

Виталий Анатольевич, перед разговором с вами я спросил у нескольких людей, что они знают о компании ОТИС. Ответ был один: иностранная фирма, изготавливающая лифты. Тогда что же такое МОС ОТИС?

ОТИС, действительно, известная американская компания, отметившая в этом году 150-летие. Она ежегодно продает 80 тысяч лифтов и обслуживает более 1,3 миллиона лифтов и эскалаторов во всех уголках земного шара.

В 1992 году московское правительство, убедившись в плачевном состоянии лифтового хозяйства, решило срочно предпринять соответствующие меры. В то время формировался рынок, а где рынок, там конкуренция с ее стимулами: улучшения качества продукции - в данном случае лифтов, качества технического обслуживания и снижения затрат на их содержание. В Москве в тот момент лифты выпускал лишь Карачаровский завод, а их обслуживанием занимался Мослифт. Цель была поставлена простая: образовать конкурентную среду. Вот и решили создать новую фирму. Провели переговоры с ОТИС. Выделили из состава Мослифта шесть управлений и из них сформировали новое предприятие. И с 1 января 1993 года МОС ОТИС начал работать. Кстати, к этому времени у ОТИС в России уже было три совместных предприятия. В 1998 году они сформировали группу компаний «ОТИС Россия».

Сегодня у ОТИС в России три завода. В Санкт-Петербурге - завод по выпуску лифтов мощностью 3000 штук в год. Завод по производству лебедок мощностью 5000 в год - в Щербинке. И сервис-центр по производству пакетов модернизаций и запасных частей - в Москве.

ОТИС стал первой компанией в России, предложившей модернизацию лифтов. Дело в том, что срок их эксплуатации установлен ГОСТом - 25 лет. По завершении этого срока лифт нужно либо модернизировать, либо менять. В 1994 году мы предложили городу свою услугу: заняться модернизацией столичных лифтов. Модернизация - по качеству равноценна замене, по цене составляет 60-70 процентов от стоимости полной замены лифта. Но срок службы лифта такой же: 25 лет.

Сервис-центр разработал ряд пакетов по модернизации лифтов, в том числе для муниципального жилья. Сегодня мы обслуживаем 37 тысяч столичных лифтов всех типов. В Москве у нас работают 1500 человек, около 1000 из них занимаются сервисом, на монтаже около 100 человек.

Наша компания также реконструирует действующие объединенные диспетчерские системы - ОДС. Их сегодня в городе около 1,5 тысячи. Монтировали их в начале 70-х, сегодня они морально и физически устарели. Мы разработали новые, на современной элементной базе с использованием компьютерных технологий. Создали, например, новую автоматическую систему телекоммуникаций АСК-64. Система не громоздкая, вся информация выходит на компьютер - диспетчер может оперативно принимать решения. Причем стоит она на 25 процентов дешевле действующих ОДС. Мы уже смонтировали около 100 новых систем. Экономия для города выразилась цифрой, близкой к 50 млн. рублей.

А теперь поговорим о самих лифтах. Известно, что Карачаровский завод не славился своей продукцией, поэтому конкурент у вас, похоже, слабый.

Я не стою категоричен. Всему есть объяснение. В советское время рынка не было. Продавец и покупатель выступали в одном лице - государства. Естественно, качество любой продукции оставляло желать лучшего, в том числе Карачаровского завода. Но, поверьте, это не плохой завод. В советское время он был одним из лучших в своей области. Во времена СССР каждый год вводилось 30 тысяч новых лифтов. И когда сюда пришел ОТИС, он свои планы связывал с рынком СССР. Первое предприятие было создано в Санкт-Петербурге - тогда еще Ленинграде. Затем ОТИС стал расширяться, но случился развал страны. Рынок уменьшился.

