

НЕ ДОЛЖНО БЫТЬ НИКАКОЙ САМОУСПОКОЕННОСТИ!



**ОКУЛОВ ВАЛЕРИЙ
МИХАЙЛОВИЧ**

**Генеральный директор
ОАО «Аэрофлот – РА»
(Москва)**

- В преддверии юбилея гражданской авиации я вместе со всеми задумываюсь над тем, какой этап своего развития она проходит сейчас?

Гражданская авиация очень динамично развивается. Это от-

расль, в которой все новые технологии, новая техника и все, что с этим связано, внедряются раньше, чем в других отраслях.

Другая особенность в том, что авиация функционирует в жесткой конкурентной среде. Это касается и международных перевозок, это уже касается и наших внутренних перевозок.

Следующая особенность - работа пока еще в монополевой среде. Поставки авиатоплива, аэронавигационное и аэропортовое обслуживание - это все монополевая среда.

В связи с этим называть авиацию бизнесом в том понимании, как это представляется в большинстве бизнеса, достаточно сложно.

Авиация - достаточно сложная системообразующая инфраструктура для страны, инфраструктура, которая обеспечивает интересы, запросы производства (стало быть, и всех остальных бизнесов), обеспечивает социальные интересы населения, и весь набор услуг, который уместно в этом случае называть (культурные связи, туристические поездки и т. п.).

- То есть получается: авиация - это мини-государство?

- Нет, это инфраструктура, которая является очень важной составляющей и экономики, и социальной среды государства.

- Если бы это было в Ваших силах, что бы вы хотели изменить?

- На самом деле нужно просто довести до завершения те процессы, те процедуры, которые были начаты. Это касается уменьшения влияния монополистов на отрасль. Это касается выделения аэропортов и авиакомпаний. Это касается создания конкурентной среды в топливозаправочном комплексе. Это уход от надуманного, искусственного квотирования.

Регламентации рынка, которые существуют сегодня, на самом деле не способствуют развитию перевозок, а способствуют усилению тех, кто занимается этим регулированием.

- Трудно ли в этих условиях Аэрофлоту удерживать пальму первенства или приходится постоянно что-то придумывать?

- Придумывать нужно постоянно, нужно постоянно удивлять своих пассажиров какими-то придумками, какими-то новыми предложениями, быть привлекательными для своих клиентов, для своих пассажиров. В той, повторюсь, конкурентно жесткой среде, в которой мы находимся на международных перевозках, это является условием успеха. Только тот добьется успеха, кто превосходит ожидания своих пассажиров, тот, к кому

пассажир вернется после своего полета. Когда ему будет интересно, что нового может предложить авиакомпания или насколько хорошо его встретили в предыдущий раз? Действительно, нужно постоянно находить какие-то новые нюансы работы с пассажирами.

- Приведите какой-нибудь случай, пример неординарного подхода или вообще просто из вашей практики.

- Программа по высокому уровню обслуживания, которую мы проводим сегодня на рейсах ключевых направлений. Программа приводит наших пассажиров сначала к удивлению. Мы ввели эту программу на Нью-Йорке, следом на Токио и Париже. Пассажиры просто удивляются и не узнают Аэрофлот, наверно, спрашивая, может быть, это какая-то другая компания. Это и ресторанное обслуживание, это и широкий набор видео- и аудиопрограмм. Это специальные программы для детей, чтобы их чем-то занять, тем более в длительном полете. Разовые программы, связанные с нашими ветеранами ВОВ, которые мы проводим ежегодно, на майские праздники. Мы планируем программу в т.ч. и на 9 февраля 2003 года. Но пока это коммерческий секрет.

- В конце года люди подводят итог: получилось ли что-нибудь или не получилось. Вы довольны этим годом? Вы считаете, все прошло, как хотелось бы?

- Нет, не могу похвастаться, что у меня полное удовлетворение и результатами, и темпами нашего развития, нашего продвижения. Всегда хочется большего, всегда хочется лучшего! Именно такой настрой я пытаюсь внедрять, внушать в коллег и руководителей подразделений, просто в сотрудников. **Не должно быть никакой самоуспокоенности, блаженства и удовлетворения!**

- Какое главное качество у руководителя такого предприятия сегодня должно быть?

- Постоянное совершенствование, постоянная учеба и энергия. Энергия, которой необходимо постоянно подзаряжать своих коллег, руководителей и сотрудников. И энтузиазм.

- Руководитель должен быть жестким или мягким, как Вы считаете?

- Здесь не должно быть никакой категоричности в отношении жесткости и в отношении мягкости. Руководитель, безусловно, должен быть требовательным. Но при этом он должен быть увлеченным человеком. Только за увлеченным пойдут и только увлеченному будут верить. Только тогда появятся какие-то новые проекты, а без новых проектов - стагнация, а стагнация - это, в конечном счете, откатывание назад.

- Что хотелось бы пожелать вообще россиянам?

- Самое главное: быть нужным, востребованным, все более нужным, все более востребованным; чтобы все больше наших пассажиров, россиян, пользовались нашими услугами, летали нашими самолетами, и чтобы мы не обманывали их надежд. Чтобы мы были желанны для наших пассажиров!