

# СМОТРЮ НА РЫНОК РОССИЙСКОЙ ЭЛЕКТРОНИКИ С БОЛЬШИМ ОПТИМИЗМОМ!

Рассказывает президент группы компаний "РБА-групп" Б.Рудяк

В начале—середине 1990-х предприятия российской электроники не только умирали и приходили в упадок. В это же время появлялись и активно развивались новые компании электронного комплекса — не похожие на существовавшие, зачастую с иными функциями, но абсолютно необходимые в современной электронике. Одной из таких фирм была дистрибьюторская компания "Компэл", входящая сегодня в группу компаний "РБА-групп". Помимо "Компэл" эта группа объединяет различные фирмы, успешно работающие на ниве российской электроники. О перспективах рынка отечественной электроники, его проблемах и путях их разрешения — наш разговор с президентом "РБА-групп" и ЗАО "Компэл" Борисом Рудяком.



## Борис, успех вашего бизнеса тесно связан с развитием электроники России. Каковы, на ваш взгляд, ее перспективы?

Я смотрю на рынок российской электроники с большим оптимизмом. И на то есть основания. Рынок электроники во всем мире растет в три раза быстрее, чем мировая экономика в целом. Россия вступила в период долговременного развития, процесс этот продлится еще лет 20, возможно, с временными замедлениями. Мы переходим от малоэффективного способа ведения хозяйства — так называемого социалистического — к эффективному рыночному. В такой ситуации находится не только Россия, но и весь бывший социалистический лагерь, за исключением Кубы и Северной Кореи. Россия, Украина, Казахстан, Грузия, Монголия, Китай, Вьетнам и другие страны развиваются очень быстро. Все они обладают большим потенциалом развития, и не важно, есть у них нефть или нет. Например, Армения — горная страна, практически лишенная природных ресурсов, но и там картина развития аналогична.

Поэтому можно уверенно утверждать, что в течение ближайших лет Россия будет стабильно развиваться, с учетом колебания цен на энергоносители, а электроника будет развиваться в три раза быстрее, чем страна в целом. Если еще лет 8–10 назад доля электроники, производимой в России, составляла приблизительно 1/400 от мирового производства, то сегодня она удвоилась. Пусть это пока очень мало, но доля России растет.

Предел цен на энергоносители, наверное, уже достигнут. Цены могут еще увеличиться, но затем неизбежно их

снижение — слишком большие инвестиции во всем мире идут сейчас как в альтернативные источники энергии, так и в энергосбережение. Государство это понимает. В прошлом году высокопоставленные чиновники все чаще стали произносить слова про "высокотехнологические отрасли", хотя еще пару лет назад все государственные люди говорили о нефти, газе и трубопроводах, и практически никто не использовал слово "электроника". Этот поворот в сторону высоких технологий обязательно принесет результат.

## В каких именно направлениях будет развиваться электроника России?

Маловероятно, чтобы у нас появилось массовое производство потребительской электроники или компьютеров. В основном будет развиваться электроника с большой добавленной стоимостью за счет интеллектуальной составляющей. Структура российской электроники станет очень похожа на североамериканскую или на европейскую. То есть получат развитие индустриальная, военная электроника, связь, медицинская и автомобильная электроника, электроника для систем безопасности. Причем значительная часть производимой в нашей стране продукции будет продаваться не только на территории России, но и за рубежом.

Обязательно возникнут российские компании, успешно работающие на мировом рынке. Конкурентоспособная продукция есть уже сейчас, однако еще нет опыта работы за рубежом, опыта продаж на зарубежных рынках. Тормозит этот процесс и отсутствие России среди членов ВТО.



Очень вероятно, что в Россию придут крупнейшие мировые контрактные производители, как пришли они в Венгрию, Чехию, Польшу. Себестоимость производства продукции в этих странах растет, и контрактные производители смотрят дальше на Восток – на Украину и Россию. Но в отличие от Украины, которая уже вступила в ВТО и где можно производить продукцию для европейского рынка, Россия представляет интерес и благодаря большому внутреннему рынку. Появление в стране крупных контрактных производителей станет дополнительным мощнейшим стимулом для развития всей отрасли, в том числе для производства электронных компонентов.

Сегодня приход в Россию таких компаний тормозят импортные таможенные пошлины на электронные компоненты. С их отменой препятствия исчезнут, и интерес крупнейших контрактных производителей к организации производства на территории России значительно возрастет.

