



# АВТОБАН

№ 9 (171) сентябрь 2018

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ АО «ДСК «АВТОБАН»



## ИТОГИ ЛЕТНЕГО СЕЗОНА

ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ

читайте в этом номере:



Покупка по расчету – когда  
начнется техническое  
переворужение компании

стр. 12



Кто больше?  
Почему СУ делают ставки

стр. 18



Первый или второй? Каким по счету  
стал конкурс профмастерства

стр. 26

**Замысел компании:**

Создание высококачественных автомобильных дорог, являющихся основой для развития регионов и улучшения качества жизни людей.

Корпоративный  
информационно-аналитический  
вестник АО «ДСК «АВТОБАН»  
№ 9, сентябрь, 2018 год.

Заказчик: управляющая компания  
АО «ДСК «АВТОБАН».

Над номером работали:  
Руководитель проекта –  
Сергей Благородов

Главный редактор –  
член Союза журналистов России  
Людмила Ковалевич

Дизайн –  
Антон Сивков

Корректор –  
Светлана Мельникова

Мы ждем ваших писем и вопросов  
по адресу:

L.Kovalevich@avtoban.ru

119571, г. Москва,  
проспект Вернадского, д. 92, корп. 1  
Тел.: 8 (495) 645-98-18, доп. 4097

Мы благодарим всех, кто помогал  
готовить этот номер:  
Д. Б. Анисимова, О. Д. Семухину,  
М. А. Кириллова,  
а также авторов статей.

Подписано в печать: 7 октября 2018 г.  
Тираж: 999 экземпляров.  
Отпечатано в типографии  
«АТгрупп»  
Адрес: г. Екатеринбург,  
ул. Сибирский тракт, 12,  
строение 3, офис 102  
Телефоны: +7 (343) 379-26-73;  
+7 (904) 986-48-88  
Издается с 2002 года.  
Распространяется бесплатно.

# СОДЕРЖАНИЕ

4 ФАКТЫ, ЦИФРЫ

8 СМИ О НАС

12 ГЛАВНАЯ ТЕМА

26 КОМПАНИЯ

40 ЛЮДИ

42 КАЧЕСТВО ЖИЗНИ

44 ИНТЕРЕСНЫЕ ФАКТЫ

46 ПОЗДРАВИМ ВМЕСТЕ

**УВАЖАЕМЫЕ СОТРУДНИКИ!**

Завершился третий квартал этого года. У нас остается три месяца – четвертый квартал, который можно назвать решающим. Нам всем нужно сосредоточиться на выполнении производственной программы, на объектах и объемах работ, которые необходимо сдать в этом году.

Октябрь, ноябрь, декабрь – последний рывок 2018 года. От результатов нашей работы зависит очень многое, в том числе объемы работ в 2019 году, которые мы не должны увеличивать за счет переносов сроков сдачи объектов. Все мы знаем, что выполнение производственной программы текущего года позволит нам уверенно смотреть в будущее, получить запланированный объем прибыли, обеспечить группу компаний необходимым финансированием, благодаря этому мы сможем вернуть ряд кредитов и займов, отработать авансы и выполнить свои обязательства перед заказчиками. Все это способствует поддержанию положительного имиджа компании, что сегодня является важной составляющей при достижении наших целей, и поможет нам сохранить стабильность и устойчивость группы компаний – важнейшие и необходимые для нас характеристики. Мы работаем над тем, чтобы наше будущее в большей степени зависело от нас самих, а не от ситуативных внешних факторов. Нам нужна такая прочность, чтобы даже в случае неблагоприятной внешней ситуации мы смогли сохранить компанию, а главное – людей. Поэтому за предстоящие три месяца мы должны приложить сверхусилия, чтобы выполнить программу этого года со всеми запланированными финансовыми и экономическими показателями и обеспечить себе комфортные условия для работы в следующем году.

Генеральный директор  
АО «ДСК «АВТОБАН»  
Алексей Андреев





**183 километра**  
**дорог**  
будет построено группой компаний  
«АВТОБАН» в 2018 году.



Свыше  
**63 млрд**  
рублей

составляет  
производственная  
программа  
2018 года  
по генеральному  
подряду.



**112 млн** рублей –

самый высокий показатель выработки на одного рабочего за первое полугодие  
2018 года. Такой уровень достигнут на проекте «ЦКАД-3».



**31,2 км,** или 30% общей  
протяженности участка –  
такая территория на ЦКАД-4 полностью готова  
к производству работ.



**325**  
сотрудников  
и 505 членов их семей  
провели свой летний отпуск  
в лечебно-оздоровительном  
центре «Дорожник» в г. Анапе.

**45** различных  
компьютерных  
программ

применяется  
в компании  
для обеспечения  
всех сфер ее  
жизнедеятельности.



\* в период подготовки номера данные могли измениться.



Рубрику подготовила Екатерина Пристанкова

## МОТИВАЦИЯ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ

Летний сезон – один из самых активных для всех строительных управлений. Несмотря на большой объем работы и случающиеся сдерживающие факторы, происходят и положительные моменты, такие как перевыполнение планов, сдача объектов раньше срока, победы в конкурсах и прочее. В дружной автобановской команде каждый сотрудник вносит свой вклад в общую цель. Работают над результатами не только молодые специалисты, но и умудренные опытом работники. наших респондентов мы попросили ответить на вопросы о том, как прошло их лето в плане личных и рабочих успехов, и поделиться дальнейшими планами.



**АЛЕКСАНДР МАЗГО**, ведущий инженер ПТО СУ-909,  
победитель в номинации «Лучший производственно-технический отдел»

– В ряд успехов нашего СУ-909 можно отнести сдачу объекта «Проспект Победы», который мы строили два года и сдали раньше срока на четыре месяца. На открытие этого объекта приезжала губернатор Югры Наталья Комарова. Сейчас заканчиваем другой наш объект – трассу Р404 (7 км и 11 км), это единственная федеральная автодорога, которая соединяет Тюменскую область с ХМАО. Летний сезон прошел успешно, ведь мы сдали объект раньше срока. Мотивация закончить год с хорошими результатами и начать следующий с не меньшим успехом есть. Мы намерены не просто выполнять план, а перевыполнять его. В следующем году будем строить объект в Унъюгане, а в этом году нам предстоит зимнее содержание дорог у нас в Нижневартовске.



**ИРИНА КОЧКИНА**, начальник отдела кадров СУ-910,  
победитель в номинации «Лучший отдел по управлению персоналом»

– Наш личный большой успех – это признание нас лучшим отделом кадров 2018 года. Генеральный директор Алексей Владимирович Андреев вручил нам награду как победителю конкурса профессионального мастерства в ГК «АВТОБАН». Лето было очень плодотворным в плане найма и подбора персонала. Также добавился новый объект строительства – ЦКАД-4. Активно ведется текущая работа с госорганами (УФМС Ногинск, Серпухов, Электросталь, Центр занятости, Администрация, Пенсионный фонд и т. д.). Так же плодотворно отработали в плане привлечения студентов на производственную практику. На сегодняшний день прошли практику более 40 студентов из Раменского дорожно-строительного техникума, Московского автомобильно-дорожного колледжа им. А. А. Николаева, Омского государственного аграрного университета имени П. А. Столыпина, ФГБОУ ВО «СамГТУ», Воронежского государственного технического университета. Особенную благодарность хочется выразить службе управления персоналом АО «ДСК «АВТОБАН», начальнику управления оценки и развития персоналом П. Н. Федорову за содействие привлечению студентов. Кроме того, мы выполнили план найма молодых специалистов, я бы сказала, даже перевыполнили. В планах – запустить новый пункт приема пищи на ЦКАД-4, а также работать и еще раз работать, причем эффективно и сделать больше, чем в этом году.



**ИЛЬЯ ГОРБУНОВ**, мастер строительно-монтажных работ СУ-920,  
награжден серебряным значком АО «ДСК «АВТОБАН»

– Лето прошло благополучно, сделано очень много работы на ЦКАД-3, а именно: устройство дорожной одежды, планировка откосов с кюветами, подготовка оснований под дорожные ограждения «Нью-Джерси» с дальнейшим их монтажом, установка бордюрного камня. И это далеко не весь перечень работ. Все эти объемы выполнены благодаря грамотному планированию. Также стоит отметить отличный уровень работы машинистов экскаваторов, бульдозеров, грейдеров и катков, которые знают свою работу и делают ее на отлично. На некоторой дорожно-строительной технике установлено 3D-оборудование, которое облегчает работу, повышает производительность и помогает достичь точности вплоть до миллиметров. Радует то, что у нашей компании есть такая техника, и она приобретает, закупается; это говорит о том, что компания наша развивается и процветает. У нас есть все ресурсы для того, чтобы работать эффективно, качественно и выполнять производственные планы. В этом году мы зашли на ЦКАД-4. На следующий год уже тоже есть некоторые перспективные объекты.



**АЛЕКСАНДР САЧУК**, механик по сервисному обслуживанию СУ-905,  
награжден серебряным значком АО «ДСК «АВТОБАН»

– Это лето прошло очень плодотворно и насыщенно, как и в личной жизни, так и в работе. Я создал семью. Продолжаю работать на строительстве Центральной кольцевой автомобильной дороги Московской области (ЦКАД-3). А также за лето прошел корпоративное обучение. Узнал много познавательного и стал применять изученное на практике. Активно принимаю участие в молодежном кадровом резерве High-Po. В будущем планирую повышать свою квалификацию и принимать участие в развитии АО «ДСК «АВТОБАН». У нас есть все ресурсы и, самое главное, мотивация на то, чтобы работать еще эффективнее и обгонять сроки в еще более быстром темпе.



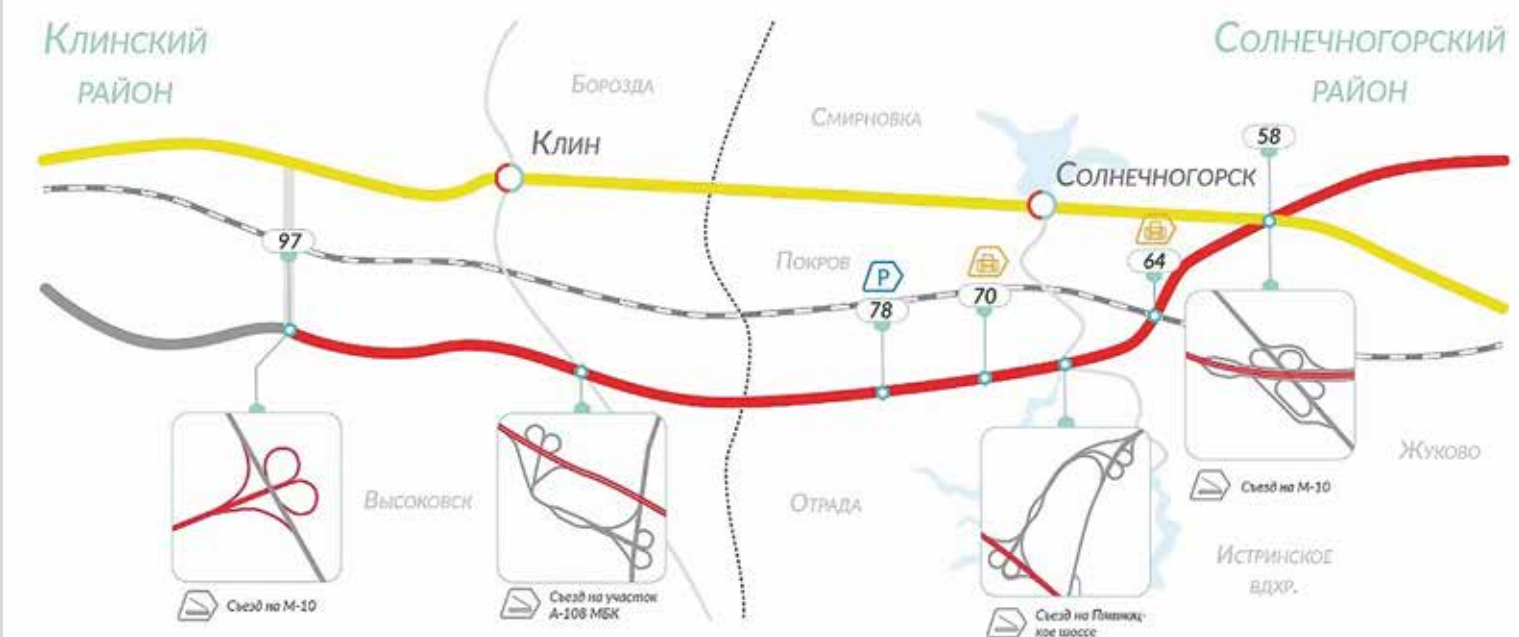


## СДАН НОВЫЙ УЧАСТОК СПАД

30 августа состоялось торжественное открытие участка новой скоростной автомобильной дороги М-11 Москва – Санкт-Петербург (СПАД) в Московской области в обход городов Солнечногорск и Клин. В церемонии приняли участие помощник Президента РФ Игорь Левитин, председатель правления госкомпании «Автодор» Сергей Кельбах, губернатор Московской области Андрей Воробьев, другие официальные лица.

Протяженность участка дороги категории 1А составляет 38,1 км, на нем построены 3 транспортных развязки, 4 моста, 18 путепроводов. Количество полос варьируется от 4 до 8, разрешенная скорость 110 км/ч, в дальнейшем будет увеличена до 130 км/ч. Оплата проезда будет производиться на трех пунктах взимания платы. Строительство начато в 2016 году и выполнялось генподрядной организацией ООО «Трансстроймеханизация» на условиях долгосрочного инвестиционного соглашения. АО «ДСК «АВТОБАН» силами СУ-911, работая на субподряде, выполняло земляные работы и устройство конструктивов дорожной одежды. На возведении земляного полотна по основному ходу и семи пересечениях и примыканиях строители выполнили более 1,5 млн м³, эти работы включали в себя и выторфовку болот. Также выполнено устройство песчано-подстилающего слоя и слоев основания из щебеночно-песчаной смеси. Обеспечен сброс воды с проезжей части, устроена дождевая канализация, построены водопропускные трубы. При строительстве трех путепроводов и моста через р. Истру нами выполнялись работы по отсыпке и уплотнению конусов. Работа по дорожному устройству и обстановке дороги включала строительство пло-

**Схема участка скоростной автодороги М-11  
Москва – Санкт-Петербург в Клинском  
и Солнечногорском районах (км 58–97)**



### УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ:

	Готовый участок трассы М-11 (км 58–97)		Недостроенный участок трассы М-11
	Участок трассы М-10 (Ленинградское ш.)		Дополнительные дороги
	Топливные модули контейнерного типа и кафе		Площадка для отдыха
	Съезд с платного участка		Населенные пункты



щадок отдыха и обеспечение водосброса. Укрепление откосов и обочин выполнялось гидропосевом трав, щебнем, монолитным бетоном, георешетками с заполнением растительным грунтом и матрасами Рено. Стоимость работ по субподряду составила 1,824 млрд руб.

Согласно планам госкомпании «Автодор», до конца текущего года будет достроен участок км 97 – км 148 в Московской и Тверской областях, а также седьмой и восьмой этапы участка км 543 – км 684 в Новгородской и Ленинградской областях.







КОМПАНИЯ «АВТОБАН» – ОСНОВНОЙ УЧАСТНИК САМЫХ ГРАНДИОЗНЫХ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ РОССИЙСКИХ ПРОЕКТОВ НА ТЕКУЩЕЕ ВРЕМЯ. У КАЖДОГО ТАКОГО ПРОЕКТА ЕСТЬ СВОЯ ОСОБАЯ ИСТОРИЯ, ЗНАЯ КОТОРУЮ, МЫ ЛУЧШЕ ПОНИМАЕМ ПРОИСХОДЯЩЕЕ И ОЦЕНИВАЕМ МАСШТАБЫ СТРОИТЕЛЬСТВА. ОБ УРОВНЕ ЗНАЧИМОСТИ КОМПАНИИ И ЕЕ ПРОЕКТОВ (В ЧАСТНОСТИ, ЦКАДА) ГОВОРИТ И ТОТ ФАКТ, ЧТО О НИХ ПИШУТ ВЕДУЩИЕ СМИ НАШЕЙ СТРАНЫ. ПРЕДСТАВЛЯЕМ ВАШЕМУ ВНИМАНИЮ СТАТЬЮ, ОПУБЛИКОВАННУЮ ИЗДАНИЕМ «КОММЕРСАНТ».

