

Новость с сайта газеты "Зеленоград сегодня", адрес страницы новости: http://zelenograd-news.ru/news/?ELEMENT_ID=43496



12.08.2015

МИХАИЛ ПАВЛЮК: «ДЕНЬГИ ДЛЯ ТЕХ, КТО СОЗДАЕТ, ДОЛЖНЫ БЫТЬ ДЕШЕВЫМИ»

Когда я отправился на интервью с генеральным директором зеленоградской компании «Миландр» Михаилом Павлюком, у меня, конечно, был список вопросов, примерный план статьи. Но в результате интервью вышло далеко за пределы обычного газетного репортажа. За три часа беседы мы поговорили о становлении компании, работе, которая проводится сейчас, планах и перспективах. Разговор затронул и множество других, очень серьезных и глубоких тем. Диалог-размышление показал мне абсолютно новый подход и отношение к самой философии предпринимательства, жизненным ценностям и восприятию окружающего мира. В статье это небольшие абзацы, каждый из которых раскрывает заданную тему.

— Михаил Ильич, компания «Миландр» сегодня известна в России и во многих странах мира. Это одно из ведущих отечественных предприятий микроэлектронной промышленности с сотнями деловых партнеров. Как все начиналось?

— «Миландр» появился в 1992 году. В название мы зашифровали имена первых учредителей: Михаил, Лариса, Андрей. Потом жизнь внесла свои коррективы, и мы, выбрав разные пути, разошлись, а название «Миландр» осталось. Это было непростое время, девяностые, когда фактически были разрушены основы государства, сменилась, можно сказать, эпоха. И вот в этих новых условиях нам, как и всем остальным, пришлось зарабатывать деньги. Мы занимались тем же, чем и другие, — торговали. Конечно, сначала были идеи что-то создать. Хотели производить кондиционеры для автомобилей. Но как его сделать? С чего начинать? Может, попробуем творог варить? Построим ферму, заведем коров? Было много разных мыслей. Но все это, естественно, требовало инвестиций, оборудования. Но в то время, на руинах СССР, реализовать такие проекты было невозможно.

О поиске

Грубо говоря, пришлось скатиться к примитивному «купи-продай». Сначала это была мелкая розница, потом «челночные» поездки, а дальше один из наших учредителей занялся биржевыми сделками. Тут уже объемы возросли — вагон туда, вагон сюда. Но, так или иначе, почти половину прибыли съедала инфляция. В то время она была чудовищной. Деньги обесценивались, и, как следствие, не было уверенности в завтрашнем дне — нельзя было «поставить» на какой-то определенный продукт и заниматься им постоянно. Еще один момент — тогда невозможно было выстроить длительных партнерских отношений. Предприятия становились банкротами, рынок сужался, люди нищали. Вполне понятно, если человек становится беднее, он пытается выжить и заработать. А что делать? Только торговать. И вся Москва сорвалась в Польшу, Турцию — везли сюда всё, что можно продать. Сложилась парадоксальная ситуация — в Москве все только торговали. Исчез внутренний рынок. Выручала провинция, где люди менее активные. Они приезжали в Москву хоть с какими-то деньгами и что-то покупали. Это помогало оставаться на плаву. Но, конечно, это был ужас! Я помню в 93-м пустую «Ленинградку» — нет бензина, голые полки продуктовых магазинов... Но в том времени есть одно неоспоримое преимущество — в этих тяжелых условиях люди учились выстраивать бизнес, искать деловых партнеров и вступать в кооперацию. А это очень важно, жизнь показала: сколько было кризисов, но наши партнерские отношения нас вытаскивали. Словом, тогда мы все учились жить в новом формате рыночной экономики.

— Когда Вы стали заниматься микроэлектроникой? Когда, как говорится, перешли Рубикон?

— Я сам выпускник МИЭТа. После получения диплома я работал там на кафедре ФТИМС («Физика и технология интегральных микросхем»), параллельно работал на «Ангстрем», потом поступил в аспирантуру МИЭТа. На самом деле 80% сотрудников «Миландра» — выпускники МИЭТа. А процентов 70 — с физико-технического факультета. Как раз в те годы в Зеленограде начали выпускать автоматические определители номера — АОНЫ. В митовском общежитии образовалась группа конструкторов и инженеров, которые разрабатывали программное обеспечение, схемотехнику для АОНов. Очень быстро много людей оказалось вовлечены в это дело — кто-то скупал комплектацию и делал платы, кто-то эти платы потом ставил в корпуса телефонов, кто-то уже продавал эти телефоны. Организовалось такое производство. Я родом из Ивано-Франковска, с Украины. Там был завод «Родон», который выпускал товары народного потребления. В том числе и телефоны, которые я стал возить в Россию. Выстроились отношения с руководством. Однажды начальник кристалльного производства Любомир Дычко предложил мне: «Михаил! А не позаниматься ли тебе продажей наших микросхем?» Так я стал их представителем и начал продавать микросхемы. Они были предназначены в том числе и для военно-промышленного комплекса. Башкирия, Поволжье — в этих регионах я работал. Вот это и стало Рубиконом. С легкой руки Любомира Васильевича возник наш бизнес.

