



# Жизнь подрядчика — работа на результат!

Перед началом любого строительства сети связи (а сеть связи является объектом капитального строительства) — будь то последняя миля, магистральная сеть или объекты наложенного сервиса — необходимо комплексное изучение предмета строительства, места и технических условий (ТУ) смежных организаций. Это не только снижает риск возникновения проблем, но и помогает выработать наиболее эффективные методы проектирования и строительства сети и объектов.

Динамично развивающаяся в сфере телекоммуникационных подрядов компания ООО «ТЕЛЕСИТИ-ИНЖИНИРИНГ» выполняет полный комплекс или отдельные виды проектно-изыскательских, строительного-монтажных и пусконаладочных работ, привлекая к процессу квалифицированный персонал.

Во второе воскресенье августа страна ежегодно отмечает День строителя. Немало представителей этой славной профессии трудится в отрасли. Каков труд современного строителя в интервью Вестнику связи рассказал генеральный директор компании Константин Алексеевич Белов.



**ВС:** *Расскажите, пожалуйста, немного об истории компании.*

**К.Б.:** Компания начала свою деятельность в 1995 г. Мы занимались поставками оборудования для кабельных операторов, для нынешних сетей ШПД. Работали и в Москве, и в Санкт-Петербурге. Тогда было два совершенно разных рынка: кабельных операторов и операторов связи, и они не пересекались.

В настоящее время два этих рынка слились в один: кабельные операторы стали предоставлять телематические услуги связи, а операторы связи (телематических услуг) стали предоставлять услуги ТВ. Фактически услуги связи и телевидения ушли в один кабель, и началась борьба за абонента. Мы стали поставлять оборудование и кабельным компаниям, и операторам связи.

В 2004 г. мы провели диверсификацию нашего бизнеса. Основная причина — это высокая конкуренция. Дистрибуция оборудования требовала огромных капиталовложений, что имело одно из

решающих значений на этом рынке. Мы хорошо изучили рынок операторов связи и подрядных организаций на личном уровне и, оценив перспективы нашего развития, с 2004 г. стали подрядчиком крупных операторов связи.

Наша работа началась с проекта для крупного московского оператора ОАО «КОМКОР» (торговая марка «АКАДО Телеком»). Мы построили довольно большую часть его кабельной сети ШПД. Наверное, процентов 15 его абонентской сети — это плоды нашего труда!

Затем активную стройку начал Мостелеком. Мы стояли у истоков этой стройки, были одной из нескольких компаний, которые «обкатывали» типовые проектные решения (ТПР), строили сеть, а затем продолжали ее развивать. Это была масштабная стройка — «ковровая», как говорим мы, подрядчики, — когда строится дом за домом, район за районом. «ТЕЛЕСИТИ» построил для Мостелекома в Москве большую часть его сети — около 100 районов — это «последняя миля» от активного обо-

родования второго уровня агрегации до абонента.

Кризис 2008 г. тоже сыграл свою роль в нашем видении места компании на рынке. Сегодня, когда меня спрашивают, чем я занимаюсь, я отвечаю: мы — те самые люди, которые возятся в земле. Конечные рабочие руки — это мы!

**ВС:** *Какую стратегию вы выбрали для завоевания столичного рынка телекоммуникационных подрядов?*

**К.Б.:** Стратегию мы не выбирали. В своем развитии мы как шли, так и продолжаем идти вслед за операторами связи: куда двигаются они, туда — и подрядные организации.

Для примера: в 2011 г. Департамент информационных технологий города Москвы (ДИТ) начал активную реализацию программы «Безопасный город». До этого момента мы занимались просто строительством сетей доступа. С 2011 г. началось массовое строительство систем видеонаблюдения по проекту «Безопасный город»: было установлено огромное коли-

чество камер подъездного, придомового видеонаблюдения и в местах массового скопления людей. В реализации проекта участвовало много компаний, и мы, конечно, тоже. За несколько лет мы запустили около 40 тыс. видеокамер, а всего по проекту было запущено порядка 160 — 180 тыс. Это, конечно, нельзя считать рынком, это только один проект, в котором мы сделали примерно четверть. После запуска мы также занимались техническим обслуживанием части этой системы.

