

■ **Semicon to firma, w której zawsze dużo się dzieje. Czym aktualnie się zajmujecie?**

Większość wysiłku finansowego i organizacyjnego Semiconu kieruje się obecnie w stronę trwającej rozbudowy potencjału produkcyjnego firmy, a dokładnie budowy nowego obiektu o powierzchni około 1000 m², w całości przeznaczonego na potrzeby produkcji. Planujemy przenieść tam dotychczas posiadane urządzenia technologiczne oraz uzupełnić je o kilka nowych maszyn, tak aby całość zapewniła możliwość realizacji kompletu specjalistycznych usług produkcyjnych dla producentów elektroniki. Prace związane z tym już są na ukończeniu. Planujemy również gruntowną modernizację naszej linii montażowej SMT, jak i wprowadzenia nowych technologii oraz usług. W 2012 roku uzyskaliśmy na to dofinansowanie ze środków UE w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (Badania i Rozwój Nowoczesnych Technologii – działanie 4.1 – Wsparcie projektów celowych). Projekt jest realizowany od 1 stycznia 2013 do końca 2014 roku.

■ **Ostatnio wiele się mówi o tym, że wsparcie ze strony funduszy UE zakończy się w 2013 roku. Czy ta data końca inwestycji wynika właśnie z tego?**

Istotna część funduszy faktycznie kończy się w 2013 roku, co wynika z końca planowego okresu finansowego w UE, ale wiele innych jest dalej dostępnych. Nie ma jednej daty granicznej ani też nie jest tak, że wszystkie takie systemy wsparcia mają jakąś datę graniczną. My korzystamy z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, który jest przewidziany na lata 2013 i 2014.

■ **Historia rozszerzania działalności dystrybucyjnej o usługi produkcyjne ma w Polsce około 10 lat. Niemniej widać, że jedynie kilka firm handlowych zajęło się produkcją i na razie nikt nowy nie dołącza do tego grona. Dlaczego?**

Chłonność rynku usług montażu podzespołów w Polsce jest skończona, a obecnie firm zajmujących się taką działalnością jest dość dużo. Poza przedsiębiorstwami wyspecjalizowanymi i ukierunkowanymi na działalność kontraktową na rynku są też firmy produkcyjne, które mają własny park maszynowy oraz sprzedają nadwyżki mocy przerobowych. Stąd rozwój branży

Rozmowa
z **Jackiem
Tomaszewskim**
prezesem
firmy **Semicon**

Uruchamiamy specjalistyczny zakład produkcji elektroniki

kieruje się głównie w kierunku eksportu usług, bo firmy te starają się obejść ograniczenia wynikające z takiej sytuacji w kraju. Z uwagi na to Semicon stawia w produkcji na specjalizację. Koncentrujemy się przede wszystkim na zaawansowanych technologiach i usługach specjalistycznych, gdyż nie chcemy konkurować z innymi podobnymi firmami montażowymi wyłącznie ceną za położenie elementu.

■ Od kiedy Semicon zajmuje się produkcją?

W przypadku Semiconu produkcja była zawsze mniejszą lub większą częścią działalności firmy. Wiele lat temu zajmowaliśmy się produkcją urządzeń do ochrony środowiska, od lat produkujemy też moduły laserowe przeznaczone do zastosowań w przemyśle. Montażem elektroniki w mniejszej skali również zajmowaliśmy się przez ostatnich kilkanaście lat. Mamy więc w tym zakresie sporo doświadczenia, które podpowiada, że rozwój usług produkcyjnych może odbywać się poprzez wzrost skali i rozwój potencjału firmy, umożliwiający masowe i tanie wytwarzanie urządzeń lub poprzez rozwój oferty usług specjalistycznych.

Uzupełniający montaż ręczny, obsadzanie płytek elementami przed lutowaniem na fali to konieczne składowe procesy montażu. Staramy się, aby te procesy, choć konieczne, nie zdominowały naszego produkcyjnego portfolio.

Przedsiębiorstwa warszawskie z trudnym wytrzymują konkurencję cenową z firmami zlokalizowanymi w strefach ekonomicznych czy w obszarach o zdecydowanie niższym poziomie płac pracowników montażowych.

Staramy się uniknąć typowych problemów związanych ze słabo opłacaną kadrą, migracją pracowników i związanymi z tym problemami.

Bliską nam koncepcją rozwoju usług jest montaż płytek i urządzeń złożonych technicznie wymagających dużego doświadczenia i umiejętności jak i zaawansowanych technicznie urządzeń montażowych. Tak postawiona poprzeczka wyraźnie ogranicza konkurencję.

