

ОПЫТ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ФИНСКОЙ КОРПОРАЦИИ KONE

А. В. МАРШАН

KONE Corporation, Финляндия

Статья посвящена описанию истории и современной стратегии финской компании, которая менее чем за столетие выросла из небольшой мастерской в одну из крупнейших лифтостроительных компаний мира. Стратегия фирмы основана на использовании знания как актива. С конца 1960-х гг. этот актив позволил компании осуществить многочисленные международные аквизиции, которые помогли KONE получить существенную долю на рынках многих стран (в частности, Японии, Китая и России). Особую роль в истории роста корпорации сыграло взаимодействие с бывшим СССР, а затем — с Россией.

Компания KONE была основана в 1910 г. в Хельсинки. До первой мировой войны фирма занималась ремонтом и продажей поддержанных электродвигателей. В настоящее время сферами деятельности корпорации являются разработка, производство, монтаж, реконструкция и техобслуживание лифтов и эскалаторов, техобслуживание автоматических дверей зданий и сооружений, а также создание и обслуживание устройств для обработки грузов и контейнеров. Ныне оборот корпорации KONE составляет 5,5 млрд евро, а численность персонала насчитывает 35 тыс. человек. В корпорацию входит около 400 дочерних предприятий, действующих в 50 странах мира.

Чем же объяснить, что небольшое семейное предприятие с годами преврати-

лось в одну из ведущих лифтостроительных компаний в мире, а по производству эскалаторов корпорация занимает первое место в мире? Ответ на этот вопрос, вероятно, следует искать в избранной компанией стратегии.

Уже в начале 1960-х гг. руководство KONE хорошо понимало, что Финляндия со временем станет слишком тесным рынком для развивающегося предприятия. Внимательно наблюдая за развитием зарубежных рынков, компания поставила перед собой четкую стратегическую задачу постепенно завоевывать и укреплять свои позиции на рынках разных стран мира, приобретая за рубежом предприятия своей отрасли. Следует отметить, что в 70-е и позднее, в 80-е гг. XX в., в Европе еще оставались семейные

лифтостроительные предприятия средней величины, у владельцев которых не было подходящих преемников и для которых переход под патронат корпорации был желанной перспективой.

С самого начала в качестве стратегии было выбрано приобретение фирм, а не создание новых предприятий на зарубежных рынках. Это объясняется в первую очередь тем, что с приобретением фирмы с ней переходят и клиентура, и готовая организация, адаптированная к местным условиям. В связи с этим естественным образом удается избежать нежелательного перераспределения рыночных сегментов и резких контрмер конкурентов.

Целенаправленный процесс интернационализации компании начался в 1968 г. с приобретением шведского лифтостроительного завода AseaGraham. В 1974 г. во владение KONE перешло лифтовое хозяйство американской компании Westinghouse, находящееся в Европе, в результате чего корпорация вошла в состав крупнейших лифтостроителей мира. В 1994 г. корпорация приобрела в США фирму Montgomery Elevator. Это была ее самая крупная сделка. До перехода во владение KONE семейное предприятие Montgomery Elevator занимало четвертое место на рынке США по объему производства лифтов и эскалаторов. Объединив эту фирму со своими североамериканскими дочерними подразделениями, корпорация KONE заняла прочное место на рынке США.

Другой крупной сделкой, но уже в Европе, стало приобретение в 1996 г. в Германии эскалаторного завода Orenstein und Koppel, GmbH, принадлежавшего группе Kрупп. Сделка была осуществлена в два этапа. Сначала корпорация приобрела 40% акций завода, а потом провела целевую эмиссию акций и стала хозяином остальных 60% капитала этого предприятия. В результате таких удачных стратегиче-

ских приобретений корпорация заняла лидирующее положение на мировом рынке лифтов и эскалаторов.

«Времена меняются...»