### **На ваш взгляд, именно таможенные пошлины – главный тормозящий фактор?**

В США, в Европе ввозные таможенные пошлины на электронные компоненты отсутствуют в принципе. В России по какой-то загадочной причине они есть. Якобы в нашей стране наличествуют собственные производители электронных компонентов, которых нужно защищать. А вот американцы, европейцы, японцы не стремятся защищать своих внутренних производителей электронных компонентов, поскольку для них гораздо важнее конкурентоспособное производство законченных электронных изделий – там больше добавленная стоимость, больше рабочих мест, больше пользы стране. Тем более что рост производства готовой электроники создает рынок для производства компонентов, для которого критический фактор – масштаб производства.

При наличии таможенных пошлин на компоненты выпуск готовой продукции возможен только для внутреннего рынка. Если же говорить о создании в России фабрик, способных работать на экспорт, то таможенные пошлины критически повышают себестоимость. Учитывая, что норма прибыли у крупных контрактных производителей крайне мала, и они считают доли процентов прибыльности, то даже 5%-ные таможенные пошлины на компоненты могут сделать бизнес невыгодным.

### **А у нас мало своих контрактных производителей?**

Отечественные контрактные производители – это хорошие, перспективные компании, они быстро растут – и это замечательно. Но между самыми крупными российскими и самыми крупными мировыми контрактными производителями разница в объемах производства – в 100 и более раз. И это принципиально. Ведь каждый порядок

величины объема выпуска – это качественные изменения в организации всего производственного процесса, в частности – совершенно разные требования к себестоимости производства. Российские контрактные производители могут прекрасно справляться с небольшими и средними партиями изделий, но когда речь идет о действительно крупных объемах выпуска, их конкурентоспособность весьма низка.

### **Вы связываете перспективы российской электроники именно с контрактными производителями?**

Я связываю перспективы с развитием производства конечных изделий электроники, независимо от того, кто осуществит конечную сборку – сам держатель бренда или субконтрактор. В целом же в России сегодня гораздо важнее развивать именно производство электронной аппаратуры, а не электронных компонентов. Да и необходимые инвестиции в развитие производства электронных устройств значительно меньше тех средств, которые нужно вложить в создание завода полупроводниковых электронных компонентов.

Правительство РФ планирует инвестировать миллиарды рублей в новую полупроводниковую фабрику. Если бы эти средства направить на создание благоприятной среды для производства электронной аппаратуры, результат был бы намного лучшим. Конечно, из соображений обороноспособности наличие собственного производства электронных компонентов очень важно. Но ведь для военной техники потребуется не более 5–10% производственных мощностей такой фабрики. А куда пойдет остальная продукция, и будет ли она выпускаться?

Например, в Финляндии не производится никаких электронных компонентов. А финская компания Nokia известна в мире едва ли не больше, чем сама Финляндия. Вот это и есть модель современного бизнеса. Начинать надо с производства готовой продукции, а не с компонентов для них. Кроме того, инвестировать средства нужно в образование инженеров и других специалистов, в создание технопарков и кластеров, в рыночную инфраструктуру, в отмену таможенных пошлин на компоненты и т.п. Такие меры обеспечат чрезвычайно бурное развитие электроники в России. А когда вырастет потребление электронных компонентов – тогда можно и фабрики для их производства построить.

Но даже если не будет изменений к лучшему, производство электроники в России будет расти со скоростью около 20% в год. Это очень хороший темп роста, и многих он полностью устраивает. Однако он может быть и 25, и 30, и 40% – и даже более. Но для этого нужны дополнительные меры. Сейчас одна из главных проблем, подчеркну, –

это таможенные пошлины. Абсурд – на некоторые готовые изделия ввозные пошлины ниже, чем на электронные компоненты для их производства. Иначе как советским словом "вредительство" ситуацию трудно охарактеризовать.

### Как переломить данную ситуацию?

Я считаю, что это можно сделать, создав профессиональное сообщество – ассоциацию. Голос каждой отдельно взятой компании не слышен, но если объединиться, то хор этих голосов будет очень громким. Такой путь принят во всем мире. Отрасль должна сама определять, выкристаллизовывать свои интересы и продвигать их наверх, вплоть до законодательного уровня. Тем более что и правительство поворачивается в нашу сторону – перед государственными чиновниками стоят задачи, полностью совпадающие с интересами российских производителей электроники. Надо входить с ними в контакт, договариваться, предлагать решения проблем. И такой процесс сейчас происходит. Идея создания Российской ассоциации производителей электронной аппаратуры и приборов, что называется, носилась в воздухе, о ней говорили многие. Сейчас она реализуется.

