

10 Июля 2020

КОМПАНИЯ

# «И “Ростех”, и Huawei могут стать нашими партнерами»

**Александр Механик**

Кризис ударил по нашим высокотехнологическим компаниям: упали рынки, сократилось финансирование госпрограмм, — однако они продолжают запускать новые проекты, полагаясь прежде всего на взаимовыгодное сотрудничество с госкомпаниями и даже с иностранными конкурентами. По крайней мере, пример такой стратегии демонстрирует компания — национальный чемпион «Миландр»



Генеральный директор компании «Миландр» Михаил Павлюк  
Дмитрий Лыков

**Н**аш журнал неоднократно писал о компании — национальном чемпионе «Миландр», ведущем российском разработчике и производителе микроэлектроники, и о его стратегии: не дожидаться, когда потребители микросхем придут за ними, а самим разрабатывать аппаратуру, в которой применяются микросхемы компании. Один из примеров такой аппаратуры, разработанной в компании, — интеллектуальные счетчики для умных домов, в которых используются микроконтроллеры, тоже разработанные в «Миландре». А на днях пришло сообщение, что производство этих умных счетчиков запущено на НПП «Исток» имени А. И. Шокина холдинга «Росэлектроника», который входит в состав корпорации «Ростех». Поставка первой партии в 30 тысяч приборов учета начнется в сентябре в рамках контракта с московским застройщиком жилых объектов. К сожалению, авторы сообщения не указали, что эти счетчики разработал «Миландр». Мы увидели в этом проявление некой тенденции: ведь известно, что многие частные компании побаиваются работать с «Ростехом», считая его манеру сотрудничества довольно агрессивной. Поэтому нашу беседу с генеральным директором компании «Миландр» **Михаилом Павлюком**, мы начали с вопроса, на каких основаниях его компания сотрудничает с «Ростехом».

— Наши условия сотрудничества с «Ростехом» следующие: мы создали с ним совместное предприятие «Милур ИС», где у «Ростеха» 51 процент, у нас — 49.

В Екатеринбурге мы приобрели небольшой завод. Так получился «Миландр» на Урале, хотя его головная контора здесь, в Зеленограде.



**В Екатеринбурге мы приобрели небольшой завод. Так получился «Миландр» на Урале, хотя его головная контора здесь, в Зеленограде**

Этому предприятию мы передали РИДы — результаты интеллектуальной деятельности на электрический счетчик с целью освоения серийного производства на предприятиях «Ростеха». При этом поставлена задача максимальной локализации производства в России. В соглашении с «Ростехом» мы строго прописали стоимостные характеристики комплектующих, услуг по сборке и измерениям, паушальные отчисления и обязательства по объему продаж. Это очень важная часть соглашения, так как она позволяет нам нормально сотрудничать в рамках договоренностей, а не мучиться вопросом, агрессивный или не агрессивный этот партнер. «Ростех» большой, там есть

люди, которые помогают, и появляются другие, которые начинают мешать. Чтобы этого не случилось, юридические вопросы надо продумывать в самом начале. И мы их продумали, обговорили, подписали соглашение и только после этого приступили к созданию совместного предприятия.

### — И как построено сотрудничество с «Ростехом»?

— Ростеховские заводы являются исполнителями заказов. Мы договорились так, что предприятия «Ростеха» вкладывают свои оборотные средства и готовят производственные линейки, мы помогаем им осваивать производство и осуществляем аттестацию и продажу продукции. «Исток», на котором изготавливают счетчики, оплачивает «Милур ИС» комплектующие на 650 миллионов рублей, или на 130 тысяч штук счетчиков, мы осуществляем поставку, они делают счетчики, счетчики выкупает у них «Милур ИС» и уже продает по своим каналам сбыта через тендеры, дистрибьюторские сети и прямые продажи.