## ЦКАД КАК ЗЕРКАЛО РУССКОЙ КОНЦЕССИИ

Текст: Алексей Екимовский,  
Павел Биланенко



Согласовав перенос сроков окончания строительства четвертой секции Центральной кольцевой автомобильной дороги (ЦКАД), правительство фактически определило и сроки ввода в строй всего замкнутого кольца — декабрь 2020 года. К этому времени должны быть завершены все объекты первой очереди новой скоростной автотрассы А-113, которая станет платной альтернативой «Малой бетонки» (автотрассе А-107), проходящей по территории Московской области и городским округам Новой Москвы. Однако участники концессионного проекта убеждены, что принятое решение «оптимально», и обещают не допустить новых задержек со строительством дороги.

### ОБЕЩАННОГО 17 ЛЕТ ЖДУТ

Власти Москвы и Подмосковья ждут появления дублера «Малой бетонки» уже очень давно. Принципиальное решение о строительстве новой скоростной трассы, которая существенно разгрузит Московскую кольцевую автодорогу (МКАД) и радиальные международные шоссе от транзитных грузовиков, было принято правительством еще в конце 2003 года. С этого времени Минтранс РФ начал вести проектные изыскания и резер-

вирование необходимых для новой дороги земельных участков, а в 2006 году утвердил концепцию инвестиционного проекта, который предусматривал строительство и эксплуатацию новой платной магистрали на условиях государственно-частного партнерства.

Первая очередь строительства – возведение четырехполосного замкнутого кольца вокруг Москвы длиной 339,1 км – по первоначальному плану правительства должна была быть готова уже в 2018 году. На втором этапе – в период с 2023 по 2027 год – планируется создание ответвления от ЦКАД на запад от Москвы с соединением Киевского и Ленинградского шоссе длиной 191 км, а также расширение остальных участков ЦКАД до шести-восьми полос движения.

Однако амбициозный план завершить первый этап строительства ЦКАД в 2018 году потерпел фиаско: к указанному сроку

запущен в эксплуатацию лишь небольшой 3,5-километровый участок в обход Звенигорода. Практически на всех пусковых комплексах будущей дороги возникли различные проблемы, которые привели к сдвиганию сроков сдачи объектов «вправо».

Начало строительства на первой секции новой кольцевой магистрали от трассы М-4 «Дон» до Киевского шоссе было намечено на 2011 год, затем перенесено на 2014 год (мэр Москвы Сергей Собянин и губернатор Подмосковья Андрей Воробьев тогда успели лишь заложить символическую капсулу в основание будущей дороги), а реально началось лишь в 2016 году.

В ходе подготовки проекта сыграли практически все риски, неизбежно сопровождающие столь крупные и капиталоемкие инвестпроекты. Прежде всего трудности возникли на этапе проектирования дороги и выделения земельных участков под нее.

При детальном анализе территории под строительство проектировщики выявили огромное количество инженерных коммуникаций, жилых и административных построек, в том числе принадлежащих военным, что потребовало их переноса в другие места или корректировок маршрута трассы. Там, где этих мест не оказалось, пришлось искать альтернативные технические решения, что, в свою очередь, привело к удорожанию строительства. По сравнению с первоначальными расчетами общая стоимость ЦКАД выросла более чем на 13,4 млрд руб., или 4,4% от общей стоимости строительства (согласно действующему паспорту проекта общая стоимость строительства составляет 313,3 млрд руб.).

### КАПРИЗНАЯ МАКРОЭКОНОМИКА

Кроме того, из-за ухудшения экономической ситуации в стране после кризиса 2008 года, а затем международных финансовых санкций в 2014 году затянулся и процесс выбора инвесторов по ГЧП-соглашениям. Долгосрочное инвестсоглашение на строительство и эксплуатацию первого участка ЦКАД от трассы М-4 «Дон» до Киевского шоссе между ГК «Автодор» и компанией «Стройгазконсалтинг» было заключено в 2014 году, но уже через год выяснилось, что подрядчик не справляется с исполнени-

ем контракта и существенно отстает от графика. Спасти проект удалось лишь благодаря переуступке прав по контракту компании Crocus Group Араса Агаларова, которая тоже участвовала в конкурсе на его заключение, но проиграла по критерию необходимого опыта в строительстве инфраструктурных объектов.

Не исключено, что отсутствие практических знаний о том, как в России строить линейную инфраструктуру, привело и к проблемам в строительной фазе реализации проекта. В июне текущего года стало известно о претензиях к компании от Ростехнадзора, который выявил целый ряд нарушений строительных норм со стороны подрядчика и уличил Crocus Group в неисполнении предписаний ведомства. Впрочем, о критических проблемах на участке Crocus Group пока говорить не приходится: компания оштрафована на символические 50 тыс. руб. Антироссийские санкции, де-факто закрывшие доступ россий-

В ХОДЕ ПОДГОТОВКИ ПРОЕКТА СЫГРАЛИ ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕ РИСКИ, НЕИЗБЕЖНО СОПРОВОЖДАЮЩИЕ СТОЛЬ КРУПНЫЕ И КАПИТАЛОЕМКИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ.

ских компаний к дешевому зарубежному финансированию и вызвавшие турбулентность на отечественном финансовом рынке в 2014 году, не позволили ГК «Автодор» вовремя найти инвесторов и на два других крупных участка ЦКАД – третью

и четвертую секции. Объявленные в тот момент конкурсы не состоялись по причине того, что прошедшие предварительный отбор потенциальные инвесторы заявили о невозможности предоставления финансирования под проект в текущих условиях. Это потребовало существенных изменений в конкурсной документации и финансовой модели проекта, на что ушло еще почти два года.

В результате всех корректировок и согласований концессионное соглашение по третьей секции ЦКАД от строящейся скоростной трассы М-11 Москва – Санкт-Петербург до М-7 «Вол-

ИЗ-ЗА УХУДШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ В СТРАНЕ ПОСЛЕ КРИЗИСА 2008 ГОДА, А ЗАТЕМ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВЫХ САНКЦИЙ В 2014 ГОДУ ЗАТЯНУЛСЯ И ПРОЦЕСС ВЫБОРА ИНВЕСТИТОРОВ ПО ГЧП-СОГЛАШЕНИЯМ.

га» было заключено в 2016 году с единственным оставшимся претендентом – консорциумом «Автотрассовая строительная корпорация» (АСК, основной участник – ДСК «АВТОБАН»). С финансированием инвестора выручили крупнейшие банки, которые впервые для россий-

ских ГЧП-контрактов решились использовать схему синдицированного кредита: Газпромбанк, Сбербанк и Евразийский банк развития (ЕАБР) совместно согласились предоставить компании кредит на 16 лет в размере 38,5 млрд руб. Гарантом по концессионному соглашению выступил Сбербанк, а сотрудничество компании с ЕАБР предполагает также вхождение банка в капитал концессионера в размере 25%.

Сегодня этот проект уже вошел в строительную фазу, в ходе которой подрядчик не ожидает существенных сбоев. По словам заместителя исполнительного директора по производству ЦКАД-3 Сергея Кудряшова, строительство идет в полном соответствии с графиком, а по некоторым работам даже с опережением. «Грунт удачный, какие-то сложные технологии здесь не требуются – выполняем работы в соответствии с графиком и отставаний не фиксируем», – рассказывал он ранее журналистам. Завершение строительства этого участка дороги длиной 105,3 км с 72 искусственными сооружениями (20 мостов и 52 путепровода) запланировано на 2019 год.



**ПО ОБРАЗУ И ПОДОБИЮ**

Концессионный контракт на строительство четвертой секции ЦКАД – от М-4 «Дон» до М-7 «Волга» – длиной 96,6 км разывался одновременно с контрактом на третью секцию, но прошедший отбор консорциум «Юго-Восточная магистраль» в составе УК «Лидер» и Российского фонда прямых инвестиций развалился, так и не подписав соглашение. Весной прошлого года ключевой партнер компании, УК «Лидер», заявил об отказе от участия в проекте, не согласившись на его условия. Найти ей замену удалось только в нынешнем году: доля УК «Лидер» перешла к все той же ДСК «АВТОБАН», которая вошла в проект в партнерстве с турецкой строительной компанией Maquol.

На» Денис Анисимов, это не повлияет на сроки строительства, поскольку у российского подрядчика «достаточно технических и организационных ресурсов», а финансовое закрытие сделки состоялось уже после выхода Maquol из проекта.

**НЕСМОТЯ НА ТО ЧТО В ИТОГЕ ТУРЕЦКИЙ ПОДРЯДЧИК ТОЖЕ В ПОСЛЕДНИЙ МОМЕНТ ОТКАЗАЛСЯ ОТ УЧАСТИЯ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ, СОСЛАВШИСЬ НА НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ СИТУАЦИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ САНКЦИЯМИ, СУЩЕСТВЕННЫЕ УСЛОВИЯ СОГЛАШЕНИЯ БОЛЬШЕ ПЕРЕСМАТРИВАТЬСЯ НЕ БУДУТ.**

Таким образом, строительство третьей и четвертой секций ЦКАД, образующих вместе восточное полукольцо, будет обеспечиваться фактически одним и тем же составом участников, которые полны уверенности в успехе проекта. Как сообщил «Ъ» исполнительный директор проекта ЦКАД-4 Игорь Полинцев,

в апреле компания получила разрешение на строительство и в мае уже приступила к строительным работам.

Риски срыва сроков строительства в ДСК «АВТОБАН» считают минимальными, даже несмотря на то, что ГК «Автодор» пере-



ЦКАД-3

Кредит на строительство четвертой секции в размере 31,6 млрд руб. на 15 лет предоставил тот же триумvirат банков в составе Газпромбанка, Сбербанк и ЕАБР, который согласился кредитовать «АВТОБАН» по проекту третьей секции. Несмотря на то что в итоге турецкий подрядчик тоже в последний момент отказался от участия в строительстве, сославшись на неопределенность ситуации с международными санкциями, существенные условия соглашения больше пересматриваться не будут. Как пояснил зам. гендиректора по финансовому развитию «АВТОБА-

дала строителям лишь около половины необходимых земельных участков – на 45 км из 97 км общей длины ЦКАД-4. «Тот факт, что пока еще не все земли под строительство переданы, на темпы строительства не влияет: на начальном этапе 45 км, переданных для работы, более чем достаточно», – заверил «Ъ» Игорь Полинцев, добавив, что сейчас компания завершает оформление документов на отвод территории под строительные базы и другие промышленные объекты, а также приступила к переносу магистральных и распределительных линий электро-



ЦКАД-4

передачи, газопровода, линий связи, систем водоснабжения и водоотведения.

Впрочем, от строительных рисков и роста капитальных расходов при возведении новой инфраструктуры не застрахован никто: в дорожном строительстве итоговая стоимость может вырасти из-за инфляции, подорожания строительных материалов и волатильности курса рубля, могут потребоваться непредвиденные работы по осушению территории, укреплению слабых грунтов, строительству дополнительных инженерных коммуникаций, не исключает господин Полинцев. Согласно условиям концессионного соглашения, подобные издержки могут быть компенсированы за счет госбюджета, если оптимизация проекта будет принята Главгосэкспертизой и концедентом в лице ГК «Автодор». «Тем не менее остаются риски, связанные со штрафами за несоблюдение сроков, риски, связанные с качеством строительства и с последующей эксплуатацией дороги в течение 30-летнего периода», – отметили в пресс-службе ДСК «АВТОБАН».

**ДОХОДНЫЕ РИСКИ**

В силу этого финансирующие проект банки находятся в более защищенном положении в отношении строительных рисков, поскольку возможное превышение строительной сметы в определенном размере может быть покрыто за счет государства. Вероятность роста стоимости строительных материалов тоже невелика: инфляция в России сейчас гораздо ниже целевых показателей, которые заложены в расчеты по концессионному соглашению.

Как пояснил «Ъ» исполнительный директор департамента инфраструктурных проектов и ГЧП Газпромбанка Алексей Разгулин, реализация проекта по закону «О концессиях» – «наиболее надежная форма для инфраструктурных проектов», но риски для финансирующих организаций все же остаются. «Самым главным риском для нас является задержка сроков строительства и вероятность расторжения концессионного соглашения: в конечном счете банк вернет свои деньги, но процедура полу-

чения необходимых компенсаций может затянуться на долгий срок. На этот период банку придется создавать дополнительные резервы, что может стать непростой проблемой, учитывая большую сумму займа», – поясняет господин Разгулин.

По его словам, выплаты по кредитам в проекты ЦКАД защищены государственными платежами, не зависящими от сбора платы за проезд по магистрали, что повышает надежность кредитной сделки. «В таких крупных долгосрочных проектах финансирующему банку гораздо более важна надежность заемщика, нежели маржинальность проекта», – отмечает он.

Впрочем, забирая на себя неподъемные для частных инвесторов так называемые риски трафика, государство рассчитывает не остаться внакладе в период эксплуатации магистрали. Затраты на строительство планируется с лихвой компенсировать за счет сбора платы за проезд от транзитного грузового транспорта – эти деньги будут собираться специализированным оператором (его тоже выберут на конкурсной основе) и полностью поступать в бюджет ГК «Автодор». Сам факт появления скоростного объезда вокруг Москвы и МКАД активизирует грузовое сообщение по важнейшим международным транспортным коридорам Север – Юг и Восток – Запад.

Планы по трафику, установленные в проекте ЦКАД, вполне выполнимы, считает директор Института экономики транспорта ВШЭ Михаил Блинкин. «Например, согласно расчетам, на четвертом участке ЦКАД в 2030 году трафик должен составлять примерно 40 тыс. автомобилей в сутки. Это более чем достижимое значение, учитывая, что сейчас по Ярославскому шоссе трафик составляет свыше 100 тыс. машин в сутки», – отмечает он. Еще больший экономический эффект реализация ЦКАД должна принести бюджету Московской области: по прогнозам губернатора региона Андрея Воробьева, на прилегающие к новой кольцевой магистрали участки будет привлечено свыше 350 млрд руб. коммерческих инвестиций в строительство жилья и коммерческой инфраструктуры, что сопоставимо с общим объемом расходов на строительство и эксплуатацию автодороги.





## АЛЕКСЕЙ АНДРЕЕВ:

# «Давайте вместе делать компанию лучше!»

Текст: Людмила Ковалевич

*Что может быть важнее, чем получить информацию из уст генерального директора компании? Ее достоверность, искренность, обоснованность ничем не заменить. Если же происходит диалог между лидером и членами его команды, то первый руководитель получает прямую обратную связь от своих коллег-подчиненных, что улучшает между ними взаимопонимание и дает почву для размышлений. Подобный контакт лидера «АВТОБАНА» А. В. Андреева с лучшими сотрудниками компании состоялся 11 августа, во время празднования Дня строителя.*

Лучшие сотрудники – это победители второго корпоративного конкурса профессионального мастерства, люди разных специальностей: от машиниста дорожно-строительной техники до начальника участка. Формат встречи был выбран «безгалстуков», за чашкой чая, сидя напротив друг друга. Покинув без всякого сожаления банкет (как сказал лучший машинист экскаватора – 2018 Иван Карп, «встреча с генералом важнее»), который находился в самом разгаре, автобановцы начали общение.

Алексей Владимирович предложил задавать вопросы. И немедленно прозвучало:

**«Какие планы у компании в строительстве?»**

– Что касается Западной Сибири, то в самые ближайшие планы компании входит строительство дороги в Белоярском районе, сейчас объект готовится к торгам. Есть намерение продолжить

проект Югорск – Советский и в принципе строительство дорог в Тюменской области.

**Начальник участка СУ-967 Александр Чертков\*, работающий на объекте 1Р 242 в Пермском крае, поинтересовался, пойдет ли компания на торги следующего участка этой дороги. Генеральный директор объяснил, что предлагаемые заказчиком условия не обеспечивают необходимой рентабельности, поэтому компания не будет в них участвовать.**

А. В. Андреев:

– Конечно, по большому счету, мы бы хотели иметь продолжение на этой дороге, однако нынешняя ситуация не дает такой возможности. Но будет разыгрываться еще один объект в Свердловской области, и вот там мы будем принимать участие. Кроме того, мы планировали объект в Челябинской области, но его особенность заключалась в применении цементобетона, и мы, подсчитав затратность и рентабельность, отказались от этой идеи, т. к. комплексы для производства цементобетона очень громоздки и дороги, и необходимо иметь перспективу для их дальнейшего применения.

