

«Александр Электрик»: корпоративное развитие для российского и европейского рынков источников питания

Группа компаний «Александр Электрик» — один из лидеров российского рынка производства источников электропитания — недавно отпраздновала свое 15-летие. Мы встретились с президентом и основателем группы компаний, академиком МАИ Александром Гончаровым, чтобы побеседовать о достижениях и планах этой компании.

— *Какие предприятия входят в группу компаний «Александр Электрик», их специализация, путь развития?*

— «АЭ» сегодня — это 9 компаний: серийные заводы «Александр Электрик Дон» в Воронеже и Alexander Electric в Праге, а также специализированные фирмы, обеспечивающие маркетинг, разработку, логистику, продажи, взаимодействие с контрактными производствами, апробирование новых проектов — «Юго-восточная лаборатория» и «Истэл» в Воронеже, «Александр Электрик Нева» в Санкт-Петербурге, Devist и Alexander Electric Light в Праге. Возглавляют группу две холдинговые компании — «Группа компаний Александр Электрик» в Москве и AEPS-group в Праге. Сейчас пока это небольшие фирмы, являющиеся своеобразными «центрами кристаллизации». Всего в России работает около 220 человек и 50 человек в Праге. Если кратко характеризовать специализацию группы компаний — то это исследования, разработка и производство низковольтных источников вторичного электропитания для жестких применений.

— *Сегодня в России «Александр Электрик» является известным брендом производителя оригинальных источников электропитания. Какова история этого названия?*

— Первую фирму с названием «Александр» я открыл в Москве в 1991 году для сохранения научного потенциала своих сотрудников, которые до этого были специалистами крупного оборонного предприятия и оказались в те трудные годы невостребованными. Я дал свое имя (на английский манер) как рабочее название для проектов учредительных документов и объявил конкурс на рыночное название. Однако лучшего никто не предложил, и мое имя стало началом всех многочисленных «Александров». В шутку я себя утешал тем, что есть Mercedes, почему бы не быть и «Александром»?!. Затем, в 1993 году, появился «Александр Плюс» и, наконец, «Александр Электрик». Последняя фирма была наиболее продвинутой (среди «Александров») версией компании по раз-

работке и производству источников питания для специальных применений. Именно для этой фирмы, находящейся на территории МНИИПА, было подписано в 22 ЦНИИИ наше первое техническое задание на ОКР «Мираж» в интересах МО, прикрепленная соответствующая приемка. Собственно товарный знак в виде переплетения букв АЕ и словосочетания «Александр Электрик» мною был разработан и зарегистрирован в Роспатенте на фирму ТОО «Александр Электрик».

— *В чем смысл дробления на довольно большое число компаний? На первый взгляд, проще и экономичнее оперировать двумя-тремя компаниями в разных регионах.*

— Думаю, на менеджменте лучше не экономить, его нужно развивать. Тому есть несколько причин. Во-первых, еще по опыту работы в оборонной промышленности я привык эффективно работать в команде, поэтому и собственников у каждой нашей фирмы всегда было несколько. По мере развития дела возникала необходимость удержания наиболее развитых в бизнесе партнеров тем, что им поручалось лидерство на отдельной нашей фирме, давалась возможность удовлетворения своих бизнес-амбиций. Во-вторых, огромная площадь России, удаленность регионов — все это с точки зрения маркетинга требовало формирования торговых и технических представительств в разных городах. И, наконец, в-третьих, безусловно, есть полезное зерно и в специализации. Почему бы не выделить в отдельные направления-фирмы исследования и разработку, экспериментальное производство, маркетинг и продажи, разделить военное производство и производство для общепромышленных целей, работу с контрактными производствами и т. п.? Таким образом, получилось корпоративное развитие в виде группы предприятий, продиктованное перечисленными тремя причинами.