Nie do przecenienia jest nakład finansowy potrzebny do stworzenia zaawansowanej technicznie linii technologicznej umożliwiającej montaż najbardziej złożonych projektów. Duża liczba podajników do elementów 01005, 0201, zmienniczy tacek z układami scalonymi czy flukser liniowy, umożliwiający montaż układów PoP (pamięć BGA postawiona na procesorze BGA), to tylko niektóre z kosztownych elementów zaawansowanego urządzenia montażowego.

Takie specjalistyczne zamówienia obejmują zwykle krótkie partie wyrobów, czasem nawet tylko kilka sztuk, ale za to są to skomplikowane płytki, zawierające nierzadko drogie układy scalone kosztujące po kilkaset euro, które wymagają uwagi, właściwego traktowania i doświadczenia. Taki obszar jest więc drugim biegunem usług kontraktowych w porównaniu do taniej produkcji masowej. Chcemy rozwijać się w stronę możliwości produkcyjnych do realizacji właśnie takich projektów, w tym z elementami PoP. Drugim obszarem aktywności mają być zastosowania, gdzie trzeba montować duże płytki drukowane o długości do 800 mm. Wymaga to specjalistycznego parku maszynowego i wiąże się głównie z aplikacjami LED. Kolejnym tematem mało popularnym w kraju jest montaż SMT na płytach elastycznych, w tym montaż taśm elastycznych do wyświetlaczy szklanych tzw. technologią ACF czy hot bar soldering. Ciekawe aplikacje zaczyna też tworzyć rozwijająca się fotowoltaika. W takich wymienionych obszarach widzimy

swoje szanse i chcemy budować przewagę konkurencyjną, bo w kraju usługi takie są trudno dostępne.

■ Czy takie mocne postawienie na produkcję oznacza, że Semicon będzie ewoluował w firmę usługowo-produkcyjną zamiast dystrybucyjną?

Takiej znaczącej zmiany nie będzie. Aktualnie produkcja przynosi firmie 30...35% obrotów, co dowodzi, że dystrybucja cały czas jest dla nas bardzo ważna. Dystrybucja komponentów i materiałów do produkcji elektroniki jest także dla Semiconu cennym dodatkiem, pozwalającym traktować dział produkcyjny jako część stymulującą sprzedaż, ale firma ma zbyt wąską ofertę, aby to wsparcie miało charakter dominujący. Poza tym nie wszyscy klienci są zainteresowani kupowaniem usług w komplecie z podzespołami. Dużym wsparciem dla naszej linii montażowej jest posiadanie własnej produkcji szablonów SMT wycinanych laserowo. Dostarczamy je do wielu firm produkcyjnych, w tym też tych największych w Polsce. Nasza pozycja na tym rynku jest moim zdaniem silna.

Zajmujemy się też wytwarzaniem szablonów niklowych, w tym także o stopniowanej grubości, ale trzeba uczciwie powiedzieć, że w warunkach krajowych zapotrzebowanie na nie jest bardzo małe – 95% naszej sprzedaży zajmują wersje tradycyjne. Szablony niklowe są bardzo twarde i odporne na ścieranie, ale za to są kruche i wymagają od operatora wiele uwagi. Zatem wykorzystuje się je przy wielkiej skali wytwarzania.

W naszych działaniach współpracujemy z naukowcami z ITR-u, który jest dla nas w wielu zagadnieniach partnerem pomagającym w rozwoju technologii oraz dostarczającym wiedzy na temat nowości.

■ Wiele firm zajmujących się montażem na zlecenie szuka zleceń z zagranicy, a Semicon chciałby chyba skupić się na rynku krajowym?

Niekoniecznie, bo liczba firm krajowych, które potrzebują takich zaawansowanych technologii i usług w naszym kraju, nie jest wcale taka duża. Poza tym część z nich ma własne urządzenia produkcyjne, a na rynku też nie jesteśmy jedyni, bo kilka innych firm również dysponuje zaawansowaną technologią montażu. W efekcie żadna z firm nie nastawia się na określony typ klienta i stara się współpracować z każdym, my też.

Aktualnie mamy kilku klientów z zagranicy i wykonujemy dla nich skomplikowany montaż. Ważne jest to, że maszyny są w pełni wykorzystane, a ludzie mają pracę oraz mogą zdobywać kolejne doświadczenia i doskonalić procedury. Negocjujemy kolejne kontrakty i to, że mamy wyszkoloną kadrę, z pewnością się przyda. Stworzenie zgranego i doświadczanego zespołu od zera, nie jest łatwe i wymaga sporo czasu.

■ Podobno na rynku krajowym pojawiają się zlecenia produkcyjne wracające z Chin. Czy to prawda?

