

# Arrow Electronics:

## ВЕЛИКИЙ НЕИЗВЕСТНЫЙ ВЫХОДИТ ИЗ ТЕНИ

Рассказывает директор по продажам Arrow в России и странах СНГ  
Ирина Янк



Компания Arrow Electronics – один из ведущих игроков в мире электроники. С оборотом в области электронных компонентов в 14,9 млрд. долл. (в 2011 финансовом году) Arrow выступает одним из двух ведущих глобальных дистрибьюторов мира. Arrow – это 15,7 тыс. сотрудников, свыше 390 представительств в 52 странах мира, порядка 120 тыс. заказчиков. Однако, несмотря на столь глобальную значимость для всей электронной индустрии, эта компания известна в основном специалистам в области поставок электронных компонентов – по крайней мере, в России. В то же время современный бизнес дистрибуции – это понятие гораздо более широкое, нежели просто продажа компонентов. Что такое Arrow сегодня, каковы возможности и планы этой компании – об этом наш разговор с Ириной Янк, директором Arrow Electronics Rus и ответственной за продажи в России и странах СНГ.

**Ирина, сегодня еще многие ассоциируют дистрибьютора электронных компонентов с неким посредником между производителем и заказчиком, который в одном месте покупает, в другом – продает. Однако современный дистрибьютор – это ведь нечто большее?**

Действительно, дистрибуция у многих ассоциируется с "здесь взял, там отдал". Но если говорить о современной дистрибуции электронных компонентов, это было бы слишком просто, поскольку на схеме "здесь купил, а там перепродал" денег уже не заработать. Современная дистрибуция, дистрибуция в понимании Arrow – это очень обширное понятие, которое включает в себя массу всевозможных сервисов. Речь идет о сопровождении заказчика на всем жизненном цикле его продукта – от зарождения идеи до прекращения производства и утилизации. Причем мы способны делать это на очень высоком уровне благодаря огромному опыту (а компания была создана в 1935 году), огромной глобальной сети представительств и широчайшей линейке поставок. Отмечу, что мы работаем только как официальный дистрибьютор, в рамках франчайзинговых соглашений со всеми представляемыми нами производителями.

Фактически наша миссия – помочь клиенту в создании и производстве продукта. Мы начинаем разговаривать с инженерами, когда у них только рождается идея нового продукта, предлагаем им определенные решения и технологии, которые позволяют сделать продукт таким, каким его хочет видеть конечный потребитель. Мы сопровождаем наших клиентов на стадии разработки, тестирования, прототипирования, на этапе опытного производства, при планировании всего производственного процесса – вплоть до момента, когда продукт уходит со сцены.

**В чем идея нового послания рынку Arrow – Five Years Out?**

Если посмотреть на наш новый бренд, то в нем всюду присутствует V – римская цифра пять. В ниже – лозунг "Five Years Out". В данном случае он

переводится как "на пять лет вперед". Пять лет – это срок оптимального планирования. За это время можно что-то изменить, на этот период можно что-то планировать. Сегодня, чтобы создать нечто новое, нужно смотреть на пять лет вперед, планировать на пять лет вперед, фактически жить на пять лет вперед. Именно так и поступают те, кто сегодня создает новые электронные продукты – разработчики, конструкторы, дизайнеры. Five Years Out – это некий виртуальный мир будущего, в котором уже сейчас живут наши клиенты, и именно для них и должна работать компания Arrow, обеспечивая их информацией, перспективными компонентами, технологиями, материалами. Вот в чем новая философия компании и смысл нового бренда.

**Почему именно сейчас появился этот слоган?**

Спросите первого встречного, что такое "Кока-Кола" или "Адидас", и вам ответят в любой точке Земли. Если мы говорим об электронике, то Arrow, как и другие аналогичные компании, малоизвестны широкому кругу потребителей. А ведь Arrow –



## Five Years Out

*Five Years Out – это некий виртуальный мир будущего, в котором уже сейчас живут наши клиенты*

очень крупная компания, в рейтинге крупнейших компаний США Fortune 500 мы занимаем 133 строку с суммарным оборотом в 21,4 млрд. долл. (2011 год). Кроме того, в Arrow за последнее время произошло много изменений, появилось много новых сервисов и возможностей, углубилось участие компании в создании новых продуктов. Поэтому мы хотим сделать имя Arrow широкоизвестным.

