

# «ЭТО НОВЫЙ ЭТАП РАЗВИТИЯ НЕ ТОЛЬКО ОТРАСЛИ, НЕ ТОЛЬКО ЭКОНОМИКИ В ЦЕЛОМ, НО И ВСЕГО ОБЩЕСТВА»

*Сложнейшая политическая и экономическая ситуация, в которой сегодня находится наша страна, прямо и непосредственно влияет на все сферы жизни, но в электронной промышленности, до сих пор остающейся одной из наиболее импортозависимых, это воздействие ощущается особенно остро. Реальность дает достаточно оснований как для оптимистических, так и для пессимистических оценок и прогнозов, и неудивительно, что вопрос «что происходит и что будет дальше» стал самым обсуждаемым в профессиональном сообществе. Беседа с председателем совета директоров ООО «Универсал Прибор», д.т.н., профессором Рубеном Викторовичем Оганяном не стала исключением, хотя вообще-то она должна была стать юбилейным интервью: в мае исполнилось 20 лет со дня основания возглавляемой им компании. Такие интервью традиционно включают рассказ об истории компании, ее достижениях и планах на будущее. Однако говорить сегодня о планах – значит, прежде всего, анализировать происходящее, и разговор естественным образом перешел к актуальным проблемам российской экономики, которые Рубен Викторович предлагает рассматривать в широком историческом, социальном и отчасти даже философском контексте.*



**- Компания «Универсал Прибор» известна на рынке, прежде всего, как поставщик контрольно-измерительного и производственного оборудования ведущих мировых производителей для предприятий электронной промышленности. Но компания уже давно занимается и собственным производством промышленной мебели, испытательных климатических и вакуумных камер, в т.ч. по программе импортозамещения. Можно ли говорить о том, что происходит постепенная трансформация торговой компании в научно-производственную, и с чем это связано?**

- Поставки измерительных приборов и оборудования для крупных промышленных предприятий – это то, с чего мы начинали 20 лет назад, и сегодня эта область деятельности для нас по-прежнему важна. Мы давно уже занимаемся не продажами отдельных приборов, систем монтажа, паяльных станций, промышленной мебели и т.д., а комплексным оснащением различных радиоэлектронных производств,

и понятно, что мы не в состоянии производить сами весь спектр необходимого оборудования, такая задача и не ставится. Клиент должен иметь возможность выбрать именно то, что нужно для его задач, поэтому мы представляем в России продукцию более чем сорока зарубежных производителей, причем каждая позиция нами предварительно хорошо изучена, мы досконально знаем особенности эксплуатации и обслуживания, проводим для клиентов обучающие семинары, обеспечиваем техническую поддержку. Так что это направление не только существует, но и продолжает интенсивно развиваться.

Что касается наших собственных разработок, то начинали мы с монтажа печатных плат, причем в какой-то мере это было демонстрационное производство, одна из его задач состояла в том, чтобы показать возможности поставляемого нами современного монтажного и контрольно-измерительного оборудования. Поэтому мы предпочитали решения, предполагающие высо-

кую сложность и точность выполнения процессов, требующие применения современных материалов, использования рентгеновского и других технических сложных методов контроля качества. Постепенно это подразделение расширялось и развивалось, увеличивалось количество линий, мы перешли к крупносерийному производству: например, мы делали все таксофоны, устанавливавшиеся в деревнях Северо-Запада России в рамках государственной программы телефонизации села, гирлянды для праздничного оформления Санкт-Петербурга, электронные переводчики для конференций и семинаров, выполнили ряд военных заказов. При этом подход не изменился: мы по-прежнему ориентированы на технологически сложные задачи, предъявляющие высокие требования как к используемому производственному и контрольно-измерительному оборудованию и материалам, так и квалификации и опыту сотрудников.