— Расскажите о первых шагах на этом поприще. Наверняка столкнулись с трудностями?

— Самое сложно было понять, как построить бизнес и как им управлять. Как организовать предприятие, как выстраивать взаимоотношения с людьми. Учиться приходило на собственных ошибках: сформировался первый коллектив — потом развалился, появился другой — снова развалился. И так несколько раз. Постепенно, изучая книжки по управлению, удалось с этим справиться. Стали развиваться дальше — вовлекли еще несколько украинских предприятий — из Черновцов, Херсона, Киева. Потом начали сотрудничать с российскими компаниями — «Микроном», новосибирским, калужским заводами. Тут уже мы стали заниматься не только микросхемами, но и сопутствующей номенклатурой — корпусами, химией, лентами. Вот так постепенно выстроился круг партнеров, чью продукцию мы продавали. Много чего происходило, много было задач, которые порой ставили в тупик. Особенно это связано с тем периодом, когда на наш рынок пришли импортные микросхемы. Их было так много, и все они были абсолютно другими — другая кодировка, архитектура, быстродействие, классификация.

Об образовании

Это мое личное мнение: наше образование имеет ряд недостатков. Может быть, я сам чего-то не понял, когда учился, но получается так, что студент, который учится микроэлектронике, не понимает строение всей отрасли. То есть человек знает все о, например, мультивибраторе (генератор электрических импульсов. — Прим. авт.), знает, как устроена его схема резисторов, транзисторов. Но как потом этот мультивибратор встраивается в микросхему, ему уже непонятно. То есть в общих чертах маршрут создания микросхемы известен, но нет четкого понимания всех процессов. Больше того, как дальше эта микросхема будет встроена, например, в телевизор — для студента вообще темный лес. Я считаю, что лучшее образование — это когда обучают не только технологии создания и производства отдельных компонентов, а дают общее понимание всей технологической цепочки. Это все равно что строительство

дома. Можно знать все о кирпичях и балках. А построить все равно не получится, потому что дом — это еще и фундамент, водоснабжение, электричество... И построить здание можно, только зная все устройство. Так и с микроэлектроникой — инженер-технолог, инженер-электронщик должен знать в целом, как создается микросхема, а не только свою, отдельную область. А сейчас, к сожалению, образование деградирует. Условно, сначала его урезали по горизонтали, исключая из программы обучения те или иные дисциплины. Теперь начали ужимать по вертикали. Объем знаний сокращается, и качество таких специалистов вызывает сомнения. Некоторые знания для них — это магия. А те, кто ими обладает, в их глазах что-то вроде жрецов в Древнем Египте.

— Вы продолжали заниматься торговой деятельностью, хоть и с высокотехнологичным товаром. Как и когда началось собственное производство?

— Кроме приобретения сугубо технических знаний пришлось постигать другие науки. Многие люди не понимают, откуда берутся деньги. Они знают, что можно прийти к банкомату, получить наличные. Но вот откуда деньги появились в банке, им неизвестно. А все очень просто: человек своим трудом эти деньги в банке и создал. То есть он создал продукт или услугу, это было реализовано — и пришли деньги. Здесь важно понимать, что только созидая, можно получать результат в виде денег. Когда мы начали сами производить микросхемы, наши обороты каждый год увеличивались на порядок — сто тысяч, первый миллион, первые десять миллионов. И начались, вполне естественные, конфликты между людьми внутри компании. Нашему человеку, а особенно из советского времени, деньги очень быстро сносят голову. Вот мои кое-как жили на одну зарплату, а тут вдруг деньги валяются. Причем несоизмерно. Была зарплата 500 рублей, а тут вдруг на счете миллион — в то время это было даже непостижимо. И для многих стало испытанием. Произошла подмена ценностей. Как только появились большие деньги, особенно в 2002-2003 году, когда за счет подорожавшей нефти благосостояние общества увеличилось, включился механизм Luxury Products.захотелось новую машину, дом, а может, и вообще за границу уехать. Психология потребителя — зачем крестьянину что-то сеять, если у него на счете миллион и он может купить. Люди перестали ценить деньги. В тот момент, я считаю, образовалась новая экономическая модель общества. Если в 90-х люди работали, создавали и развивали компании, шел постоянный процесс поиска новых возможностей, то в начале 2000-х в сознании многих столкнулись две платформы мышления — созидателя и потребителя. И потребительское подавило созидательное.