### Много ли сегодня членов в Ассоциации?

Нашлось около 30 компаний, которые сразу поверили в эту идею. Это число невелико, но очень важно, что почти все члены ассоциации – лидеры российского рынка в своих нишах. Такое ощущение, что Ассоциация нужна прежде всего лидерам. Они уже многого достигли, и им важно расширять рамки существующей действительности цивилизованными методами и совместными усилиями. Процесс вступления в Ассоциацию новых членов продолжается.

### Каковы первоочередные задачи Ассоциации?

Сегодня довольно точно определены ключевые интересы членов Ассоциации. Их пять:

- увеличение доли российской электроники на внутреннем рынке и продвижение ее на внешний рынок;
- кооперация и партнерство между российскими компаниями;
- снижение/отмена таможенных пошлин на электронные компоненты;
- подготовка специалистов;
- вопросы законодательного технического регулирования.

По каждой из этих тем создаются комитеты. Они только начинают свою работу. Но и сама Ассоциация официально зарегистрирована только в ноябре прошлого года. Процесс регистрации в Минюсте занял почти полгода. Мы сами тщательно разрабатывали устав, одна из основных идей которого – чтобы никто не смог управлять ассо-

циацией, кроме большинства ее членов. Нужно было исключить механизм, позволяющий кому-либо возобладать в ней. Устав получился не похожим на уставы других организаций. При регистрации это вызвало определенные сложности, но в итоге все они были преодолены.

### Какие конкретно меры планируются для продвижения продукции на российский рынок?

В первую очередь – это тендеры. Формально правила их проведения прописаны в законе. Но в реальной практике российские компании при проведении тендеров очень часто оказываются ущемленными. Крупные зарубежные фирмы пытаются доминировать в этом процессе, препятствуя конкуренции со стороны российских компаний. В результате, несмотря на то, что продукция отечественных предприятий зачастую не только не уступает, но и превосходит зарубежные аналоги, их даже не допускают к участию в тендерах. По уровню связей, денег, известности с зарубежными компаниями конкурировать очень трудно. Российские фирмы заинтересованы в конкуренции не на уровне связей, а на уровне технических и ценовых характеристик продукции. Ассоциация намерена приложить усилия, чтобы изменить ситуацию.

### Есть ли уже какие-либо результаты деятельности?

Первый неожиданный результат – реакция чиновников. Многие из них весьма положительно воспринимают наши инициативы. Ведь очень часто наши интересы совпадают. Главное – найти точный адрес. Если в каком-либо кабинете тебя не слышат, не понимают – скорее всего, ты просто ошибся дверью. Надо выяснить, кто на государственном уровне занимается данной проблемой, и там уже будет совершенно другой прием.

Этот процесс реально идет. Например, поставлена государственная задача продвижения национальных и региональных брендов товаров и услуг отечественного производства. Министерство экономического развития и торговли РФ разработало соответствующую программу, передало в Правительство. Но эта задача на 100% совпадает с интересами комитета Ассоциации по продвижению российской продукции. И Ассоциация участвовала в создании этих документов, наши предложения вошли в итоговые документы.

Есть и другие полезные результаты. Совместные встречи членов ассоциации позволили им ближе познакомиться друг с другом, узнать о возможностях компаний. Я вижу, как рождаются совместные проекты, сотрудничество. Сейчас создается база данных по спросу и предложению различных сервисов, в которых одни члены ассоциации нуждаются, а другие готовы предложить. Это работа комитета по кооперации.