Что касается Центральной России, то ЦКАД-4 полностью загружает мощности компании до 2020 года, а возможно, и дольше, это зависит от того, насколько быстро будет решаться вопрос с передачей территорий. Кроме того, разыгрывается мост и дорога в обход п. Октябрьского в Подмоскovie, и этот объект мы также будем иметь в виду. Вот это наши основные перспективные объекты, но еще раз повторюсь, что и без них на ближайшие два года мы полностью обеспечены объемами.

Ивана Карпа интересовало, **когда и в каком объеме планируется замена спецтехники.**

А. В. Андреев:

– Недавно мне предоставили план по техническому перевооружению компании. Мы знакомимся с ним, просчитаем все затраты сообразно с теми объемами, которые должны выполнить собственными силами. Также нужно соотнести закупки с будущими объемами, чтобы в дальнейшем не было ни единого простоя или лишней машины. Слишком велики эти затраты, чтобы отнестись к этому без точных, продуманных со всех сторон расчетов. Если раньше мы сами разрабатывали карьеры и техники нам нужно было больше, то сейчас этим занимаются субподрядчики и необходимость в такой технике отпала. Кроме того, рассматриваем разные горизонты для техники – будет ли это семь или девять лет эксплуатации либо другие сроки. Поэтому все смотрим и взвешиваем, и думаю, что уже в сентябре будет принято решение, где и в части чего мы будем перевооружаться – АБЗ, ДСТ, ДСМ и т. д. Следует иметь в виду, что машино-час наемной техники обходится нам дешевле, чем нашей собственной. Этому есть ряд причин: в содержание техники входит и заработная плата машиниста, и оплата расходных материалов, и запасных частей, и т. д. Если взять расчет выработки на кубический метр, то арендованная техника делает чуть-чуть больше, чем наша собственная. Смысл ситуации заключается в том, что есть куда расти и нужно повышать коэффициент сменности. Когда-то у нас был коэффициент сменности 1,6–1,8, сегодня он съехал до 1,1–1,2. Поэтому нам нужно увеличить эти показатели, вернуться к прежним параметрам.





Ирина Кочкина, начальник отдела по управлению персоналом СУ-910, **спросила о молодых специалистах, которые уже отработали по полтора-два года, успешно справляются со всеми производственными задачами, и их уже можно переводить в другую категорию раньше, а не через три года. И соответственно их компетенциям повышать им заработную плату.**

– Я хотел бы увидеть ваши предложения, – ответил Алексей Владимирович, – по каким критериям оценивать, что брать в зачет? Человек должен достигать определенных результатов. К слову, я готов рассмотреть предложения вообще по любым вопросам, чего бы они ни касались, оплаты труда в том числе, если они будут разумны, обоснованы. Замечу, что совершенного метода оплаты труда в принципе не существует, а тот, которым мы пользуемся сегодня, хоть и апробирован давно, но, наверное, может быть усовершенствован, улучшен. Давайте делать это вместе.

Артем Фонов, начальник участка СУ-925, поделился своим опытом работы с молодыми специалистами:

– На нашем предприятии мы не боимся текучки, точнее сказать – естественного отбора сотрудников. Если человек не тянет, не может выдержать наш темп работы, он уходит. На его место приходит другой, который готов трудиться в нашем ритме, соответствовать нашим требованиям.

А. В. Андреев:

– В «АВТОБАН» приходит много новых людей. Все они делятся на два типа: тех, кто генерирует проблемы, и тех, кто решает проблемы, третьего не дано. Новички еще не впитали дух и философию нашей компании, у них нет того понимания организации, как у сотрудников со стажем. Нередко такие люди начи-

нают создавать проблемы, которые выражаются в незнании, непонимании каких-то ситуаций, они привыкли работать в других условиях и т. д. Поэтому нередко эти люди генерируют проблемы. А вы сегодня – лучшие, вы относитесь к категории тех, кто проблемы привык как раз решать. И получается так: если те, кто генерирует проблемы, делает это быстрее, чем те, кто их решает, то у нас наблюдается регресс. Если же происходит наоборот, решатели проблем действуют быстрее, то «генераторы» постепенно, под влиянием решателей, переходят в их лагерь. Вторая тема, касающаяся персонала, о том, чтобы была преемственность поколений. К сожалению, сейчас у молодежи малой популярностью пользуются рабочие профессии. Наша компания работает в этом направлении, старается привлечь молодых людей рабочих специальностей. С этой целью мы заключили договоры с рядом колледжей, которые готовят для нас рабочие кадры. Механизаторы – важнейшие участники строительства. Работая на трассе, я в свое время многому научился именно у механизаторов. Из своего опыта скажу: сядишь в бульдозер или экскаватор и не просто управляешь машиной, а слушаешь то, что говорит машинист, эти знания всегда пригождались в работе. Я никогда не стеснялся спросить о том, что меня интересовало – все это шло на пользу общего дела, поверьте. Любый опыт важен.

Отношение к работе можно графически выразить в такой жесткой фигуре, как треугольник ЗОК, который состоит из знания, ответственности и контроля. Чем больше знаний, тем больше ты можешь брать ответственности за какую-то область и тем больше можешь контролировать. Например, как можно контролировать работу экскаватора, если ты о нем ничего не знаешь? Ответственность – это та зона деятельности, в которую мы никого не допускаем, другими словами, никто другой не сделает так, как я, – тогда это моя ответственность. Контролировать – это значит начать, изменить, завершить. Если ты можешь вы-

полнить все этапы, значит, ты контролируешь, если чего-то не можешь – значит, полностью не контролируешь. Поэтому знания очень важны, из каких бы источников они ни были получены – теория в вузе, практика на работе, от коллег по предприятию и т. п.

Слушатели были внимательны, Алексей Владимирович щедро делился знаниями.

А. Фонов задал вопрос о насущном:

**– ЦКАД-3 считается на сегодняшний день одним из важнейших объектов нашей компании. Почему возникают трудности с получением гонорара за выполненные нами работы? Мы вкладываемся, хорошо работаем, но очень запоздало получаем финансирование. Есть ли в принципе какие-то мысли по улучшению этого положения?** Хотелось бы получить пояснение.

А. В. Андреев:

– Все это не совсем так. Расскажу почему. Концессия финансируется из трех источников. Один из них – это капитальный грант, который идет через государственную компанию «Автодор», по ЦКАД-3 он представляет собой 48%. В этом гранте часть средств – это вложения самой госкомпании, другая часть – фонда «Народное благосостояние», который находится под жестким контролем государства. В остальных 52%, 5% – собственное финансирование концессионера, то есть компании

«АВТОБАН», которое мы вкладываем из своей прибыли. Вторую часть вносит Евразийский банк развития (ЕАБР). То, что мы вносим, называется младшим долгом, и он начинает возвращаться к 2034 году, что достаточно долго. Проценты идут сразу после окончания строительства, а возврат происходит позже. Старший долг из этих 52% привлекается из трех банков: Сбербанк, Газпромбанк, ЕАБР. Порядок финансирования такой: сначала мы получили аванс 12,5 млрд рублей, который мы потратили на строительство. Теперь мы должны сравняться с государственной частью (с капитальным грантом) и получить денежные средства от консорциума банков – то, что мы сейчас и получаем. После сдачи выполненных работ происходит такое деление заработанных денег: 48% получает «АВТОБАН», а 52% мы отдаем на погашение полученного нами аванса.

История с банками тоже не простая, т. к. нам пришлось увязать между собой три банка, финансового консультанта, технического и юридического консультантов и госкомпанию «Автодор». Процесс был сложным, долгим, благодаря ему мы стали единственной дорожно-строительной компанией, которая приобрела уникальный опыт создания концессии. Но самый актуальный вопрос сегодняшнего дня заключается не в финансировании, а в сдаче работ. Почему произошла задержка в сдаче работ? Это случилось и по нашей вине, и по вине госкомпании. Очень трудно согласовать рабочие платежи, отсюда задержка с оплатой работ. При этом, получив за выполненные работы 9 млрд, нам нужно отдать половину партнерам по концессии. Также мы должны сделать предоплату за материалы, рассчитаться с поставщиками, заплатить проценты по кредитам. На ЦКАД-3 «работают» все остальные наши объекты,

плюс идет недофинансирование даже наших вводных объектов. Сейчас очень сложный и переломный период для нашей группы компаний. С одной стороны, мы должны многое сделать в летний период, с другой стороны, у нас недостаточно денежных средств, чтобы все это выполнить. При этом мы со своей стороны сделали немало прогрессивных вещей, в частности стали единственными в отрасли, кто выпустил облигации: ни много ни мало – на 6 млрд рублей.

Не скрою, мы находимся на грани фола. Но многое зависит от нас самих, насколько быстро мы будем сдавать работы. Я со своей стороны делаю очень многое, чтобы убедить всех участников наших концессионных проектов (ЦКАД-3 и ЦКАД-4) быть к нам лояльнее. И конечно, успех на 90% зависит от работы на линии. Необходимо делать свою работу хорошо, достраивать конструктивы до конца, чтобы у заказчика не было никаких нареканий к нашему продукту. Сейчас мяч на нашей стороне: сколько объемов мы сдадим, столько и получим денег. Тогда мы сможем рассчитаться с долгами по кредитам и т. д. Не надо забывать, что компания обязана держать ковенанты (обязательства), не нарушая определенного финансового соотношения, иначе это повлечет досрочную оплату облигаций, повышение процентных ставок по гарантиям, плюс – может включиться режим дофинансирования объекта (речь о ЦКАД-3). Самый критичный момент миновал, он был в июне, с тех пор многие вопросы удалось решить и урегулировать. Поэтому сейчас нам нужно просто вы-

**СЕЙЧАС ВСЕ ЗАВИСИТ ОТ ТОГО, КАК СУ СМОГУТ СПЛАНИРОВАТЬ, ОРГАНИЗОВАТЬ СВОЮ РАБОТУ, ВЫПОЛНИТЬ ПЛАН. ЭТА СТОРОНА ПРОИЗВОДСТВА И СНИЖЕНИЕ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ ЯВЛЯЮТСЯ ТОЧКОЙ РОСТА ПРОДУКТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «АВТОБАН».**

ровняться, и сделать это можно только за счет планомерной, стабильной, качественной работы на строительстве наших объектов. И тогда у нас пойдет финансирование, и все уравнивается. А пока мы испытываем отголоски нашего июньского кризиса, и отсюда задержки заработной платы. Нужно не про-

сто пережить этот момент, а навалиться на работу, чтобы можно было реально сдавать и сдавать объемы заказчику. Я уверен, что за август-сентябрь можно сдать все объемы работ. От заказчика мы ждем своевременного предоставления рабочей документации, а мы должны в срок сдавать исполнительную документацию. Строительство – процесс многосторонний, обоюдный, поэтому шаги навстречу должны делать все участники процесса.

Артем Фонов:

– То, что сделано нами, сдать действительно вполне реально, а сделано уже очень много.

А. В. Андреев:

– Я согласен. Сделано действительно немало, выполнено работ на 24 млрд рублей, а весь проект – более 81 млрд. Нам нужно достичь максимального прогресса в 37 млрд, чтобы не было штрафных санкций. Этот объем необходимо сделать до конца 2018 года. Но даже достигнув нужных показателей, нужно понимать, что на следующий год (финальный период стройки) остается еще 44 млрд, а значит, следует как можно больше сделать собственными силами. Давайте считать – ежемесячно придется выполнять 2,7 млрд рублей, столько может делать одно наше строительное управление, а у нас их восемь! И каждый день мы должны выполнять работ на 100 млн рублей. И мы это можем! Нужно только собраться, сконцентрироваться на этом вопросе.







Александр Чертков обрисовал картину на строительстве в Пермском крае, поделившись проблемными моментами, которые тормозят ход строительства.

А. В. Андреев:

– Озвученные проблемы на объекте в Пермском крае, км 13 – км 33, находящиеся в зоне ответственности заказчика, кроме того, решения по газо- и нефтепроводам решаются с согласия нефтяных компаний. Повлиять на то, чтобы вопрос разрешился быстрее, возможно, и как раз сейчас мы занимаемся этим. Аналогичная ситуация сложилась сегодня не только в Перми, но и в Башкирии, и в Ульяновской области.

Что сегодня в принципе мешает беспрепятственному строительству автомобильных дорог? Основные сдерживающие факторы – перенос коммуникаций, который проходит с большой задержкой, невыкупленные земли, вопросы с лесными массивами. Если бы вопросы с государственными монополиями были решены, то нам, строителям, было бы намного проще. Я считаю, что необходимы сотрудники, которые целенаправленно будут заниматься только этими специфичными вопросами, причем заблаговременно, а не по факту. Поэтому в принципе все эти вопросы можно решать, но нужно делать это системно, а не тогда, когда уже горит. Например, создать отдел инженерной подготовки в «Ханты-Мансийскдорстрое».

Следующий вопрос касался взаимопомощи между строительными управлениями. **Когда-то можно было перебросить технические и человеческие ресурсы одного СУ для формирования производства другого, «братского» СУ. Почему**

**сейчас подобный опыт не применяется? Зачем арендовать технику сторонних организаций, если можно использовать собственную технику компании?**

А. В. Андреев:

– Все правильно, эта практика многократно себя оправдывала. И буквально на днях я предложил привлечь ресурсы СУ-967 для работы на ЦКАД-3 в четверном квартале 2018 года. А в первом квартале 2019 года перейти на ЦКАД-4, когда там уже появится определенный фронт работ. Сейчас эти вопросы отрабатываются на уровне исполнительных директоров компании. Я об этой проблеме узнал недавно, и сейчас буду ей заниматься. Надо понять следующее – концессионные проекты, несмотря на всю их сложность, дают компании ту нагрузку мощностей, которой нам, наверное, не хватало бы. Эти проекты потребовали крупных вложений, а значит, определенного финансового напряжения «АВТОБАНА» и привлечения кредитных средств. Приходится играть по новым правилам, рентабельность объектов падает, и наша задача удержать ее в тех рамках, которые мы обозначили для себя в начале года. Но сейчас все зависит от самих людей, от того, как они смогут спланировать, организовать свою работу, выполнить план. На сегодняшний день только эта сторона производства плюс снижение накладных расходов являются точкой роста продуктивности и эффективности. И это общая тенденция для всех российских строительных (и не только) компаний. Также хочу сказать о мотивации сотрудников. Я ратую за то, чтобы директора строительных управлений держались той планки заработной платы работников, которую определили в начале

\* Сегодня А. К. Чертков – и. о. главного инженера СУ-967



производственного года. Да, бывает не все гладко, но если производство буксует не по вине работников, то уровень зарплаты снижать нельзя! Руководитель должен нести ответственность за своих людей в полной мере, и в части заработка тоже. Беседа проходила в доверительной, дружеской, непринужден-

## АЛЕКСЕЙ АНДРЕЕВ:

«В компании работают люди, обладающие крепкими профессиональными компетенциями. Все вместе мы знаем, как строить лучше, как нужно действовать в той или иной ситуации, мы аргументированно доказываем свою правоту. Это и есть право и обязанность лидера!»

ной атмосфере, перемежаясь добрыми шутками, меткими замечаниями с обеих сторон. Вопросы, заданные генеральному директору, касались разных областей деятельности – персонала, перспектив компании, замены техники, участия в торгах, выбора объектов строительства, маркетинговой политики компании, стоп-факторов строительства и пр. Алексей Владимирович щедро делился информацией, растолковывал и объяснял сложные вопросы финансов, экономики и планирования. Но самое главное – это был диалог людей, коллег, обоюдно заинтересованных в развитии компании, в ее прогрессе, неукоснительном и постоянном улучшении. «Мы готовы горы свернуть!» – сказал Александр Чертков по завершении встречи и выразил тем самым общее мнение всех ее участников.

Артем Фонов заверил генерального директора:

– Мы понимаем те задачи, которые компания поставила перед нашим строительным управлением. Мы постараемся выполнить все намеченное по максимуму. Мы не боимся сложностей, видим и понимаем проблемы. Будем идти дальше, вперед, строить и преодолевать трудности!