Россия - тоже немалый рынок.
Российский рынок стал расти лишь в последние годы - с ростом экономики. Но если, скажем, раньше в Москве вводилось 6-7 тысяч лифтов в год, то сегодня их вводится около 3-3,5 тысячи. Наш завод, рассчитанный на 3 тысячи лифтов в год, сегодня столько и выпускает. Кстати, ОТИС стал единственной компанией, вложившей более 25 миллионов долларов в строительство и реконструкцию своих заводов в России. Сегодня ОТИС - единственный в стране производитель лифтов, сертифицированный по международному стандарту качества ISO 9001/9002.

Эволюция рынка идет быстро. Растет потребность в продукции лучшего качества.

А лучшее качество - это ОТИС?

Пока так. В ОТИСе работают грамотные специалисты - от электромеханика до инженера и управленца. Кроме того, компания ОТИС на новые разработки ежегодно тратит 100 млн. долларов...

Иногда рассуждают так: лифт - это кабина, трос и лебедка. Расскажу забавный случай. Когда началась перестройка, в ЦПКБ «Мослифта» пригласили представителей пяти министерств. Решили создать новый лифт и продавать его за рубеж. Смело. Пять месяцев изучали российские

В чем его особенности?

Серебряный уровень предполагает вовлечение заказчика, который становится частью нашей системы. За несколько месяцев до рассмотрения представления на этот уровень мы рассылаем нашим заказчикам анкету, в которой большое количество вопросов о продукции, о взаимоотношении поставщика и заказчика, о нареканиях, просьбах, предложениях. Информация анализируется. Принимаются меры. Затем вновь отправляются анкеты. До тех пор пока я не предъявлю комиссии дока-

у нас в Сервис-центре организована централизованная доставка, есть специальные бригады, работающие круглосуточно, включая субботу и воскресенье, - здесь на ремонт может уйти несколько часов.

Есть у нас «горячая линия». Пользуясь случаем, сообщая номер телефона: 974-2435 - звонить можно в любое время суток.

А вот, скажем, живут люди в семнадцатиэтажном доме серии П-44. И до смерти им надоел старый лифт, который каждый день по несколько раз ломается, гро-

та будет стоить около 400 тысяч рублей. Полная замена в два раза дороже.

Это деньги серьезные. Жильцы не сбоятся.

Но надо сказать, что городские власти Москвы относятся к лифтовому хозяйству как нигде в России. Взыскательно. Несмотря на недостаток финансовых средств, город выделяет на модернизацию и замену трех тысяч лифтов в год. Желательно, конечно, больше, потому что лифтовой парк на четверть устарел и требует замены. А 25 процентов - это 25 тысяч лифтов. Причем ситуация такая: в 70-е годы был бум строительства жилья. Вводилось по 6-7 тысяч лифтов в год. Прошло около 30 лет. Эти лифты требуют замены. Худобно за последнее время мы с Мослифтом тысяч 17 лифтов модернизировали. И 3-4 тысячи заменили. Итого, не менее 20 тысяч лифтов - это уже ощутимые цифры. Недавно по этому вопросу мы собирались у Петра Николаевича Аксенова: речь шла о том, что требуется увеличить количество модернизируемых лифтов. Где найти средства? ОТИС и Мослифт решили кооперироваться в некоторых вопросах. Будем думать: как качественно и с меньшими затратами поменять устаревшие лифты. Будем использовать нашу лебедку, новые технологии, контроллеры, антивандалную аппаратуру...

Кстати, о вандализме: как вы с ним справляетесь? Может быть, придумали какие-то особые приемы?

Против лома нет приема. И у нас жгут. Ломают. Воруют металл. Мы тратим огромные деньги на восстановление угробленного вандалами. Когда мы начали модернизацию, то стали ставить зеркала. У нас спрашивали: «Вы с ума сошли?» Прошло время. Не бьют. Есть здесь какая-то психологическая зависимость: к угробному хуже относятся. Лучше качество - отношение меняется. А «бороться» - бессмысленно.

