Сергей Сухман: Мы рискуем оказаться на обочине

Компания Zelax работает на российском рынке уже 21 год – еще в 1988 году группа инженеров НИИ «Научный центр» г. Зеленограда, которые разрабатывали специализированное программное обеспечение для оборонной промышленности, решили организовать один из первых зеленоградских кооперативов по разработке и поставке заказчикам программного обеспечения. В настоящий момент Zelax - один из заметных российских производителей телекоммуникационного оборудования, поставляющий свою продукцию крупным российским операторам связи. Сергей Сухман, президент компании уверен, что свой авторитет Zelax «заработал что называется снизу и в чистом поле» - своими силами и талантами, без каких-либо схем приватизации и лоббирования». Он рассказал нам об истории компании, перспективных разработках, заказчиках, специфике российского рынка телекоммуникационного оборудования и направлении R&D.

Какие основные точки развития компании можно отметить за прошедшее время?

Сергей Сухман: До 91-го года мы, в основном, занимались разработкой ПО - например, московская сеть автомобильных заправок МТК на протяжении нескольких лет успешно эксплуатировала ERP-систему нашей разработки. Кроме того, в начале 90х мы решили попробовать свои силы в локальном провайдинге, т.е. оказании услуг электронной почты, телеконференций тогда о проводном ШПД никто не думал, связь осуществлялась по телефонным линиям. Однако, когда мы начали объединяться в единую информационную сеть Зеленограда с тремя другими Интернет-провайдерами, выяснилось, что с точки зрения стоимости и необходимой функциональности, адекватных инструментов для работы нет. И тогда нам срочно пришлось разрабатывать свои сетевые устройства. В первую очередь нужны были модемы и взять их было неоткуда. Попробовали сделать сами – на дискретных элементах 555й серии. И у талантливого инженера Юрия Братолюбова получилось изделие (назвали М-115) и до промышленного образца его довели через три месяца. Вначале его продавали за 50 долл., потом и за 100, это был DSL-модем для физических линий. Такие модемы ранее производили в СССР. Скорость пиковая была огромной – 115 Кбит/с. Иностранные аналоги тогда могли «добивать» только 64 Кбит/с. С этого события все и началось – тогда в штате компании было около 40 человек.
Локальный коммерческий успех М-115 помог вовремя пересмотреть стратегию развития компании - Zelax сосредоточился на разработке и производстве оборудования для многопользовательских систем и сетей передачи данных модемов, конвертеров и других востребованных устройств. Так телекоммуникационное направление стало главным в бизнесе Zelax. В 90-х годах присутствие на рынке сетевых устройств иностранных компаний ощущалось не так заметно, но уже стояла масштабная задача увязывания старой советской телекоммуникационной техники с новыми образцами мирового рынка – именно этим мы и занимались. Основное развитие получили DSL-продукты, конвертеры, различные согласующие устройства. Кроме того, мы разрабатываем и локальные решения – к примеру, конвертер для шифровальной аппаратуры - Zelax К-1Б, который применяется в МО РФ.

Но компоненты для этого, в основном, поступают из стран Юго-Восточной Азии, в т.ч. и для шифровальной аппаратуры?

Это так, но тот же конвертер для шифровальной аппаратуры - это не криптоаппаратура, он служит только для сопряжения «железа» со стандартными телеком-стыками. И там используются ПЛИСы - программируемые логические интегральные схемы – не из Юго-Восточной Азии, а из США. Разумеется, спецпотребители оборудования это знают и тестируют все поступающее к ним по госконтрактам «железо», но у них просто нет выбора. Ведь полупроводниковая промышленность России, мягко говоря, не производит все, что необходимо для полноценной российской сборки. Ситуация такова, что даже существенные компоненты телекоммуникационной техники не российского производства. Кроме того, за рубежом в каждом сегменте компонентов уже сложились свои лидеры. К примеру, чипсеты для коммутаторов производит пара компаний Marvel и Broadcom и выбрать можно только между ними. И так практически на всех сегментах – цифровых процессорах сигналов, микропроцессорах общего назначения и т. д. Не мы делаем выбор, а большого выбора-то и нет.
Внутри страны мы работаем по технологиям сборки, которые разработаны в конце 70-х годов, а если собираем что-то для военных – то это еще ранее. Но ведь технология не стоит на месте – есть масса разнообразного «железа», которое предполагает совсем другие технологические операции, которые пока никто в России не умеет выполнять – объемная сборка, гибридная, формирование компонентов в полимере. А у нас пока что стремительно устаревающая технология в национальных масштабах - мы рискуем оказаться на обочине, если не будем развивать и сами компоненты и технологии их сборки.