Takie ruchy w biznesie faktycznie daje się zauważyć, gdyż firmy produkujące elektronikę wyczuwają pogorszenie nastrojów rynkowych i starają się wyprzedzać niekorzystne trendy. Jednym z działań jest na pewno obniżanie kosztów, w ramach których firmy z Europy Zachodniej i Skandynawii szukają partnerów w Europie Wschodniej i przerzucają część zleceń z Dalekiego Wschodu w nasze rejony.

■ Na inwestycję w produkcję Semicon dostał duże wsparcie z funduszy rozwojowych UE. Czy zawsze takie inwestycje są w ten sposób finansowane?

Maszyny technologiczne są drogie i praktyczne zawsze inwestycja w park maszynowy jest niełatwa. Stąd firmy często wspierają się funduszami UE, mającymi na celu pobudzenie rozwoju technologicznego.

Plany co do kupna potrzebnego sprzętu mieliśmy już dawno, chodziło głównie o nowy automat montażowy, sitodrukarke i urządzenie do lutowania pulsacyjnego w technologii ACF oraz hot bar soldering. Ale już automat montażowy, który w wybranej konfiguracji kosztuje około 300 tysięcy euro, był w chwili obecnej po kupnie



Jesteśmy największym producentem modułów laserowych w Europie Wschodniej i dostarczamy te komponenty do wielu krajowych i światowych firm z branży medycznej, przemysłowej, dla wojska i wielu innych branż

budynku produkcyjnego poza naszym zasięgiem. Innymi słowy, bez wsparcia funduszy UE inwestycja byłaby znacznie skromniejsza i rozciągnięta w czasie. Z moich obserwacji wynika, że podobnie jest w większości innych firm elektronicznych.

Minusem korzystania z funduszy jest ogromna biurokracja – korespondencja obejmuje nierzadko całe segregatory, do tego są kontrole, sprawozdania, rozliczenia.

■ Czy inwestycja w park maszynowy determinuje przyszły rozwój Semiconu?

Musimy przekonać się, czy wymieniona strategia dalszego rozwoju firmy okaże się słuszna i sprawdzi się. Jej potwierdzeniem będzie z pewnością to, że będziemy mieli zlecenia pozwalające na obciążenie maszyn. Dodatkowo rozwijamy swoje możliwości testowania płytek. Poza testami funkcjonalnymi mamy możliwości testowania AOI oraz w przypadku montażu np. układów BGA – wykorzystania X-ray.

Dużi odbiorcy usług montażowych wymagają dokumentacji tak procesu produkcyjnego jak i samej firmy.

W ostatnim roku wdrożyliśmy zintegrowany system zarządzania spełniający wymagania norm ISO 9001:2009, ISO 14001:2005 oraz AQAP 2110:2009.

Ale budowa zakładu produkcyjnego nie oznacza, że stawiamy wszystko na jedną kartę. Pion dystrybucyjny będzie przez cały czas rozwijany, bo jest on ważną częścią biznesu.

Aktualnie Semicon sprzedaje podzespoły specjalistyczne i stroni od tanich dalekowschodnich marek. W przyszłości chcemy uzupełniać ofertę głównie o kolejne grupy elementów elektromechanicznych w tym złączy i akcesoriów pomiarowych, podstawek oraz igieł testowych, w których się specjalizujemy. Drugą taką grupą są materiały dla elektroniki i preparaty chemiczne, w których mamy silną pozycję na rynku, a trzecią – produkcja modułów laserowych. W tym ostatnim zakresie jesteśmy największym producentem w Europie Wschodniej i dostarczamy te komponenty do wielu krajowych i światowych firm z branży medycznej, przemysłowej, dla wojska i wielu innych branż. Są one przeznaczone do zastosowań profesjonalnych. Produkujemy też sprzęt do pomiaru małych przesunięć liniowych, wykorzystywany do pozycjonowania elementów mechanicznych przy montażu. W podobny sposób chcemy być aktywni na rynku oświetlenia LED, oferując na przykład sprzęt pomiarowy do kontroli parametrów światła.

Takie nierzadko różne kierunki aktywności są wynikiem tego, że niestety większość krajowych firm o średniej wielkości, jak Semicon, i wszystkie małe przedsiębiorstwa muszą schodzić z linii ciosu dużych spółek o zasięgu światowym. Ale za to zdarza się, że dostarczamy podzespoły i materiały do największych producentów elektroniki, dzięki temu, że jesteśmy elastyczni i szybko reagujemy na potrzeby.

W taki sposób Semicon może być skuteczny i się rozwijać, ale nie ukrywam, że chciałbym, aby kiedyś nasza działalność rozwinęła się w kierunku mikroelektroniki. Trochę to wynika z moich wcześniejszych doświadczeń naukowych i zawodowych, trochę z zainteresowań, ale też z tego, że widzę, jaka pustka jest na naszym rynku w tym zakresie w Polsce.

Rozmawiał Robert Magdziak