

Нам нравится работать с клиентами

Интервью с президентом фирмы «Алкон» Александром Кокиным



Тайвань. Фабрика корпорации «Yageo» в Каошунге. Входной контроль японских керамических пластин, из которых изготавливают резисторы 0603 и 0402

— Для начала традиционный вопрос — как «Алкон» появился в этом довольно специфическом бизнесе и как он развился в такую, большую и серьезную компанию?

Если говорить непосредственно о фирме «Алкон», то наш путь начался в 1993 году. Именно тогда была она зарегистрирована. То, что было до «Алкона» — это было время сомнений, раздумий, время выбора между научно-исследовательским институтом, где я работал, и моей предпринимательской деятельностью, поддерживающей мою семью и семьи моих компаньонов. Оптово-розничная торговля, которой мы занимались на рынке в Автово, и привела меня к открытию

собственной компании в 1993 году. Дальше, преуспев в поставках отечественных компонентов, уже в 1995 году, в связи с падением качества отечественной элементной базы, и, соответственно, невозможностью поставки требуемых объемов комплектации, мы вынуждены были создать отдел импортной комплектации. И уже в 1996 году мы заключили первое эксклюзивное дистрибьюторское соглашение с немецкой фирмой «Вариакон», предлагая на российский рынок высококачественные алюминиевые электролитические конденсаторы «ISKRA».

Этот бренд выпускался в советские годы для бывшего социалистического лагеря на заводах в Югославии, Болгарии и, если не ошибаюсь, в Венгрии.

С ними мы очень удачно работали до кризиса 1998 года. Пока рынок электролитических конденсаторов не захватили тайваньские, а затем китайские компании.

После этого соглашения мы постепенно начинали работать с другими поставщиками, развиваясь и увеличивая оборот.

С 1997 года, мы работаем с крупнейшим британским поставщиком компании Англия, которая дала нам выход на западных производителей, это позволило нам после завоевания авторитета на европейском рынке работать напрямую с крупнейшими мировыми фирмами, в частности с такими, как компания «muRata».

Очень примечательно то, что одна из первых компаний, с которой мы начали работать без подписания какого-либо соглашения — это компания «Yageo», тогда еще известная только на Тайване. Мы работали с ее тайским офисом с 1998 года. Показав хорошую динамику продаж и проведя переговоры, с 1999 года мы начали работать с головным офисом «Yageo».

— Насколько я знаю, «Алкон» сначала специализировался только на поставке пассивных компонентов?

Да, безусловно, это было наше ноу-хау. Пассивные компоненты не так дороги, как полупроводники и многие дистрибьюторы просто не хотели ими заниматься. Кроме того

количество различных типов пассивных компонентов в несколько раз превышает количество «активки». Кстати термины «актив» и «пассив» предложила наша компания в 1996 году, в декабре на Форуме российских дистрибьюторов. Ничего, прижилось...

— А активными компонентами, полупроводниками вы сейчас занимаетесь?

Конечно, причем в этом нам несколько не мешает имидж компании, занимающейся якобы только пассивными компонентами, который сложился за последние годы. Это наоборот порой помогает — так, например, нас не считают конкурентами многие дистрибьюторы, которые занимаются только «активкой», то есть полупроводниками. На нас не обращают внимания, а когда возникают вопросы по какой-то позиции, то обычно уже поздно, нас из этой ниши уже не вытолкнуть, мы достаточно прочно обосновались, имеем определенные наработки, а в некоторых случаях уже и соглашения с производителем.

— Как я понимаю, сейчас в компании работает около 40 человек, начинало же (как мне кто-то говорил) четыре или пять человек?

Если говорить непосредственно об «Алконе», то начинало действительно 5 человек. Причем трое из них работали на розничных торго-

вых точках. На тех самых радиорынках как, например, громадный рынок в Автово, который существовал до 1995 года и на котором собиралась вся электронная Россия.

