



Уолтер Сангалли

## ИННОВАЦИИ, КАЧЕСТВО, СЕРВИС

*В преддверии двадцатипятилетия компании Maxim Integrated Products, ведущего мирового производителя микросхем аналогового и смешанного сигнала, управляющий директор Maxim по продажам и применению в Европе Уолтер Сангалли (Walter Sangalli) дал интервью руководителю отдела бренд-менеджеров компании Кэтэл Андрею Агенорову.*

**Андрей Агеноров:** Компания Maxim Integrated Products известна на рынке электроники как одна из наиболее ориентированных на интересы разработчиков. Расскажите, как возникла идея такой бизнес-модели, и как она будет развиваться в дальнейшем?

**Уолтер Сангалли:** Компания Maxim Integrated Products была основана группой из девяти человек. Все они к этому моменту уже долго работали в полупроводниковом бизнесе, а пятеро из них являлись разработчиками интегральных схем. Лидер группы, Джек Гиффорд, сформулировал модель достижения успеха. В основе этой модели было желание собрать большую команду разработчиков микросхем и руководить ими так, чтобы добиться максимальной эффективности их работы. Джек понимал, что самой сложной задачей является привлечение к работе талантливых разработчиков ИС, а их труд должен поощряться соответствующим образом. Помимо этого, он был уверен, что разработка продукции с отличными характеристиками заставит разработчиков оборудования применять микросхемы Maxim, а как только микросхема включена в проект — вопрос продажи можно считать решенным.

**А.А.:** Российский рынок электронных компонентов считается одним из самых быстрорастущих в Европе. Как Вы оцениваете

тенденции развития российского рынка и перспективы компании Maxim в России и в Восточной Европе в целом?

**У.С.:** Мы по-прежнему видим определенную разницу между восточноевропейским и российским рынками. Восточная Европа остается преимущественно рынком производителей, хотя там появилось несколько значительных центров разработки. Российский рынок — гораздо более широкий, как по объемам, так и по разнообразию. Это касается и рынка электроники, быстрый рост которого определяется инвестициями в технологии за счет привлечения прибылей от нефтедобычи и продажи других натуральных ресурсов. Природа российского рынка электроники хорошо соответствует стратегии компании Maxim и спектру выпускаемой нами продукции. Я ожидаю быстрый и значительный рост бизнеса Maxim практически во всех отраслях электроники, в первую очередь — в промышленной электронике и в телекоммуникационном секторе.

**А.А.:** Исторически сложилось, что в России самые сильные позиции в области ИС аналогового и смешанного сигнала — у продукции Analog Devices. В последнее время заметно повышение интереса к российскому рынку со стороны компании Texas Instruments — они открыли Интернет-сайт на русском языке и представительство в Москве.

MAXIM

С нашей точки зрения, Maxim легко мог бы составить этим производителям конкуренцию во многих функциональных группах, но не проявляет пока столь высокой активности. Что вы планируете для усиления своих позиций в России?

**У.С.:** У нас есть четкая стратегия по России. В штате компании Maxim уже работают два сотрудника, занимающиеся исключительно российским рынком, и мы готовы увеличить этот ресурс по мере необходимости. Никаких ограничений в этом мы не устанавливаем. В настоящее время наша задача — мотивировать локальные дистрибьюторские компании и направлять их деятельность с целью обеспечения лучшего в отрасли уровня обслуживания заказчиков (в т.ч. высококлассный сервис по поставке образцов), наряду с исключительно компетентной технической поддержкой. Это обусловит выбор заказчиками продукции Maxim.

**А.А.:** Компания Maxim Integrated Products имеет большой опыт поставок продукции крупнейшим мировым производителям электроники. Особенностью России является доминирование в промышленном секторе малых и средних компаний, в то же время некоторые российские коллективы разработчиков выполняют заказы крупных мировых компаний. Что может предложить Maxim малым и средним российским предприятиям?

**У.С.:** В ассортименте Maxim много высокоинтегрированных изделий, разработанных для специфичных применений с большими объемами выпуска. Как правило, такие микросхемы используются

крупнейшими мировыми производителями. Однако подавляющее большинство изделий нашей компании представляют собой функциональные блоки, применимые в очень широком спектре электронных устройств. Во многих устройствах промышленной электроники широко применяются наши приборы для обработки сигналов, преобразователи данных, драйверы интерфейсов, микросхемы источников питания. Интерфейсные микросхемы и микросхемы питания — пожалуй, приборы наиболее универсального применения, их используют как большие, так и малые производители.