С этого момента основной акцент мы начали делать на операторские спецпроекты для госсектора и крупных коммерческих компаний. Операторы стали двигаться в этом направлении, и наша компания — вслед за ними. Доля проектов, которые мы осуществляем для операторов связи в рамках исполнения ими госзаказов, значительно выросла. При этом мы стали меньше строить сети доступа и больше заниматься обеспечением наложенных сервисов на ранее построенных сетях доступа. Для операторов — это значимый доход и отдельное направление, которым занимаются выделенные для этого подразделения. Подобные договоры у нас заключены и с Ростелекомом, и с МГТС, и с «АКАДО», и с NETBYNET («дочка» МегаФона).

**ВС:** *На какие аспекты больше всего обращает внимание заказчик при выборе исполнителя контракта?*

**К.Б.:** Больше всего заказчик ценит опыт и людей. Иногда помогает и удачное стечение обстоятельств. Приведу пример: в 2013 г. мы первый раз участвовали в прямом договоре по построению системы видеонаблюдения для выборов и ее обслуживанию в момент проведения самого мероприятия. Это были выборы мэра города Москвы. До этого, в 2012 г., на президентских выборах у нас был субподряд — не прямой договор. Заказчику понравилось, как мы осуществили работы, как все было организова-

но. С той поры мы постоянно участвуем в этих конкурсах, как будущий генподрядчик, и побеждаем!

Не так много компаний могут похвастаться подобным опытом. Он у нас с каждым годом растет, и мы набираем больше баллов по сравнению с другими претендентами. Таким образом успешное выполнение работ становится залогом допуска к следующим проектам.

**ВС:** *А какие требования к заказчику у вас, как у подрядчика? На что вы соглашаетесь?*

**К.Б.:** Главное для подрядчика, чтобы у заказчика был работающий механизм реализации проектов, сдачи и приемки работ и их оплаты. Если этот механизм работает, то все будет сделано, и будет достигнута та цель, которая у всех компаний стоит в Уставе как основная — получение прибыли.

Мы коллективно принимаем решение об участии в том или ином конкурсе. И если мы видим, что механизмы работают, заказчик понимает, что и как надо делать, а ТЗ, с которого все и начинается, написано грамотно, тогда мы будем участвовать.

Если же ТЗ слабое, то это «дорога в никуда», и нам не по пути. И такой отрицательный опыт у нас тоже есть. По каким-то проектам мы сразу видим себя «в плюсе», а по каким-то заметно, что заказчик не может описать или не понимает, что же ему требуется конкретно...

У заказчика должен быть и определенный административный ресурс и понимание, как все будет происходить, как будет вестись стройка, как будет проходить приемка. Большое значение имеет и наличие личных связей, когда ты уверен в надежности слова партнера-заказчика.

**ВС:** *Наша беседа проходит в одном из зданий Ростелекома. Каков был путь сюда?*

**К.Б.:** В Ростелеком мы «пришли» из Мостелекома, с которым мы давно работали и где нас уже знали как

надежного подрядчика. Поэтому мы «мягко» входили в контакт с Ростелекомом. Много было новым в сотрудничестве, но к тому моменту, как появился МРФ «Москва», у нас уже был благоприятный опыт взаимодействия со многими ответственными сотрудниками компании, мы спокойно адаптировались к принятому порядку работы: получению заказов, учету, списанию материалов и оформлению закрывающих документов.

С Ростелекомом очень комфортно работать, потому что в компании очень грамотно выстроены внутренние связи между подразделениями. Когда начинаем проект, то сначала в отделе эксплуатации убеждаемся, что приемка понимает и принимает то, что написал отдел строительства. Если есть разночтения, то мы стараемся их устранить. Здесь все отделы возглавляют вполне адекватные руководители, с которыми можно решить возникающие вопросы.