Какова структура компании в настоящий момент?

У нас есть свое производство в Зеленограде, кроме того, определенное число партнеров, которые производят для нас технику по модели ODM. Сейчас таких крупных компаний четыре - в Санкт-Петербурге, Новосибирске, на Тайване и в Китае. К счастью, в России пока не вымерло поколение творческих людей, которые создают интересные решения. Правда, их беда состоит в том, что они не всегда умеют доводить свои разработки до стабильно работающего коммерческого продукта, мы эту ситуацию исправляем. Наши партнеры производят по нашим заказам мультиплексоры, модемы и другую технику. Доля российского ODM в том, что мы получаем – порядка 20%.
Отмечу, что с китайскими поставщикам компонентов можно пытаться работать только если нужны массовые и давно освоенные ими продукты – ресурсоемкая задача сделать так, чтобы их производство работало так, как нужно и не все так просто в настройке производства «под себя». Существует мнение о том, что им только покажи нужную вещь и она сразу будет исполнена – но это иллюзия.
Кстати, одна из причин, по которым крупные российские операторы предпочитают работать с иностранными поставщиками – это отсутствие широкой линейки продуктов у российских производителей. Продуктовой линейки телекоммуникационного оборудования, которая бы охватывала если не весь рынок, то его значительную часть просто нет.
В СССР была система, которая производила некоторый законченный набор продуктов – хороша она была или нет это другой вопрос. В переходный период это было разрушено и сейчас на рынке сотни небольших поставщиков локальных решений. А комплексное решение можно создать только в сотрудничестве, в процессе кооперации – консолидация российских поставщиков происходит и будет еще больше, но мы только в самом начале пути. Пока что мы идем по пути кустовизации, подтягивая к себе партнеров, которые хорошо могут производить какие-то вполне локальные решения, но интересно сотрудничество с теми, кто развит также как мы – к примеру, «Русская телефонная компания» и т.д.

Что можно сказать о ситуации на рынке?

Разумеется, сейчас наши ближайшие конкуренты – это компании из Юго-Восточной Азии. Но эта ситуация создана искусственно. Смотрите сами – если входные таможенные пошлины на те же резисторы составляют 10-15%, а на готовые коммутаторы - 0%. При разном уровне налогов и поддержки со стороны государства российские производители имеют мало шансов конкурировать с иностранцами, та же таможенная система стимулирует иностранную экспансию. Очень небольшое количество компаний производит что-то самостоятельно – в основном это российские компании, которые подбирают себе OEM-партнеров из Китая и продвигают их услуги на территории нашей страны.
Крупные производители, такие как Alcatel-Lucent или Nokia Siemens Networks, все делают сами и вполне хорошо. Некоторые недостатки их деятельности являются отражением их достоинств, при этом обойти их сложно – победить в тендере таких вендоров можно только на тех сегментах рынка, которые им пока не очень интересны. Или там, где российские производители смогут представить единую систему управления и широкий модельный ряд оборудования – как мы видим, без консолидации никаких перспектив нет.

А вы готовы рассматривать объединение, к примеру, с кем-либо из ODM-партнеров или сторонних игроков рынка?