Алексей Андреев также остался доволен итогом общения:

– Великолепная была встреча, я получил очень хорошую обратную связь, именно этого я и ожидал. Атмосфера нашего диалога была доброй. Вопросы у всех были по существу, я увидел заинтересованность людей, хотя, не скрою, был готов и к критике. Я попытался донести до собеседников некоторые довольно непростые моменты, объяснить экономику производства и увидел понимание слушателей. Надеюсь, что такие встречи будут проводиться на регулярной основе, потому что встречаться нам

## АРТЕМ ФОНОВ:

«Генеральный директор наши проблемы знает, и он их решает, занимается стратегическими вопросами. А на нас лежит главная задача по выполнению производственной программы. И мы должны собраться с силами и справиться! Мы ни в коем случае не собираемся сбавлять обороты».

необходимо, это дает реальную картину происходящего. А через понимание проблем, поиск путей их решения мы сможем устранить все наши сложные вопросы.

Александр Чертков поделился впечатлениями:

– После встречи появилось более четкое видение будущего компании, и в частности нашего СУ, все ответы и разъяснения были достойны и понятны. Алексей Владимирович популярно объяснил текущую ситуацию и то, как из нее выйти. Также мы поняли, чего ждут от нас: повышения эффективности, увеличения коэффициента сменности, грамотного планирования. Впечатление от общения очень положительное. Я впервые общался с Алексеем Владимировичем – это очень доступный, контактный человек, который умеет внимательно выслушать собеседника, вникнуть в суть его вопроса и подобрать правильный ответ. Он легко идет на открытый диалог с любым работником компании, а нам общение с первым руководителем прибавляет вдохновения.





Текст: Людмила Ковалевич

## ДАНИЛ ЛАПШИН: «Тренд – быть успешным»

Помните, на какую тему было первое сочинение в начале каждого учебного года? Конечно, «Как я провел лето». Нужно было рассказать о том, чему ты посвятил свои летние каникулы, чему новому научился, что успел понять и как это повлияло на твою жизнь. О том, чему посвятила лето производственная компания «ЦКАД-3», и не только об этом, рассказывает ее руководитель Данил Лапшин.

– Данил Владимирович, расскажите об итогах летней строительной кампании ПК «ЦКАД-3».

– Первоначальный план ПК «ЦКАД-3» на год составлял 43 млрд рублей строительно-монтажных работ, который пришлось комментировать в сторону уменьшения. В итоге сейчас программа для нашего инженерингового подразделения утверждена в размере 37,3 млрд рублей, из них на собственные силы приходится программа 20,53 млрд рублей. Помимо этого, в нашу программу входит объект в Нарышкино и часть работ по ЦКАД-4, т. е. в этом проекте принимают участие подконтрольные нам СУ. Главный акцент мы, конечно, делаем на ЦКАД-3 с программой на год 32,07 млрд рублей. За оставшееся время 2018 года на этом проекте должно быть выполнено 20,11 млрд рублей, и за осенние месяцы предстоит отработать 60% всей годовой производственной программы.

– Что входит в эти шестьдесят процентов?

– Если рассматривать структуру работ, то 10,6 млрд рублей – это дорожная часть, выполненная собственными силами строительных управлений. Остальное относится к искусственным сооружениям, обстановке дороги, освещению и т. д. На сегодняшний день из этой суммы выполнено 12,9 млрд рублей, то есть практически все, что касается собственно дорожной части строительства, достижимо. На протяжении года в результате грамотного планирования по закупкам материалов и заключенным контрактам, которые были произведены в конце прошлого и начале текущего года, удалось обеспечить большую часть работ строительных управлений – и фронтами, и деньгами, и материалами, то есть всеми составляющими. Ранее закупленные материалы израсходованы почти на 85%, поэтому сейчас идет активная заготовка и доставка материалов для того, чтобы выполнить необходимые работы. Мы сегодня за дорожную часть не переживаем, потому что она будет выполнена на сто или даже больше процентов от плана года. Если рассматривать выполнение по каждому СУ, кратко в цифрах, то к настоящему моменту работ выполнено на 9,6 млрд рублей. Из них СУ-905 – 2,09 млрд руб., СУ-920 – 2,2 млрд руб., СУ-925 – 2,4 млрд руб., СУ-910 – 1,78 млрд руб. СУ-911 – 574 млн руб., Стромос – 517 млн. Цифра консолидированной работы всех СУ довольно существенная для одного объекта, которая показывает, насколько это материалоемкий и денежный проект. Остальные субподрядные организации по плану должны выполнить 9,5 млрд рублей. Однако здесь не все может сложиться удачно, поскольку по самому крупному искусственному сооружению нашего проекта – мосту через канал имени Москвы – мы столкнулись с определенными проблемами, которыми грешат все объекты, на которые привлечено большое число субподрядчиков. Несмотря на то что все эти организации проходят множество проверок, в том числе со стороны службы экономической безопасности, которые оценивают их платежеспособность, на самом деле они часто не выдерживают ту финансовую нагрузку, которая прописана в договорах. Яркий тому пример – предприятие «Транскапстрой», которое как структура компании вынуждено признать себя банкротом. Соответственно, АРКС-МТ стало правопреемником всех работ и всех последствий, которые допустил этот подрядчик. Фактически из-за этого и произошла корректировка программы – «большой» мост «просел» в темпах на 4,5 млрд рублей из-за того, что монтажные работы на нем шли не в нужном нам плановом темпе. Таким образом, программу скорректировали с учетом сдвига на следующий год и заменой субподрядчика по строительству моста. Последствия этой ситуации очень тяжелые, потому что придется догонять семимильными шагами. Сейчас строительство идет, но совершенно не в тех темпах, в каких хотелось бы, потому что приходится менять условия финансирования, мы и сами ограничены в средствах, чтобы помочь субподрядчикам. Мы рассчитывали на совершенно другие партнерские отношения. В итоге мы вынуждены их дофинансировать и, конечно, хотим получить

САМЫЕ УСПЕШНЫЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ, ПОЧУВСТВОВАВ АЗАРТ И ПРЕЛЕСТЬ УСПЕХА, ВЫХОДЯ СЕЙЧАС НА ЦКАД-4, ПРОДОЛЖАЮТ СТРЕМИТЬСЯ К ЛУЧШИМ РЕЗУЛЬТАТАМ. СТАЛО НЕКРАСИВО БЫТЬ НЕУСПЕШНЫМ И ЖАЛОВАТЬСЯ НА ПРОБЛЕМЫ.

требуемый результат. Опять же это все впритык, с отсрочкой, с компенсацией в большей степени в 2019 году.

– То есть плюсы хода строительства – это темп наших строительных управлений, а минусы – это работа субподрядчиков?

– Получается так. Наши строительные управления вышли к сентябрю с хорошим выполнением за счет того, что заранее были заготовлены материалы в нужном объеме, произведены подготовительные работы с карьерами, с территорией, поэтому они обеспечены фронтами работ, и по этой причине не наблюдается простая техники. Если есть какие-то локальные отставания в течение месяца, они связаны только с тем, что выработаны материалы. Но они тут же доставляются, и это короткое отставание очень быстро ликвидируется, без всякого влияния на плановую программу месяца. Нареканий по работе наших СУ нет, переходный период, связанный с реорганизацией, пройден, и они все работают слаженно, с нормальным результатом.

– В предыдущем интервью Вы говорили о такой мере повышения эффективности, как введение принципа соревновательности, который довольно быстро дал положительный результат – все предприятия подтянулись.

– Этот принцип действует и очень хорошо себя проявляет: на планерках, когда СУ отчитываются, такое ощущение, что они делают ставки (смеется), кто сделал больше и у кого больше подтверждения процентов выполнения, потому что от этого зависит зарплата, премиальные надбавки и прочее. Интересно, что самые успешные строительные предприятия, почувствовав азарт и прелесть успеха, выходя сейчас на ЦКАД-4, продолжают стремиться к лучшим результатам. Я бы сказал так: стало некрасиво быть неуспешным и жаловаться на проблемы. Если генподрядчик обеспечил документацией, разрешительной документацией, фронтами работ и все остальное зависит только от самого СУ, докладывать о том, что что-то поломано или что-то не получается, – это некрасиво.

– То есть произошло то, что называется «поймать волну победителей»?

– Да. И я думаю, что такой настрой у большинства. Если кто-то испытывает сомнения, то приходится оптимистично поправлять.

– Тем не менее проблемы-то есть?

– Их не может не быть, потому что мы обязаны следовать определенным правилам и выполнять условия дорожно-строительного рынка. Поэтому проблемы возникают больше у инженеринговой компании, нежели у СУ. Это отношения с заказчиком, со сдачей работ, подготовка рабочей и проектной документации – в таких условиях живет вся отрасль и все







объекты строительства. Например, не хватает машинистов ДСТ, инженерно-технический состав приходится дополнительно подтягивать, искать людей, привлекать в компанию. То же самое наблюдается в проектных институтах – низкий уровень инженеров, которые составляют рабочую документацию, поэтому при выходе рабочей документации мы получаем задержку по времени, затем ее переделку, погрешности, затем либо остановку работ, либо принятие их в оплату. Это все ложится на штаб стройки, и приходится, чтобы получить деньги от заказчика за выполненные работы, прикладывать дополнительные усилия: доделывать рабочую документацию до нужного уровня, привязать ее к факту выполненных работ, потому что она может отличаться из-за грубых погрешностей. Ситуация была бы веселой, если бы не была такой грустной: работаем по одной РД, утверждаем другую, потом возвращаем все обратно, затем снова идем к заказчику и заново все утверждаем. А все это напрямую связано с получением денег за выполненные работы. Поэтому оплата идет со значительной задержкой. Вот вам пример: из выполненных с начала стройки 29 млрд рублей мы получили от заказчика 14 млрд. Кредитная нагрузка по финансированию стройки зависит от всех этапов, в том числе проценты банку за пользование кредитом, отсюда следует снижение рентабельности – все это накладывает свой отпечаток. Затраты по пользованию кредитными деньгами приходится компенсировать, изыскивая резервы в проекты, на чем-то экономить, в чем-то ужиматься, и все это не очень хорошо.

#### – То есть основная проблема – это получение денег?

– Да, это является основной проблемой. На таких открытых проектах, где понятно, как строить, мы сталкиваемся с тем, что вперед идущая рабочая документация, которую необходимо утвердить, проходит от проектного института с четырехмесячной задержкой по обязательствам. Что такое проектная документация в больших объемах? Если проект маленький, то можно просто поменять проектировщика, а на крупных проектах на проектировщиках завязано по 50–60% объема работ, и поменять его уже невозможно. Порой сумма штрафов за задержки по некоторым институтам превосходит стоимость их контракта. Приходится доводить ситуацию до отзыва СРО, судебных исков, и все для того, чтобы получить нормальную рабочую документацию, соответствующую выполненным объемам, и предъявить ее заказчику. Без этого заказчик не принимает у нас работы.

#### – От этих недополученных 15 млрд рублей очень здорово зависит финансовая сторона всей компании?

– Да, это узкое место, которое, по моим наблюдениям, нужно постараться заранее исключить на других крупных проектах, таких как ЦКАД-4. Например, не идти всеми объемами работ в один проектный институт, а привлечь несколько организаций, чтобы снизить риски несвоевременного получения рабочей документации по какому-то участку или конструктиву в целом.

#### – Это совет на будущее. А что сейчас с этим делать?

– Нам остается продолжать работать, т. к. у нас заключены договоры с проектным институтом и ситуация не имеет обратного хода. Приходится работать в силовом режиме, и никак по-дру-

гому. На каждой сдаче объемов заказчику присутствует представитель проектного института, который в авральном, практически онлайн-режиме «рисует» РД у заказчика на столе. Все для того, чтобы мы сдали работы. Вот в такую нестандартную интересную фазу мы вышли.

#### – Есть ли ясность по срокам получения названных Вами сумм за выполненные работы?

– У нас ежемесячное планируемое выполнение составляет около 4 млрд рублей, сдаем работ примерно на 3,5 млрд, существует разрыв и незавершенное производство. На сегодняшний день накопленная таким образом сумма составляет примерно 10 млрд рублей, и ее необходимо постепенно уменьшать и полностью закрыть. К концу года сделать это вполне достижимо.

#### – Удивительное дело – процесс строительства буквально вывернут наизнанку...

– Да, все с точностью до наоборот: сначала выполняем работы по сигнальным чертежам, потом делаем исполнительную и «рабочку», затем идет согласование всего пакета документов, потом получение денег.

#### – Резюмируя сказанное, как провела лето производственная компания «ЦКАД-3»?

– (Смеется). Лето-2018 выдалось жарким во всех смыслах этого слова. Работали, не поднимая головы. Мы взяли хороший темп, который вылился в значительные финансовые результаты. К осени мы подошли с тем, что по дорожной части все прорисовывается нормально, и мы достигаем запланированных показателей. А в более прохладный период мы активно перейдем к фазе строительства искусственных сооружений и устройства обстановки дороги, то есть будем плотно работать с внешними субподрядчиками. Транспортные развязки будут готовы к концу года на 50%, основной ход в дорожной одежде будет завершен из ста километров на семидесяти (то есть переходящие объемы по дорожной части на следующий год остаются небольшие). Мосты будут закончены на 40% от общего планируемого объема, освещение – на 80%, шумозащитные экраны – на 30%. И в 2019 году, даже если идти теми темпами, которые у нас есть, в теплый период времени мы сможем завершить проект и сделать это досрочно. Конечно, при условии налаживания работы с проектными институтами и заказчиками по утверждению рабочей документации. Если мы ликвидируем это узкое место, все остальное остается просто – построить и все! А стройка, в свою очередь, зависит от финансирования. Финансирование зависит от платы заказчика. Заказчик платит от выполнения условий по сдаче исполнительной и рабочей документации. Поэтому осень на ЦКАД-3 будет жаркой, до нового года нам есть чем заниматься.

#### – В начале года в одном из номеров журнала, посвященных эффективности, Вы привели целый список мер повышения этого показателя в Вашей ПК. Сейчас можно сделать вывод о том, насколько эти меры действительно положительно повлияли на эффективность проекта?

– В этом вопросе нужно учитывать следующий присущий нам



момент: сейчас существует некий хаос в формировании подразделений. В начале года мы видим одну структуру, затем, при появлении определенных проблем, появляется другая структура. Перегруппировка внутренних служб происходит по той причине, что нет планирования в работе по найму персонала и понимания, сколько всего нам надо людей, чтобы сдать те или иные строительные-монтажные работы, обеспечить их документацией. Руководитель подразделения должен четко понимать, сколько рабочих рук ему не хватает. Например, ему нужно не 4, а 8 инженеров ПТО. И нужно нанимать ровно столько, сколько необходимо, это не те затраты по сравнению с тем, что они смогут сделать, какой объем работы выполнить. Количество этих инженеров сокращает незавершенное производство. Однако на рынке сейчас большой дефицит качественных, профессиональных инженеров ПТО, и нам необходимо активнее их растить, учить, удерживать, мотивировать и т. д. И эта ситуация наблюдается во всех строительных управлениях, которые к середине года четко осознают: все, что они запланировали в штатном расписании, никуда не годится, все по-другому надо выстраивать, потому что есть условия работы с техническими экспертами, с контролем качества, с техническими экспертами банков и т. д. – их надо сопровождать, с ними надо работать, для них нужно готовить отчеты и пр. Это

все составляющие процесса. Такое сегодня требование бизнеса. Выполнить работу – это полдела, нужно ее «продать». Поэтому искусство ее реализовать выходит на первое место.

#### – Из того, что Вы сказали, напрашивается вывод: инженеров ПТО компании нужно раза в два больше, чем есть сегодня?

– Да. И тогда в два раза сократится незавершенное производство. Чтобы сократить его полностью, инженеров должно быть и в три раза больше! Это если мы хотим продать работы в этот же месяц, например. В общем, экономить на этих ценных кадрах нельзя. Хорошая практика есть у Мостотреста: там существует распределение инженеров по узким направлениям, даже по конструктивам – человек полностью «ведет» один конструктив, отвечает за его сдачу, и это себя оправдывает. Без такого распределения ролей на таких масштабных проектах, как ЦКАД, просто не обойтись. А с учетом объемов документальных, с которыми приходится иметь дело, и давненько – надо переставлять, и чем быстрее, тем лучше. Поэтому получается, что наша эффективность сегодня – это закрывать большим количеством специалистов проблемные стороны процесса стройки.