Мы давно работаем с этой структурой. Некоторые могут ее ругать, но это те, кто не понимает механизмов ее работы. Когда мы начинали работать с Мостелекомом и потом с Ростелекомом, они тоже были для нас «непрозрачными» компаниями.

Первый серьезный проект уже с МРФ «Центр» Ростелекома был связан со строительством оптических сетей широкополосного доступа в Московской области. Претендентов на конкурсе было много, и мы стали одним из пяти победителей. На себя мы взяли проектирование сетей в четырех городах МО, по нашим проектам сети ШПД там и были построены.

В конкурсах на проведение строительно-монтажных работ (СМР) на тот момент предъявлялись слабые квалификационные требования к претендентам, потому на торги было допущено много компаний. Большинство из них не совсем внимательно изучили техническую документацию, не осознали всех технических сложностей работы и предлагали сниженные цены. Мы таких снижений дать



не смогли и в конкурсе на СМР не победили. Впоследствии с некоторыми победившими компаниями Ростелеком разорвал договорные отношения по причине неисполнения ими своих обязательств и перезаключил договоры с проверенными подрядными организациями, в том числе и с нами.

**ВС:** Как организуется работа по проектированию после заключения контракта?

**К.Б.:** Все начинается с изысканий и последующего проектирования сети или объекта. Главное в этой работе собрать достоверные исходные данные и обработать их. В процессе изысканий необходимо определить все зоны разграничения ответственности, местонахождение канализации и ее состояние, если это линейно-кабельные сооружения (ЛКС), определить, где можно пройти, а где — нет. Например, может оказаться, что через какую-то дорогу проложена только одна канализация, которая уже забита или даже сломана.

Затем по результатам всех этих исследований ищем “обходные” пути и решения. И это не просто, ведь сегодня программа “Чистое небо” фактически запрещает применение “воздушек”. Разрешение на них можно получить только при выполнении некоторых госпроектов, да и то с привлечением очень высокого административного ресурса, что серьезно осложняет поиск решений.

Найденные решения еще нужно согласовать со многими ведомствами, например с управляющими компаниями домов.

Когда все это готово, переносим все на бумагу, но прорисовка топологии — это уже вторично, главное уже сделано.

Заканчивается проектирование экспертизой проектной документации — это второй “тонкий” момент. Если неправильно соберешь топологию сети, то экспертизу в МИР ИТ не пройдешь. А в завершение необходимо сдать проект со всеми задокументированными решениями заказчику.

**ВС:** А как “ТЕЛЕСИТИ” организует реализацию СМР по проекту? Как вы при этом работаете с заказчиком и с субподрядчиками?

**К.Б.:** Это другой этап работы. После того, как мы выиграли конкурс на строительство сетей, “открываются” два варианта. Конечно, у нас в штате есть свои монтажники, способные выполнить работу. Но когда предстоит большая “ковровая” стройка, своими силами справиться невозможно, и мы привлекаем субподрядные организации.

Это могут быть и небольшие компании, которые не смогли участвовать в конкурсе по причине отсутствия достаточного опыта или финансового обеспечения. Раньше мы тоже не имели достаточной квалификации, не могли выходить на конкурсы и работали на субподряде. Сегодня мы обладаем значительным опытом и компетенциями, у нас имеются все необходимые допуски и сертификаты, в том числе разрешения спецслужб, есть соглашения с крупными операторами о допуске в их сооружения и ЛКС. Мы проходим квалификационный отбор, и нас допускают к конкурсу. Но многие организации не имеют возможности пройти квалификационный отбор, и потому не могут участвовать в крупных конкурсах. Но они хотят работать и идут к нам на субподряд.