И, должен сказать: вандалы не только в Москве. В Париже они тоже есть. Есть там и социальное жилье, как у нас. Там живут выходцы из слаборазвитых стран. И у них такое же отношение к жилью. У нас социального жилья больше - поэтому и кажется, что вандализма больше...

Виталий Анатольевич, поскольку у вас серебряный уровень, то это означает и особые требования к персоналу. Что за люди у вас? Отбираете?

Из-за границы специалистов взять не могу. Да и не хочу. Мы занимаемся с людьми. Разработали программы обучения для всех уровней. Внедрили тренинг. Собираем прорабов. Есть у нас специальная программа - определяет общие подходы к управлению: как строить взаимоотношения внутри коллектива, как работать с заказчиком, общее понимание рынка, маркетинг. Есть у нас еще одна программа. «Scholarship» - по-русски «учебное пособие». Каждый наш работник имеет право пойти учиться туда, куда хочет. Это может быть институт, университет, техникум, программа MBA - «Магистр делового администрирования». И я не могу ему отказать, даже если в этот момент нет денег.

Минуточку! Что же получается: некий молодой человек, пусть даже хороший работник, освоился и захотел стать инженером. Подошел к вам и говорит: хочу учиться в университете...

И я обязан с ним согласиться и оплачивать его обучение. И у нас довольно много таких рабочих. Сегодня, например, 30 человек учатся в MBA. На эту программу мы сами направляем людей, которые в будущем могут занять в компании руководящие должности. Обычно это молодые люди в возрасте до 35 лет.

Тогда вы должны хорошо платить своим людям.

Есть рынок, есть определенные требования к рабочей силе и оплате труда. Мы отслеживаем: сколько электромеханик получает сегодня на этом рынке, сколько - инженер, сколько - руководитель. Стараясь вписываться в требования рынка.

Вкладывать в людей вообще выгодно. Я однажды ошибся. Мы тогда только начинали, и я подумал: как я поставлю на такую ответственную работу молодого? Прошло время. И, смотрю, проиграл: нужно было молодого ставить, и зарплату дать больше. После чего поменял политику: теперь мы доверяем молодым значительно больше, чем раньше. В штаб-квартире ОТИСа в России в основном молодежь. Это люди, которые в будущем должны заменить мое поколение. И двигать компанию дальше.

Кстати, в этом еще одно отличие компании ОТИС - кадровая политика: обучение, ротация, создание резерва.

Все, что вы рассказали, заставляет предположить, что МОС ОТИС - развивающаяся компания.

Да. И будет продолжать развиваться. Нет предела совершенству...

Василий ДВОРЫКИН

Виталий БЕЛЛЮСТИН:

ОТИС «ЗАБРОНЗОВЕЛ». КУРС - НА ЗОЛОТО

Виталий Анатольевич БЕЛЛЮСТИН родился в 1945 году в Ростове-на-Дону. Окончил Институт им. Плеханова. В 1967 году пришел работать в Мослифт электромехаником. В 1993 году стал генеральным директором ОАО «МОС ОТИС». В 1998 году возглавил группу компаний «ОТИС Россия». Женат. Имеет двоих детей и внука.

технологии и... развели руками: слишком крепким орешком оказался этот лифт. Нужны, оказывается, хороший металл и другие материалы, новейшие технологии, специалисты. А если их нет у тебя, то в такой ситуации рассчитывать на экспорт - по меньшей мере, наивно.

Вот почему мы тратим такие деньги на обучение специалистов и новые технологии...

И какими же техническими новшествами вы можете похвастаться?

Мы не копируем зарубежные образцы. Есть российская специфика. Во-первых, ценовые параметры. Материалы. В какой-то степени отдельные конструкторские решения имеют отличия. ОТИС также приносит в Россию и новые мировые технологии. Например, полтора года назад ОТИС разработал и представил принципиально новый лифт, в котором лебедка устроена иначе и весит чуть больше 100 килограммов - против 500 килограммов обычной лебедки. Она бесшумно работает. Система управления умещается в шахте. Эта система, кстати, удешевляет строительство дома. ОТИС первым в России разработал и внедрил вандалостойкий лифт.