Текст: Людмила Ковалевич

# ОЛЕГ МАРТЫНЕНКО: «Все выполнимо, если созданы необходимые условия»



(московская большая кольцевая автодорога) А-108. Задача – 18 октября ввести второй этап строительства – 8,6 км. Далее нам нужно закончить обход Тарасовки – это федеральная дорога М-8 «Холмогоры», участок км 22 – км 29. Там уже близки к концу работы по установке знаков – геральдических, основных, до финиша нужно довести работы на газопроводе. Монтажные работы также закончены, ожидаются разрешительные документы по врезке на газопроводе. Ввод объекта назначили на конец сентября.

Третий объект – окончание четвертого этапа на М-3 «Украина», км 124 – км 173, на котором идет строительство автоматизированных систем управления дорожного движения (АСУДД), а на участке км 173 – км 194 строительство автоматизированных систем управления дорожным движением (АСУДД). Одновременно СУ-920 и подрядные организации должны доделать строительные работы – перенос линии электропередачи напряжением 110 кВ и небольшие остатки по мостовым сооружениям. В общей сложности по М-3 до конца года нужно выполнить строительно-монтажных работ на сумму 260 млн рублей и ввести объект в эксплуатацию.

Еще один наш объект – капитальный ремонт на км 1428 – км 1441 федеральной трассы М-4 «Дон». Здесь осталось завершить разметку и укрепление обочин растительным грунтом и укрепление канавы бетоном. Работ осталось на 35 млн, стоит задача завершить объект в сентябре, подписать акт ввода и полностью закрыть данный проект. На сегодняшний день там работают только субподрядчики.

## – Можно ли выделить что-то в общем течении работ?

– Я бы выделил несколько моментов, которые касаются значимых объектов лета. Это прежде всего работы по Тарасовке, связанные с переключением газопроводов. Значимые они потому, что была проделана огромная работа по подготовке разрешительных документов с властями, с Газнадзором, с Мособлгазом. Также по Орехово-Зуево на автодороге А-108 мы переключили две линии электропередачи 500 кВ и 220 кВ. Здесь тормозом стала Федеральная сетевая компания, до которой было очень трудно достучаться. Такая работа, как правило, остается за кадром, но без нее невозможна динамика строительства. Кроме того, мы переключили три газопровода на этом участке. Это две ветки Трансгаза, где тоже была проделана очень большая, сложная работа, и одну ветку Мособлгаза. Без этого не будет ввода объекта, продолжения строительства, это внешняя среда, с которой мы «боремся». Есть контрактные обязательства по согласованию, по переносу – все эти вопросы должен решать генподрядчик.

Также в этом году получил динамичное развитие участок М-8 «Холмогоры», километр 29–35, где руководителем проекта яв-

ляется Д. В. Павленко. Строительство набирает обороты, все ошибки, все неучтенные коммуникации, согласования стадии «П» исправляются проектным институтом, у которого не хватает кадров. Стройка движется, но не согласно графику по контракту, не так, как хотелось бы. Не скрою, недоработки организационного и кадрового плана есть и с нашей стороны, и со стороны заказчика. Но, как говорится, заказчик всегда прав. Что касается этого проекта, мы должны освоить в этом году 1 млрд 800 млн рублей. На данный момент у нас выполнение составляет около 800 млн, и нам еще нужно по этому проекту выполнить 1 млрд. Так что весь сентябрь, октябрь, ноябрь, декабрь нам предстоит плотная работа, в месяц необходимо выполнять не менее 400 млн рублей.

## – И это не все сложности, с которыми приходится сталкиваться?

– Да, не все. К существенным стоп-факторам строительства следует отнести все согласования, неучтенные коммуникации: газ, связь, подземную электрику, водопроводы, канализацию. Эти трудности в основном возникают с подмосковными объектами, которые находятся близко к МКАД. Помимо этого, есть специфические моменты. Например, в городе Королёве располагается РКК «Энергия» – это космические станции, которые охраняются и даже не нанесены на карту.

Еще один объект, который мы выполняем в этом году, цена работ на котором составляет 1 млрд 250 млн рублей, – это М-7 «Волга». Здесь на участке км 83 – км 90 капитальный ремонт выполняет СУ-910. На данный момент выполнено 300 млн, остается еще 900 млн, а сдача намечена 25 ноября, то есть необходимо минимум сдавать работ на 320 млн в месяц. При этом материалы есть, потенциал есть, ресурсы есть. Задача одна – организационные моменты с внешней средой, то есть перенос коммуникаций и работа с заказчиком.

## – Наверное, особое место в производственной программе занимает ЦКАД-4?

– Четвертый ЦКАД – самый крупный проект производственной компании «АВТОБАН» на сегодняшний день, в котором принимают участие четыре строительных управления. Задача этого года – выполнить строительно-монтажные работы в размере 11 млрд. В физических объемах это около 8 млн кубов земляных работ, необходимые для устройства насыпи. В настоящий момент мы занимаемся подготовкой территории, идет развитие трех карьеров, строительство подъездных дорог к ним. Так что набираем обороты. Задача каждого СУ – делать не менее 12–14 тыс. кубометров в сутки. Только с таким суточным успехом мы выполним программу и сделаем устройство земляного полотна, выемки, насыпи, замену грунта и щебеночное основание протяженностью шесть километров.

Тормозит события то, что весь расход авансовых средств, который мы получили и который находится в Россельхозбанке, строго контролируется специально созданной компанией – таково условие концессионного проекта. На данном этапе мы притираемся друг к другу, выясняем, в каком алгоритме будем работать, а компания, в свою очередь, проверяет всю техническую и материальную часть, реестры.

Есть проблемы с перевозчиками. Те субподрядные компании, которые работали когда-то перевозчиками на ЦКАД-3 и до сих пор не получили плату за свои услуги, нехотя идут на четвертый ЦКАД. Поэтому мы ищем тех, кто хочет работать.

## – И каковы же по совокупности результаты летней строительной кампании?

– Итого по генподрядам мы выполнили, включая сентябрь, 1 млрд 976 млн рублей. По объектам, которые я перечислил, строительные управления выполнили 1 млрд 987 млн, где 904 млн – это субподряд и 85 млн – инженерные работы. Можно перечислить такие показатели, как подготовительные работы, их мы выполнили на 18 млн по всем объектам, земляные работы – 122 тыс. кубов, или 189 млн; укрепительные работы – 165 тыс. квадратных метров, водоотвод на 20 млн, основание дорожной одежды составило 66 тыс. квадратных метров, верхний слой бетонного основания – 36 тыс. квадратных метров, нижний – 84 тыс. квадратных метров. Верхний слой асфальтобетонного покрытия составляет 18 тыс. квадратных метров на сумму 84 млн.

То есть производственной компании «АВТОБАН» за осенне-зимний период до конца текущего года нужно выполнить программу в 14 млрд рублей, из которых 11,6 – по объекту ЦКАД-4. Она распределена следующим образом: 7 млрд 100 млн должны сделать наши строительные управления, 5 млрд рублей – это субподряд и 1 млрд – страхование за счет снижения стоимости по договорам и так называемая инженерная мысль.

## – Олег Олегович, каким в итоге было для Вашей ПК лето 2018 года?

– Лето не оправдало надежд, потому что очень трудно и долго проходило согласование с переносом коммуникаций, с их вводом, переврезкой и с разрешением работать на этих участках. Негативную роль сыграла и финансовая составляющая, когда деньги не поступали вовремя и не оплачивалась работа субподрядных организаций. Конечно, сейчас все набирает обороты, но это должно было случиться еще весной.

Несмотря ни на что, до конца года мы планируем ввести в эксплуатацию объекты: МБК Орехово-Зуево (7,8 км) – второй этап с пикета 12 по пикет 90; обход Тарасовки (22–29 км) – 3 этап, переустройство коммуникаций; М-3 «Украина» (173–194 км) – 4 этап – устройство СУДД и капитальный ремонт М-7 «Волга» (83–94 км) – 6,5 км. Таким образом, общая протяженность вводимых участков составит 14 км дорог первой категории. По бизнес-плану столько и планировалось. Но согласно бизнес-плану у нас добавился ремонт на М-7 (1 млрд 200 млн), кроме того, мы планировали 7 млрд по четвертому ЦКАД, но эта задача изменилась – необходимо выполнить 11 млрд.

## – Это масштабные задачи как в плане объемов строительно-монтажных работ, так и в денежном выражении. Справитесь ли, времени осталось совсем немного?

– Я считаю, что все выполнимо, если мы наладим финансирование от банка, этап предоставления документов в упрощенной форме, чтобы платежи проходили без задержек. И, безусловно, необходимо решить все организационные моменты: проговаривание проблем, задач, плотную работу с контрагентами по найму техники и по перевозкам. Наши производственные силы готовы к выполнению плана, но для этого необходимо увеличить штат сотрудников. Количество сотрудников управления проектом ЦКАД-4 на сегодняшний день не полностью укомплектовано. Поэтому мы подыскиваем кадры, принимаем на работу, процесс идет, все будет хорошо, и все будет развито. Если сложить все факторы: ресурсы, финансирование, поставку материалов, их оплату, договорную работу, своевременное подписание, – тогда все выполнимо.





Текст: Людмила Ковалевич

# НИКОЛАЙ БАЛАШОВ: «Залог успеха – в стабильности»



– Николай Васильевич, расскажите об основных итогах летнего сезона, который для дорожников всегда считается самым активным и результативным.

– Говорить об итогах еще рано, так как летний сезон продолжается. На всех наших объектах проводятся асфальтобетонные работы, география строительства раскинулась от Мордовии до Тюменской области, а значит, климат средней полосы России позволяет продлить летний сезон примерно на один-два месяца. Все асфальтобетонные заводы работают в нормальном режиме, все асфальтоукладочные комплексы задействованы. За 8 месяцев выполнение бизнес-плана составило 8 млрд 32 млн рублей. Из них генподряд составляет 7 млрд 924 млн. Лидирующее положение по исполнению программы занимает СУ-926, отработавшие на 110% по бизнес-плану. СУ-909 исполняет программу на 93%, СУ-967 – на 78%. Общий фактор, влияющий на наше производство, – это неритмичная поставка материалов. Поставка производится не так оперативно, как нам бы хотелось. Это основная причина, которая сдерживает наше производство. Что касается положительных факторов, то это в первую очередь коллективы людей (СУ-926, СУ-967, СУ-909), которые работают сплоченно, а также организация работ, которая зависит от инженерно-технического персонала, от высшего руководства управления. В этом залог и настоящего успеха, и, вероятно, будущего. Хорошо продуманные организационные мероприятия влияют на эффективность производства, на получение прибыли и так далее. В этом направлении идет постоянное развитие, улучшение и совершенствование процесса организации производства.

– Сколько километров дорог планируете к вводу в этом году?

– В этом году «Ханты-Мансийскдорстрой» планирует сдать заказчику 114 километров автомобильных дорог разных категорий. Эта цифра складывается из четырех составляющих. Во-первых, завершается строительство автомобильной дороги Сыктывкар – Нарьян-Мар в Республике Коми, участок Ираель – Каджером (45,62 км). Во-вторых, подходит к концу реконструкция дороги Пермь – Екатеринбург (8,2 км). В-третьих, практически готов один из этапов реконструкции автодороги Екатеринбург – Тюмень, км 148 – км 168 (в этом году введем 5,5 км). В-четвертых, и это уже более мелкие объекты, протяженность которых составит 55,82 км. На них производились ремонтные работы.

– На Ваш взгляд, как провела лето производственная компания «ХМДС»?

Совсем скоро, в ноябре, производственная компания «Ханты-Мансийскдорстрой» отметит двадцатилетие своей деятельности. К юбилею предприятие подошло с достойными результатами, которые подтверждают его репутацию как надежного и ответственного подрядчика. 114 километров дорог будут введены в эксплуатацию до конца 2018 года, и это самый высокий результат среди всех производственных компаний. О том, что способствовало успеху, рассказывает исполнительный директор ПК «ХМДС» Николай Балашов\*.

\* В настоящее время Н. В. Балашов переведен в управляющую компанию «АВТОБАН»



– Для нас это был не самый удачный год и не самый удачный летний период по сравнению с предыдущими. Но несмотря на это, я считаю, что мы работаем достойно, эффективно, и я уверен, что мы закончим год с теми показателями, которые сами для себя ставили. В прошлом году ХМДС стал производственной, инженеринговой компанией, а уже в этом году нам дали под управление три строительных организации. То есть компания вернулась к той структуре, которая была в 2016 году. Это было осознанное решение руководства нашей компании.

– Какие планы до конца года у компании?

– До конца года у нас работы еще очень много. Наша работа нацелена на то, чтобы сдать те объекты, которые, согласно контракту, мы должны исполнить в этом году. Это основная задача, которая стоит на ближайшие два месяца. Кроме того, проводится ряд мероприятий, цель которых – обеспечение объемами работ наших строительных управлений, их полная производственная загрузка. До конца года еще есть время, чтобы прошли торги по некоторым перспективным для нас объ-

ектам. Если это состоится, то тогда региональное присутствие наших коллективов в тех местах, где мы сейчас работаем, останется на прежнем уровне. В то же время для того, чтобы обеспечить работой управления, входящие в «Ханты-Мансийскдорстрой», принято решение об обеспечении их работой на проекте «ЦКАД-4».

Идет процедура выделения участков для производства работ на этом крупном проекте для того, чтобы наши управления (СУ-926 и СУ-967) полноценно отработали IV квартал текущего года и первый квартал следующего года. И это наиболее реаль-

ный на сегодня вариант. Сложности передислокации нас особо не пугают, мы переезжали в разные регионы, коллективы управлений мобильны. Трудности наверняка будут, но они преодолимы.

– Какими особенностями Вы можете охарактеризовать летний период для ХМДС?

– Я считаю, что залог успеха – это стабильность: стабильность коллективов, постоянство в исполнении работ по выполнению производственной программы. Поэтому нет необходимости в каких-либо потрясениях и революциях.

ЗАЛОГ УСПЕХА – В СТАБИЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВОВ, РАБОТ, ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММЫ.



НИКОЛАЙ БАЛАШОВ:

«ХМДС остается верен своим традициям, к которым мы относим верность своим обязательствам, высочайшую ответственность за сроки и качество работ, постоянное стремление к улучшениям во всех сферах деятельности. Особую, определяющую роль мы отводим нашим труженикам, ведь это их руками создается самое главное наше богатство – автомобильные дороги России».