**Это очень красивый принцип, но как он воплощается в реальность? С чего начинается участие Arrow в создании новых продуктов?**

Наши инженеры по приложениям постоянно общаются с инженерами клиентов. Они могут помочь уже на стадии выбора компонентов, которые необходимо заложить в продукт. Если посмотреть на плату любого электронного прибора, мы способны поставить практически любой компонент для нее, включая – и это важно! – пассивные и электро-механические компоненты. Ведь многие забывают, что любому электронному

*Для разработчиков предназначен ряд специальных сервисов Arrow, далеко выходящих за рамки обычной поставки комплектующих*

устройству нужен и кабель для включения в сеть электропитания, и разъемы, и множество пассивных компонентов. И все это мы можем предложить с самого начала проекта.

У нас очень широкий спектр предложений, на территории Европы мы представляем более 200 различных брендов. Возможно, не все наши франшизы распространяются на Россию, но это не играет принципиальной роли, поскольку выбор компонентов все равно очень велик. Это хорошо для клиента, но возникает проблема выбора. Необходимо учесть множество факторов – например, какую архитектуру микроконтроллера использовать, с какой периферией, какого производителя предпочесть? Что важнее – более высокая производительность, функциональность, более низкая цена? Изначально нужно учитывать и планы развития продукта, возможность его модернизации, чтобы через несколько лет заложенные в проект компоненты не оказались снятыми с производства.

Кроме того, есть масса практически одинаковых электронных компонентов, которые производит десяток компаний. Например, дискретные компоненты

общего применения – диоды, транзисторы и т.п. Какой из них выбрать? Здесь большую роль начинает играть ценовая политика производителя. Мы можем подсказать, что наиболее оптимально с точки зрения цены, сроков поставок и т.п. И все это нужно учитывать на начальном этапе производства.

Инженеры Arrow прекрасно знают наши продуктовые линейки, разумеется, в рамках определенных направлений. Детально знать всю нашу номенклатуру не может ни один человек в мире, поэтому глубокую техническую поддержку в рамках одного проекта могут оказывать несколько специалистов. Но зато каждый из них хорошо знает свою область и может реально помочь заказчику с выбором. Если необходимо, мы организуем технические консультации с инженерами компаний-производителей элементной базы – как непосредственно, так и по доступным сегодня коммуникационным каналам.

В этом заключается одно из наших принципиальных отличий от локальных дистрибьюторов – они ведь тоже продвигают определенные бренды, оказывают техническое содействие. Однако содействие это ограничено теми брендами и продуктовыми линейками, на которые у них есть франшиза. Конечно, хорошие продукты есть у каждого производителя. Но если локальный дистрибьютор продвигает один или несколько брендов в одной области, то у нас их гораздо больше. Поэтому мы можем предложить клиенту более широкий выбор, обеспечить его полной информацией.

Кроме того, мы на начальном этапе предоставляем и коммерческую информацию, чтобы была понятна стоимость продукта, можем найти наиболее дешевые решения. Более того, если клиент сообщит нам бюджет, в который должна укладываться его комплектация, мы постараемся сделать ему предложение, исходя из этого лимита. Ведь в одних проектах определяющую роль играет функциональность, в других – цена. Конечно, в аэрокосмических или в автомобильных приложениях цена – не обязательно решающий фактор, там важны

функциональность, стойкость к внешним воздействиям и т.п. Но в простых массовых продуктах ситуация иная. Однако в любом случае мы лишь предлагаем варианты. Решение о том, какой компонент внедрить, принимает заказчик.