В последние десятилетия глубокие преобразования происходят во всех сферах мирового сообщества. «Постоянные перемены» — вот то словосочетание, которое наиболее часто используется при попытке охарактеризовать наше время. Говорят, что изменение — это единственное, что определенно присутствует в нашем обществе, и это особенно ощущается в деловой жизни. В результате активного процесса политической и экономической интеграции в мире местное, национальное промышленное производство крупных международных компаний потеряло свои преимущества. Внутренние, защищенные от внешней конкуренции рынки отдельных стран в процессе глобализации превратились в общемировую арену конкурентной борьбы.

Предприятиям этих стран приходится развивать свое производство уже с учетом условий глобальной конкуренции. Большое количество заводов в отдельных странах уже не является решающим фактором для успешной деятельности компании. Требуется разработка и принятие совершенно новой концепции организации производства. В ходе интеграционных процессов предприятия вынуждены не только сохранять, но и улучшать свою конкурентоспособность на мировом рынке. Для этого предприятиям нужно сосредоточиться на ключевой деятельности, которой они владеют лучше всего. Необходимо четко определить, в каких сферах своего производства они обладают конкурентными преимуществами. Остальные работы можно и нужно передавать «на сторону» другим узкоспециализированным фирмам.

К примеру, лифтостроительный завод KONE в Финляндии пользуется услу-

гами более трехсот субпоставщиков комплектующих. Эти небольшие высоко-специализированные предприятия регулярно поставляют заводу узлы, которые разрабатываются и согласовываются совместно с инженерами корпорации. На лифтостроительном заводе практически нет складов комплектующих изделий. Современные тенденции развития промышленного производства характеризуются стремлением к унификации продукции, предназначенной для мирового рынка. Использование единообразных услуг многочисленных работающих по всему миру субпоставщиков комплектующих изделий является важнейшим средством повышения конкурентоспособности производителей в пределах всего мирового рынка. При этом выигрывают как заказчики, получая высококачественные комплектующие, так и субпоставщики, добиваясь таким образом больших объемов производства в своей специфичной сфере деятельности.

Заметим кстати, что в автомобильной отрасли подобная кооперация сложилась уже давно. Субпоставщики производят большую часть комплектующих и непрерывно поставляют их по точному графику в согласованные дни и даже часы. При этом сами автомобильные заводы занимаются в основном конечной сборкой автомашин.

Во многих отраслях промышленности развитых стран доля физического труда в общей структуре затрат неуклонно сокращается. Невысокую производительность рабочей силы уже трудно уравнивать низкими зарплатами. Отсюда следует, что экономическая эффективность создания предприятий не определяется только дешевизной рабочей силы.

В последние годы сильно изменилось и отношение заказчика к выбору производителя оборудования. Сегодня вопрос о том, в какой стране или из узлов какого предприятия/изготовителя произведено покупаемое оборудование, является вто-

ростепенным. Заказчику важно быть уверенным, что за фирменной маркой стоит поставщик, который несет полную ответственность за поставленное оборудование.

Для успешной деятельности предприятия нужна объективная систематизированная информация об окружающем мире и протекающих в нем процессах. Нужны сведения о рынке, клиентуре и технике, а также о глобальной финансовой системе и изменениях в мировой экономике. Предприятию необходимо внимательно следить за деятельностью конкурентов на мировых рынках и в особенности за инновациями всей отрасли. Нужно постоянно соразмерять свои достижения с аналогичными достижениями ведущих мировых фирм своей отрасли. Руководству особенно важно проявлять интерес к разным видам техники, так как техника высокого уровня может быть использована в различных областях, имеющих мало общего с ее первоначальным назначением. Кроме того, необходима обширная информация о потребностях клиентов, поскольку интересы клиента и производственные интересы предприятия не всегда совпадают. Руководству следует обращать особое внимание на тех заказчиков, которые по каким-либо причинам не являются, но могли бы стать клиентами предприятия. Информация такого рода может быть получена, разумеется, только за пределами предприятия.