Наши инженеры с большим желанием сотрудничают именно с разработчиками из небольших компаний. Для крупных заказчиков разрабатываются специализированные чип-сет, и все, что необходимо сделать таким производителям — это организовать сборочный процесс. Специалисты меньших компаний должны обладать достаточными знаниями, необходимыми для создания оборудования на основе базовых компонентов. Именно по этой причине инженеры таких компаний достигают очень высокого уровня в своих разработках, и работать с ними интереснее.

**А.А.: Существует традиционное мнение российских разработчиков, что компоненты Maxim — очень качественные, но дорогие. Как Вы прокомментируете это?**

**У.С.:** Мы ценим мнение, что компоненты Maxim — высококачественные. Мы много работали, чтобы претворить это в жизнь 25 лет назад, и продолжаем упорно работать и по сей день. Откровенно говоря, мы считаем, что гораздо дешевле производить хорошие приборы, нежели плохие. Выпуск изделий низкого качества негативно влияет на уровень продаж и влечет за собой дополнительные затраты. Некоторые производители предпочитают копировать разработки других компаний и пытаются зарабатывать, снижая цены по сравнению с ценами оригинального производителя. Такая стратегия бизнеса уменьшает затраты покупателя в краткосроч-

ной перспективе. Беда в том, что при этом снижается прибыль обоих производителей (как оригинального, так и вторичного), и, как следствие, отсутствуют средства для инвестиций в разработку новой продукции. В итоге, в долгосрочной перспективе покупатель проигрывает, поскольку вынужден довольствоваться морально устаревшими изделиями. Бизнес-модель Maxim — инновации, мы не копируем чужие разработки. И хотя инновации требуют затрат, они обеспечивают потрясающие результаты: повышение производительности и новую функциональность. Поэтому в краткосрочной перспективе мы не снижаем цены, однако же в долгосрочной — за те же деньги заказчик получает гораздо больше. И это происходит непрерывно, год за годом.

**А.А.: Основатель и многолетний руководитель вашей компании Джек Гиффорд недавно отошел от активного руководства компанией, оставаясь консультантом Совета директоров. Несомненно, это — выдающаяся личность в мире бизнеса, человек с яркой индивидуальностью, успешно прошедший компанию через многие испытания. Каких изменений с его уходом Вы ожидаете в политике компании, и на что будет сделан упор в дальнейшем развитии?**

**У.С.:** Джек Гиффорд сделал нас тем, что мы есть. Ему мы обязаны фокусом нашего развития и интенсивностью нашей работы. Новый генеральный директор, Тунч Донука, работает в Maxim более 20 лет и хорошо знает многие стороны деятельности компании. Когда Тунч приступал к своим обязанностям, он понимал, какие стороны работы компании можно улучшить. Например — сфера производства. Для прежнего генерального директора приоритетным показателем являлась себестоимость. Для нового — в равной мере себестоимость и длительность производственного цикла. Такое повышенное внимание к времени производства приводит к снижению сроков поставки и облегчает закупку наших изделий.

И если вдруг вы, будучи потребителем наших микросхем, внезапно поймете, что ваша потребность возросла, мы сможем быстрее отреагировать на ваш запрос, и ваш бизнес не пострадает. Другой пример касается нашей инфраструктуры. Джек с осторожностью инвестировал средства во внутренние информационные и управляющие системы, в то время как Тунч уделяет этому больше внимания. В самое ближайшее время заказчики, возможно, еще не почувствуют изменений, но в дальнейшем мы обеспечим повышение уровня обслуживания и улучшение сроков поставок.

**А.А.: Какие события повлияли на изменение логотипа Maxim и исчезновение из него Dallas? Что будет с ассортиментом Dallas, останется ли эта часть в общем ассортименте или нет? (В частности, затронут ли изменения «электронные кнопки» iButton и микроконтроллеры на 51-м ядре?)**

**У.С.:** В линейке нашей продукции никаких перемен, в связи с изменениями в названии, не произошло. Логотип изменен именно сейчас, поскольку некоторое время назад нам стало известно, что ряд наших заказчиков не знают, что Maxim Integrated Products и Dallas Semiconductor — одна компания. На наших визитных карточках был изображен то один, то другой логотип, а иногда и оба. В конечном счете, мы просто сделали то, что надо было сделать уже давно.

**А.А.: С какими словами Вы хотели бы обратиться к нашим читателям — потребителям продукции Maxim?**

**У.С.:** По мере приближения к 25-летию нашей компании есть соблазн оглянуться назад и увидеть, что нам удалось создать широкую линейку разнообразной продукции и впечатляющий список ее потребителей во всем мире. На самом же деле, в преддверии юбилея, мы берем на себя обязательства продолжать работу с тем же акцентом на качество и инновации и существенно улучшить методы обслуживания наших заказчиков. 