Помимо непосредственного выбора комплектации для разработчиков предназначен ряд специальных сервисов Aggow, далеко выходящих за рамки обычной поставки комплектующих. Наша компания, благодаря своей глобальности, обладает уникальным опытом в области разработок, и мы готовы поделиться своими возможностями с клиентами. Мы предоставляем такие услуги, как инженерная экспертиза проектов, создание заказных ИС (ASIC) – от разработки до производства и серийных поставок, разработка систем электропитания, помощь в подборе аутсорсинговых компаний-партнеров для разработок. Специальная программа Testdrive позволяет бесплатно протестировать различные инструменты разработки, чтобы сделать оптимальный выбор. Многие из этих услуг действуют в режиме on-line, на основе облачных технологий, что делает их применение еще более удобным.

Я уж не говорю о такой услуге, как возможность прямо на нашем сайте загрузить перечень комплектации и увидеть ее цену и доступность. Все это в конечном итоге экономит время и повышает качество разработки – т.е. с нашей помощью клиенты могут создавать свои продукты быстрее, качественнее и дешевле.

**Столь же глубокая поддержка продолжается и при переходе к производственным стадиям?**

Разумеется. При производстве важна надежная ритмичная поставка. Помимо непосредственной логистики возникает потребность в правильном планировании сроков поставки, в управлении складскими запасами и т.д. Мы готовы оказать очень широкий спектр услуг и в этой области. Например, клиент формирует список комплектующих и сообщает нам

свои производственные планы. Исходя из них, мы можем сказать, когда нужно покупать те или иные компоненты и в каких объемах. Это непростая задача, ведь нужно знать и учитывать сроки поставки каждого из нескольких сотен компонентов в спецификации. У них различные производители, различные сроки поставки, что-то нужно дольше хранить и т.п. Мы можем оптимизировать этот процесс и предложить клиенту график поставки.

Много возможностей связано с созданием резервных запасов комплектации. Так, резервные запасы можно хранить на нашем складе в Голландии (в Венло). Он поддерживается неизменным в процессе поставки компонентов. Это очень важно для хорошо спланированного серийного производства. Другой вариант – на территории клиента открывается склад, принадлежащий Aggow. Клиент начинает платить, только когда забирает компоненты со склада. В ряде случаев эффективна комбинация различных способов

### *Все более востребован в России сервис хранения снятых с производства компонентов*

резервирования. Все эти инструменты позволяют не только гарантировать наличие компонентов в нужные моменты, но и минимизировать расходы на поддержание складских запасов. Ведь замораживать деньги в виде складских запасов очень невыгодно, это актуальная проблема для любого производителя.

К сожалению, в России востребованы или применимы далеко не все сервисы. Но ситуация постепенно меняется. Например, заказчик может послать нам свой план-прогноз потребления компонентов, он автоматически загружается в нашу систему, и в соответствии с ним идут поставки. До недавнего времени в России эта услуга никого не интересовала, но теперь и здесь уже два таких российских клиента.

Другой сервис, который становится все более востребованным и в России, – хранение снятых с производства компонентов. Они могут храниться у нас на складе и три, и пять, и 10 лет, в климатических камерах в азотной атмосфере. Особенно эта услуга востребована в военной и аэрокосмических областях, где замена компонента зачастую просто невозможна. Еще на этапе проектирования заказчик может оговорить, что тот или иной компонент нужен в течение 20 лет, и даже если производитель перестанет этот компонент выпускать, мы все равно сможем его поставить. Причем это будут компоненты, непосредственно полученные от производителя и заложенные на хранение,

*Для клиента важно, чтобы все договоренности о цене и сроках поставки, все скидки сохранялись независимо от того, где он размещает свое производство*

а не разыскиваемые по всем мировым складам, поэтому их качество гарантировано. Запасы можно сформировать в любой момент, пока компоненты еще не сняты с производства – нужно только оговорить объемы, сроки и стоимость услуги.