**Наши условия сотрудничества с «Ростехом» следующие: мы создали с ним совместное предприятие «Милур ИС», где у «Ростеха» 51 процент, у нас — 49**

Такая многоступенчатая схема позволяет соблюсти все интересы: хочет завод с нами работать — пусть выстраивает свое производство под уровень рентабельности, который определяется рынком гражданской продукции. Здесь очень правильно выстраивать отношения с заводами, помогать им своим опытом и знаниями, заинтересовать возможностями, жить их проблемами. Нельзя создать СП и отойти в сторону, рассчитывая, что оно будет само работать. Нет, нужно еще много-много усилий приложить для того, чтобы все участники начали согласованно работать на эту идею. И юридическая служба должна работать четко и пунктуально. И если так вот дела вести, то, как мне кажется, все получится. А мы уже давно работаем с предприятиями, вошедшими в «Ростех», с 1993–1994 года. Меня там все знают, я там уже свой. Может, это тоже играет определенную роль в нашем совместном успехе.

Сложно, но можно. Как-то в кулуарах мне бизнесмены задавали вопрос, как у нас идет сотрудничество. Вопрос, наверное, не праздный, люди присматриваются и подумывают о совместной работе с «Ростехом», и то, что нас пресс-служба случайно не упомянула в пресс-релизе, вызвало множество звонков ко мне с вопросом: «У вас все хорошо?» Но, я думаю, в будущем таких ошибок будет меньше и этот проект станет образцом совместного успешного сотрудничества.

**— Я не совсем понял: «Милур ИС» — это производственная площадка или это только юридическая крыша?**

— Мы передали туда нашу финишную производственную площадку, где проводятся испытания счетчиков, еще одна такая площадка строится в Зеленограде, куда по кооперации приходят базовые комплекты, которые затем, после отверточной сборки, проходят цикл аттестационных испытаний на специализированных стендах. Но основная задача «Милур ИС» — продавать. А изготавливает счетчики «Исток» и ряд других заводов «Ростеха».

**— Что потребовалось вашей компании для того, чтобы разработать счетчик? Это было целиком ваше собственное дело? Или была помощь от государства, может, «Ростех» как-то вкладывался?**

— Вкладывался только Минпромторг по 218-му постановлению. Примерно 600 миллионов в эту разработку вложил он, 900 миллионов — мы.

А Фонд развития промышленности уже выделил 180 миллионов «Милур ИС» — на оборотные средства, на производственные нужды и на разработку стендов. ФРП поддержал и разработку счетчиков нового поколения. Мы продолжаем их совершенствовать. Уже сейчас мы разработали и запустили в производство первый в России чип микроконтроллера с ядром RISC-V.



**Использование открытых ядер — это мировой бум. Мы удачно прочувствовали это направление и вот за три года работы выпустили первый в России контроллер с таким ядром**

Это открытое ядро, которое позволит нам не делать отчисления в компанию ARM, ядро от которой мы использовали в контроллерах предыдущего поколения.

Использование открытых ядер — это мировой бум. Мы удачно прочувствовали это направление и вот за три года работы выпустили первый в России контроллер с таким ядром.

**— У вас были и другие проекты: электромотоцикл, электромобиль. Мы рассказывали о них в нашем журнале. Вы как-то их продолжаете?**

— Мы этот проект закрыли из-за нехватки финансирования, поскольку финансировался он целиком на собственные средства. Тем не менее мы продолжаем разработку линейки электродвигателей, инверторов, но не такими быстрыми темпами и урезанным составом разработчиков. Пошли первые

продажи 15-киловаттных электродвигателей, 20-киловаттных быстрых зарядок для электромобиля.

Уверен, у этой тематики будет продолжение, поскольку у направления большой инвестиционный потенциал. Естественно, во всех этих устройствах используются ранее созданные контроллеры, процессоры и периферийные приемопередатчики. И конечно, идут разработки новых, к сожалению, пока на собственные средства.



**В соглашении с «Ростехом» мы строго прописали стоимостные характеристики комплектующих, услуг по сборке и измерениям, паушальные отчисления и обязательства по объему продаж. Это очень важная часть соглашения, так как она позволяет нам нормально сотрудничать в рамках договоренностей, а не мучиться вопросом, агрессивный или не агрессивный этот партнер**

Мы разрабатываем и процессоры для них. В настоящее время при финансировании от Минобрнауки мы разрабатываем систему ADAS для безопасного вождения, которая, надеемся, пойдет в серийное производство новых моделей КамАЗа.