ПК «ХМДС» в цифрах



2,4 млн м<sup>3</sup>

Земляные работы



1 млн м<sup>2</sup>

Устройство основания



400 тыс. м<sup>2</sup>

Устройство асфальтобетонного покрытия



180 тыс. тонн

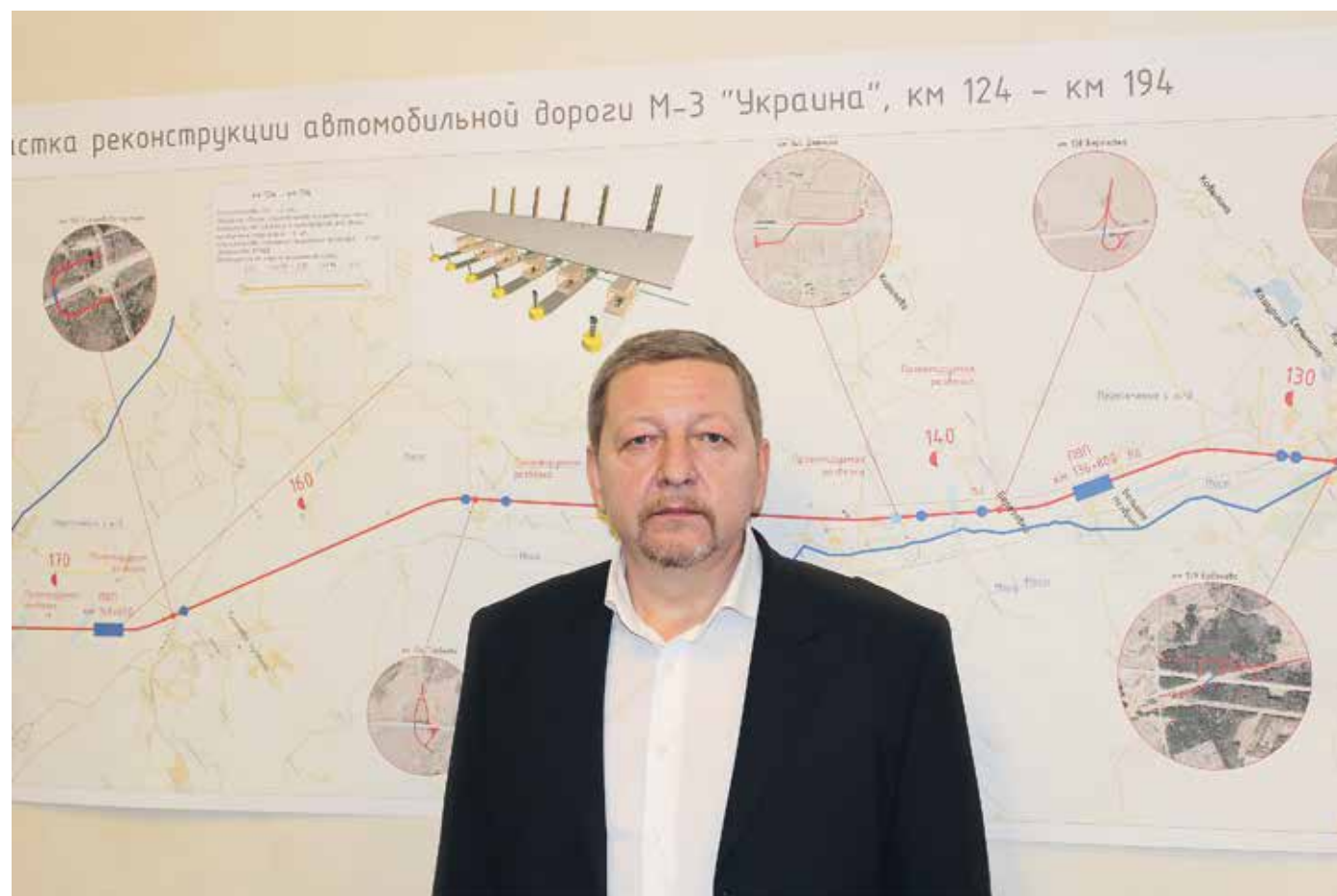
Выпуск асфальтобетонных смесей





Текст: Людмила Ковалевич

# КОНКУРС ПРОФМАСТЕРСТВА – НУЖНО ВЕРИТЬ В СВОИ СИЛЫ!



Одним из ярких событий лета стал конкурс профессионального мастерства. С учетом прошлогоднего профсоревнования, итоги которого были подведены к новому году, я склонна считать нынешний конкурс вторым по счету. С этим не совсем согласен начальник регионального развития персонала Александр Зайнетдинов, который характеризует конкурс-2018 как более масштабный и глубокий по смысловой нагрузке. С ним мы ведем беседу о задачах, особенностях и нюансах корпоративного конкурса профмастерства – 2018.

– Александр Зарифович, в чем произошли «конкурсные» изменения в этом году?

– В этом году появилось большее количество номинаций, изменилась структура конкурса и система судейства. Система отбора стала трехуровневой: сначала заявку готовил руководитель подразделения, затем ее утверждали на уровне строительного управления, далее ее отработывали в производственной компании, и только потом она подавалась в управляющую компанию. После этого были созданы комиссии по направлениям, которые отвечали собственно за оценку, и разработаны оценочные листы, которые также видоизменились, стали более структурированными. Кроме того, было внедрено понятие эффективности, которое формулировалось с учетом разных отделов и специальностей. Оценочные листы заполнялись участниками конкурса и подтверждались соответствующими документами, согласовывались руководителями на всех уровнях. Далее начинала свою работу конкурсная комиссия (жюри), которая могла быть выездной либо заочной, и по этим результатам собиралось расширенное заседание, на котором шло



Дорога на Андрю.  
Фото А. Семянихина

поименное обсуждение конкурсантов. На этом основании формировалась итоговая таблица из 23-х победителей.

В ЗАДАЧИ КОНКУРСА ВХОДИЛО ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ЧЕРЕЗ ПОПУЛЯРИЗАЦИЮ ДОСТИЖЕНИЙ ЛУЧШИХ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. МЫ ОРИЕНТИРОВАЛИСЬ ПРЕЖДЕ ВСЕГО НА ВЕКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ, ЗАДАННЫЙ ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ В 2018 ГОДУ.

– А изначально на конкурс было подано 138 заявок. Значит, отбор получился довольно жестким?

– Да, отбор происходил достаточно жестко. Мало того, система оценки была построена с учетом приоритетности. Вахтовый городок при производственном участке, его обустройство, исполнение техники безопасности имели один уровень оценки. А, например, выполнение объема строительно-монтажных работ начальником участка имело повышающий коэффициент, и на основании этого у нас много призов получило (и заслуженно) СУ-925. Поэтому в приоритете были производственные показатели участка, строительного управления, а затем уже все остальные.

У механизаторов борьба была тоже напряженной – среди участников были победители региональных конкурсов профмастерства. В вопросе отбора помогли эксперты управления технического обеспечения и ремонта техники УК, которые досконально знают работу механизаторов и могут их объективно оценивать.

минимальный – от 95 до 100 баллов. То есть механизаторы нашей компании, а это рабочая элита, имеют примерно равный, высокий уровень квалификации?

– Визуально их работа проста, ее гораздо проще оценить, чем работу, например, менеджера, у которой будет много субъективных оценок. Мне пришлось принимать на работу немалое количество механизаторов в наши строительные управления, и мастеров своего дела действительно видно сразу. Точно так же начальнику участка всегда понятно, кого из механизаторов на какие виды работ он поставит – на формирование откосов или на более простую работу. А на конкурс выходят лучшие из лучших, поэтому и такая небольшая разница в оценках. И в целом можно сделать вывод, что наши машинисты высококвалифицированы, и, как правило, среди этой категории работников самая низкая текучесть. Среди них много семейных династий, они более стабильны, гордятся своей профессией и работой. Такой рабочий костяк руководители предприятий стараются удерживать, нивелируя любые негативные моменты.





Обход Яррино.  
Фото А. Семянихина

**– Какие задачи ставил перед собой конкурс профмастерства? Были ли они достигнуты?**

– В задачи конкурса входило повышение эффективности работы через популяризацию лучших достижений в строительстве, ведь известно, что победители конкурсов работают эффективнее других, делают свою работу быстрее и качественнее. Конечно, конкурс был призван решить вопросы повышения лояльности персонала. А проведенная в рамках конкурса встреча с генеральным директором вызвала большой и позитивный общественный резонанс – мы получили шквал откликов, положительно оценивающих это событие. Поэтому считаю, что задачи конкурса были выполнены.

**– Наверное, ознакомление с лучшим опытом, его трансляция также входят в эти задачи?**

– Как правило, лучшие машинисты дорожно-строительной техники уже являются наставниками. Эта программа наставничества есть в каждом строительном управлении. Вновь устроившиеся механизаторы сначала проходят стажировку под руководством более опытных работников, т. к. наша техника – это дорогие импортные машины и механизмы, которые требуют определенных знаний, опыта, а значит, правильного, умелого обращения.

**– Как определялись критерии оценки (они отличаются по номинациям) и каким образом подбирались члены комиссии?**

– Во-первых, был составлен так называемый кит – базовый комплект вопросов, на основе которых экспертами прописывались критерии по каждой номинации. В роли экспертов выступили опытные сотрудники ГК «АВТОБАН». Базой для подготовки и организации конкурса стали документы, системно разработанные ранее для конкурса в области качества, который в течение 12 лет проводился в ОАО «Ханты-Мансийскдорстрой». Сегодня, в новой ситуации, они потребовали актуализации, привязки к нынешнему времени, поэтому положения конкурса были переработаны.

**– Конкурс позволил собрать довольно много информации о компании, в частности по состоянию вахтовых городков. Будут ли эти данные анализироваться, с тем чтобы выровнять ситуацию по жилым городкам, по квалификации сотрудников – то, что относится к компетенции департамента по управлению персоналом?**

– Конкурс – это квинтэссенция той работы, которая проводится нами на постоянной основе. Так, вахтовые городки мы проверяем независимо от конкурса, по результатам проверок готовятся предписания, на основе предписаний – план мероприятий, затем контролируется, насколько он исполнен в оперативном режиме. То же самое происходит по всем остальным службам и направлениям. Думаю, что ровно так же каждая служба вынесла что-то для себя из этого конкурса и сделала определенные выводы, и к следующему конкурсу замечания будут учтены. Будут использованы

и внедрены и новые идеи, которые появились в процессе нашего профессионального соревнования.

**– Как дальше будет развиваться корпоративный конкурс, каковы его перспективы?**

– Уже сейчас могу сказать, что к 20-летию компании в следующем году конкурс будет проведен в более масштабном варианте. Однозначно можно заявить о главном итоге прошедшего конкурса – люди в него поверили. Они увидели отношение со стороны компании к победителям: помимо морального и материального поощрения, состоялась личная и очень доверительная беседа победителей конкурса с генеральным директором компании, что впервые произошло в таком формате. И если раньше приходилось людям настойчиво предлагать, рекомендовать участвовать в конкурсе и было много вопросов и сомнений, проявлялась некая нерешительность, то после мероприятия пошла волна положительных откликов, и люди выражают желание в дальнейшем участвовать в подобного рода профессиональных состязаниях. Уверен, что в следующий раз желающих будет в два-три раза больше.

**– Что получили победители конкурса? Будет ли, например, этот факт учитываться в их дальнейшем карьерном продвижении?**

– Всем победителям конкурса генеральный директор А. В. Андреев вручил призы и премии в размере 25 тысяч рублей. Что касается карьеры, то в личных делах победителей сделана запись, и при дальнейших возможных перемещениях и продвижениях по службе этот факт будет обязательно учитываться. Все победители конкурса перешли в разряд экспертов, мнение которых в их профессиональной сфере имеет вес и берется в расчет. Стоит учесть и моральное удовлетворение, полученное от победы в конкурсе, и укрепление авторитета, который принесли победители своему строительному управлению.

**– Кто является организатором конкурса и каков был объем проделанной работы?**

– Организовали и провели конкурс служба качества и департамент по управлению персоналом. Но мы бы ни за что не обо-

шлись без помощи наших коллег – руководителей и специалистов по разным сферам производственной деятельности, которые смогли правильно оценить компетенции конкурсантов. Службе персонала досталась вся обширная документальная работа, коммуникация с номинантами, которым индивидуально приходилось разъяснять многие моменты и решать многие оперативные вопросы. Это был, без преувеличения, большой совместный труд с привлечением основных функциональных подразделений, как управляющей, так и производственных компаний – «АВТОБАНа» и ХМДС.


Особую благодарность за организацию и активное участие в конкурсе хочется выразить нашим коллегам: главному специалисту по контролю за техническим состоянием ДСТ, АБЗ, АУТ, ТС и оборудованием С. А. Орлову, начальнику управления КИСМ М. А. Кириллову, заместителю главного инженера – начальнику управления контроля качества Р. В. Хайруллин, начальнику управления контроля качества ЦКАД-3 Е. В. Барской, заместителю исполнительного директора по управлению персоналом ОАО «ХМДС» И. А. Педыне, начальнику отдела управления персоналом ОАО «ХМДС» И. В. Караваевой, начальнику управления контроля качества Ю. А. Охотниковой, и. о. директора СУ-967 А. С. Чабану.

**– Что бы Вы хотели пожелать работникам компании в преддверии следующего конкурса профмастерства?**

– Коллеги, сотрудники группы компаний «АВТОБАН»! Верьте в свои силы, в свой профессионализм, активнее участвуйте в нашем корпоративном конкурсе!

В целом хотелось бы расширить номинации конкурса, количество областей деятельности и должностей, охватить все структуры компании. Так, в этот раз остался неохваченным финансовый, бухгалтерский блок, а ведь там работает немало квалифицированных специалистов. Кроме того, хотелось бы вовлечь в конкурс как можно большее число сотрудников в качестве экспертов, этот круг нужно обязательно расширять.

**– Завершился один конкурс, когда ждать объявление о следующем?**

– Уже началась подготовка к 20-летию компании, в рамках которой будет проходить также и конкурс профессионального мастерства. Поэтому работа не останавливается ни на день. 







Текст: Светлана Пополитова, главный специалист  
по построению организации и КИСМ СУ-925

## МОЕ ПЛОДОТВОРНОЕ ЛЕТО



Это лето лично для меня стало особенным – меня перевели на новую должность. Теперь я – главный специалист по построению организации и КИСМ. Очень приятно, что мне доверили такое ответственное дело. Осенью ожидается сертификационный аудит, и к его наступлению в СУ-925, как и во всей ГК «АВТОБАН», должна быть проделана достаточно большая и кропотливая работа силами всех подразделений управления. Чтобы быть компетентной в вопросах систем качества, этим летом, помимо основных задач, я ставила цель изучить внутреннюю и внешнюю регламентирующую документацию либо освежить ее в своей памяти. Это было очень полезно, ведь только со знанием «как надо» вырисовывается общая картина. Конечно, я понимаю, что мне еще придется узнать много нюансов в новом направлении своей работы, но начало положено. Главное, не сбавлять оборотов.

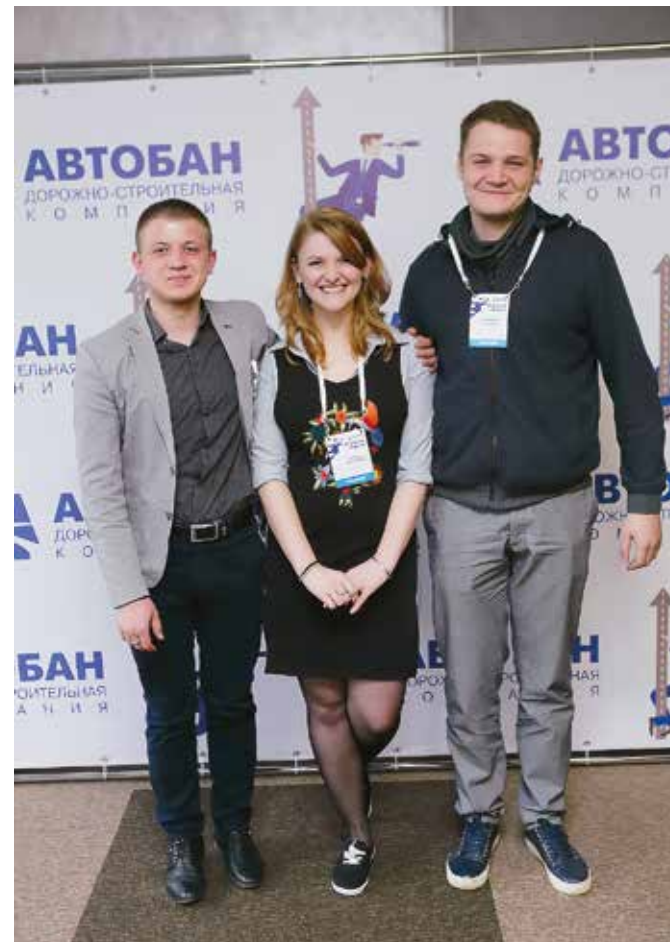
А еще лето – это пора студентов, которые пришли на практику, чтобы посмотреть все своими глазами. И если честно, то им очень повезло, ведь многие в свою первую практику уже смогли поработать на объекте федерального назначения ЦКАД-3. Для них это была замечательная возможность приобщиться к одному из крупнейших инфраструктурных проектов России и гордиться, что смогли принять участие в этом строительстве.

Ну а мы, молодые специалисты, участники программы High-po, наоборот, смогли еще раз почувствовать себя студентами. Весной прошла наша первая сессия, на которой мы получили свои зачетки и первые отметки. Сессия прошла, но расслабляться нельзя, потому что все участники кадрового резерва получили «домашнее задание» на лето.

Я состою в группе «лаборатория», для выполнения задания нас разделили на небольшие команды, в моей оказалось три человека. Наша задача – составить инструкции по отбору проб и испытаний дорожно-строительных материалов. Работа, безусловно, большая, но и период достаточный, чтобы выполнить задание в срок. Нам нужно сработать эффективно не только самостоятельно, но и организовать командную работу, ведь конечный результат не может зависеть от одного человека. В моей подгруппе, которая работает над выполнением второго задания в рамках осенней установочной сессии кадрового резерва High-po, три человека: помимо меня, Ахметов Данияр (инженер лаборатории СУ-925) и Губенко Антон (заместитель директора по качеству и развитию производства ОАО «ХМДС»). Экспертом по нашему направлению является Р. В. Хайрулин. В рамках задания нам будет очень полезно пообщаться с коллегами из других управлений, что станет отличным практическим опытом, поспособствует открытому диалогу между сотрудниками разных управлений, поможет расширить круг контактов и узнать об эффективных подходах к работе. Благодаря этому обмен опытом происходит не только внутри отдельных команд, но и на уровне всей компании.