— *Каковы принципы разработки в группе компаний? Кто руководит этим процессом и каковы результаты?*



Президент и основатель группы компаний «Александр Электрик», академик МАИ Александр ГОНЧАРОВ

— Руководить приходится мне, я являюсь еще и генеральным конструктором группы компаний. Есть несколько способных и весьма трудолюбивых учеников, в том числе три главных конструктора. Подразделения разработки находятся в Москве, Воронеже и Праге. Нужно сразу сказать, что исследования и разработка носят ярко выраженный прикладной и приземленный характер. Здесь положение, примерно, как в мировом автомобилестроении — продвижение вперед идет крайне медленно, область силовой микроэлектроники крайне консервативна, очень трудно достигать значительных результатов в этом «переплетении» микроэлектроники, магнетизма и электричества, да еще легко «взрывающегося» при некорректном обращении. Весь мир в данной области использует только традиционные, десятилетиями отработанные решения, как в двигателях внутреннего сгорания. Прогресс идет в основном за счет совершенствования технологий, материалов, улучшения свойств комплектующих. Наш главный принцип — максимум 10% новизны в новой разработке и направленность на серийное производство. Пока еще удается использовать мой личный научный багаж, а это более 50 изобретений и патентов в области источников электропитания и огромное количество ноу-хау, благодаря долгим годам работы в оборонке, давшим методологический базис. Сейчас правила рынка заставляют нас патентовать практически все. А достижения — мы умеем производить низковольтные модули преобразователей AC/DC и DC/DC, которые вызывают интерес у мировых производителей и помогают нашей зарождающейся российской промышленности изготавливать высокоэффективные

и конкурентоспособные изделия. Мы ведем большую инновационную деятельность, ежегодно вкладывая в новые направления исследований и разработки до нескольких процентов своего финансового оборота. Наши новые проекты — разработка модулей DC/DC на 1–2 кВт в профиле 12,7 мм, разработка матричных трансформаторов, создание модулей новой архитектуры на частотах преобразования 0,7 МГц, освоение применения новых алмазоподобных материалов и пленок и т. п. и, наконец, внедрение в производство бесчисленного числа наших ноу-хау.

— **Каковы, если не секрет, сегодняшний оборот группы компаний и темпы ее роста?**

— Точно отвечать не стану — все-таки это коммерческая тайна. Приблизительно годовой оборот группы компаний «Александр Электрик» составляет несколько миллионов евро. А вот темпы роста приведу точно — более 15% в год.

— **Наверное, теперь самое время рассказать о ваших изделиях, чем они интересны?**

— В России на фирме «Александр Электрик Дон» мы производим в первую очередь модули электропитания серии МДМ (МДМ-П, МДМ-В, МДМ-ВТ) класса DC/DC мощностью от 5 до 320 Вт, сейчас осваиваем модули мощностью 500 и 1000 Вт. Это весьма низкопрофильные конструкции, их профиль (толщина) 10 и 12,7 мм, благодаря чему они очень универсальны в аппаратуре потребителей. Данные изделия выпускаются на входные сети 10,5–18 В, 18–36 В, 36–75 В, 18–75 В и далее, до 400 В максимум. Диапазон температур корпуса доходит до $-60...+125$ °С. Имеется приемка «5» опытных образцов. Сейчас готовится серийное производство данных модулей с приемкой «5», выполненных на российской элементной базе. Думаю, что достижением здесь является то, что в России только у нас есть подобные модули с удельной мощностью до 3000 Вт/дм³.

Еще одна группа изделий — AC/DC модули популярной серии МАА мощностью от 20 до 1200 Вт, которые также применяются в жестких условиях. Диапазон температур корпуса $-50...+85$ °С. Это низкопрофильные изделия, на входные однофазные сети ~115 В, ~220 В 50–400 Гц. Также имеется приемка «5» опытных образцов, готовится серийное производство данных модулей с приемкой «5», выполненных на российской элементной базе. Здесь достижением является удельная мощность до 450 Вт/дм³.

На импортной элементной базе производятся модули и блоки электропитания класса AC/DC и DC/DC серий «Смородина», «Конопля», «Крокус», «Кипарис», «Клевер», «Кедр», «Вьюнок», «Вербас», «Береза», «Донник», «Дягель» и другие мощностью до 12 кВт для общепромышленного применения. Имеется производство источников бесперебойного питания серии ИБП на 150–600 Вт класса AC/DC.

Фирма «Александр Электрик Дон» имеет все необходимые лицензии, аттестации и условия для выполнения государственного обо-

ронного заказа. Собственные площади фирмы превышают 1500 квадратных метров.