У нас есть ряд сервисов, непосредственно не связанных с поставкой компонентов, но также удобных для производителей электронной аппаратуры. Например, программирование контроллеров или ИС памяти. Клиент может приобрести у нас микроконтроллер или память с уже записанной программой или данными. В результате он экономит на технологической операции прошивки и проверки. Более того, при прошивке практически неизбежен какой-то, пусть и малый, процент брака. Если же клиент пользуется нашей услугой, он получает 100% правильно запрограммированных микросхем. А проблемы ошибок записи и брака – это уже наши проблемы, клиента они не касаются.

**В последние годы Agrow активно приобретает новые компании. Это связано с внедрением новых сервисов?**

Сервисы, связанные с продажей компонентов – управление складскими запасами, электронная передача данных, услуги специальной маркировки и перепакровки компонентов, программирование, – это наши непосредственные функции, они образуют ядро бизнеса Agrow. Соответственно, приобретенные компании, расширяющие наши возможности в этих областях, непосредственно интегрируются в Agrow. Например, после приобретения подразделения ВЧ-, силовой и беспроводной электроники дистрибьюторской компании Richardson Electronics (Richardson RFPD), Agrow усилила свое присутствие на рынке ВЧ-компонентов. Покупка глобального дистрибьютора Nu Horizons также расширила наши возможности как дистрибьютора.

Однако есть специфичные сервисы, которые предлагаются под брендами приобретенных компаний. Так, вошедшая в Arrow компания Verical предоставляет сервис покупки компонентов на мировых складах, причем непосредственно от производителей или их официальных дистрибьюторов. Этот бизнес специально был создан для торговли заведомо не контрафактными комплектующими, с прослеживаемой историей. Компания Transim предлагает инженерные решения, базирующиеся на облачных технологиях, включая решения в области светотехники и ПЛИС. Благодаря им разбросанные по всему миру разработчики могут выполнять свои разработки совместно, в режиме on-line. Есть сервисы, связанные с утилизацией продукции, с гарантийным и рекламационным обслуживанием. Все это – дополнительные услуги для наших клиентов.

**Сегодня крайне популярны схемы fables-производства, глобализация производственных процессов. При этом заказчик может находиться**

**в одном регионе, а реальное производство его продукции – совсем в другом. Как Aggow поддерживает подобные процессы?**

Это актуальная сегодня тема для любого дистрибьютора. У нас есть специальная группа, которая занимается этими вопросами – Global Business Conversion Group. Мы прослеживаем весь процесс работы с клиентом от начала до конца. Например, разработка сделана в России, а изделие производится в Китае. Для компании Aggow важно, чтобы бизнес поставок в рамках данного проекта остался внутри Aggow, т.е. чтобы в Китае клиент не обратился к другому дистрибьютору – местному или глобальному. С другой стороны, и для клиента важно и удобно, чтобы все договоренности о цене и сроках поставки, все скидки сохранялись независимо от того, где он размещает свое производство. Поэтому у нас действует специальный бизнес-процесс, позволяющий отследить проект и всех его участников на всех стадиях – от разработки до производства.

**То есть если проект зарегистрирован в России, а потом производство перенесено, например, в Китай, то для заказчика сохранится вся система скидок и ценовых договоренностей?**

В этом и проявляется ценность Aggow именно как глобального дистрибьютора. Мы изначально оговариваем с производителем компонентов, что цена для клиента останется неизменной по всему миру. И в любом регионе – а Aggow присутствует в любом регионе мира – компоненты будут поставляться по фиксированной цене.

Первые ростки такой системы проявляются уже и в России. Например, у нас есть российская компания, которая здесь выполнила разработку и часть продукции выпускает в России, часть – на Тайване. Это – наш российский клиент, и мы для него поставляем часть комплектующих в Россию, часть – на Тайвань.