— *Сейчас вы отошли от розницы?*

У нас был небольшой магазин, но мы его продали в мае 1998 года, предчувствуя кризис. Пока я не могу сказать о планах работы в розницу, возможно, мы к этому вернемся, но пока у нас собственного розничного магазина нет. Кроме интернетовского разумеется.

— *Все же создается впечатление, что стало очень модно открывать собственные магазины.*

Это стало очень модно в 1997 году, когда мы открыли свой магазин, а «Симметрон», например, сразу два. Мода — вещь временная, а вот реального качества в рознице я пока не видел, за исключением магазинов «Платана». «Платан» — это марка, это серьезная сеть магазинов, который, уже составляет реальную конкуренцию RS-каталогу и Фарнелу в России. Остальные магазины возможно еще и раскрутятся и отберут большую часть той доли, которую занимает Фарнел и RS. По крайней мере, я на это очень сильно надеюсь, потому что свои, российские, партнеры всегда лучше — с западными партнерами договариваться очень сложно.

— *У вас, как я понимаю, сейчас два офиса — в Петербурге и в Москве?*

Совершенно верно.

— *Какие-то планы по расширению есть? Например, Украина...*

Планы по расширению, безусловно, есть. Однако у нас несколько иное видение этого процесса. Как правило, по географии других дистрибьюторов, очень просто проследить и понять, с кем они работают в каждом конкретном городе. Есть два клиента — есть представительство. Есть пять клиентов — есть офис. Мы же хотим пойти совершенно по иному пути. Но, думаю, сейчас об этом говорить преждевременно.

— *Последние полгода-год идет повальное открытие представительств. Московские фирмы открываются в Петербурге, «питерские» идут в Москву, те, кто имеет офис и там и там, едут в Новосибирск — и так далее.*

Спрос на электронные компоненты и электронику как таковую — компьютеры, бытовую технику и так далее — возрастают, у молодых дистрибьюторов появляется некая эйфория, ощущение того, что рынок безграничен. Однако это не так. Большие, серьезные дистрибьюторы знают, что реальный рынок уже давно поделен и места на нем становится все меньше и меньше. Тем не менее, молодые начинают «толкаться», занимаются демпингом... С другой стороны кроме низких цен им нечего предложить. Вот и пытаются донести до регионов свои «безумные цены». Все это забавляет.

Вообще что мы понимаем под полноценным представительством и под полноценным присутствием фирмы? Дистрибьюторский бизнес электронных компонентов делится на две основные категории: это брокеры и складские агенты. Мы как раз относимся к склад-

ским агентам, у нас большой собственный склад, а компании не имеющие собственного склада, собственно говоря, являются брокерами, то есть они имеют некий небольшой «складик», на котором находится одна нормоупаковка. Эти люди утверждают, что у них есть склад, потому что есть одна нормоупаковка. Продадут ее — закажут еще, но это уровень 1994-95 года.

Кстати, многие украинские и белорусские компании этим страдают. В вашем журнале была замечательная статья, написанная с изрядной долей юмора, одной девушки из Белоруссии, в которой был описан процесс «приколачивания вывесок на фасады».

Повторюсь. Все это уже было в 1994-95 годах. Нормальные фирмы этим уже переболели. С другой стороны вес нормального российского складского агента сейчас — я буду говорить о номенклатуре, а не об объеме склада — это, по моему мнению, не менее 10 000 позиций на складе.

— *Многие фирмы, достаточно крупные, но не имеющие склад, говорят, что они работают под заказчиков. У них есть заказчик, для которого они выполняют комплектацию, заказывают и привозят компоненты.*

То есть, под складом они подразумевают некую программу поставок данного конкретного заказчика на квартал вперед? Но позвольте, склад это не то, что заказал конкретный заказчик под данную программу, склад — это промоушен, это образцы, это, наконец, промышленное количество. Наивно полагать, что к вам обратится клиент, который купит у вас 10 конденсаторов и скажет: «я буду ждать три месяца, пока вы мне привезете промышленную партию». Нет, зачем! Он возьмет телефон, наберет семь заветных цифр в Москве или Санкт-Петербурге, поедет к складскому агенту и все это у него купит.