Однако одного владения объективной информацией недостаточно. Наряду с организованными потоками унифицированной информации нужна неформальная связь в процессе управления предприятиями. Руководитель должен знать, кто конкретно из его сотрудников располагает необходимыми данными или знаниями, на основе которых можно эффективно решать возникающие проблемы. Ему требуется не только знать своих сотрудников, но главное — прислушиваться к

их оценкам происходящего. Откровенный диалог пополняет и обогащает получаемые руководством числовые данные.

Стратегия интернационализации корпорации KONE

Можно отметить три основных направления в формировании стратегии интернационализации и специализации корпорации KONE. Это *рыночно-производственная, управленческая и кадровая политика*. Следующие пять факторов определяют *рыночно-производственную* стратегию корпорации:

- сравнительно равномерное распределение производства и рынков сбыта практически по всему миру;
- постоянное обновление ассортимента продукции с учетом требований строительной индустрии и потребительских особенностей регионов;
- надежность продукции и услуг, а также высокая квалификация персонала;
- рациональное соотношение видов деятельности, при котором почти 60% оборота приходится на обслуживание и ремонт установленных подъемных механизмов, а примерно 40% — на производство новой продукции. Естественно, что потребность в обслуживании и ремонте носит более устойчивый характер, в какой-то мере смягчая отрицательное влияние конъюнктурных колебаний;
- участие корпорации в глобальных альянсах с фирмами своей отрасли.

На последнем факторе стоит остановиться подробнее. Рост бизнеса и его расширение в разных странах мира все чаще основывается на альянсах, т. е. слиянии, объединении и партнерстве, а не на приобретении предприятий, как это было еще в 70-е и 80-е гг. XX в.

Это объясняется в первую очередь тем, что международным компаниям приходится действовать в разных странах

мира, в которых они часто наталкиваются на противоречия между экономической, политической и юридической реальностью. В этих условиях предпосылки роста необходимо искать в структурных партнерских отношениях. В условиях жесткой глобальной конкуренции укрепление положения на рынке достигается прежде всего выпуском конкурентоспособной продукции и разработкой новой, более совершенной технологии. В противном случае начинается неизбежный процесс отставания, со всеми вытекающими экономическими последствиями. Благодаря своим научно-техническим разработкам KONE числится на мировом рынке инноватором и лидером в области технологий лифтового и эскалаторного оборудования. Разработчики продукции корпорации имеют свыше 2000 действующих патентов.

Корпорация KONE первой в мире изобрела лифтовую систему, которая позволила исключить потребность в машинном отделении. Концепция MonoSpace®, основной частью которой является экономичный и экологически чистый привод EcoDisc®, получила признание во всех странах мира. Плоский безредукторный привод EcoDisca легко размещается непосредственно в шахте между одной из направляющих и стеной шахты. Благодаря этой системе сокращаются расходы по эксплуатации и повышается надежность лифта. Следует отметить, что лифт, оборудованный подобной техникой, потребляет лишь 60% энергии, используемой традиционным лифтом. Не вызывает сомнений, что концепция MonoSpace® определила курс дальнейшего развития лифтовой промышленности в мировом масштабе на многие годы вперед. Таким образом были созданы предпосылки для завоевания новых рынков и устойчивого развития бизнеса.

Следствием этого стало подписанное в 1998 г. между корпорацией KONE и японской фирмой Toshiba соглашение о

стратегическом сотрудничестве. В соответствии с соглашением партнер по альянсу Toshiba имеет право на продажу лифтов KONE без машинного отделения (MonoSpace®) под своей торговой маркой (Spacel®) в Японии и ряде азиатских стран.

Успешное сотрудничество было продолжено, и в конце 2001 г. корпорация KONE и фирма Toshiba подписали исторический документ, предусматривающий обмен акциями. KONE приобрела 20% акций фирмы Toshiba Elevator and Building Systems Corporation (TELC), а японская сторона получила 5% акций Б корпорации KONE. Объединив таким образом свои силы, KONE и Toshiba, несомненно, стали ведущими предприятиями в области эскалаторной промышленности, а в области лифтовой промышленности претендуют на второе место в мире.