Виталий Анатольевич, а чем, собственно, отличается ОТИС от других фирм? Чем гордитесь?

Прежде всего качеством. В ОТИСе есть специальная программа достижения конкурентного превосходства. Программа носит поэтапный, многоуровневый характер. Самый низкий - квалификационный уровень. Затем - бронзовый. За ним - серебряный. И, наконец, золотой. Все три производственных центра ОТИСа в России прошли бронзовый уровень качества.

Уровень от уровня отличается набором определенных требований: к технологиям, к организации работ, поставщикам, выходным параметрам и т.д. Квалификационный уровень - подготовительный уровень, когда персонал учит теоретически. Есть разные формы учебы, например, кружки качества. Рабочие следят за организацией рабочего места: чтобы была идеальная чистота, чтоб инструмент лежал на своем месте и тоже был в идеальном состоянии. Или, например, должна быть ячейка по исследованию отказов в работе оборудования. Ячейка собирает рекламации, анализирует, выработывает предложения и отправляет на корректировку в предприятие.

Бронзовый уровень предусматривает организацию единой системы, где каждый работник - олицетворение всей системы.

Сегодня российские заводы ОТИСа претендуют на серебряный уровень качества.



ФОТО АНДРЕЯ НИКЕРИЧЕВА

зательств, что сегодня моя продукция не имеет нареканий заказчика, вопрос о присвоении мне серебряного уровня рассматриваться не будет.

Что ж тогда золотой уровень?

Здесь речь идет уже о творческих возможностях коллектива, умения генерировать и реализовывать новые идеи.

А теперь поговорим о том, как ОТИС работает с москвичами.

У нас в Москве семь управлений, которые занимаются техническим обслуживанием лифтов. В каждом управлении есть аварийная служба, прорабские участки, маршруты, за которыми закреплены электромеханики. Если несколько лет назад у нас было 50 автомашин, то сегодня уже почти 400. Если раньше транспорт выделяли небольшому кругу работников, то сегодня у нас все прорабы при транспорте, а также электромеханики - в первую очередь наладчики, которые специализируются на наладке лифтов. Все электромеханики у нас имеют мобильные телефоны и рации. Когда поступает информация о том, что в каком-то доме вышел из строя лифт, электромеханик ее получает по телефону. У нас есть база данных о всех механиках: мы знаем, кто и где находится в данный момент, и какие лифты за ним закреплены. Ему передают информацию, и он идет на место. В среднем, в течение 30 минут, мы исправляем неполадку, если они не сопряжены с заменой двигателя. Если же вышел из строя двигатель - здесь

хочет при подъеме и спуске, скрипит дверьми. Да и вид у него - глаза бы не смотрели. А в доме рядом установили замечательный лифт ОТИС. И работает он, как швейцарские часы. И вот жильцы дома П-44 пожелали такой же. Могут они заменить свой старый лифт на ваш? И сколько это будет стоить?

Заменить можно. Вопрос упрется только в одно - деньги. Платите, и мы поменяем. Впрочем, должен сказать, что эволюция в лифтовом хозяйстве идет нарастающими темпами. Думаю, не за горами то время, когда во всех новых домах будут качественные лифты, и не нужно будет завидовать тем, у кого ОТИС. Пока же стараются ставить подешевле. Думаю, причина проста: не все строители заинтересованы в том, чтобы ставить качественное оборудование - построили и ушли. А вот если бы это была некая корпорация, которая бы строила и обслуживала эти дома, тогда бы отношение к результатам своего труда резко изменилось.

Очень!

На нем установлен специальный частотный преобразователь, который и стоит немало. Хотите современный лифт - будьте готовы платить: цена определяется требованиями.

Возьмем из всей линейки недорогой лифт. Сколько будет стоить модернизация лифта, допустим, в муниципальном доме?

Если мы используем минимальный набор требований, то модернизация лиф-