**Вы являетесь президентом одной из крупнейших российских компаний-дистрибьюторов электронных компонентов. Какова роль дистрибьютора в процессе развития отечественной электроники?**

Для качества разработок критически важна доступность любых электронных компонентов. Роль дистрибьютора в первую очередь состоит в том, чтобы сделать доступными в России самые передовые достижения мировых производителей электронных компонентов – полупроводниковых, электромеханических, пассивных, готовых модулей и т.п. Сегодня отечественный производитель электроники может пользоваться почти всеми теми же возможностями, что и его американский, японский или китайский коллега. Ему доступны компоненты практически любого производителя – через дистрибьюторов. Российские дистрибьюторы уже достаточно сильны, чтобы обеспечить разработчиков информацией, опытными образцами, инструментальными средствами разработки, опытными партиями компонентов, а в дальнейшем – и промышленными партиями практически любых электронных компонентов. Что бы ни захотел разработчик, обязательно найдется поставщик, который снабдит его всем необходимым.

В этом и состоит роль дистрибьютора, причем она одинакова для всех дистрибьюторов в мире, а не только для

российских. Единственная разница – не все лидирующие мировые производители электронных компонентов имеют в России свои представительства. И сегодня de facto функции представительств ряда зарубежных компаний берут на себя дистрибьюторы. "Компэл" – один из, наверное, 50 российских поставщиков электронных компонентов, имеющих статус официального представителя зарубежных производителей.

**Что отличает "Компэл" от других дистрибьюторов?**

Я полагаю, что каждый дистрибьютор по-своему уникален. У каждого своя программа поставок, набор продукции, компетенции, рыночные ниши. В мире нет ни одного дистрибьютора, который мог бы предоставить своим заказчикам весь необходимый им сервис. У "Компэла" есть области, где мы чувствуем себя достаточно уверенно, есть и ниши незнания и неумения.

Наша сильная сторона – поставки аналоговой продукции. Мы стремились, чтобы в этой области у нас было достаточно много поставщиков из "высшей лиги" производителей. Это компании Texas Instruments, Maxim Integrated Products, National Semiconductor, STMicroelectronics и др.



В результате с помощью продукции наших поставщиков можно решить любую задачу, связанную с преобразованием и обработкой аналоговых сигналов.

Очень важное направление для нас – поставки микроконтроллеров компаний Texas Instruments, NXP, STMicroelectronics, Microchip и др. Еще одно направление – модульные источники питания, AC/DC, DC/DC – конвертеры, DC/AC – инверторы.

Особое внимание мы уделяем технологиям беспроводной передачи данных. Это передача данных в GSM-сетях, технологии персональных сетей ZigBee, Bluetooth и т.д. К этой же области мы относим и навигационные GPS-системы. Здесь у нас также блестящая компания поставщиков. Беспроводная связь во всем мире развивается чрезвычайно бурно. Единственное, чем мы сегодня не занимаемся в данной сфере, – это технологии RFID.

Другие фокусные направления: силовые компоненты, дисплеи, датчики.

### **Ваш бизнес связан не только с поставкой электронных компонентов?**

Не только. В структуру группы компаний входит несколько фирм, работающих на рынке электроники. Мы развиваем бизнес, создавая компании в новых для нас интересных нишах. В частности, в группе компаний есть подразделение "Контракт Электроника", которое работает уже около пяти лет. Это такой производственный системный интегратор. Мы придумали название для этой бизнес-модели: "fabless-контрактный производитель". Компания специализируется на размещении заказов у различных субподрядчиков. Идея в том, чтобы максимально точно определить партнера, который лучше всех выполнит тот или иной заказ.

"Контракт Электроника" оказывает услуги компаниям, у которых нет или недостаточно собственных производственных мощностей. Современная быстроразвивающаяся модель бизнеса в области электроники – это когда в одной компании сосредоточено начало и конец бизнес-процесса: маркетинг (всегда), разработка (не всегда, но часто) и продажа (финальная стадия). Производство самого товара передается на аутсорсинг. Значительную часть электроники в мире изготавливают контрактные производители, а не держатели брендов. Самый успешный представитель этой бизнес-модели – вышеупомянутая компания Nokia – благодаря именно такой модели стала мировым лидером. Я полагаю, что многие будущие успешные российские поставщики электроники пойдут по этому пути.