Конечно, как и у любого студента, появляется желание отложить подготовку на последний момент, потому что, как всегда, появляется масса очень важных дел, которые необходимо выполнить в срок. В такой ситуации главное – систематически, понемногу выполнять свое задание. Тем более в случае возникно-

*Совсем скоро закончится летний сезон. У дорожников он считается самым жарким периодом, даже если не брать в расчет тепло летних деньков. Поэтому что для строителей это особая пора, очень насыщенная и плодотворная, когда работы идут от рассвета до заката.*



вения вопросов и затруднений наши наставники всегда окажут методическую помощь. И задание будет выполнено вовремя и качественно!

В данном случае не нужно искать себе оправданий – нас выбрали из большого количества достойных кандидатов, теперь мы просто обязаны оправдать оказанное нам доверие и показать, что не зря выбор пал именно на нас. Уже этой осенью мы сможем показать итоги нашего летнего сезона.

Комментирует Виктория Прокопенко, менеджер по работе с молодыми специалистами:

– В состав молодежного кадрового резерва High-po в настоящее время входит 43 молодых специалиста (33 молодых специалиста были включены изначально и являлись участниками весенней установочной сессии и 10 молодых специалистов проявили инициативу и дополнительно включены в кадровый резерв).

Все участники работают над заданиями по своему функциональному направлению. Например, индивидуальное задание по должности «мастер СМР» направлено на изучение бизнес-плана строительного объекта, проведение анализа существующей ситуации, достижение запланированных производственных показателей и предложений по совершенствованию деятельности.

Индивидуальное задание для механика звучит как «Перераспределение транспортных средств среди подразделений группы компаний «АВТОБАН». Направлено на изучение основных принципов перераспределения ТС среди подразделений, разработку ежеквартальных пообъектных планов-графиков работы технических средств, изучение системы документооборота при перераспределении ТС.

Осенняя установочная сессия запланирована на 16–17 ноября 2018 года (в соответствии с приказом генерального директора). К данному мероприятию участники должны подготовить групповые задания, полученные от экспертов, и презентовать их. Также будет проводиться обучение резервистов.







Текст: Юлия Азбенова, ведущий специалист управления по построению организации

# ПЕРСОНАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ИЛИ КАК СДЕЛАТЬ РАБОТУ ЛЕГЧЕ



Озвучу, казалось бы, банальную мысль: эффективность компании складывается из персональной эффективности каждого работника на своем рабочем месте. Вклад работника в ценный конечный продукт предприятия происходит напрямую или опосредованно, но с конкретного рабочего места не всегда можно разглядеть, какой именно эффект производят ваши действия.

И все же, каждый человек так или иначе чувствует, эффективен он или нет. Чтобы лучше осмыслить это, задайте себе следующие вопросы:

- Хочется ли мне быть более бодрым и иметь ясную голову в течение всего рабочего дня?
- Бывает ли трудно раскочениться с утра или бороться с сонливостью и утомлением после обеда?
- Хочется ли мне быть менее уставшим к вечеру и после работы иметь силы заниматься чем-то еще (детьми, спортом, хобби, саморазвитием)?
- Случается ли, что обычные вроде бы задания занимают у меня слишком много времени?
- Бывает ли мне трудно сконцентрироваться на чем-то?
- Не слишком часто и много я отвлекаюсь?
- Мысли, другие проблемы, звонки и послания от родственников и друзей отвлекают от работы?
- Память становится все слабее?
- Бывает ли, что хочется не работать, а посидеть в Интернете, пойти покурить, погулять?
- Случается ли, что от работы отвлекает чувство голода или просто желание что-нибудь пожевать?
- Хочу ли я пить меньше кофе или есть меньше печеньюшек и сладкого во время работы?
- Беспокоит ли меня, что моя жизнь – постоянный стресс?

Этот список можно продолжать, но если вы на большинство вопросов отвечаете «да», вам не помешает дополнительно позаботиться о своей эффективности.

## ИСТОЧНИКИ СТРЕССА

### Утомление

Первая вещь, с которой вы сталкиваетесь на рабочем месте, – это утомление. Причин для утомления может быть несколько:

- Длительное пребывание в закрытом помещении без доступа свежего воздуха и достаточного количества дневного света.
- Многочасовая вынужденная неподвижность – недостаток движения.
- Концентрация на расположенных близко объектах – мониторе компьютера, документах на столе.
- Слишком сложные и затяжные задания и проекты.
- Слишком сильная сосредоточенность на работе – в случае авралов, ЧП или цейтнота.

Самая лучшая профилактика утомления – чередование работы и отдыха. Установите для себя расписание: каждые полтора-два часа выходите на свежий воздух, прогуливайтесь в течение пяти-десяти минут, глубоко дышите и направляйте внимание на окружающие предметы. Чтобы дать телу движение и улучшить циркуляцию крови, сделайте несколько физических упражнений. Смотрите попеременно на то, что находится вблизи и вдаль, – это снимет утомление с глаз.

Такие перерывы увеличат вашу выносливость и эффективность в течение дня.

В случае высокой сложности работы помогает организация производства: разбивание заданий на более простые этапы и составление плана-графика, по которому завершаются задания. Откажитесь от идеи делать все сразу, завершайте подзадачи по графику – и вы не только успешно осилите проект, но и сохраните свое душевное равновесие.

### Замешательство

Замешательство можно определить как проблему, не имеющую немедленного решения. Также замешательством можно назвать большое количество факторов, не находящихся под вашим контролем.

Типичным примером замешательства можно назвать ЧП на

производстве или аврал, возникающий из-за утраты контроля за какой-либо частью работы.

Более широкое определение таково: **ЗАМЕШАТЕЛЬСТВО В ЭТОЙ ВСЕЛЕННОЙ — ЭТО ХАОТИЧНОЕ ДВИЖЕНИЕ.**

Хаос можно остановить, выбрав один из компонентов замешательства в качестве неподвижного ориентира и начав рассматривать другие компоненты относительно него.

В потоке уличного движения все будет казаться хаотичным до тех пор, пока вы не представите, что один из этих автомобилей неподвижен, и не начнете рассматривать другие автомобили относительно него.

Начальнику цеха, столкнувшемуся сразу с тремя авариями и одним несчастным случаем, необходимо лишь выбрать что-то одно, на что он направит свое внимание в первую очередь, чтобы начать вновь наводить порядок.

Когда все частицы, казалось бы, находятся в движении, остановите одну и посмотрите, как другие частицы движутся относительно нее, и тогда вы обнаружите, что замешательство уменьшилось. Когда одна частица принята за стабильное данное, оказывается возможным упорядочить остальные частицы. Таким образом можно рассмотреть и понять любую чрезвычайную ситуацию, любой механизм и любую работу.

## СЛИШКОМ ВЫСОКАЯ КОНЦЕНТРАЦИЯ/ФИКСАЦИЯ

Вы можете обнаружить, что как бы «застреваете» в какой-то проблеме или ситуации и продолжаете обдумывать это, спорить с оппонентами, приводить свои доводы, хотя давно уже занимаетесь другим.

Примером может служить конфликт, который не удалось разрешить сразу. Мысли участников конфликта обычно продолжают вертеться вокруг ситуации, они думают, как надо было правильно сказать или поступить, придумывают, что будут делать и так далее, в то время как уже давно ушли с «поля битвы».

В более легком случае человек, придя домой после рабочего дня, продолжает думать о работе, ему снятся сны о работе, и он даже в отпуске продолжает решать рабочие вопросы вместо того, чтобы отвлечься и отдохнуть. Или постоянно берет сверхурочную работу на дом. Или регулярно остается в офисе и работает допоздна.

Это состояние носит научное название «интроверсия», от нем. Introvertiert – «обращенный внутрь». Нечего и говорить, что такое состояние не является оптимальным, потому что внимание человека обращено не на окружающий мир, а внутрь себя, в свои мысли и воспоминания. Он рассеян, чувствует усталость, скорость его реакции снижена. Это может стать причиной ошибок, несчастных случаев, ДТП.

Противоположное, благоприятное состояние – «экстраверсия», от нем. Extraversion, далее от лат. extra «вне» + лат. vertere «обращать, рассматривать»: внимание человека обращено наружу, он хорошо контролирует окружение, у него хорошее настроение, работа кипит, дело спорится.

В таком состоянии находится человек, который хорошо отдохнул или достиг какого-то успеха.

Достичь такого состояния и поддерживать его можно, соблюдая режим труда и отдыха – чередуя физические и умственные

занятия, подвижное и неподвижное состояние, давая телу и разуму достаточно отдыха после рабочего дня и в конце недели. Если вам нужно быстро прийти в экстравертированное состояние, поделайте активные упражнения на свежем воздухе или просто гуляйте и направляйте внимание на предметы вокруг вас, пока вы не станете бодрым, а ваше восприятие реальности – четким и ясным.

## НЕОПТИМАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗМА

Плохое состояние здоровья также является стрессом, снижающим вашу эффективность.

Если вы не высыпаетесь, плохо питаетесь, обезвожены, не даете телу достаточно физической нагрузки или наоборот – слишком сильно нагружаете его, если вы болели, но недолечились, это

может оказывать влияние на вашу работоспособность, выносливость и эффективность. Злоупотребление сахаром, рафинированными продуктами, алкоголем и никотином, не говоря о других психоактивных веществах, – все это может быть причиной неизменно плохого настроения, раздражения и негативизма.

Существует множество полез-

ных рецептов того, как питаться, сколько пить жидкости, какие упражнения делать, но важно помнить, что каждый организм уникален и что, к сожалению или к счастью, выработать правила здоровой жизни можно, только пробуя и наблюдая за собой. Вам необходимо проанализировать свою жизнь и понять:

- Сколько часов вам нужно спать каждый день, чтобы чувствовать себя хорошо: бодро, уравновешенно, быть продуктивным с утра и до конца дня? Большинству людей надо семь-восемь часов, но возможно, что вашему организму нужно спать больше.
- Сколько жидкости вам нужно пить, чтобы не страдать от обезвоживания? Считается, что человеку в среднем нужно выпивать 2 л воды в сутки, но это количество не является одинаковым для всех. Найдите свою норму.
- Какая еда делает вас бодрым и здоровым, а какая вызывает дискомфорт? Можно пойти дальше и проверить на наличие пищевой аллергии или непереносимостей, но даже если вы будете питаться той едой, которая вам подходит, вы почувствуете себя лучше.
- Какой спорт или физические упражнения подходят лично вам? Кому-то надо бегать от двух до пяти километров в день, кому-то – поднимать тяжести, кому-то – заниматься йогой и растяжкой. Выберите то, что вам подходит и доставляет удовольствие.
- Не слишком ли много физической нагрузки вы даете своему телу? Если после упражнений или физической работы вы чувствуете себя почти что больным и не успеваете восстановиться за ночь, вы явно перегружены.

Проверьте ваше здоровье. Уделите внимание обследованию и лечению заболеваний. Не запускайте возникающие недомогания и болезни. Не увлекайтесь медикаментами и психоактивными веществами, модным фитнесом или суперсовременными диетами. Тело не любит фанатизма, его девиз – «Умеренность».







Текст: Евгений Верухин, заместитель руководителя по построению собственных сил



## ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Если рассмотреть любую компанию, можно выявить один фактор, который может в значительной степени улучшить либо ухудшить ее деятельность, результаты и царящую деловую атмосферу. Это межличностные коммуникации. Мы можем в короткие сроки и в большой степени увеличить нашу общую результативность путем использования эффективных коммуникаций, и это не лозунг. Давайте глубже разберем данную тему.

Патриарх международной дипломатии Генри Киссинджер, работавший советником нескольких президентов США, выступил с инициативой и помог разрешить проблемы во взаимоотношениях между США и Советским Союзом в период холодной войны, положил начало дипломатическим отношениям между США и КНР, а также обеспечил заключение Парижского мирного соглашения, которое ознаменовало выход США из войны во Вьетнаме, благодаря чему стал обладателем Нобелевской премии мира. И все это было достигнуто искусством общения!

Другим значительным примером использования умения общаться и договариваться является предотвращение вмешательства в 2013 году стран НАТО в гражданскую войну в Сирии, которое смог предотвратить министр иностранных дел РФ в ранге чрезвычайного и полномочного посла Сергей Лавров. Его министерство смогло достичь многосторонней договоренности, в том числе и по вывозу химического оружия из Сирии. Мастерство владения эффективными коммуникациями помогает решать самые сложные, в том числе и глобальные, проблемы.



В сфере бизнеса навыки общения помогли осуществить самую крупную в мире сделку купли-продажи – в марте 2013 года завершилась продажа 100% акций компании «ТНК-BP» нефтяной компании «Роснефть» за 56 млрд долларов. В результате «Роснефть» вышла на первое место в мире по объемам добычи и запасов углеводородов среди подобных компаний. Сложность сделки заключалась в том, что на 50% доля акций «ТНК-BP» принадлежала транснациональной нефтегазовой компании British Petroleum (BP). Реализация сделки заняла пять месяцев.

Другим значительным достижением в области российского бизнеса является договоренность о приобретении госкорпорацией «Росатом» акций американской компании Uranium One. Сложность сделки заключалась в том, что для ее осуществления требовалось получение разрешения от Комитета по иностранным инвестициям в Соединенные Штаты (CFIUS). В конечном счете это одобрение удалось получить, и сделка была завершена. В результате «Росатом» занял второе место в мире по объему балансовых запасов урана.

Акцентирую ваше внимание на том, что наш мир – это мир людей, а не машин. В связи с этим развитые коммуникационные навыки составляют вполне определенную часть успеха любого человека. Осознание их важности и постоянное развитие этих навыков приведут к тому, что ваши взаимоотношения с коллегами, родственниками и друзьями выйдут на совершенно

другой уровень, и это позволит вам достичь больших успехов. Большие успехи строятся из малых и опираются на прочный фундамент, поэтому рассмотрим фундаментальные причины (ключевые компоненты) успеха в эффективных коммуникациях.

### КЛЮЧЕВЫЕ КОМПОНЕНТЫ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Из чего же складывается эффективность коммуникаций и как можно ее развить? Эффективные коммуникации состоят из достаточно простых компонентов. Их простота не должна вас







смутить. Их значимость очень велика, а их использование дает замечательные результаты, и это главный критерий. Стоит отметить, что эффективные коммуникации на основе этих компонентов будут строиться с одними людьми быстрее, с другими медленнее, в зависимости от состояния ваших текущих взаимоотношений и индивидуальных особенностей личности того или иного человека.

В основе эффективных коммуникаций находятся манеры, по сути, они демонстрируют наше отношение к другим людям: привычка перебивать собеседника, отсутствие приветствия при встрече, нежелание понять другую точку зрения, пренебрежительное отношение к человеку во время общения – все это создает пропасть во взаимоотношениях, на дне которой могут быть похоронены все дальнейшие попытки их восстановить. Уделяя внимание собеседнику, подтверждая наличие положительных человеческих и деловых качеств, находя возможности прийти к согласию по спорным моментам, вы закладываете краеугольный камень долгосрочных и продуктивных взаимоотношений с ним.

**РАЗВИВАЯ УМЕНИЕ ПРОЯВЛЯТЬ СИМПАТИЮ, ВЫ СМОЖЕТЕ БОЛЕЕ ГЛАДКО ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ, ЭТО ПОВЛИЯЕТ НА ПОВЫШЕНИЕ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ НАШЕЙ КОМПАНИИ.**

Также к понятию хороших манер можно отнести умение уместно проявить симпатию. И это всегда ценится по достоинству. Противоположностью симпатии является антипатия. Проявляя антипатию, вы как бы отдаляетесь от человека в той степени, в которой антипатия была проявлена. А это автоматически уменьшает согласие между вами и ведет к понижению эффективности коммуникаций. Как гласит народная мудрость: «Доброе слово и кошке приятно». Развивая умение проявлять симпатию, вы сможете более гладко взаимодействовать с другими людьми. А в целом это повлияет на повышение жизнеспособности нашей компании, так как в коллективе будет царить более позитивная деловая атмосфера.