— Как вам как руководителю компании удалось мотивировать людей, отвлечься от служебного золотого тельца?

— Управление людьми — это сложнейшая работа. Надо понимать психологию человека, как мотивировать на достижение результата, как самовоспитываться, как принимать решение. В тот момент важно было сделать выбор. Или мы как все начинаем просто наслаждаться жизнью, или инвестируем в разработку, создание новых проектов. Мы решили развивать предприятие. Многие из тех, кто в то время решил продолжить работу, сейчас занимают неплохие позиции на рынке. Я имею в виду компании микроэлектронной промышленности, многие из которых наши постоянные партнеры, такие как зеленградские «Микрон», «Компонент», «Субмикрон», «Ангстрем».

Об обществе

Сегодня в нашем обществе слишком много перекосов в восприятии окружающей действительности. Система ценностей искажена, больше того — эта искаженная картина продолжает хаотично меняться. Я, признаюсь честно, патриархален и часто испытываю недоумение, глядя на то, как в современном мире изменилось отношение к семье. Вот такой пример: во многих семьях сейчас абсолютно не признают роль дедушки. В бизнес-школе нам рассказывали, что шакалы убивают старых членов стаи. А в волчьих стаях старики воспитывают молодежь. Это странно прозвучит, но сегодня в нашем обществе образ дедушки стал негативным. Обратите внимание, нигде сейчас не говорят о дедушках как об источниках накопления и хранителях знаний и духовности. Везде только бабушка. То есть в течение жизни происходит замещение ценностей. Когда рождается сын — он становится самым главным в семье. Потом мама и папа. Именно в такой последовательности. Если рождается девочка — это не воспринимается с такой значимостью, как рождение сына. Но дальше, с течением жизни, начинается перераспределение ролей. Сын вырастает и становится отцом, чаще не главным в семье. Потому что девочка вырастает и становится мамой, которая начинает главенствовать. И дальше этот сын, потом отец, становится дедушкой, о котором вообще никто не помнит. А бабушка становится самой значимой в семье — как источник любви, заботы, семейных ценностей. То есть важность рождения сына к концу его жизни нивелируется. И, наоборот, увеличивается роль девочки. На самом деле все должно быть уравновешено. Бабушка — хранительница очага, дедушка — источник мудрости. Все это выходит за рамки семьи, и обратите внимание, как сейчас в обществе многое неправильно. Преувеличено значение того, на что даже не стоит обращать внимание. Наоборот, задавлено то, без чего невозможна жизнь.

— Развитие предприятия, особенно в такой сложной отрасли, как микроэлектроника, — дело непростое. Как угадать, что именно сейчас нужно рынку, клиентам?

— Это не случается за один день. Бизнес — это глубокая аналитика, понимание своего продукта, рынка, работа с информацией, «чуйка». Мы постоянно проводим маркетинговые исследования, изучаем потребности клиента, темпы развития. Создаем новые ниши на рынке, разрабатываем дизайн. Дело в том, что вывод на рынок нового продукта — это всегда риск и многоступенчатый механизм. Представьте, что мы здесь, в Зеленограде, построили корабль. И решили запустить его в плавание. Нам надо волоком дотащить его до Москвы-реки. Только там со ступеней его спустят на воду. Теперь нужно найти для него стоянку в порту, зарегистрироваться в системе опознавания. Дальше надо нанять капитана, лоцмана, штурмана, матросов. Им надо научиться управлять этим кораблем, маневрировать. Выстроить маршруты его походов. Все это надо оплачивать. А корабль мы построили не просто так, верно? С точки зрения бизнеса этот корабль должен приносить прибыль. Пусть этот корабль будет нефтяным танкером. А ведь есть и другие такие корабли. Как сделать так, что чтобы клиент зафрахтовал именно наш? Сейчас на рынке бесчисленное количество самых разных продуктов. Предложить что-то, чего нет у других, — это надо быть Стивом Джобсом, чтобы такое осуществить. Поэтому, возвращаясь к нашему кораблю, мы можем, например, сделать его более безопасным в эксплуатации, предложить чуть ниже цену. Но клиенты пока не спешат к тебе обращаться. И ты ждешь, оплачивая расходы на содержание этого корабля, то есть несешь убытки. Наконец появился первый клиент, который залил нефть, мы перевезли ее из пункта А в пункт Б. Клиенту все понравилось, мы заключили договор и начали работать. Вот, в виде аллегории, так все и происходит.

— Какие главные критерии и требования надо соблюсти, чтобы удачно вывести на рынок новую модель, например, интерфейсной микросхемы?