— **Откуда такое разнообразие лекарственных растений в названиях?**

— После долгой работы в серьезной промышленности мне захотелось создавать что-то вызывающее улыбку у человека, привлекательное своим необычным названием. Я взял справочник по лекарственным растениям и составил табличку, которой теперь хватает лет на десять, получилось вот такое гуманное ноу-хау.

— **Что производится для Европы?**

— В Праге на фирмах AEPS-group и Alexander Electric производятся модули электропитания серии MR, MR-T, TK, TKJ класса DC/DC мощностью от 6 и до 1000 Вт с профилем 10 и 12,7 мм на входные сети 10,5–18 В, 18–36 В, 36–75 В, 18–75 В и далее, до 400 В. Диапазон температур корпуса — $-60...+125$ °С. Кстати, названия серий также поэтичные — «Мистраль», «Мирабель», «Текила», «Текила-Джаз»...

Следующая группа изделий — это AC/DC модули серий HL — «Гелий», NN — «Неон», AR — «Аргон», KS — «Ксенон», KT — «Криптон», RD — «Радон», мощностью от 30 до 1200 Вт, диапазон температур корпуса — $-40...+85$ °С, весьма низкого профиля, на входные однофазные сети ~115 В, ~230 В 50–400 Гц, в том числе на широкую сеть ~100–264 В. Производятся источники бесперебойного питания серии IBP на 50–600 Вт класса AC/DC, модули фильтров.

Новым направлением для нас является производство заказных систем электропитания серии «Мирабель».

Продукция чешских фирм имеет несколько более высокие удельные характеристики. Данная продукция более мощная, чем изделия российских фирм, благодаря применению самой современной зарубежной элементной базы.

— **Как вы продаете свои многочисленные изделия, чем отличается европейский рынок от российского, и вообще — как строится маркетинговая работа в группе компаний?**

— Мы проводим маркетинговые исследования в региональных подразделениях маркетинга, которые находятся в Москве, Воронеже и Праге. Традиционно эти подразделения у нас универсальны, занимаются продажами, закупками электронных компонентов. Они же организуют наше участие в выставках, ведут сайты в Интернете, формируют рекламу, работают с дистрибьюторами. К сожалению, работа с российскими дистрибьюторами пока развивается медленно, по причине очень высоких требуемых скидок, нежелания или неумения делать рекламу нашей продукции, а главное, отсутствия интереса к нашему сектору рынка, рынка изделий жестких применений. Конечно, мы понимаем желание наших дистрибьюторов, а в первую очередь это «Компэл» и «ПетроИнТрейд», заниматься продажей продукции китайских фирм и аналогичных, дающих большие скидки, однако уверены, что это пока объясняется закрытостью российского рынка и «безответной любовью»

таможенной системы и валютного законодательства к отечественному бизнесу. С приходом на российский рынок цивилизованных методов пересечения российской границы товаров и финансов положение изменится, все будет как в Европе, где развивать бизнес значительно легче. Мелкие партии товара вообще пересекают границу при минимальном контроле, самих границ остается все меньше. А вот отношение в Европе к китайским товарам явно отрицательное: сбой в качестве и стремление обмануть всем давно надоели.

— **Каково соотношение прямых продаж и продаж через дистрибьюторов?**

— В России пока не получается продавать много через дистрибьюторов — доля очень мала, не превышает 2%. 98% мы продаем сами с помощью собственных подразделений маркетинга. В Европе внимание дистрибьюторов к нам заметно отличается. Однако мы еще не имеем всех необходимых для массовых продаж в Европе сертификатов, которые являются, наверное, самыми жесткими в мире. Сама сертификация — не простой процесс, да и мы еще уступаем по качеству ведущим американским и японским фирмам. В нашей области они являются законодателями. Кстати, сертификация у нас — это тоже занятие для подразделений маркетинга.

— **Во что такой комплексный маркетинг обходится группе компаний?**

— Мы тратим по этому направлению около 10% своего оборота. Сюда входит все перечисленное, включая выставки и рекламу в журналах.

