслужить, конечно, при этом набить шишки, но при этом пострадают клиенты. Заказчик — это российский производитель, и в результате отечественная продукция еще очень долго будет неконкурентоспособной, что при таком

подходе естественно. Я не говорю, что это свершилось, но чувствуется тенденция. Может быть, подобная схема не получит широкого распространения, потому что даже на Западе, где гораздо раньше начали этим заниматься, этого не произошло. Есть локальные дистрибьюторы, каждый занимается своим направлением, но тенденции стандартизации нет, потому что это тупик для рынка и продавца. Есть фирмы, которые идут нормальным путем, развивают линейку продукции и бизнес в целом, что возможно при определенной норме прибыли. Когда появляются компании, работающие лишь ради того, чтобы продать свой «фаст-фуд», они рушат рынок, уничтожают интерес к товару со стороны серьезных игроков. Потому что прибыль маленькая, и сервис нормально организовать за эти деньги невозможно. Этого очень боятся западные производители. Такие поставщики «подрубают корни» бизнеса заказчиком: они же сами не будут его обслуживать. Таким образом, они мешают вести дело крупным дистрибьюторам.

Бизнес может развиваться при определенной прибыльности, а при ее снижении, к чему идет сейчас рынок, сложится ситуация, когда заказчик придет в спортивный зал или ангар, к большим, перевязанным тросами станкам — бери или не бери, потому что невозможно будет нанять нормальных инженеров, которые дадут консультацию по продукции.

— Видимо, инженеры-технологи, работающие у дистрибьюторов, теоретически должны быть более квалифицированными, чем их коллеги на производстве, иначе они просто не сумеют ничего объяснить.

— Безусловно. И это, кстати, огромный плюс таких компаний, как наша. Речь идет о популяризации. У нас, как правило, все семинары бесплатны для заказчиков. Они, конечно, несут рекламную нагрузку, но, например, поверхностный монтаж целиком пришел в Россию с помощью компаний, подобных нашей, а не через государственные структуры, которые должны были бы этим заниматься. Они не безнадежно, но очень отстали. При желании, конечно, нагонят, но тот технологический опыт, который они накопили, на 90% обесценен изменением в технологиях. Тем не

менее, это дало огромный шанс молодым, они смогли стать специалистами высокого уровня, и именно они несут это знание зачастую неподготовленным представителям предприятий и передают его большей частью даром или за символическую плату.

— Насколько мне известно, осуществлялись, как минимум, три попытки объединить технологов и начать совместную выработку российских и перевод зарубежных стандартов, выпуск литературы. Тем не менее, ни один из этих планов в полной мере пока не реализован. Насколько необходимо такое объединение?

— Я выскажу лишь свое субъективное мнение на этот счет. По идее, стандартизация и единство стандартов — это огромный плюс. Хорошо бы к этому прийти, взять за основу разумные западные стандарты. Я не уверен, что стандарты США являются лучшими в данной отрасли, потому что отношение американцев к окружающей среде похоже на российское. Возможно, лучше взять европейские стандарты, которые в большей степени ориентированы на соблюдение экологических норм. Но такие документы необходимы, потому что, насколько я знаю, даже по антистатике нет единого стандарта. То есть никто в России не знает, например, что такое антистатическая мебель, какое она должна иметь сопротивление.

Возможно, объединиться и выработать новые стандарты не получается, потому что ситуация подобна описанной в басне «Лебедь, рак и щука» — каждый, кто участвует в этом процессе, делает это не для того, чтобы выработать единые стандарты и сделать полезное дело, а для того, чтобы получить для своей компании заказы и продвинуться на рынке. Этим, на мой взгляд, все-таки должно заниматься государство или какие-то независимые некоммерческие структуры. Но необходимо оставить возможность и для деятельности коммерческих компаний, так как, в основном, через них на рынок поступают новые материалы и оборудование.

*Интервью провел
Павел ПРАВОСУДОВ*