Трудно переоценить значение изобретательского мышления в деятельности корпорации KONE. Поиски новых путей к решению технологических вопросов в производстве являются неотъемлемой частью постоянного, целенаправленного процесса инновационной работы корпорации KONE. Об этом свидетельствует участие KONE в проекте самого высокого здания в мире в Тайване «Тайпей Файнэншл Сентер» (Taipei Financial Center). В 2004 г. в небоскребе высотой 508 м будут установлены самые скоростные лифты в мире. Лифты поставит японская фирма Toshiba в сотрудничестве с фирмой KONE. Приводы EcoDisc® фирмы KONE будут поднимать кабины лифтов со скоростью 1 км/мин. Таким образом, для самого длинного пробега лифта в 388 м потребуются всего 24 с. Впервые в мире в лифтах для этого здания будет использоваться система выравнивания давления, поскольку быстрое перемещение на высоту 500 м может вызвать у пассажира неприятное ощущение из-за перепада давления.

Управленческая сфера

Усовершенствование стратегического планирования деятельности компании стало одной из ключевых задач руководства KONE. На всех предприятиях, приобретенных корпорацией, внедряются собственные проверенные прогрессивные технологии и единые стандарты управления и организации производства. Была разработана стандартная форма для составления бюджетов, выработки планов и проведения оперативного контроля деятельности фирмы. В немалой степени этому способствовала новая система управления, которая позволила четко и единообразно контролировать деятельность предприятий, разбросанных по всему свету. От каждого дочернего предприятия из разных уголков мира стали поступать унифицированные ежемесячные отчеты. Показатели этих отчетов сравниваются с ранее разработанными годовыми бюджетами. На основе такого сопоставления и анализа причин возможных отклонений от контрольных цифр разрабатываются рекомендации и принимаются неотложные меры по выполнению намеченных стратегических задач. Реализация такой системы планирования и управления стала возможной благодаря разработанной автоматизированной компьютерной системе бухгалтерского учета и обработки заказов.

Расширяя и модернизируя свое производство, корпорация сосредоточивает свои силы на разработке и усовершенствовании вертикального и горизонтального транспорта. При этом специалисты компании обращают особое внимание на безопасность и бесперебойность перемещения пассажиров и грузов в зданиях разного назначения. Внимательно изучаются пассажиропотоки, чтобы в каждом отдельном случае принять оптимальное решение, учитывая специфику того или иного здания. Кроме этого, руководству

корпорации необходимо владеть всей технологической цепочкой: от производства до монтажа оборудования на месте. Однако важно отметить, что нужна также гибкость организационной структуры и системы управления. Руководству следует стремиться немедленно принимать меры для решения вопросов нестандартным путем, избегая лишних бюрократических процедур. Эта практика ведения дел не раз оправдывала себя на непредсказуемом мировом рынке.

Стратегия глобализации производства и услуг по всему миру требует серьезного управления теми компонентами финансового риска, которые связаны с международными операциями. Корпорация активно использует валютные форварды, опционы и свопы, а также процентные свопы.

Кадровая политика

Отдавая должное преимуществам информационно-компьютерных технологий и современных способов организации-управления, руководство корпорации KONE понимает важность четко налаженного взаимодействия между руководством и рядовыми сотрудниками. Хочется сказать несколько слов о кадровой политике корпорации, отвечая на вопрос: что требуется от руководителя предприятия нашего времени?