**Как в подобных случаях решается территориальная принадлежность заказчика: российский это клиент или тайваньский?**

Вопрос региональной принадлежности решается по единственному признаку – куда выставляется счет. Это связано прежде всего с налогообложением. Если получатель счета находится в России и оплачивает его из России – для

*Объем потребления может быть любым. Aggow работает не только с крупными клиентами*

нас это российская компания, и обслуживать ее будет российское представительство Aggow. Сами компоненты при этом мы можем поставить куда угодно. А вот если наш российский клиент скажет, что счета следует направлять китайской производственной компании, тогда с ней будет работать наше представительство Aggow-Азия. И наоборот, если компании нужна поставка компонентов в Россию, а счет при этом будет оплачивать, например, фирма из Польши, то для нас это уже не российская, а польская фирма. К слову, по этому же признаку происходит и статистический учет доли регионов и стран при анализе рынка электронных компонентов.

**Сами компоненты при этом будут поставляться непосредственно со складов производителя?**

Нет. Компоненты у нас всегда поставляются только из одного склада, расположенного в Венло в Голландии, поскольку Aggow-Россия обслуживается только этим складом. Собственно, склад в данном случае – только название, это наш европейский дистрибуционный логистический центр, мощное современное предприятие. Мы можем запрашивать компоненты с разных складов Aggow, но они все равно сначала приедут на европейский склад в Венло, а затем с него уже отправятся в пункт назначения. Даже если компоненты производятся в Китае и их получатель – тоже

в Китае, но покупатель – европейский, компоненты все равно сначала поступят на европейский склад в Голландии, и уже оттуда отправятся обратно в Китай. Таким образом мы ограждаем себя и наших клиентов от малейшей возможности контрафакта, а также от каких-либо сбоях в цепи поставки.

**Чтобы работать с Aggow, заказчик должен потреблять компоненты в каком-либо минимальном объеме?**

Нет, объем потребления может быть любым. Aggow работает не только с крупными клиентами.

**Каковы, с точки зрения глобального дистрибьютора, наиболее яркие особенности российского рынка?**

За 20 лет сложилась ситуация, когда на рынке работают два десятка крупных дистрибьюторов и еще сотни всех остальных. Интересно, что эти компании не исчезают. Ни мелкие, ни крупные. Интересно и то, что в России дистрибьютор может сотрудничать с другим дистрибьютором.

## **Специфика России начинается с того, что здесь очень трудно определить сам рынок**

Еще один аспект – очень трудно оценить размеры рынка. Отсутствует официальная рыночная информация. Каков объем рынка и отдельных рыночных сегментов, какова доля "серых" каналов, что приходит из Азии, что – из Европы?

Кроме того, каждый вкладывает в рынок свое понимание. Скажем, относить ли центральные процессоры для персональных компьютеров к электронным компонентам? Многие их включают в оценку рынка, мы – нет. Учитывать ли пассивные и электромеханические компоненты? Как учитывать до сих пор производимые российские компоненты? Как понять, что продают здесь наши конкуренты, другие производители, как оценить рыночные доли? Как учесть продажи между дистрибьюторами – по сути, горизонтальные

продажи? Включать ли в этот рынок военную промышленность? Приходится так много всего оговаривать, что очень трудно придти к общему знаменателю. В результате оценки рынка могут расходиться в разы, разве это оценки? Поэтому специфика России начинается с того, что здесь очень трудно определить сам рынок. И нам очень сложно объяснить зарубежным коллегам, почему у нас так.

Единственное, на чем все сходятся в определении российского рынка – что это дистрибуционный рынок. Практически все поставки компонентов так или иначе идут по каналам дистрибуции, локальной или глобальной. Крайне мало производителей продают свой товар напрямую.