Это не означает, что брокеры обречены на вымирание — наоборот их нужно больше. Брокеров — но не игроков. У брокеров нет склада, нет персонала, меньше затраты. Зато есть договоренности с западными дистрибьюторами и поставщиками.

У игроков нет ничего кроме компьютера и модема. Вот и ломают рынок.

Я считаю, что рынок дистрибуции в России очень сильно разбалансирован: новых складских агентов нет и не появляется, кол-во реальных брокеров незначительно, а количество игроков (по крайней мере по базе данных «Алкона») — около 2,5 тысяч. Это незначительно больше, чем количество клиентов, с которыми реально работает наша компания. Но как раз здесь и есть существенный перебор.

— *Каков, по вашим оценкам, объем российского рынка?*

Это сложный вопрос, меня больше волнует не сколько денег возвращается у дистрибьюторов, а какой процент рынка дистрибьюторы «держат». Мировая дистрибуция держит чуть более 50 % мирового рынка электронных компонентов. Это означает, что более половины мирового рынка электронных компонентов продаются через дистрибьюторов, а менее половины от производителя потреби-

телю. Соответственно, возникает вопрос — как обстоят дела в России?

Я полагаю, что пока у нас нет такого представителя, который мог бы обеспечить полный сервис, насколько мы понимаем это, в нашей области. Причем не хватает буквально полшага. Поэтому можно предполагать, что для России доля дистрибьюторов может быть и на уровне 80 %. Но опять же, если учесть, что крупные телекоммуникационные компании и гиганты компьютерной индустрии, крупные промышленные потребители закупают практически все самостоятельно и централизованно — можно прийти к диаметрально противоположным цифрам. Не уверен, что в нашей закрытой экономике кто-то точно знает эти цифры, а следовательно может подсчитать весь оборот рынка российской дистрибуции.

— *А как вы бы сопоставили оборот официальный и неофициальный? Многие из тех, кто считается дистрибьютором, не имеют отношения к официальным производителям, а получают товар через Швецию, Германию, Польшу, имея какие-то договоренности с их дистрибьюторами.*

Безусловно, есть понятие «франчайзерованный дистрибьютор», есть понятие «брокер, дилер» и есть понятие «официальный представитель». В частности «Алкон» очень интересен в этом смысле. Мы являемся дистрибьюторами muRata и нас же компания muRata выбрала как своих официальных представителей — мы сейчас едины в двух лицах. Могу сказать, что это очень сложно и трудно, потому что происходит путаница у клиентов, клиенты не понимают, что как официальный представитель мы организуем поставки для крупных заказчиков напрямую от производителя. То есть, мы помогаем большим российским компаниям организовать бизнес с крупными производителями.

Поясню: не все производители на российском рынке могут покупать компоненты на Западе самостоятельно. На практике они не понимают, как это делается, и поэтому однозначно выбирают дистрибьюторский канал. Начинается все с выбора образца и внедрения его в разработку, потом получают первую промышленную партию для запуска, и наконец промышленную партию расписывают по конкретным срокам.

Это колоссальная работа, которая требует очень большого профессионализма. Не все российские заказчики компонентов это понимают, поэтому сейчас нередки случаи, когда западный производитель отказывает в прямых поставках российскому производителю.

Мы для того и существуем, чтобы помочь адаптироваться им к этим условиям.

А по поводу серых каналов поставки я интересовался у своих западных партнеров. Они есть и там. Есть и останутся и в России.