Главная задача руководства остается прежней — использовать ресурсы предприятия для достижения намеченных целей. При этом капитал является лишь одним из ключевых ресурсов предприятия. Наиболее дефицитный ресурс каждой организации представляет собой человек. Руководителю следует управлять своими сотрудниками с целью использования знаний и лучших сторон каждого из них на благо повышения производительности предприятия. Развитие предприятия требует от руководства глубокого знания принципов поведения человека и трудовых коллективов. Поэтому здесь

не обойтись без четко налаженного взаимодействия между руководством и сотрудниками компании. Важность этого взаимодействия трудно переоценить. Сотрудникам небезразлично, в какой обстановке им приходится трудиться. Им трудно работать, если окружение не является предсказуемым. Предприимчивость лучше и быстрее проявляется там, где ощущается атмосфера уверенности в завтрашнем дне. Только в такой среде можно добиться устойчивых положительных результатов.

Следует придавать должное значение жизненному опыту работников, так как с опытом, полученным в результате активной практической деятельности, приходит понимание единства и растет чувство ответственности. Благодаря накопленному опыту снижается риск ошибок и неправильных выводов. Руководитель должен объединять старших и младших сотрудников, т. е. наилучшим образом использовать знания и опыт разных поколений. Так воспитывается ответственность за общее дело у всего коллектива предприятия. Задача высшего руководства заключается также в необходимости постоянно напоминать сослуживцам о значении единства предприятия, борясь против дробления организации, так как многие проблемы взаимоотношений между отдельными подразделениями возникают уже на уровне оперативного руководства, когда каждый член отстаивает лишь интересы своего отдела, нередко даже в ущерб другим.

В течение последних десятилетий трудовая жизнь демократизировалась. Произошел переход к работе в группах, так называемой «team-work». Кроме того, растет доля специалистов на предприятиях. Специалисты являются не подчиненными в исходном смысле этого слова, а скорее всего равноправными партнерами по работе. Благодаря своим знаниям, они более самостоятельны в работе и независимы от рабочего места и своего работодателя. Взаимоотношения между

руководителем и работником-специалистом сегодня больше напоминают взаимодействие дирижера и оркестранта, чем традиционные отношения типа «начальник—подчиненный». Руководитель, как правило, не в состоянии выполнять работу лучше своих специалистов. Ведь дирижеру редко удается сыграть на скрипке лучше концертмейстера своего оркестра. Несмотря на это, специалисты-сотрудники нуждаются в поддержке и инструкциях со стороны своих руководителей. Без этого трудно добиться наилучшего результата в работе.

Успеху предприятий в немалой степени способствует умение руководства привлечь и удержать лучших специалистов. Ведь в конечном итоге достижение успеха зависит от людей, их квалификации, усердия и взаимопонимания. И все же, несмотря на вышесказанное, руководитель отвечает за результаты деятельности предприятия в целом. Другими словами, демократический подход к использованию власти может лишь в ограниченном объеме применяться к управлению коммерческим предприятием.

Официальный язык корпорации: нужен ли он?

В последнее время активно обсуждаются вопросы, связанные с выбором единого официального языка в пределах крупных международных компаний с целью облегчения общения между материнским и дочерними предприятиями.

Руководство корпорации KONE уже в конце 1970-х гг. выбрало английский язык в качестве официального языка. Разумеется, принятие решения об официальном языке само по себе не улучшает знание этого языка среди работников. Чтобы преодолеть языковые барьеры на самых отдаленных от материнской компании дочерних предприятиях, требуются интенсивное изучение языка и время. Недостаточное знание языка может стать препятствием к продвижению

в трудовой деятельности и тем самым поставить сотрудников в неравное положение.

На международных предприятиях поток информации весьма велик. Отсюда следует, что скорость передачи и доходчивость информации на официальном языке корпорации имеют первостепенное значение, а правильность языка лишь второстепенное. К примеру, бывший президент компании *Elektrolux* г-н Лейф Юханссон говорил, что корпоративным языком его компании является «плохой английский». Общий язык оказывается важным условием для возникновения чувства единства в пределах крупных международных компаний. К примеру, дочерние предприятия KONE в таких странах, как США, Канада, Великобритания и Австралия, благодаря английскому языку поддерживают тесную взаимосвязь, несмотря на различия своей деятельности в этих странах. Они активно обмениваются информацией друг с другом, в то же время испытывая трудности в общении со своими коллегами из Германии и Франции.