— В первую очередь у тебя должен быть капитал. На остатки денег новый продукт не создают. Вы вложили деньги в разработку — проект провалился. У тебя должны быть средства, чтобы заняться разработкой другого. Новый продукт «выстрелил» — надо создавать инфраструктуру для продажи. Затем клиент должен нашу микросхему изучить, настроить. Получение всех государственных подтверждений и соответствий. Тем более что одновременно мы ведем несколько таких продуктов. Есть еще и незавершенные проекты, только стартовавшие разработки. Все это длительный и вероятностный процесс, время и траты. И не факт, что в результате ты получишь прибыль.

— Как тогда поддерживать компанию на плаву — люди не будут работать бесплатно — и стараться развиваться дальше?

— Необходимо, чтобы у компании был «источник питания». Потому что нашим сотрудникам надо обеспечивать свои семьи. Таким «источником питания» для нас стала с 2003 года разработанная Минобороны России программа по созданию микросхем специального назначения. Мы стали участниками этих программ и уже больше 10 лет работаем с ВПК. За это время мы создали несколько линеек интегральных микросхем, систем аппаратного управления, микромодулей, микропроцессоров. Они используются в космических аппаратах, специальном и индустриальном применении, газовой промышленности. Мы создали продукты, конкурирующие с западными аналогами. По качеству, цене, сопровождению и обслуживанию. Эти контракты и партнерские отношения дают возможность вкладываться в развитие даже сейчас, несмотря на кризис. К слову, сколько уже мы их пережили — все они имели для нас только позитивные последствия. После начала кризиса 2008 года из Зеленограда ушли многие иностранные компании. Теперь их бывшие инженеры работают в «Миландре». К нам пришли специалисты высочайшего уровня. А это тоже капитал. Объемы продаж растут. За прошедшие полгода объем продаж сравнялся с объемом продаж всего 2014 года. И это тоже благодаря кризису. На российский рынок не приходит продукция с Запада, и наша пользуется спросом.

О кризисе

Сейчас, в период очередного слома, важно понимать: деньги в банках сейчас дорогие. И те, кто ими управляет, сейчас пируют. Представьте ресторан: за одним столом сидят богатые банкиры, в руках которых контроль над государственными деньгами. Они постоянно заказывают новые блюда. Потому что деньги дорожают, и у них автоматически наполняются карманы. Они именно такие потребители, которым не важно, что происходит вокруг них, как чувствуют себя люди за соседними столиками. А там сидят те, кто не хочет бездарно прожигать жизнь в погоне за удовольствиями. Эти люди стремятся созидать. По сути, они такие же богатые, как банкиры. Но они свои деньги инвестируют в производство — создают продукт для военного, гражданского, медицинского, автомобильного, любых других рынков. Рынок сейчас копеечку считает — заработать на нем непросто. Как и где найти инвестиции на развитие? Взять кредит в банке. У тех самых банкиров из-за соседнего столика. Которым надо заказать очередное блюдо. Чтобы заработать, они выдают кредит под грабительский процент, и ситуация развивается по известному сценарию — богатые богатеют, бедные беднеют. Сейчас государство должно снизить процентные ставки до уровня двух-трех процентов. Но только для тех, кто работает и создает. Благодаря их труду и появляется прибыль, а значит, развитие страны продолжается, и мы будем процветать и достойно жить. Деньги для тех, кто создает, должны быть дешевыми. Задача государства — не допустить продолжения пира и разогнать столик гостей. Сделать так, чтобы деньги для этих людей стали дорогими. Иначе мы так и останемся погребены под платформой потребительского мышления. Потому что пока она подпитывается за счет созидательной платформы. Это может привести к тому, что созидатели уйдут туда, где деньги достаются легко и не надо задумываться о завтрашнем дне. А это значит, отправиться в обратный путь. Все хлопнется, взорвется к чертям, и мы получим опять 91-й год. Полное разрушение, примитивную торговлю и упадок.

— Какие сейчас направления вы считаете наиболее перспективными? Что делать, чтобы пережить кризис с наименьшими потерями?

— Нужно выходить на международный рынок. Других вариантов нет. Чтобы сохранить компанию «Миландр», уберечь коллектив, создавать новые технологии, мы должны стать участниками мирового рынка. Но для этого надо придумать такой продукт, которого нет на рынке или он конкурентоспособен. То есть мы постепенно выйдем на рынок, предложим свой продукт, будем ждать. Потом постепенно начнем продавать — примерно три года мы потратим на то, чтобы выйти на мировой рынок. За счет внутреннего рынка мы будем восполнять убытки, будем выводить новые продукты на отечественный рынок гражданского применения. Они тоже будут давать прибыль. Тем более у нас есть свои, внутренние деньги — дешевые. Мы не берем государственных и банковских кредитов. Нам достаточно тех средств, которые мы заработали за счет создания своих продуктов.