Этот рынок достаточно узкий, и мы хорошо знаем организации, которые можем привлечь как субподрядчиков. Для нас важны и личные отношения с субподрядчиком для уверенности в выполнении заказа и что наша компания у него в приоритете. Мы несем ответственность перед нашим заказчиком за всех исполнителей. И самое страшное для нас — когда мы сами выступаем заказчиком — услышать от подрядчика: да, мы взяли работу на себя, но у нас людей не хватает, потому что “набрали проектов выше головы”.

Операторский строительно-монтажный рынок “рваный”, он отличается непериодической цикличностью: то много работы, то мало. Бывают периоды, когда работы

мало, и мы ждем, когда “выстрелит” какой-то проект. В такое время, когда ждем крупного проекта, мы подстраиваем свои ресурсы, даже отказываемся от менее значимых предложений, чтобы не подвести целевого заказчика. Но заказ может оттягиваться и оттягиваться даже по независимым от заказчика причинам, и мы живем в режиме ожидания. А потом очень часто возникают ситуации, когда одновременно появляются проекты сразу у нескольких заказчиков. Обычно это связано с приходом денег по госконтрактам и завершением больших конкурсов.

Руководство проектом — это один из самых важных аспектов. И тут у нас несколько “слонов”, на которых мы стоим в нашем строительно-монтажном бизнесе.

Первый — кадры решают все, и у нас есть команда квалифицированных руководителей проектов, инженеров и монтажников. Второй — это управление проектом заказчиком. И третий — это, собственно, наше управление. Для нас это самое важное, здесь мы опираемся на свою команду, на своих руководителей проектов, которые работают у нас достаточно давно. Это — наше достояние!

Многие заказчики с нами работают, потому что им известен наш успешный опыт реализации крупных проектов, они знают наших сотрудников лично и доверяют им. Для заказчиков очень важна служба “одного окна”, когда они звонят напрямую, и человек решает все вопросы с исполнителями внутри компании и с подрядными организациями. От прямых связей с заказчиком не уйти, и личные отношения здесь очень важны.

Но закрыть проект с крупным заказчиком — это архисложно. Существует много тонкостей и формальностей, у нас целый коллектив над этим работает. Иногда для закрытия проекта, который выполнили практически за день, требуется целый месяц.

**ВС:** Какие информационные системы вы используете при реализации проекта?

**К.Б.:** Конечно, основное — это телефон и электронная почта. Но вся работа по организации выполнения крупных проектов опирается на базу данных — это самое важное. С нее все начинается, и в ней все заканчивается. Она содержит списки адресов для монтажа и этапы работ. Фиксирует каждый шаг. В XXI веке заказчики используют свои информационные системы, и очень важно, чтобы исполнители умели правильно в них работать: вводить данные, двигать этапы и делать это вовремя.

Мы работаем с системой учета движения материалов и оборудования — собственного или привлеченного. Система движения всего проекта должна быть единая: если она есть у заказчика, то зачем иметь такую же у себя? При увеличении количества информационных систем проект только страдает. Заказчик просто обеспечивает доступ к ней уполномоченных лиц. Заказчик наполняет эту базу исходными данными, а исполнитель фиксирует проведение работ и двигает этапы. Обычно к концу проекта в ней накапливается огромный массив данных. И заполняют его люди, которые имеют разные уровни доступа в соответствии со своим статусом: например, монтажник может только загрузить фотоотчет и сообщить определенные данные о статусе объекта, а вносить глобальные изменения могут только операторы с более высоким уровнем доступа.

Такая база очень облегчает управление проектом!

**ВС:** *Расскажите, пожалуйста, о последнем крупном проекте.*

**К.Б.:** Мы были генподрядчиками Ростелекома по проекту видеонаблюдения на выборах Президента России в городе Москве. В состав проекта входили: ревизия состоявшихся ранее построенных объектов, строительство систем видеонаблюдения на участках, которые были демонтированы или строились заново, поддержание их в работоспособном состоянии в течение 1,5 месяцев, проведение

самого мероприятия в единый день голосования с очень маленьким временем реакции (SLA), которое составляло всего 30 мин., и последующий демонтаж оборудования с передачей его заказчику.