— *Как я понимаю, «Алкон» сейчас представляет из себя складскую фирму?*

Да, и немаленькую. Вообще складскими агентами называются те компании, которые, имеют склад там, где они работают, и имеют право держать товар на складах производителе-

ля или поставщика для оптимизации логистики. Кроме того, мы продаем и на заказ. Говорить о том, что мы продаем только на складе, неверно. У нас есть подразделения, которые занимаются поставкой на заказ, в противном случае мы не могли бы делать комплексные поставки. Невозможно все держать на складе, рентабельность будет низка.

— **Что такое автоматизация склада?**

Автоматизация склада — это, прежде всего, быстрая (20 минут) отгрузка товара и его маркировка. Это означает, что клиент, который покупает наш товар, покупает именно то, что ему нужно. Товар невозможно перепутать, отгрузить или получить не тот товар. Иногда микросхема имеет размер меньше, чем пол-сантиметра на сантиметр. И многие заказчики просто не могут прочесть, что там написано, нужно пользоваться специальными увеличительными стеклами. Но если все производители перешли на штрих-кодировку маркировку, то и мы тоже это сделали.

— **Как я понимаю это позволяет упростить подбор для клиента его заказа и сделать склад более управляемым?**

Самое главное — полностью исключить возможность ошибки. Иногда это раскрывается слишком поздно. Мы отправляем громадные заказы, позиций по 300 в другой город, это комплект, люди начинают монтаж, и вдруг выясняется, что поставлено не то. Обычная ошибка может привести к катастрофе, к остановке громадного производства. В данном случае, если компания хочет закупить у нас эту позицию, то она именно ее и получит.

— **Что вы можете рассказать о ценовой политике «Алкона»?**

Вообще-то ценовая политика дистрибьюторов — это их самый большой секрет. Если бы вы были нашим клиентом, я бы ответил на этот вопрос так: а какую цену вы хотите? Если вы хотите такую цену, мы вам ее сделаем. Многие говорили одно время, что у нас очень дорогие чип-элементы. Вот якобы у кого-то есть другие чип-элементы, которые не так дороги. Однако, проведя опрос среди наших постоянных клиентов в Москве и Питере, мы выяснили, что только менее 10 % сказали, что у нас цены выше, чем у других. Мы были несколько озадачены, более глубокий анализ показал: подход наших клиентов к проблеме цены оказался более серьезными, чем предполагал наш маркетинг, то есть у них такое же видение рыночной ситуации, как и у нас. В первую очередь качество, во вторую очередь — цена.

— **У вас в компании есть входное тестирование компонентов?**

Да, это стало стандартом с 1999 года, и это мы есть три причины.

Во-первых не все производители точно следуют техническим параметрам, которые они анонсируют. Речь не идет об известных брендах, таких как например Филипс или Томсон. Речь идет, прежде всего, об азиатских производителях. А если говорить о «пассивке», то за ней вообще нужен глаз да глаз, начиная с проверки подлинности сертификатов и ТУ, затем поставщиков исходного

сырья (кто-нибудь возьмется испечь вкусный торт из ржаной муки или отрубей?) и заканчивая визитом на фабрику и проверку наличия оборудования в метрологической лаборатории фабрики.

Второе — не все производители точно следуют техническим параметрам, от партии к партии выпускаемых компонентов. Например, не во всех разработках конструктор предусматривает замены микросхем одного производителя на другого. Или что от партии к партии может меняться один из параметров.

В 1999 году мы начали работать с фирмой «Томпсон», и каково же было наше удивление, когда обнаружилось, что компоненты отличаются и очень сильно. Они полностью удовлетворяют заявленным характеристикам, но и меняются в пределах указанных характеристик от партии к партии. К примеру, такой параметр, как потребление тока: одна микросхема потребляет 10 микроампер, а другая — 20 микроампер, причем по ТУ оно может быть не более 25. Но когда разработчик проектирует прибор, закладывая 15 микроампер, в процессе промышленного производства от 3 до 5 процентов приборов требуют дополнительной настройки, а это изменения на конвейере, а следовательно дополнительные затраты.