Следует отметить, что при приобретении или слиянии фирм экономические показатели выдвигаются на первый план, тогда как вопросы, касающиеся языка и культурных различий, часто остаются на заднем плане. Мировой опыт, однако, показывает, что на вышеуказанные проблемы следует обращать должное внимание уже на стадии планирования приобретения предприятий или их слияния. Благодаря этому, можно избежать многих неожиданных трудностей.

Корпорация KONE — семейное акционерное общество

Открытость корпорации KONE, без чего в принципе невозможно существование акционерного общества, нашла свое отражение в сводных данных, детально характеризующих итоги деятельности за 2002 г.

Основные показатели корпорации KONE за 2002 г.

Выручка	4342 млн евро
Полученные заказы	3261 млн евро
Портфель заказов на 31.12.2002	2240 млн евро
Операционная прибыль	275 млн евро
Прибыль до уплаты налогов	256 млн евро
Прибыль отчетного периода (чистая)	157 млн евро
Сумма активов баланса	4160 млн евро
Численность персонала в конце года	35 864 чел.
Прибыль на акцию	2,54 евро
Дивиденды на акцию типа В	1,50 евро

Распределение акций

Тип акций	Всего	Принадлежащие семейству Херлин
А	9 526 089	9 526 089
В	53 937 531	13 878 548

Акции типа А находятся во владении у семейства Херлин (Herlin) и не циркулируют на открытом рынке. Каждая акция серии А дает владельцу один голос. Акции типа В торгуются на Хельсинкской и Стокгольмской фондовых биржах. Десять акций серии В дают право на один голос. KONE была и остается семейной фирмой: 73,15% голосов принадлежат семейству Херлин. Крупные пакеты акций типа В принадлежат государству Финляндия и стратегическому партнеру KONE фирме Toshiba Elevator and Building Systems Corporation. Мелких акционеров здесь совсем немного, и доля принадлежащих им акций ничтожно мала (6,61% голосов). Среди владельцев преобладают частные фирмы. Отметим, что с 1998 г. дивиденды по акциям типа В возросли с 0,2 евро до 1,5 евро, а объем торгов увеличился по сравнению с 1998 г. более чем в три раза. На конец 2002 г.

капитализация (рассчитанная по цене акций типа В) составила 1792 млн евро.

Характеризуя методы управления в KONE, следует отметить, что руководство корпорации в лице семьи Херлин играло и играет ключевую роль в успешном развитии предприятия. Президент и владелец, а позднее председатель правления, корпорации KONE крупнейший предприниматель, член Российской инженерной академии, награжденный орденом Дружбы Российской Федерации, д-р Пекка Херлин (ум. 14.04.2003) всегда принимал за аксиому, что власть неделима от ответственности. Настойчивость, основательность и творческая сила в сочетании с личной скромностью и уважением к мнению сослуживцев были неизменно свойственны этому замечательному человеку.

Следуя этим принципам, старший сын председателя, нынешний генеральный директор и председатель правления, член Санкт-Петербургской инженерной академии, д-р Антти Херлин достойно принял руководство корпорацией KONE и возглавил это семейное предприятие с 90-летней историей. Являясь представителем четвертого поколения семейства Херлин, он полностью осознает свою ответственность перед прошлым и будущим — пе-

ред своими предками и наследниками. Вышесказанное дает основания полагать, что избранная корпорацией стратегия, а именно интернационализация и специализация, помогла ему вырасти до современных масштабов и открыла немалые перспективы для его дальнейшего развития.

Финляндия, KONE и Россия

Невольно напрашивается вопрос: «Какую же роль сыграло близкое соседство с Россией в ходе развития как Финляндии, так и финской корпорации KONE?» Чтобы ответить на этот вопрос, позвольте мысленно перенестись в недалекое прошлое.