"Контракт Электроника" предназначена для того, чтобы решать все проблемы, связанные с производственным аутсорсингом. Конечно, каждый способен самостоятельно найти себе субподрядчиков. Но дело это сложное. Любая

компания утверждает, что может все и лучше всех. А выяснить, что и как она умеет на самом деле, можно только затратив время и деньги. Избежать ненужных ошибок с выбором партнеров, – а субподрядчиков, как правило, бывает несколько, – договориться с ними и реализовать весь процесс производства товара помогает "Контракт Электроника". Специалисты этой компании способны работать с заказчиком, который пришел даже без разработки – только с идеей. "Контракт Электроника" либо за счет собственных ресурсов проведет разработку, либо найдет квалифицированных разработчиков и производственных партнеров для различных элементов изделия и стадий его изготовления, включая закупку комплекта компонентов и финальную сборку. В пределе от заказчика требуется только идея и финансирование, все остальные проблемы "Контракт Электроника" может решить сама. Однако чаще всего сегодня нам заказывают производство отдельных модулей и узлов. Общее число партнеров – несколько десятков, со всеми выстроены долговременные отношения. Мы работаем с проверенными производителями и всегда знаем, в какие сроки, за какие деньги и с каким качеством они выполнят заказ.

Принципиальный момент: мы опираемся именно на отечественных контрактных производителей. "Контракт Электроника" предпочитает работать только с российскими производственными партнерами. Конечно, если российские компании не могут решить какую-либо задачу, например, изготовить пресс-форму для пластмассовых корпусов, приходится обращаться к зарубежным фирмам.

Еще одно очень важное направление нашего бизнеса представляет компания "Терраэлектроника". Ее миссия – удовлетворять потребности разработчиков электроники. Главная идея и цель "Терраэлектроники" – сокращение сроков разработки. Если разработчик ждет образцы компонентов или средства разработки дни и недели, какой-то процесс останавливается. Бизнес модель "Терраэлектроники" – поставки со склада образцов электронных компонентов, средств разработки и отладки любых производителей, которые востребованы в России.

Кроме того, "Терраэлектроника" предоставляет услугу аренды средств разработки. Можно не покупать дорогостоящий инструментарий, а брать его в аренду на время, что намного дешевле. Таким образом, мы делаем доступными необходимые средства разработки даже для небольших компаний. Понятно, что аренда распространяется на оборудование, которое дороже определенной пороговой величины.

Недавно "Терраэлектроника" ввела новый сервис – заказ печатных плат в единичных количествах непосредственно на сайте компании. Разработчик заполняет форму, прилагает проект печатной платы и после согласова-



ния деталей с менеджером через несколько дней получает заказ. Это еще молодой сервис, но он уже реально действует. Также "Терраэлектроника" начала продавать средства разработки собственного производства, под собственным брендом. Довольно часто фирменные средства разработки очень дороги. А иногда нужных инструментов просто нет. Эту нишу должны занять изделия "Терраэлектроники". Производство их организовано через компанию "Контракт Электроника".

"Терраэлектроника" бурно развивается, и как только мы видим потребность разработчиков в каком-либо новом сервисе, мы стараемся его создать.

#### **А чьи интересы удовлетворяет компания**

##### **"Мастер Кит", входящая в состав "РБА-групп"?**

Это наша любимая "игрушка". В номенклатуре фирмы "Мастер Кит" — свыше 500 наборов и готовых модулей для самостоятельной сборки различных электронных устройств в учебных и практических целях. Из этих изделий можно сделать, например, систему охраны, систему "умный дом", есть учебные наборы для детей, студентов — все что угодно.

Постоянно появляются новые изделия. Принимается любая идея, и если оценки показывают, что такое изде-

лие кому-то нужно, она реализуется. Либо в виде пакета с печатной платой и деталями, либо в виде готового модуля. Причем последнее время "Мастер Кит" производит все больше и больше именно готовых модулей. Их приобретают даже разработчики радиоэлектронной аппаратуры и систем. Некоторые разработчики применяют решения "Мастер Кит" в не самых ответственных узлах. Мы не против. Очень часто студенты пишут курсовые и дипломные работы на основе разработок "Мастер Кит". Некоторые уникальные изделия, которые в готовом виде в магазинах купить нельзя, мы доводим практически до уровня готового товара. Не скажу, что "Мастер Кит" — высококорентабельный бизнес, но он вполне успешен и полезен на рынке.

В заключение, повторяюсь, я смотрю на российский рынок электроники с большим оптимизмом. Он весьма быстро развивается, несмотря на отсутствие активного содействия со стороны государства. И он может развиваться еще быстрее. Призываю всех этому поспособствовать.

**Присоединяемся к вашему призыву.**

**Спасибо за рассказ.**

*С Б.Рудяком беседовали  
Г.Свидерская и И.Шахнович*