— Что нового вы сейчас готовы предложить российскому и иностранному рынку?

— Сейчас мы создаем электрические счетчики. Мы видим его как управляющее устройство системы сбора информации. Существует способ передачи данных по линии электропередач, и мы сейчас заняты разработкой этой технологии. Что это такое и где это можно применить? Например, в жилых домах с помощью этой технологии можно создать автоматическую систему безопасности. Ее центр управления — электрический счетчик. Сюда стекается вся информация, например о возникшем пожаре. Как это будет работать? В наших квартирах нет датчиков дыма. И в случае пожара это может привести к трагедии — человек, допустим, не успел проснуться и сгорел. Чтобы установить сейчас такое устройство, нужно не только установить сам датчик, но и провести проводку по всем квартирам, вывести на пульт, обеспечить связь с пожарной охраной. Понятно, что это сложнореализуемая задача. Мы хотим решить ее задачей по-другому. Сейчас мы разрабатываем приемники-передатчики, которые втыкаются в розетку радиоточки. Датчик дыма мы прикрепляем в любом месте на потолке квартиры на обычную липучку. Датчик дыма тоже имеет радиопередатчик, который подает тревожный сигнал на приемник. Отсюда, через преобразователь сигнала, этот вызов по электрической системе дома будет подаваться на электрический счетчик. Дальше, после обработки сигнала тревоги, в пожарную охрану будет передана информация о номере квартиры, этаже, расположении, количестве жителей. Точно так же можно настроить сигнализацию квартир, связь со скорой помощью, аварийными службами. То есть наш электрический счетчик — это такой мозг, который собирает, анализирует, обрабатывает информацию и управляет ею. Причем все это происходит мгновенно. Я думаю, что через год мы закончим проектирование и будем внедрять эту технологию в городское хозяйство.

— Кроме городской инфраструктуры, где еще можно использовать такие электрические счетчики?

— Фактически везде. Сама конструкция счетчиков предполагает гетерогенный метод сбора информации, то есть получение данных из разных источников. Для этого нужно только установить необходимое программное обеспечение, настроить интерфейс и управлять электропоездом, радаром, медицинским оборудованием, электромобилям, дорожным движением. Я могу похвалиться — это действительно наша уникальная разработка. Других подобных электрических счетчиков не существует ни у нас в стране, ни в мире.

О будущем

Мы хотим освоить несколько новых направлений. В будущем все будет работать на электрическом основании. Корабли, автомобили, самолеты — все они полностью перейдут на электрическую тягу. Нынешние источники энергии — нефть, газ — будут использоваться только для генерации электричества, которое затем, с помощью системы аккумуляторов, трансформаторов, будет использоваться для работы всех движущихся объектов. Направлением, контролем движения, безопасностью — всем будет заниматься электроника. Система управления этими устройствами будет везде одинаковой — единый набор микросхем, микропроцессоров, микроконтроллеров. Это позволит удешевить производство. Но с другой стороны, удешевление и упрощение производства разлагает человека. Когда все просто — человек становится глуп. Вспомните механику, эти сложные конструкции... Для их создания производились сложные расчеты, чтобы правильно сочетать шестеренки, поршни, валы. В их создании было задействовано много людей, которые проводили титаническую интеллектуальную работу. А сейчас все идет к упрощению. Например, автомобильное производство скоро полностью станет автоматизированным. С переходом на электрическую тягу сама конструкция упростится и будет соответствовать единым стандартам. Двигатели внутреннего сгорания заменят на электродвигатели, все управление будет сосредоточено в одном блоке. Отличаться машины будут только внешне. И сборочный процесс станет осуществляться роботами. Вот так, постепенно, люди исключаются почти из всех этапов создания продукта. Отпадает необходимость профессии слесаря-сборщика, автомеханика. Появляются ненужные люди, а это может привести к серьезным духовным вызовам для всего человечества. Что сделать, чтобы человек остался нужным обществу? Получается так, что каждый новый виток развития не делает людей счастливее. Они перестают работать, деградируют, злятся, развлекаются, потребляют, лежат, спят — делают что угодно, но не развиваются. Как в будущем человек будет находить себя и понимать свое предназначение — это вопрос, ответ на который не знает никто.

— Представительства «Миландра» работают в десятке российских городов. Чем занимаются региональные филиалы компании?