**Вы работаете в рамках франшизы, т.е. обязаны предоставлять производителям сведения о заказчиках. Предприятия, выполняющие государственный оборонный заказ, не имеют права предоставлять кому-либо такие сведения. Как вы поступаете в таких случаях?**

Подобных заказчиков для нас просто нет. Конечно, мы готовы работать в сегменте государственного заказа. Но зачастую для поставки даже отдельных видов компонентов требуется специальная лицензия, для ее оформления нужно предоставлять сведения о себе. Если клиент к этому не готов, мы с ним не работаем. И это касается не только нас, подобные правила распространяются на любого официального дистрибьютора. Для компаний, которые не могут предоставить сведения о себе, официально закрыто применение импортной элементной базы. Если они ее используют – значит, это уже не официальные поставки, со всеми вытекающими последствиями. В том числе – и прежде всего – последствия связаны с качеством и подлинностью компонентов.

Отмечу, что в России у нас немало заказчиков среди государственных предприятий, которые выпускают гражданскую продукцию. Мы активно

развиваем нашу деятельность в области аэрокосмических приложений.

### Каковы дальнейшие планы Agrow по развитию бизнеса в России?

У нас в России далеко идущие планы. Мы присутствуем здесь около 10 лет, активно работать начали в 2004 году, когда открыли головной офис в Москве. У нас есть офисы в Екатеринбурге, в Санкт-Петербурге, а также в Киеве и в Минске. В ближайших планах компании – создать возможность оплаты счетов в российской валюте. Тем самым с нами станет работать проще. Тем более, что рынок, безусловно, будет меняться. Как только все дистрибьюторы – глобальные и локальные – окажутся в равных условиях, число мелких поставщиков начнет сокращаться. Этому способствует вступление России в ВТО.

Хоть Agrow и является глобальным дистрибьютором, мы работаем скорее как глобальный "локальный" дистрибьютор. В том смысле, что с заказчиками мы строим отношения именно как локальный дистрибьютор – говорим с ним на одном языке, оказываем ему всевозможную техническую поддержку. Все технические вопросы можно решить по телефону, по электронной почте. Однако мы предпочитаем приехать к клиенту и на его территории обсудить все вопросы. Или приглашаем всех в наш офис. Проводим мы и различные технические семинары. Причем предпочитаем, чтобы это были рабочие семинары у клиентов, где можно детально и глубоко поговорить о технических вопросах. Или собираем группу специалистов, которые работают в одной области. У нас эта работа очень целенаправленная и точечная, мы персонально приглашаем клиентов, не делая общих анонсов таких мероприятий.

### Проявляются ли результаты работы в России?

Конечно. Достаточно просто посмотреть на динамику нашего бизнеса. В 2012 году объемы поставок в Западной Европе падают – во всех странах, но не

в России. Еврозона сейчас переживает глубокий экономический кризис. Кроме того, есть и глобальная цикличность в развитии мировой электронной промышленности, которая устойчиво прослеживается последние 30 лет. Сейчас мы переживаем общий спад. А в России – устойчивый рост, российский рынок – один из самых быстрорастущих в Европе. Это нас очень радует: значит, в России что-то мы делаем правильно.

### В 2012 году объемы поставок в Западной Европе падают – во всех странах, но не в России

### За счет чего растет российский рынок электронных компонентов?

Главным образом, просто за счет того, что в России живет 150 млн. человек. И всем им нужна электроника. Да, сейчас бытовая техника привозится в основном из Китая. Но есть немало других приложений. И развиваться мы будем за счет того, что здесь рождается мысль, здесь она начинает обретать материальное воплощение, здесь начинается производство продукции на основе новых идей. Мы всячески приветствуем тех, кто продолжает производить продукцию в России. Потому что здесь потенциал очень велик.

В заключение хочу поздравить всех наших коллег и друзей с Новым годом, пожелать огромных успехов в 2013 году. А также очень благотворной работы и кооперации с Agrow. Мы рады любому заказчику. И мы продолжим поддерживать всех наших клиентов – и больших, и маленьких.

Спасибо за интересный рассказ. Надеемся, локальная работа столь глобальной компании, как Agrow, будет способствовать развитию глобальности российских разработчиков и производителей электронных устройств. В интересах и российской электроники, и корпорации Agrow Electronics.

С.И.Янк беседовал И.Шахнович