И наконец — третья. Если для клиента недостаточно первого и второго, а именно ему нужно разработать и поставить компонент с определенными техническими характеристиками, постоянными от партии к партии, то мы занимаемся и этим. Начиная с разработок специальных электролитических конденсаторов в 1997 году и, заканчивая разновидностями реле фирмы Cosmo, разработку и внедрение которого наши специалисты в тесном взаимодействии со специалистами из Тайваня закончили в этом году.

Каково же было наше удивление, когда мы получили три недели назад, письмо от фирмы Cosmo о том, что какому-то китайскому заказчику понадобилось именно это реле, разработанное и продвинутое нами. Не надо быть сильно умным, чтобы понять, что какая-то из российских фирм захотела купить реле через своего китайского партнера, т.е. украть разработку, и мы были естественно немедленно уведомлены об этом.

Многие спросят — дорого ли это? Мы с 1998 года поставляем некоторым нашим клиентам уникальные прецизионные резисторные сборки, которые созданы исключительно под их нужды, и их больше нигде нельзя найти. А наш заказчик эти сборки получает, причем уже со второй-третьей партии по цене обычных.

— **Скажите, а как проходит сам процесс тестирования, кто его проводит?**

Сегодня наше тестирование проходит по некой выборке из всей партии, а когда речь идет уже о тестировании промышленной партии на получение сертификатов, этим занимаются специально уполномоченные на это организации, которые и выдают сертификаты. Самим тестированием занимается наш замечательный питерский ВПК, то есть люди, которые имеют, во-первых, право это делать,

а во-вторых, которые имеют оборудование и самое главное — опыт. Например, фирма «Гириконд», в которую мы обращаемся по вопросам тестирования любых конденсаторов, и если эта фирма сказала, что конденсатор плохой, то он еще хуже, чем может быть на самом деле. «Гириконд» — это супер-профессионалы.

— **Очень часто фирмы, торгующие электронными компонентами, не оказывают техническую поддержку по той причине, что у них нет специалистов.**

Я с вами соглашусь, но это не вопрос для фирмы, вот уже 9 лет работающей на рынке электронных компонентов. Это вопрос для молодых компаний, продающих резисторы как колбасу — наразвес. С одной стороны это так. Проводя политику безумных скидок у них не остается на это ни средств ни времени.

Но с другой стороны — им негде взять информацию, потому что в стандартных проспектах производителя информация просто отсутствует, да и сами люди, торгующие этим электронным компонентом — группа сбыта производителя — не владеют данными и не знают то, о чем спрашивают. Это можно выяснить только в двух местах: у технического специалиста — инженера, однако часто, особенно в азиатских торговых компаниях таких специалистов просто нет, и тогда, порой единственное место, где можно это выяснить, — на производстве у главного инженера фабрики.

И нам бывает очень сложно: в прошлом году я был на четырех заводах корпорации «YAGEO» и мне пришлось пролететь на самолете 55 минут из Тайпея в Каошунг, чтобы попасть на завод и получить требуемую информацию. На CD-ROMе этих документов вообще нет. Только на компьютере главного инженера и в результатах испытаний.

А клиенту нужно! Вот и приходится добывать информацию любыми способами.

Именно поэтому мы способны отвечать на семинарах на такие невероятные вопросы, как-то: «скажите, пожалуйста, какой температурный градиент пайки возможен для данного применения электролитического чип-конденсатора, нужно ли нам вместо 85 градусов ставить 105 градусов?» Понятно, они его паяют, явно перегревают и у него падает емкость. Поэтому они ставят 105-градусный. Мы просто говорим: ребята, какое у вас оборудование? Они говорят — такое-то оборудование. Мы им — замечательно. Вот вы третий выключатель поверните на двойку, а второй выключатель на тройку. Перегрева нет. Прибор запускается сразу — это фантастика.

— **Для того, чтобы получить всю эту информацию, требуются колоссальные усилия?**

Безусловно. Положа руку на сердце, некоторые люди вообще не понимают, о чем идет речь. А именно. Сопровождение заказчика и поставка качественных компонентов в его изделие это ответственнейший процесс. И это с каждым годом понимает все больше и больше клиентов.