Очень важно, что за время карантина нам удалось навести порядок в компании, сократить расходы, отказаться от глобальных проектов, мобилизовать ресурсы на снижение кредиторской задолженности, постепенно возрождаем докризисный уровень зарплат за счет увеличения объемов продаж собственной продукции. Все же кризис по нам сильно ударил.

#### **— А в чем проблемы?**

— Российская экономика, я думаю, уже с октября прошлого года, до всякой эпидемии, как-то сбила. Например, у нас прекратилось финансирование со стороны Минпромторга. К сожалению, мы пропустили момент снижения инвестирования в нашу отрасль. Поэтому продолжали жить как раньше и уже в конце года набрали очень серьезную кредитную массу. В результате нам пришлось срочно закрывать проекты, сокращать заработную плату, чтобы стабилизировать предприятие, снизить затраты и с помощью различных программ перевести краткосрочные и дорогие кредиты в дешевые и долгосрочные.

**— Правительство внесло в Думу закон о квотировании закупок отечественной продукции госкорпорациями. На ваш взгляд, это поможет отечественной электронике?**

— Да, поможет. Например, в наших электрических счетчиках используются наши, российские, контроллеры, у них максимальная локализация внутри страны, и это, по сути, уже российский продукт, который сможет получать преференции на конкурсах. Если государство будет реально отслеживать применяемость закона, то это будет большое подспорье.

**— Вы видите какие-то новые направления, рынки для себя, кроме тех проектов, которые у вас были, куда следовало бы приложить усилия? Пусть пока гипотетически?**

— Кроме электромобиля других серьезных рынков мы не видим.

**— А рынок сетей 5G? Вы ведь выразили готовность войти в консорциум, который создали несколько национальных чемпионов под эгидой Сколтеха. Инициаторы считают, что это рынок, который может очень сильно подтолкнуть развитие всей российской электроники.**

— Да, мы туда вошли. Но этот рынок гораздо сложнее, чем рынок счетчиков. Хотя работать надо по всем направлениям. Но тут, как и по другим направлениям, без поддержки государства, без подключения государственных компаний не обойтись. Мне кажется, что частные компании, даже объединившись все вместе, не смогут побороть возникающие проблемы. Мы в любом случае открыты к сотрудничеству и с этим консорциумом, и с «Ростехом», если он будет заниматься этой проблемой. А если государство будет по-хозяйски к ней относиться, то можно убедить и Huawei брать наши процессоры для комплектации своей продукции и поручать нам разработку процессоров для этого. Мы делаем процессоры, и они ставят их в свои приборы. Это тоже выход. Надо, чтобы на этом рынке государство задействовало свои, российские, компании по всем возможным направлениям.

**— Вы считаете, что возможен вариант, когда Huawei будет использовать наши процессоры?**

— Если государство захочет, то, конечно, возможен.



**Мы в любом случае открыты к сотрудничеству и с этим консорциумом, и с «Ростехом», если он будет заниматься этой**

**проблемой. А если государство будет по-хозяйски к ней относиться, то можно убедить и Huawei брать наши процессоры для комплектации своей продукции**

**— Какую роль вы отводите своей компании в этом проекте?**

— Нас интересует возможность разработки и поставок DSP-процессоров (Digital Signal Processor, цифровой процессор обработки сигналов. — «Стимул», маршрутизаторов и ПЛИС (программируемая логическая интегральная схема. — «Стимул»).

**— А как вам видится сотрудничество с «Ростехом» в этом случае?**

— Правильно, если бы было создано такое же совместное предприятие, как у нас уже есть с «Ростехом», где у «Ростеха» было бы 25 процентов плюс одна акция и все участники рынка, кто что-то умеет делать, тоже были бы его акционерами. В таком совместном предприятии можно было бы уже соревноваться с Huawei и вести взвешенную разумную политику, не конкурируя внутри между собой.