— **А как развивается направление работы с контрактными производствами?**

— Плохо. В Европе контрактные производства (кстати, сегодня даже азиатские компании строят контрактные производства и в Европе) стремятся выполнить работы максимального объема, «под ключ». Это очень удобно и выгодно. В Праге мы начали работать с двумя контрактными производителями, и пока такое сотрудничество успешно. Например, при заказе нам мощных блоков электропитания на 12 кВт для гальванических линий или аппаратуры связи нам крайне тяжело и невыгодно запускать свое производство, несмотря на наличие документации. Здесь есть своя специфика, производство нужно перестраивать. Контрактный производитель, специализирующийся на мощной электронике, решает такую задачу быстро и недорого. Я очень уважаю российские издания, пропагандирующие контрактное производство, однако мне иногда кажется, что у нас сегодня любой бывший заводской цех печатных плат почему-то называет себя контрактным производством. Делаются декларации о работе «под ключ», а когда доходит до дела, оказывается, что нет специалистов, нет выхода на изготовителей корпусов, трансформаторов, радиаторов, что элементная база будет покупаться в магазине по розничным ценам и т. п. Хотя, возможно, я не прав, и опыта ра-

боты с контрактными производствами у нас недостаточно. Новое для нас это дело.

— **Перманентно «больной» вопрос — что происходит с отечественной элементной базой в вашей области силовой электроники, в чем вы видите определяющие моменты ситуации?**

— Ничего не происходит, к сожалению. Или происходит, но очень медленно и обычно не в рыночном направлении. Для меня, как человека, написавшего много статей во славу отечественной элементной базы и много сил потратившего на ее рыночное становление, крайне огорчает пока еще равнодушное отношение государства к этой части рынка. Похоже, превагирует точка зрения, что вначале в стране будет создана элементная база специального назначения, а затем и общепромышленная. Это что-то новое в экономике. Мне кажется, что для того, чтобы вести производство спецтехники, необходим государственный бюджет, а это собранные налоги. А налоги для полного формирования бюджета не могут рождаться из того же производства спецтехники, так как налоги всегда меньше бюджета самого производства. Нельзя с первого производства в 100 млн руб. снять налоги 100 млн руб. Только вечный двигатель позволяет элегантно решать такую проблему. Вот и получается, что для производства элементной базы специального назначения на 100 млн руб. в стране необходимо производить обычную элементную базу на 1000 млн руб., что позволяет с последнего производства снять налоги в бюджет в 100 млн руб. и финансировать первое производство. Конечно, умные макро-экономисты возразят, мол, есть сырьевые деньги — но не много ли желающих пользоваться сырьевыми деньгами?

А пока идут споры, критерий истины — практика. Приведу пример — для силовых изделий спецтехники нет в стране современного ШИМ-контроллера. Для изделий с приемкой «5» мы вынуждены вести его производство на дискретных компонентах! Это все равно, что в микропроцессорах делать логические элементы на дискретных транзисторах. Однако мы понимаем, что в спецтехнике и правила применения элементов специальные. Но все-таки вызывает беспокойство — как же появится конкурентоспособной на мировом рынке промышленности новая элементная база, ведь не сможет промышленность платить за один транзистор 1500 руб., как это делаем мы для спецтехники.

— **Какие выставки для группы компаний имеют большое значение, где демонстрируются новинки?**

— Конечно, главная — это Electronica в Мюнхене. Она проводится один раз в два года и является высшим форумом производителей электронных комплектующих всего мира. Мы участвовали в ней дважды, последний раз там выставлялись две фирмы из нашей группы компаний. Бренд «Александр Электрик» представляли «Александр Электрик Дон» из Воронежа, демонстрировавший, благодаря организационным усилиям Александра Биленко,

изделия электропитания, традиционные для российского рынка, и AEP8-group из Праги, эта фирма показывала модули электропитания, ориентированные на Европу. Кстати, нам было очень приятно на выставке в Мюнхене видеть журнал «Компоненты и технологии».

Если говорить о российских выставках, то мы традиционно участвуем в ChipEXPO и «Экспо-Электронике», которые растут с каждым годом.

— **Но все вышеизложенное не имеет отношения к московской фирме «Александр Электрик источники электропитания» («АЭИЭП»), которая в 2005 году покинула ваш холдинг. Это был корпоративный спор среди высших менеджеров или захват?**

— Думаю, и то, и другое, но это все в прошлом.

— **Как застраховаться от подобных ситуаций?**

— К сожалению, уже и в наукоемкой промышленности в России мы наблюдаем новые, тревожные явления — корпоративные конфликты и войны, захват бизнеса, передел собственности. В основном это определяется несовершенством законодательства, по-видимому, эти проблемы нужно обсуждать и препятствовать дальнейшему развитию этого «национального бизнеса по-русски». Известно, что сейчас готовятся серьезные изменения законодательства для потеснения рейдерства и недобросовестной конкуренции.