Ревизия — это очень серьезный этап. Например, в школах, где были избирательные участки, системы видеонаблюдения после выборов стали использоваться для обеспечения безопасности. При этом многие камеры были перенесены или переориентированы, а в некоторых школах для избирательных участков отвели уже другие места. Наша задача была установить новый фактический адрес участков, восстановить работоспособность системы, настроить правильные ракурсы видеокамер и сдать “картинки” (скрины) всем заинтересованным ведомствам: ЦИКу, префектурам, управам и заказчику.

Чем ближе был единый день голосования, тем большее было напряжение. В последнюю неделю наши сотрудники спали по 4 — 5 часов в сутки. Одной из сложностей было оформление актов монтажа, в которых фиксировался состав оборудования и схема его размещения. Необходимо было получить подписи всех заинтересованных лиц: председателя участковой избирательной комиссии, балансодержателя здания, заказчика и председателя территориальной избирательной комиссии. Учесть интересы всех — невероятно сложная задача. И здесь неоценимую помощь нам оказал коммерческий отдел Ростелекома, который сумел организовать четкую цепочку согласований через административный ресурс вышестоящих организаций. Это один из примеров, когда заказчик и подрядчик работают командой на результат.

Основная сложность этого проекта для нас — неотвратимость сроков. Их не сдвинешь ни на минуту — участки открываются в день голосования в 8 утра, и к 8 утра должна быть 100-процентная доступность всех камер. И всего лишь 30 минут — на устранение любой неисправности. А если это

время превышено, то — штраф, и достаточно большой. Но мы уложились в эти 30 минут...

Не могу сказать, что все было гладко, так не бывает. Это далеко не первые наши выборы, но на этих президентских выборах проблем было больше всего. Ростелеком поставил совершенно новую уникальную цифровую систему видеонаблюдения, аналогов которой до последних выборов не было.

Надежность системы определяют не только оборудование и качество монтажа, но и множество внешних факторов, например электропитание. В день выборов произошла ярмарка вкусной еды. Палатки около избирательных участков подключили по временной схеме от тех же ВРУ, от которых питались наши системы. Представьте, сколько было аварийных отключений... Был случай, когда на наш телекоммуникационный шкаф кто-то положил свою шапку, перекрыв вентиляцию, и он перегрелся... Случалось, что отключали наше оборудование для подзарядки своих телефонов!

За каждой нашей бригадой было закреплено несколько участков. Мы расставляли бригады на равном удалении, чтобы среднее время “до точки” было 10 минут. Выборы начинались в 8 утра, а наши бригады были на месте уже в половине шестого. Все постоянно “мониторили” базу данных, чтобы сразу увидеть, где случился сбой.

И в таком режиме все были больше суток, пока не закрыли последний территориальный избирательный участок.

Мы уложились в 30 минут по устранению аварий во всех случаях, кроме одного. Нашего монтажника просто не пустили. Он подъехал, выскочил с сумкой с инструментами из машины и побежал через дорогу на участок. Но тут его перехватили бдительные сотрудники полиции, положили на землю, завернули руки за спину, открыли рюкзак — а там полно всякого инструмента, приборов, мотков кабеля. Ему заблокировали телефон и не разрешили позво-

нить. Мы запустили другую бригаду, она устранила аварию. И только через час нам удалось освободить нашего монтажника из-под стражи.

**ВС:** *Кадры решают все! Приведенный вами пример реализации проекта видеонаблюдения это подтверждает. Откуда и как вы набираете кадры, чем их удерживаете?*

**К.Б.:** Работа у нас совсем не простая, рабочий день далеко не нормированный. Бывает, что работаем и по 20 часов в сутки. Такой режим могут выдержать далеко не все. Ребята после институтов очень тяжело “вползают” в режим работы. К нам приходят и те, кто уже успел поработать на рынке в качестве руководителей проектов или их помощников. Те же, кто привык работать в офисе четко с 9 до 18, быстро отсеиваются — хватает 30-ти дней испытательного срока.