Следующий этап – это уже переход от контрактного производства к ре-

лизации собственных проектов. Первым из них стал импульсный источник питания, разработанный нами под технологию поверхностного монтажа, что тогда никем в России еще не практиковалось. Полностью автоматизированная сборка, новейшая компонентная база и применение современных паяльных материалов обеспечивали очень высокую надежность прибора, и вообще по тем временам это было инновационное изделие, его пытались воспроизвести другие производители, но безуспешно. Потом мы задумались о разработке отечественной промышленной мебели. Мы давно работаем с финской компанией Treston, которая предлагает мебель очень высокого качества, но и очень дорогую. Ряд российских компаний пытался выпускать ее аналоги, но в силу сложности используемой технологии производство в России оказывается еще дороже при тех же характеристиках, поэтому клиенты предпочитают оригинальную продукцию Treston. В то же время есть множество радиоэлектронных производств, которым такое высокое качество – например, если говорить об антистатических характеристиках – просто не требуется. Для них мы и разработали собственные образцы промышленной мебели Universal, которая уступает изделиям Treston по ряду параметров, но при этом существенно дешевле. Это мебель среднего класса, и она оказалась востребована нашим рынком. Следует подчеркнуть, что речь идет именно об оптимальном соотношении цена-качество. Технически мы вполне в состоянии организовать производство промышленной мебели, по всем параметрам не уступающей финской, но в силу высокой себестоимости она вряд ли имела бы большой спрос. Поэтому мы предпочли занять другую нишу в этом сегменте.

Еще одно направление нашей деятельности – производство собственных климатических и вакуумных испытательных камер для космической промышленности. У нас большой опыт работы с предприятиями этой отрасли: в частности, все технологическое и значительную часть метрологического оборудования для осуществления программы ГЛОНАСС поставляли именно мы. При поставках одному из заказчиков зарубежных испытательных камер мы столкнулись с серьезными дефектами, и решили попробовать разработать и производить эти камеры самостоятельно. Сейчас это одно из самых динамично развивающихся направлений, спрос на отечественное испытательное оборудование для имитации условий космоса в России очень большой, несмотря на высокую стоимость этих изделий.

**- На российском рынке «Универсал Прибор» имеет очень хорошую деловую репутацию: ее надежность, добросовестность, профессионализм сотрудников отмечают многие. Очевидно, это результат целенаправленной работы, прежде всего кадровой политики, что предполагает некую последовательно реализуемую концепцию развития. В чем она заключается? Идеология компании была сформулирована с самого начала, или она формировалась и корректировалась уже впоследствии?**

- Нет, это с самого начала было заложено: социальная ответственность компании, прежде всего, перед своими сотрудниками. Мы хотели создать среду, в которой людям было бы комфортно: и достойные зарплаты, и условия труда, и психологический климат в коллективе. Для нас это принципиальные вопросы, и так было всегда. Ответственность перед обществом и государством – другой аспект той же концепции. Это тоже было с самого начала: наша деятельность должна быть общественно-полезной, должна эффективно служить развитию отрасли. Это ведь взаимосвязанные вещи.

**- При таком подходе у Вас не должно быть проблем с текучестью кадров...**

- В общем да, хотя, конечно, со временем люди набираются знаний и опыта, им становится «тесно», и некоторые уходят. Я к этому спокойно отношусь. У нас начинали многие из тех, кто сегодня занимает ключевые позиции в других компаниях, частных и государственных. Встречаемся на выставках, конференциях, других отраслевых мероприятиях, общаемся, поддерживаем деловые контакты. Все-таки 20 лет – это много, бывшие молодые специалисты успели стать настоящими профессионалами, в т.ч. благодаря нам. Это хорошо и правильно.

**- Сейчас многие руководители жалуются на падение уровня подготовки выпускников вузов, на трудности с подбором молодых специалистов. У Вас есть эта проблема?**

- Что с высшим образованием сейчас не все хорошо, я замечая, конечно. Но мы работаем с ведущими техническими вузами Петербурга – Государственным университетом аэрокосмического приборостроения (бывший ЛИАП), ИТМО. Выпускники этих вузов обладают хорошей квалификацией.