Во-первых, с точки зрения безопасности вашего бизнеса, наличие нескольких собственников юридического лица — это плохо, так как возможностей конфликта очень много. Недостижимый идеал — один собственник.

Во-вторых, следует помнить, что такая правовая форма, как ООО, самая несовершенная с точки зрения безопасности, юристы учатся на разборе юридических несуразностей этой формы, но исправлять ошибки никто не собирается. Рекомендую ввести в Устав требование хранить книгу протоколов в юридически защищенном месте и сразу после собрания раздавать собственникам нотариально заверенные копии протоколов собраний, собственникам рекомендую тщательно их хранить в надежном месте.

У нас все началось с того, что директор «АЭИЭП» якобы забыл, что на давнем собрании учредителей в собственники был принят один из членов нашей команды, определяющий существенным образом «расклад» голосов. В разгар конфликта книга протоколов чудесным образом похудела как раз на протокол того самого собрания. А директор свое временно не оформил изменения в Уставе надлежащим образом. В результате, на решающем собрании по определению судьбы фирмы «АЭИЭП» ситуация оказалась патовой, ни одно решение нельзя было принять из-за нехватки голосов. Все дела случайно остановились в тот момент, когда в бухгалтерии к распределению оказалась большая прибыль, уже очищенная от налогов.

В-третьих, закон об ООО разрешает любому собственнику ООО, не проводя собра-

ние, подарить свою долю любому постороннему человеку, составив договор дарения «на трамвайном билете» в произвольной рукописной форме! Так и поступил директор «АЭИЭП»: подарил «неизвестному» лицу свою долю и тут же оформил на это лицо доверенность на ведение всех своих директорских обязанностей. Блокируйте формулировки в Уставе такую приятную для рейдеров возможность и не забудьте исключить неконтролируемый вариант продажи доли.

И, наконец, помните, что продельвать «пируэты» с вашей собственностью без лжи, поддельных документов и шантажа невозможно. В нашем случае директор «АЭИЭП» из Москвы прислал две телеграммы с целью заблокировать управление нашим серийным заводом в Воронеже, угрожая уголовной ответственностью и утверждая, что он имеет документы на единоличное право собственности завода. Не тушуйте и не теряйте время — сразу же обращайтесь в правоохранительные органы в схожих случаях.

— **Действительно помогут?**

— Отчасти помогли. Попытка узурпировать власть над бизнесом была пресечена. Однако после раздумий дальше воевать не стали, учитывая то обстоятельство, что московская фирма «АЭИЭП» для нас, оставшихся пятирешных собственников была полностью блокирована, мы посчитали правильным не терять время и скорее разойтись, чтобы сосредоточиться на бизнесе и здоровой конкуренции.

— **На каком этапе разрешение данной конфликтной ситуации?**

— Ведем арбитражные суды, защищая свое право на имя «Александр Электрик» — вышеупомянутый директор подал в суд иск с требованием лишить наши фирмы этого названия и наложить большой штраф, ссылаясь на то, что Александр — это имя не мое, а Александра Македонского. Защищаем свое право на наш товарный знак, свое право на мои патенты и изобретения, которые продолжают использоваться в продукции «АЭИЭП». С недобросовестной конкуренцией будем разбираться цивилизованными способами.

— **С этим вопросом — понятно. Кто является вашим ближайшим конкурентом в России и Европе?**

— Хочу особо подчеркнуть наши дружественные отношения с конкурентами, мы встречаемся, делимся информацией и уважаем друг друга. В России это «МПП Ирбис», «Электронинвест», «Элтом», в Европе — Lambda, Condor, Vicor.

— **А упомянутая выше компания «АЭИЭП»?**

— До тех пор, пока эта фирма тиражирует наши прежние разработки, сохраняя даже лекарственные названия, выступает под именем разработчика, пользуясь подписью Гончарова, объявляет себя единственным, единоличным и универсальным преемником нашей компании «Александр Электрик» в гражданских и военных делах — конечно, нет.

Интервью продел Павел АСТАШКЕВИЧ