Мы не ищем людей на открытом рынке. Пробовали так делать, но эта схема у нас не работает. Нам необходимо знать, каков человек в деле. Мы довольно давно на рынке и, как я уже говорил, знаем многих людей в нашей сфере. Мы научились фиксировать связи. Не писать должностные инструкции и искать под них людей, а писать инструкции, основываясь на личностных качествах конкретного человека. Делаем предложения тем, кто нам подходит, и многие соглашаются. У нас много сотрудников, которые в прошлом руководили подразделениями в других компаниях или были директорами, а сейчас влились к нам. Как правило, они понимали, что у них мало опыта и финансовых возможностей, не хватает знаний для ведения самостоятельного бизнеса. А в рамках нашей компании они смогли самореализоваться.

Нам удалось создать хороший дружный коллектив, который мы очень ценим. И, главное — его ценят наши заказчики.

Вот такая непростая, но при этом очень интересная жизнь подрядчика. И мы бы не хотели себе другой!



### **Продолжительность телерекламы**

Президент Владимир Путин подписал закон **“О внесении изменений в статьи 14 и 15 Федерального закона “О рекламе”**, который позволяет телеканалам увеличивать долю телерекламы, показываемой в течение одного часа, с 15 до 20 %. Документ вступил в силу с 3 августа.

Законопроект определяет, что общий объем рекламы на телеканале не должен превышать 15 % от всего времени вещания за сутки.

Документ также вводит запрет на рекламу не предназначенных для детей товаров в детских и образовательных телепередачах.

### **РЭС для “Шелкового пути”**

**Роскомнадзор** совместно с подведомственной радиочастотной службой посредством радиоконтрольных мероприятий обеспечил беспомеховую работу 400 РЭС, задействованных в ходе международных автогонок “Шелковый путь”, прошедших в конце июля на территории России (Астрахань — Волгоград — Липецк — Москва).

С помощью мобильных и стационарных средств радиоконтроля специалисты осуществили оценку электромагнитной обстановки, поиск источников неразрешенных излучений и радиопомех по маршруту движения, контроль работы РЭС в соответствии с выданными разрешениями на использование радиочастот. Особое внимание уделялось обеспечению беспомеховой работы РЭС на бивуаках ралли, где организаторы готовили размещение для 1,5 тыс. человек, перемещавшихся вместе с гонкой.

Благодаря усилиям специалистов радиоконтроля международные соревнования прошли в условиях надлежащего использования радиочастотного спектра и стабильной работы РЭС.

### **Совместная коллегия**

Министр цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации Константин Носков и министр связи и информатизации Республики Беларусь Сергей Попков провели **заседание совместной коллегии по ключевым вопросам российско-белорусского взаимодействия в области связи и информационных технологий**. В заседании также приняли участие губернатор Смоленской области Алексей Островский, представители Роскомнадзора, Главного радиочастотного центра (ФГУП ГРЧЦ), Научно-исследовательского института радио (ФГУП НИИР), ФГУП “Космическая связь”, российских отраслевых компаний, операторов связи двух стран.

Участники заседания обсудили вопросы развития услуг связи, реализации совместных перспективных проектов в рамках цифровой повестки, цифровой трансформации медиасреды и другие направления отраслевого сотрудничества в рамках Союзного государства, Евразийского экономического союза, а также участия в деятельности МСЭ, ВПС и РСС.

На рабочей встрече глава российского ведомства и губернатор Смоленской области обсудили вопросы услуг связи и цифрового телевидения на приграничных территориях, а также участия Смоленской области в национальной программе “Цифровая экономика Российской Федерации” на 2018 — 2024 гг. Было отмечено, что на февраль 2019 г. в Смоленске запланировано проведение XI ежегодной научно-практической конференции “Инфокоммуникационные технологии в региональном развитии”. К. Носков также посетил станцию технического радиоконтроля ФГУП ГРЧЦ.