Финны и русские всегда торговали друг с другом, лишь формы и характер торговли отличались в разные времена. В XIX в. в торговых отношениях между нашими народами процветал либерализм. Санкт-Петербург был центром торговли, а средством платежа в конце XIX в. стала финляндская марка. Российский рынок был в то время на самом деле внутренним рынком для тогдашнего Финляндского княжества. В связи с этим можно отметить такой интересный факт, что фирма KONE поставила царской армии за годы Первой мировой войны более десяти миллионов латунных гильз. В 1917 г. образовалась Советская Россия. В том же году Финляндия провозгласила свою независимость, а в 1935 г. фирмой KONE были поставлены в СССР для финского посольства в Москве первые два лифта.

После двух советско-финских войн последовали жесткие военные репарации, осуществленные в период с 1945 по 1952 г. Фирма KONE достойно выполнила свою долю поставок в СССР. Эту долю составили 100 грузовых лифтов, 200 кранов и 72 грузовых подъемника. С репараций началась диверсификация финской промышленности, в особенности металлообрабатывающей отрасли. Финский

экспорт, который ранее состоял преимущественно из продукции лесобумажной промышленности, становился все более разнообразным.

В начале 1950-х гг. начался новый этап взаимоотношений между маленькой капиталистической Финляндией и большой социалистической державой. Система торговли также полностью преобразовалась в двустороннюю клиринговую торговлю, которая продолжалась до начала 1991 г. В этой билатеральной внешней торговле двух государств деньги из одной страны в другую совсем не переводили. В клиринговых расчетах использовалась расчетная единица платежа. Нефть и газ обменивались на машины, суда и бумагу. Баланс экспорта и импорта поддерживался путем соблюдения определенных правил. Благодаря системе клиринговых расчетов Финляндия могла в послевоенных условиях использовать свои ограниченные запасы конвертируемой валюты для развития важных отраслей национальной экономики. Межправительственные пятилетние соглашения с СССР обеспечивали устойчивый рынок сбыта продукции финской промышленности. Это позволяло финским фирмам заранее и своевременно планировать график своего производства, исходя из подписанных с внешнеторговыми организациями контрактов.

Торговля с Советским Союзом стала очень важной и для фирмы KONE, которая в ряду первых финских промышленных компаний открыла в 1971 г. свое представительство в Москве. В течение десятилетий клиринга корпорация поставила более 7 тыс. лифтов в Советский Союз. Большая часть этих лифтов была установлена в московских и ленинградских гостиницах, в других значительных административных зданиях, в частности в Кремле. В результате роста товарообмена Финляндия стала со временем одним из самых надежных торговых партнеров Советского Союза. Небольшая по своим экономическим ресурсам страна

опередила в торговле с СССР многие ведущие капиталистические страны мира. Доля СССР во внешней торговле Финляндии составляла в середине 1980-х гг. около 25% от общего объема.

Благодаря клиринговой торговле в период двух нефтяных кризисов Финляндия смогла полностью обеспечить себя энергоносителями, расплачиваясь за более дорогую нефть непосредственно финской продукцией. Это позволило стране в 1970-е гг. избежать быстрого роста внешней задолженности. Двусторонняя клиринговая торговля имела и свои недостатки. Существовала опасность ориентации финских фирм в основном на экспорт в СССР, вследствие чего росла их зависимость от одного потребителя, для которого они увеличивали свой экспортный потенциал, что могло повлечь изоляцию от мирового рынка. Компания KONE, в отличие от некоторых других финских фирм, вкладывала средства, полученные благодаря поставкам в СССР, не в дальнейшее расширение объемов этих поставок, а в международные аквизиции по всему миру.

С начала 1991 г. по инициативе Советского Союза было решено перейти от клиринговой системы к торговле на основе свободно конвертируемой валюты. Это изменение касалось не только порядка платежей, но и характера торговли между нашими странами, который в результате полностью изменился. В момент отмены клиринговой торговли с Финляндией СССР не обладал конвертируемой валютой в достаточном количестве, что и стало одной из причин стремительного сокращения товарообмена между Финляндией и СССР.