**- Сейчас, в связи с изменением ситуации, в т.ч. в связи с зарубежными санкциями, в отрасли многое меняется. Как Вы оцениваете эти перемены?**

**Как они отражаются непосредственно на работе Вашей компании?**

- Время действительно изменилось. Я думаю, что начался новый этап развития не только отечественной электроники, даже не только российской экономики в целом, но всего нашего общества. Если говорить об условиях работы на российском рынке, то исчезновение тех огромных шальных, незаработанных денег, которые обеспечивались сначала приватизацией, а потом доходами страны от продажи нефти и газа, на мой взгляд, безусловно положительный фактор с точки зрения перспектив отечественной промышленности. Сегодня деньги нужно именно зарабатывать, а не просто получать. Правда, не все к этому готовы. Я наблюдаю странный эффект: в ситуации, когда определяется будущее и компаний, и отдельных людей, когда как раз и нужно действовать, многие опускают руки или занимают выжидательную позицию. Это, конечно, ошибка. Решается очень многое, и я смотрю на происходящее с оптимизмом. Впервые за десятилетия власть говорит нам правду, говорит о том, что есть на самом деле, и это самое главное. Что касается именно нашей отрасли, то необходимость импортозамещения осознавалась и раньше. Пять лет назад, выступая на конференции «Малый и средний бизнес России – путь от поставок к комплексному оснащению и самостоятельному производству сложной электронной техники», я говорил о том, что развитие электронной промышленности в нашей стране зарубежных коллег не только не радует, но и пугает, и что зависимость от импорта компонентов и особенно оборудования является одной из главных причин высокой стоимости, а следовательно и неконкурентоспособности современной российской электроники на мировом рынке. Так что импортозамещение необходимо даже по чисто экономическим причинам, и санкции просто подтолкнули процессы, которые шли уже достаточно давно. Теперь есть надежда, что они ускорятся. Но вопрос ведь не только в конкуренции. Тот политический, экономический и идеологический кризис, который мы наблюдаем сегодня, имеет глобальный характер и связан, на мой взгляд, с внутренней исчерпанностью определенной социально-экономической системы, исчерпанностью того, что принято называть капитализмом. Мы, как мне кажется, 20 лет назад поторопились скопировать те формы отношений, которые изживают себя.

**- В чем это выражается?**

- Экономические механизмы, которые в прошлом обеспечивали поступательное развитие, перестают работать, достигнут определенный предел роста. Если раньше свободная конкуренция, например, вела к повышению качества продукции, то сегодня она диктует снижение качества и т.д. Я вообще склонен думать, что капитализм – это лишь промежуточный этап технологической модернизации, когда происходит «разгон» экономики, а потом сама же логика модернизации требует перехода к более совершенным системам общественной организации. Попытка построить социализм в России в XX в. была, на мой взгляд, преждевременной, но сегодня мы видим, что капитализм действительно зашел в тупик. Чего человечество добилось за последние два десятилетия? Смартфон – вот символ нашей сегодняшней цивилизации; предполагается, что ради обладания им человек и должен жить. Но это же совсем не то, чего ожидали от научно-технического

прогресса, не то, что можно принять в качестве достойной и значимой цели. Поэтому общество будет меняться не только в нашей стране, но и на Западе, и советский опыт, от которого мы поспешили отказаться, я думаю, еще будет востребован. Это касается и организации производства в национальном масштабе, и социальной ответственности государства, и, не в последнюю очередь, системы ценностей.

**- Но социализм предполагает плановую экономику...**

- А планирование никуда не делось, оно есть, просто теперь этим занимается не Госплан, не министерства, а крупнейшие национальные корпорации. Без планирования никакая экономическая деятельность вообще невозможна, будь то отдельная компания, любая отрасль промышленности или экономика страны в целом. Поэтому централизация все равно происходит, только в других формах. Частный бизнес вполне управляем, хотя механизмы иные, чем в СССР,

где были госпредприятия, которые получали плановые задания непосредственно от соответствующего министерства. Теперь это делается иначе, но суть та же. Тендеры, например – это достаточно действенный способ ориентировать компании в том или ином направлении. Понятно, что этот механизм еще не полностью отлажен, но в принципе он уже работает. Социализм, к которому мы идем, будет другим, чем советский, возможно, он будет ближе к скандинавской модели, но это, несомненно, будет нечто совсем иное, чем та глобальная капиталистическая система, которая, на мой взгляд, доживает уже последние годы.

**- Смартфон – явно не высшая жизненная цель. А что является целью, личной и общественной?**

- Целью может быть только духовное развитие личности. Все остальное – средство.

**Вопросы задавал Данила Ланин**