— Каждый из филиалов занимается производством продукции из разных линеек. В Нижнем Новгороде разрабатывают электрические счетчики, которые собирают в Екатеринбурге, в Воронеже делают аналоговые микросхемы, в ТУСУРе — программное обеспечение, в Физтехе в Долгопрудном — операционную систему. Выбор городов не случаен. Мы выбирали регионы, где сохранились компетентные специалисты именно в тех областях, которые нам подходят. Например, программисты из Физтеха умеют создавать специализированные программы для наших микропроцессоров, компиляторы для решения определенных задач. Поэтому мы сделали там нашу лабораторию. В ТУСУРе, в Томске, разрабатывают программное обеспечение для систем сбора информации электрическими счетчиками.

— Сколько сейчас человек работает в компании «Миландр»?

— Наш штат насчитывает 380 человек: 300 человек работают в Зеленограде, еще 80 сотрудников заняты в регионах (Нижний Новгород, Воронеж, Екатеринбург). Средний возраст сотрудников компании — 37 лет. У нас трудятся вчерашние выпускники институтов, люди среднего и старшего возраста.

Для меня очень важно, чтобы более опытные специалисты передавали свои знания следующим поколениям. Когда человек работает, ему некогда передавать знания детям — он всегда занят, он всегда на производстве. Но нам удалось сделать так, что опытные, уже убежденные сединами профессионалы работают бок о бок с молодежью. Это тоже механизм развития — сочетание многолетнего опыта и энтузиазма только пришедших в профессию. У нас работают и коренные зеленоградцы, и те, кто приехал из других городов. Нам удалось выстроить гендерное и национальное равенство. И это получилось само собой. Подбирая новых сотрудников, мы используем много разных методов тестирования, оцениваем как профессиональные, так и человеческие качества. Когда мы принимаем на работу человека, все зависит от него. Если, устроившись к нам на работу, сотрудник справляется с возложенными на него обязанностями, то через свой же труд он обретает уважение коллектива. Понятно, что если человек плохо работает, нам придется расстаться. У нас внутри компании сложились по-настоящему дружеские отношения. Есть своя футбольная команда — в прошлом году мы даже выиграли Зеленоградскую спартакиаду, получили кубок префекта. Наши люди самоорганизуются по интересам — есть волейбольная команда, лыжники. Мы путешествуем по городам России — Псков, Ростов Великий, Ярославль, Суздаль, Владимир, Тула, Казань, посетили Киев. Знакомились с историческими событиями, связанными с этими славными городами, посещали музеи и мировые святыни, создавали своими руками глиняную посуду и разрисовывали ростовскую финифть, открывали для себя интересные факты из биографии знаменитых писателей и предпринимателей, жизнь которых была связана с этими местами. И это не обязателька и назойливый тимбилдинг. Это часть нашей жизни. Недавно дочка одного из начальников отдела, наша сотрудница инженер-тополог, вышла замуж за инженера компании. И это уже не первая свадьба в истории нашей компании, когда молодая семья сложилась именно у нас. Вообще у нас работает много семей и даже династий. Приятно, когда дело родителей надежно продолжают их дети, когда муж и жена или отец и дочь живут одними интересами, идут к одной цели, а если надо — страхуют друг друга. Когда люди сотрудничают в таком режиме, и семьи становятся крепче.

О морали

Сейчас есть проблема — у нас отсутствует воспитание чистоты. Из-за этого мы видим поломанные судьбы, разрушенные семьи, брошенных детей. Семья — основа нашей жизни. Мы живем ради семейного счастья. Все остальное — это инструмент, для того чтобы это счастье было полноценным. Но чтобы семья была счастливой, люди должны быть чистыми. Измена жене, измена мужу — это измена Родине. Но о какой нравственной чистоте можно говорить, если беспорядочная половая жизнь сейчас считается нормой? Особенно среди молодежи. Почему это происходит? Есть сексуальная энергия, которую необходимо использовать. Но она может трансформироваться в другую энергию, ее можно направить в другое русло — энергию спорта, получения знаний. А когда молодому человеку или девушке ничего не интересно, они ничем не заняты, вся эта энергия уходит в секс. Причем из-за этой беспорядочности они заражаются болезнями, страдают от неразделенной любви. Ведь когда дети рано начинают половую жизнь, все быстро распадается, они не созрели духовно для совместной жизни. И с этого момента начинается порочный круг жизненных неудач. И каждое такое расставание — это психологический удар, разрушение души человека. Вспомните, когда мы любили и эта связь прервалась — каждый из нас помнит, как это было тяжело. А для совсем молодого, несозревшего молодого человека такой удар многократно страшнее. И последствия будут проявляться еще долго. И вместо того, чтобы осознать ситуацию, они бросаются в другие связи, количество которых растет в геометрической прогрессии. Им кажется, что так и должно быть, потому что нынешняя мораль не подразумевает чистых отношений. Но все равно каждый раз — это еще один мощный духовный удар, который повторяется снова и снова. И у молодежи атрофируются чувства. Они не чувствуют боли и так же перестают чувствовать любовь. Им кажется, что это нормально. Но все это травмы на теле, на сердце, на душе. А дальше мы имеем весь комплекс — алкоголизм, наркомания. Потом молодость проходит, человек женится, заводит ребенка — и вот тогда все это вылезает и переходит на семью. В итоге мы видим несчастных людей, которые живут и мучаются. А первая причина этого — ранняя беспорядочная половая жизнь детей.