Каждый клиент вправе требовать за деньги которые он платит не только комплектацию и надлежащим образом оформленные бухгал-

терские документы, но и абсолютную техническую поддержку и исчерпывающие объяснения по применению и монтажу компонентов которые он покупает.

«Большие» знают, а «маленькие» все равно не поймут о чем разговор поэтому, давайте дальше.

— А в самой фирме кто оказывает поддержку? Это специально выделенные люди?

Это инженеры. В последнее время нагрузка на наш отдел сбыта очень сильно возросла. В 2001 году у нас внутренние семинары по различным типам электронных компонентов проходили по два-три раза в неделю по 30–40 минут.

Продавать было некогда, поэтому мы решили переместить эту нагрузку на инженеров.

— Все-таки требовать от отдела сбыта инженерной подготовки — это слишком большая роскошь.

Мы не рассказываем нашим сбытовикам о процессах происходящих в полупроводниковом кристалле, или почему вместо танталового конденсатора можно ставить керамический, но мы им рассказываем о тех вопросах, которые может задать разработчик, подсказать место, где разработчик может сам посмотреть, подсказать к кому в нашей фирме можно обратиться, кто может дать исчерпывающую консультацию по данному вопросу, или сразу честно сказать клиенту, что мы не зна-

ем ответа на этот вопрос. Это тоже очень важно, потому что многие фирмы начинают тянуть, говорить, что «мы запросим у производителя» и так далее, то есть создавать видимость работы. Лучше честно сказать — извините, я не знаю.

— Я общаюсь достаточно много с людьми, которые продают электронные компоненты, и многие из них более-менее разбираются в технических вопросах.

Да, и, к сожалению, от этого никуда не деться, и как бы мы ни старались работать с клиентами, приглашать их на семинары, делать какие-то продвижения, рассказывать о каких-то новостях и так далее, и так далее, безусловно, люди хотят получить консультацию сейчас, купить на этапе промышленного производства аналог, который стоит дешевле. Поэтому это я как раз и считаю задачей дистрибьютора, постоянно балансировать — с одной стороны мы должны давать бесплатные образцы, давать бесплатную техническую информацию, устраивать обучение, посещать заводы производителей, следить за их сертификатами и так далее, но с другой стороны мы должны оптимально подходить к цене на компоненты.

— Все это в общем-то входит в техническую поддержку. Это требует большой работы именно инженера?

Да, безусловно это так. Хотя, могу рассеять сомнения некоторых читателей, которые

скажут: да что же это за фирма-монстр такая, все может, все умеет и так далее...Могу сказать, и за себя и за наших партнеров и конкурентов — одна и та же проблема: недостаток квалифицированных инженерных кадров, и я даже знаю дистрибьюторов, которые вкладывают деньги в кадры уже на этапе обучения студентов в ВУЗах. То есть они учат для себя кадры. Я снимаю шляпу перед такими фирмами. Эти компании будут работать в будущем, потому что они вкладывают деньги в свое будущее. У нас есть проблема с инженерами, и мы это признаем и мы решаем ее, потому что мы не стоим на месте. Мы поднимаем планку для себя все выше и выше.

— Ну, впрочем, как и у всех. По моим наблюдениям, это проблемы со всеми кадрами, включая секретаря. Что ж, спасибо за содержательную беседу, разрешите пожелать вашей фирме дальнейшего роста и процветания!

Спасибо! В заключении хочется ко всем нашим клиентам и и будущим заказчикам. Требуйте за свои деньги максимум. Требуйте все, что Вам необходимо. Не стесняйтесь делать свой выбор в пользу профессионалов. Вначале качество — а потом цена. Если у Вас возникли какие-то вопросы — всегда к Вашим услугам. ■

Интервью провел Павел Правосудов