Принципиально, да. Единственно, что российские производители пытаются играть на максимально маржинальных сегментах - оптический транспорт, оптические мультиплексоры и т. д. Но этот путь развития ведет в никуда. Сейчас большинство российских компаний, сами того не понимая, работают исключительно на сиюминутные заказы – они даже не пытаются системно заниматься экспортом. Но объем внутрироссийского рынка конечен, набрать потенциал для качественного технологического скачка непросто. Чтобы такой прыжок сделать – нужно работать на весь мир. В этом у компаний из Китая, Тайваня и Сингапура есть чему поучится – местное правительство им помогает, фактически создавая «трубу», которая высасывает готовые продукты у локальных производителей для наполнения ими зарубежных рынков. У нас этот вариант закрыт или крайне ограничен.

Что можно сказать о ваших заказчиках, с кем работаете в настоящее время?

Структуру потребителей нашего оборудования можно представить следующим образом. Основные заказчики – операторы связи (к примеру, «Связьинвест») - 48,4%, силовые структуры (ФСБ, МВД, МЧС, Минобороны, ФСО) - 13,1%, естественные монополии и крупные предприятия (РАО «Газпром», РАО «ЕЭС», ОАО «РЖД») 26,2%. На остальных приходится 12,3% - это системные интеграторы, государственные учреждения, банки, средние предприятия.

Помогает ли статус российского производителя в общении с представителями тех же силовых органов?

Да, помогает и раньше помогал – хотя, никакого официального документа на этот счет еще не существует, все-таки у чиновников постепенно приходит понимание того, что российский

производитель – это продуктовая компания, которая обеспечивает создание и владение не просто технологией, а конкретным «железом». Не важно где паяются платы и скручиваются коробки – важно кто владеет конечным результатом труда и кто именно определяет каким он должен быть.
В отличии от рынка массового спроса на рынке телеком-оборудования, нет негативного отношения к российскому производителю. Клиенты понимают, что «железо» после установки нуждается в поддержке и понимают качество российских разработок. К этому добавляется возможность быстрого создания индивидуальных решений благодаря своему производству и знание местной специфики рынка – к примеру, статистики по наиболее часто встречающимся каналам связи, типовым проблемам.

Как можно описать ситуацию с разработками новых образцов техники? Какие ресурсы для исследовательской работы есть у отечественных компаний?

Я совершенно точно уверен, что производителю имеет смысл тратить 30% от оборота на разработку новых моделей своих устройств. Меньше этого порога - невозможно, если компания нацелена на развитие. Мы, конечно, не такие большие как Cisco, но по состоянию на 2009 год на R&D у нас ушло 32% средств от оборота, порядок цифр – миллионы долларов в год, не десятки. Китайским производителям, конечно, проще - они не тратят, они «копируют». Если посмотреть состав стоимости изделий Zelax, то затраты на разработку составят 32%, стоимость деталей - 30%, затраты на поддержку - 20%, Остальное - 18%.
А вот с кадрами есть значимая проблема – найти их на рынке действительно сложно. Сотрудничество с ВУЗами у нас есть, но ограниченное - к примеру, с техническим университетом в г. Зеленоград наши сотрудники читают там лекции и мы приглашаем талантливых студентов к себе на практику с перспективой трудоустройства. Но о каких-то совместных лабораториях с ВУЗами пока нет для этого нужны совсем другие, гораздо более значительные капитальные затраты. Фактически, чтобы с ними работать надо сначала создать им всю инфраструктуру.
Есть у нас и свой центр исследований и разработок – в его составе порядка 30 человек (всего в компании работает 120 сотрудников), у нас внедрена АСУ управления исследовательскими проектами. Основные направления изысканий - устройства доступа, оптические технологии передачи информации, новые коммутаторы, маршрутизаторы. В основном, мы работаем с продуктами уровня доступа и нас интересует расширение продуктовых линеек.
В будущем ситуация будет модифицирована. Дело в том, что продукты и технологии разработки становятся, с одной стороны, сложными и специализированными, с другой – дорогими. Таким образом, мы будем свидетелями процесса выделения разработчиков в отдельные узкоспециализированные компании. И разработка многих технических новшеств контрактной. То есть модель «все свое» претерпит изменения – скорее, мы оставим себе только процесс постановки задачи, контроля и интеграции сторонних разработок.