— У вас серьезно развита система социальной поддержки сотрудников. В чем она заключается?

— У нас много различных методов поощрения и поддержки. Это полугодовые премии в размере зарплаты, есть премии за выдающиеся достижения. Помогаем с приобретением жилья тем, кто уже долго работает и достиг определенного уровня, — выделяем недорогие кредиты независимо от курса доллара. Мы постоянно индексируем зарплату. В этом году мы подняли зарплату рабочему персоналу на 25%, ведущему персоналу — на 8-10%. Мы намеренно пошли на этот шаг, потому что сейчас все дорожает и людям с невысокой зарплатой становится все труднее. Мне важно, чтобы все мои сотрудники вышли за минимальный уровень доходов. Тогда и климат в коллективе будет нормальным. Конечно, нам пришлось урезать инвестиционный фонд, который был заложен на развитие, но инвестиции в людей — это тоже инвестиции.

— Компания развивается, и, наверное, вы задумываетесь о новых специалистах. Как вы планируете решать проблему возможного кадрового голода?

— Я говорил о качестве образования, поэтому мы хотим построить школу. И это тоже будет часть «Миландра». Там будут учить так, чтобы в будущем этот ребенок, если пожелает, начал работать у нас. У нас уже есть один образовательный проект — «Виртуальный университет». Мы сотрудничаем с 28 вузами страны. В каждом из них преподают курс по нашим интегральным микросхемам. Мы выпустили учебники, лабораторные задания. По окончании курса каждый студент получает сертификат «Миландра». С ним выпускнику легче найти работу, потому что на наших микросхемах сегодня работает большое количество предприятий. То есть ему не надо изучать ее принцип — он приходит уже готовым специалистом.

О деньгах

В жизни я придерживаюсь такого правила. Пришли к тебе деньги. Быстрые и дешевые. Например, ты случайно нашел на улице миллион. Никогда их не трать. Ты не имеешь на это право, иначе он тебя разрушит. Почему? Это магическое понимание денег: не трать незаработанное. Они не твои! Ты должен этот миллион инвестировать в создание продукта.

Это философское и духовное понимание жизни. Ты принес незаработанные деньги. Но ты купил оборудование, нанял инженера, который что-то спроектировал, отдал ему деньги за выполненную работу. Если взглянуть под другим углом, ты вернул назад эти случайно найденные деньги. Да, у тебя появилось оборудование, человек работал на тебя. Но ты не сожрал эти деньги. Бог дал тебе больше, и ты вернул это людям. Инженер за эти деньги отвез дочку на море, продавец станка отремонтировал дом. То есть эти деньги дали не лично тебе. Их дали обществу, а твоя задача была их ретранслировать. Потом появился продукт, созданный тобой и этими людьми, он пригодился обществу. Вы заработали, и вот теперь ты можешь потратить их на себя. Если все так будут жить, то мы будем счастливыми и богатыми. Внутри себя всегда надо оценивать, сколько ты потратил своих усилий, сколько ты заработал своим умом, своим трудом. И только тогда ты можешь потратить этот миллион.

— Вы строите в Зеленограде медицинскую клинику. Это новое направление бизнеса, где будут осваиваться новые технологии микроэлектроники?