Корпорация KONE и сегодняшняя Россия

Позвольте вспомнить о словах д-ра Пекки Херлина: «Без торговли с нашим восточным соседом KONE не была бы той фирмой, которой она является сегодня».

Завоеванное корпорацией за минувшие десятилетия доверие широких кругов потребителей в СССР имеет большое значение также и в нынешних изменившихся условиях. Поэтому KONE следует использовать накопленный опыт так, чтобы он соответствовал требованиям времени. Руководство продолжает уделять особое внимание подготовке кадров и непрерывно работает над этими вопросами. Только высокий профессионализм может вызвать доверие у наших российских заказчиков, а без доверия успехов добиться трудно.

Официальная статистика показывает, что в настоящее время часть лифтов и эскалаторов, находящихся в эксплуатации в России, нуждается в реконструкции или в полной замене. По мнению многих специалистов, реконструкция является наиболее рациональным решением этой проблемы. Так как жилье будет необходимо людям и впредь, строительство в России не остановится. В климатических условиях России строительство высотных зданий — самая экономичная форма жилья. Кроме того, требования к комфорту и качеству жилья постоянно растут.

В настоящее время сферами деятельности KONE в России являются продажа, монтаж, реконструкция и техобслуживание лифтов и эскалаторов. Дочерние предприятия имеются в Санкт-Петербурге и в Москве. Производство лифтов и эскалаторов пока не входит в структуру деятельности корпорации в России. Вопрос о наладке собственного производства тесно связан с общественно-экономическим развитием инфраструктуры в самом широком смысле этого слова. Сегодня часто встречаются цеха зарубежных фирм на территории России, которые в основном занимаются лишь сборкой продукции из привезенных в Россию узлов. Другими словами, сборка оборудования происходит без содействия и участия российских производителей комплектующих, без российского промышленного потенциала.

Корпорация KONE занимает сильную позицию на российском рынке по поставкам лифтов и эскалаторов. В эти годы было продолжено плодотворное деловое сотрудничество с Управлением делами Президента РФ, Советом Министров РФ, правительствами Москвы и Санкт-Петербурга и другими важными государственными структурами. Были введены в эксплуатацию уникальные по своему исполнению лифты и эскалаторы в Президентском дворце в Кремле и Большом Кремлевском дворце. Дизайн интерьера разрабатывался известными в России художником И. Глазуновым и архитектором Б. Палуем. Были завершены работы по монтажу лифтов в Счетной палате РФ, Городской думе Москвы, Центре экономической конъюнктуры при Правительстве РФ, Центральной клинической больнице в Москве и на многих других объектах. Укрепляется сотрудничество фирмы с финансовыми и коммерческими структурами страны. Были сданы в эксплуатацию

лифты в Центробанке РФ, Сбербанке РФ, Внешэкономбанке, Международном инвестиционном банке, на нескольких важных объектах «Газпрома», «Лукойла» и других заказчиков.

С 1998 г. начались поставки в Россию лифтов без машинного отделения (MonoSpace®) с приводом EcoDisc®, которые получили одобрение со стороны органов Госгортехнадзора РФ. Десятки лифтов MonoSpace® успешно работают в московском Гостином Дворе, на объекте «Москва-Сити», в Театральном центре им. Вс. Мейерхольда, Экспоцентре, торговых центрах «Курская площадь» и «Западный-Викс-Ц», посольстве КНР, посольстве Великобритании, представительстве фирмы «Даймлер-Крайслер» в Москве, во Дворце культуры и Константиновском дворце в Санкт-Петербурге. В настоящее время монтируются лифты на важнейших объектах на Новом Арбате. Положительные результаты деятельности корпорации KONE в России позволяют с оптимизмом смотреть в будущее.

*Статья поступила в редакцию
18 сентября 2003 г.*