— В том числе, но основная цель другая. Если вспомнить историю царской России, то у каждого известного купца-предпринимателя была своя школа и своя богадельня, т.е. больница, где он лечил своих людей. Сейчас наша компания уже пришла к тому, что производительность наших сотрудников настолько высокая, что они выполняют за час такие операции, на которые на других производствах тратят 8 часов. Естественно, чтобы нам быть успешными, сотрудники должны быть здоровы. Наши родители уже в таком возрасте, что тоже часто болеют. И невозможно исключить из своего сознания эту часть жизни. Особенно если тебе уже 50, а родителям 70 и больше. Почему возникла идея создать свою клинику? Допустим, заболел у меня сотрудник или кто-то из его семьи. И он пошел искать врачей, где сделать операцию, выяснять, сколько это стоит... Человека нет на работе. То есть мы несем убытки, если взглянуть с материальной стороны. Поэтому мы приняли такое решение. Сейчас идет активное строительство — клиника будет находиться в помещении бывшего супермаркета «Колобок» в 11-м микрорайоне. Клиника — серьезный инвестиционный проект. Мы закупили самое лучшее оборудование, сделали ремонт. Здесь будет детское и взрослое отделение, консультативный прием, диагностическое обследование и хирургия (мы строим операционную размером 42 кв.м), лечение женских и мужских болезней. Мы подбираем медицинский персонал высокого уровня и будем готовы предоставить услуги даже очень редких и уникальных специалистов. Особо отмечу, что сейчас действительно есть серьезные проблемы с деторождением, многие мечтают о детях, но по состоянию здоровья ничего не получается. В нашу клинику будут приходить молодые люди, здесь мы будем им помогать, чтобы они жили полноценной семейной жизнью. Все врачи, которых мы набираем для работы в клинике, тоже станут частью «Миландра». Каждый миландровец получит сертификат, и мы будем оплачивать их обслуживание в этой клинике. То есть если у кого-то возникнут проблемы со здоровьем — этим вопросом будут заниматься наши врачи.

— Может ли человек, который не работает в «Миландре», обратиться в клинику?

— У нас есть идея сделать программу ежегодного врачебного обследования сотрудников всех микроэлектронных предприятий Зеленограда. Медосмотры, которые сейчас проводят, — это больше формальность, хотя это очень важно. Болезнь лучше выявить на ранней стадии. Мы хотим оформлять страховые полисы для специалистов других компаний и выстроить систему проведения таких диспансеризаций. Чтобы это не выглядело как обычно: нагонят 60 человек с предприятия, они пробегутся по кабинетам — и все. Мы хотим для каждого микроэлектронного предприятия сделать график на год. И в зависимости от занятости сотрудников назначать им дату и время медосмотра. Всего надо будет пройти 10 врачей: гинеколога, андролога, окулиста, кардиолога, онколога, хирурга, терапевта, сделать УЗИ органов брюшной полости, сердца, сдать все анализы. А дальше мы уже, если необходимо, будем назначать лечение. В день через такой медосмотр смогут пройти 300 человек — мы рассчитывали исходя из получасового приема у каждого врача.

О руководстве компанией

Когда компания начиналась, мне как генеральному директору не хватало знаний об организации бизнеса. В советские времена науку управления персоналом не преподавали, самостоятельно изучить тоже не было возможности. Такой учебной дисциплины не существовало в принципе. Когда в стране начал развиваться бизнес, такая литература появилась. Я много почерпнул из книги Андрея Алексеева «Магия и культура в науке управления». Этот автор — ученый-антрополог. Он описывал появление рыболовных артелей на Волге. Как образовывался коллектив, как рыбаки учились управляться с неводом, ловить, хранить, продавать рыбу. То есть, фактически, как строился артельный бизнес еще до революции. Артельное построение общества наиболее соответствует психологии народа. Равенство, лидерство, учет, контроль, распределение обязанностей, мышление, чувство локтя, торговля, защита от конкурентов, воспитание детей, обучение. И вот эти методы артельного управления я стараюсь перенести в «Миландр».

— И в завершение беседы расскажите о еще одном проекте вашей компании, который совсем скоро появится в Зеленограде.

— Этот проект — тоже часть бизнес-плана и развития «Миландра». Но все-таки это больше для души. В том же здании, где мы строим клинику, на нижнем этаже, мы скоро откроем ресторан «Брецель». Здесь нам хочется дать посетителям возможность познакомиться с блюдами европейской кухни, оценить изысканный вкус европейских и, не удивляйтесь, российских, сделанных французскими виноделами, вин. Мы приобрели Jospet — испанскую печьку, на которой можно готовить на углях. Или, как это раньше делали наши бабушки, ставить внутрь котелок и варить что-нибудь вкусное. Ресторан мы задумали как культурный центр для нашей компании. Там будет не только еда, но и хорошая музыкальная аппаратура, свет, сцена. Здесь можно будет проводить праздничные вечера, концерты, деловые встречи, свадьбы. Приглашаю в гости.

О жизни

В жизни все одновременно материально и духовно. Природа материальна и духовна, люди материальны и духовны, деньги материальны и духовны. Мы всегда находимся на грани добра и зла, духовности и материальности. Если видеть в деньгах только средство удовлетворения материальных потребностей, то они становятся твоим духовным убийцей. Ты тратишь незаработанное и уничтожаешь себя как созидателя, губишь свою душу. Когда ты приносишь в свой дом хлеб, заработанный честным трудом, мир становится лучше — и ты вместе с ним.

Беседовал Эльдар Шафигуллин, корреспондент "Зеленоград сегодня"