Тему манер хочется завершить умением слушать, слышать и понять точку зрения другого человека. Иногда бывает такое, что коллега из другого отдела говорит немного другими словами, порой непонятными. Это не должно становиться для вас барьером и ухудшать отношения с человеком. В такой ситуации не нужно проявлять неуважение или пытаться прекратить общение. Постарайтесь за словами уловить смысл, постарайтесь понять идею, которую коллега пытается до вас донести. От этого зависит скорость и качество решения рабочих вопросов и конечный результат деятельности компании.

Одним из важнейших компонентов эффективных коммуникаций является умение сохранять спокойствие, особенно в моменты, когда общение во время переговоров или на совещаниях начинает принимать эмоциональный окрас. Это означает, что вы можете комфортно воспринимать то, что вам говорит собеседник, и это не доставляет вам неудобств. Благодаря это-

му навыку вы не теряете способность понимать то, что человек пытается до вас донести. Давайте посмотрим на это с другой стороны: демонстрируя нежелание находиться рядом с человеком и пытаясь словесно атаковать собеседника, вы вызываете негатив в свою сторону. Даже в сложной ситуации всегда старайтесь понять собеседника и прийти к приемлемому конструктивному решению. Данный навык позволяет сохранять голову холодной, не погружаться в пучину эмоций и принимать взвешенные решения, которые будут нести компании больше пользы, чем вреда. В конечном счете количество вовремя принятых правильных решений важнее количества гормонов, затраченных организмом на то, чтобы справиться со стрессом во время ведения переговоров в силовом стиле.

Третьим компонентом эффективности деловых коммуникаций является умение договариваться и соблюдать достигнутые договоренности. Договороспособность, если так можно выразиться, – крайне ценная «валюта» в современном изменчивом и непредсказуемом мире. Она придает устойчивость сложившимся доверительным отношениям, и они, как хорошее вино, с годами будут становиться только лучше. И, к сожалению, так просто лишиться доверия к себе, нарушив данное слово. Дважды подумайте перед тем, как что-то обещать. Это позволит вам лучше ладить с людьми.

Четвертым компонентом является открытость к собеседнику. В общем случае наличие манипуляций в общении ощущается и ведет к понижению желания сотрудничать. Развитое умение договариваться и находить решение в другой плоскости работает гораздо эффективнее и в долгосрочной перспективе приносит большие результаты, чем использование манипуляции и опутывание человека паутинами из лжи.

Пятый компонент – ясность выражаемых идей и намерений. Умение кратко и ясно выражать мысль сокращает время, затрачиваемое на согласование плана действий, снижает возможные ошибки и расстройства по причине того, что кто-то чего-то не понял или неправильно понял. Общаясь с человеком, используйте короткие фразы, избегайте неуместных обобщений, не перескакивайте с темы на тему, чтобы не путать собеседника. Периодически проверяйте, понял ли вас собеседник.

В основе профессионализма лежит умение наблюдать и делать собственные выводы, поэтому попробуйте использовать вышеперечисленные компоненты эффективных коммуникаций и наблюдайте за результатами.

Желаю вам достичь больших успехов в области межличностных взаимоотношений и повысить способность эффективно сотрудничать с коллегами по работе.







Текст: Людмила Ковалевич

# 11 СПОСОБОВ ПОВЫШЕНИЯ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Максимальные результаты при минимальных усилиях – это и есть эффективность.



## ПРАВИЛЬНО ВЫБИРАЕМ ЦЕЛЬ

Выбрав цель, необходимо мобилизовать свои ресурсы, в первую очередь интеллектуальные, и начать двигаться по направлению к ней. Придется параллельно работать над собой, развивая свое умение действовать продуктивно.



## ГОТОВИМСЯ К РАБОТЕ

Между порядком на рабочем месте и эффективностью труда существует прямая зависимость. Чистота, аккуратность «среды обитания» просветляют ум, приводят в движение мыслительный процесс. Поэтому всегда перед работой окиньте взглядом свой кабинет или рабочий стол, уберите все лишнее, сотрите пыль, проветрите помещение и беритесь за дело.



## СОСТАВЛЯЕМ ПЛАНЫ

План – основа самоконтроля. Он помогает структурировать свою деятельность. И не нужно бояться, что план будет загонять вас в свои жесткие рамки. Это же вы сами создали его, а не наоборот. При желании любой график можно скорректировать: ужесточить или же, наоборот, ослабить. Вы не представляете, насколько повысится ваша продуктивность.



## РАБОТАЕМ ПОЭТАПНО

Гораздо легче выполнять задание, разбив его на отдельные этапы. Так у вас, помимо одной большой цели, появится много мини-целей. Для каждой тоже необходимо установить четкие временные рамки. Можно даже включить таймер. Рекомендуется сначала выполнять наиболее сложную и, возможно, не самую приятную работу. После чего перейти к тому, что вам больше всего нравится, что позволит быстро закончить запланированное на день.



## СЛЕДУЕМ ПРАВИЛУ

Закон Парето, или правило 80/20, помогает оценить эффективность любой деятельности. 20% усилий дают 80% результата, а остальные 80% усилий помогают добиться только 20% результата. Значит, нужно понять, что даст наибольший эффект, а какие последующие действия будут, по сути, лишними.



## УСТАНОВЛИВАЕМ КРАЙНИЕ СРОКИ

План не должен загонять нас в жесткие рамки, однако крайние сроки все же полезно устанавливать. Если вы вдруг расслабитесь, – а такое может случиться с каждым! – не беда. Крайние сроки не позволят вам окончательно погубить намеченный план действий.



## УСТАНОВЛИВАЕМ РЕЖИМ РАБОТЫ

Установите себе режим: до 12-ти часов усердно работаю, а потом уж завариваю кофе и в качестве награды разрешаю себе минут 10–15 побродить в Интернете. Потом опять поработать – и опять побродить... Потому что нельзя весь день держать себя в ежовых рукавицах. Нужно доставлять себе маленькие удовольствия, но в строго определенное время и в разумных количествах. Тогда и дело не будет страдать.



## ОТКЛЮЧАЕМ СВЯЗЬ

Мобильный телефон, безусловно, благо, но порой у нас развивается зависимость от него. С утра нужно позвонить маме, потом одной подруге, второй, мужу, ребенку, наконец. Так и утекают ценные минуты рабочего времени. Поэтому психологи советуют хотя бы раз неделю просто отключать телефон. Ничего страшного не случится, пропущенные звонки зафиксированы, зато вы поработаете с полной отдачей.



## НЕ ОТВЛЕКАЕМСЯ НА МЕЛОЧИ

Итак, мобильный телефон отключили, электронную почту решили просмотреть после двенадцати... Но остались еще отвлекающие моменты. Например, курение или разговоры с сотрудниками. Так вот, с сигаретами вообще лучше расстаться, а от ненужных разговоров спасут наушники с тихой музыкой.



## ПОВЫШАЕМ КВАЛИФИКАЦИЮ

Специалисты доказали: если поставить перед собой задачу за месяц прочитывать одну книгу по специальности, то за год таких книг наберется 12! А это достаточно для того, чтобы быть, что называется, в теме: знать, в каком направлении развивается отрасль, какие новые разработки появляются, какие проблемы решаются.



## НАХОДИМ МОТИВАЦИЮ

Без мотивации трудно рассчитывать на успех в любом деле. Нужно любить то, чем занимаешься, – вот главный наш мотиватор. Порой его оказывается недостаточно. Многие переживают немотивированные спады активности, сезонные периоды неважного настроения, физической усталости. Это нормально. Организм не может функционировать, как автомат. Иногда нам требуется подзарядка. И тут каждый сам должен узнать, что именно ему помогает восстановить продуктивную работоспособность. Кто-то плавает в бассейне и после занятия чувствует себя полным сил, обновленным, физически и эмоционально готовым к трудной работе.

Психологи советуют всякий раз, когда вы чувствуете, что внутренний огонек вот-вот погаснет, спросить себя, зачем вы делаете эту работу. Что вы получите благодаря ей? Работа может быть рутинной, но результат – мотивирующим. Представляйте его, визуализируйте, и дело пойдёт.

Правильное питание также очень важно. Если вы весь день перекусываете печеньем, шоколадом и прочим фаст-фудом, то и нервная система истощается, и мотивация куда-то исчезает. Поэтому свою функциональность повышаем полезной едой: берем с собой на работу каши, орехи, фрукты, нежирное мясо. Пьем зеленый чай и воду.

А еще учимся забывать дома о работе. Мозгу, нервной системе необходим полноценный отдых, то есть переключение на книги, кинофильмы, общение с близкими и друзьями. И тогда каждый день вы будете готовы с еще большим усердием воплощать в жизнь свои наполеоновские планы.





# МАКСИМ ЧАБАН: «БЫТЬ ЧАСТЬЮ КОМАНДЫ»

Текст: Людмила Ковалевич, Екатерина Пристанкова,  
студентка 3 курса факультета журналистики Московского  
государственного лингвистического университета



## – Максим, что именно Вам нравится в Вашей работе?

– На самом деле трудно назвать что-то конкретное, нравится все. Самое главное то, что я каждый день вижу результат затраченного труда, тем более что ЦКАД-3 – один из самых значимых объектов не только нашей компании, но и всей страны. То, что я нахожусь именно здесь, в центре больших событий, меня очень радует.

## – Почему Вы выбрали такую профессию? Насколько это был самостоятельный и сознательный выбор?

– Никто из моих родственников до меня в этой сфере не работал. Скорее, это просто стечение обстоятельств. В университете нам дали очень хорошее образование, которое открывало дорогу почти куда угодно. Так сложились обстоятельства, что теперь моя жизнь связана с дорогой и строительством, и я нисколько об этом не жалею. Как я себе представлял свою профессию и будущую работу, так оно и получилось, поэтому жалеть мне не о чем.

## – Насколько тяжело управлять участком на постоянной, не вахтовой основе?

– Это очень тяжело, так как выходных практически не бывает. Ты находишься либо на участке, либо постоянно «на телефоне», чтобы быть в курсе всего происходящего на участке. За тобой стоит очень много людей, перед которыми ты ответственен, но я справляюсь. Пусть времени на отдых, на общение с близкими часто не хватает, я к этому уже привык, освоился. Даже с друзьями видимся сейчас не часто, они так или иначе связаны с дорожной сферой, поэтому все всё понимают – встречаемся, когда есть время.

## – Каков уровень ответственности, которую несет начальник участка?

– Ответственность огромная. Коллектив состоит из 300–350 человек разных возрастных категорий. Мне 27 лет, среди моих подчиненных и коллег есть люди и старше, и младше меня, и к каждому из них нужно найти индивидуальный подход. Со-

МЫ ЖИВЕМ НАШЕЙ ОБЩЕЙ РАБОТОЙ, ТЕМ, НАД ЧЕМ В ДАННЫЙ МОМЕНТ ТРУДИМСЯ.

здание такого взаимопонимания – это тоже ежедневный труд. Чтобы найти контакт с каждым работником, ты должен как минимум на 50% быть психологом. Многие работают очень далеко от дома, у кого-то проблемы в семье, у кого-то здесь, на участке,

Не всегда на выбор профессии влияет ее актуальность, прибыльность или семейные традиции. Максим Иванович Чабан – человек, который осознанно связал свою жизнь с дорогой и строительством, ни разу об этом не пожалев. В 2013 году он окончил Петрозаводский государственный университет (ПетрГУ) и уже через год работал в «АВТОБАНе». Здесь карьера Максима началась с должности мастера, а с марта прошлого года он – начальник участка на одном из самых важных объектов – ЦКАД-3.



и из-за переживаний человек не может продуктивно трудиться, полностью отдаваться делу. Убрать любую напряженность, мотивировать на работу – это тоже одна из задач начальника участка.

## – И как Вы мотивируете свою команду?

– Я считаю, что главный источник мотивации всегда и везде – это заработная плата, особенно для тех, кто работает вахтовым методом. Конечно, никакая работа не обходится без смысла и идеи, но зарплата – это главный рычаг давления, и это нормально. Есть люди, которые трудятся только за идею, но таких очень мало. Движет вперед также понимание того, что ты оставляешь после себя след на Земле. Даже если ты сидишь в кабинете и разгребашь кипу бумаг, ты причастен к тому, что может прослужить веками на благо людям. Это осязаемый результат, который ты можешь увидеть.

## – Можете дать определение стройке? Что это, по-Вашему?

– Стройка – это жизнь, суета, муравейник. Она не обходится без движения, причем не просто движения в никуда, а движения вперед и только вперед, это прогресс. Из ровной земли получается что-то полезное и социально значимое, зарождается жизнь. Когда ты работаешь здесь постоянно, изменений особо не замечаешь, но если, например, уедешь на неделю, а потом вернешься – результат проделанной работы сразу бросается в глаза, потому что стройка не стоит на месте.

## – Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать дорожник?

– Несомненно, он должен обладать ответственностью как перед собой, так и перед коллективом. Также трудолюбием, терпением. Такая работа подразумевает массу лишений, на которые

приходится идти, если ты выбрал этот путь. Некоторые месяцами не видят семью, кто-то постоянно переезжает с места на место, поэтому терпением нужно обладать колоссальным. Осознание того, что ты далеко от родных и даже не можешь им помочь, случись что, сильно угнетает. Немаловажно обладать твердым характером, никогда не опускать руки и не сдаваться. Мало кто может позволить себе идти на всяческие лишения, например, только 30% нашего университетского выпуска работают на стройках.

Настоящий коллектив всегда знает свою цель, причем не каждый свою, а общую. Вкладывая в ее достижение что-то свое, получается слаженная работа и дружная команда – в этом залог успеха. Не обходится наш труд и без таких человеческих качеств, как чувство юмора, легкость на подъем, дружелюбие.

## ИГОРЬ КОСТИН, заместитель главного инженера СУ-905:

«Максим Чабан ответственен и трудолюбив, но иногда в силу того, что он еще очень молод, это идет ему далеко не на пользу. Появляется усталость, иногда – нервозность. Конечно, с какой-то стороны его усердие играет нам на руку, так как я могу в любой момент на него положиться, но по-человечески хочу посоветовать ему не забывать про отдых. Я считаю, что его карьерный рост не заставит себя долго ждать, он пойдет выше, до главного инженера. В нем есть немалая доля настойчивости, но иногда нужно быть более дипломатичным при общении с людьми».

## – Какие перспективы в профессии и карьере Вы видите для себя?

– Я не привык заглядывать далеко в будущее, тем более времени на это нет. Мы, как говорится, живем «от объекта до объекта» (смеется). Пока строится какой-либо участок, его начальник живет им, его цель – закончить строительство. На сегодняшний день у меня одна цель – сдать ЦКАД-3, а дальше время покажет.

Достоинство нашей команды

в том, что каждый заинтересован в достижении того результата, который был поставлен еще в самом начале работы. Желание закончить начатое и двигать процессом, часто обгоняя оговоренные сроки, не теряя при этом в качестве. Мы не стремимся как можно скорее «избавиться» от объекта, наша цель – сделать лучше, прочнее, качественнее. При этом работа не закидана только лишь на объекте, мы не забываем об удобстве работников, об их интересах, стараемся создать лучшие условия своей команде для достижения желаемого результата. Поэтому о личных перспективах думать особо не приходится, мы живем нашей общей работой, тем, над чем в данный момент трудимся.







# ДОРОГОЙ ДОБРА

В пик дорожно-строительного сезона наши коллеги были заняты не только строительством дорог в будущее. Созданный по инициативе генерального директора Алексея Андреева фонд «МЫ ВМЕСТЕ» продолжил добрые дела на территориях присутствия компании и в очередной раз доказал: социальная ответственность и «АВТОБАН» – два неразрывно связанных понятия.



Текст: Юлия Ромаз, журналист представительства АО «ДСК «АВТОБАН» в Сургуте

Так, в Советском районе ХМАО-Югры проходит реализация проектов, победивших весной в грантовом конкурсе «50 полезных дел». Он был организован фондом «МЫ ВМЕСТЕ» с целью оказания поддержки гражданских инициатив, направленных на развитие социальной сферы Советского района, а также на привлечение внимания жителей к знаменательной дате – 50-летию юбилею муниципального образования. У советчан возник неподдельный интерес к проводимому конкурсу – было заявлено 11 проектов разной тематики. Лучшие социально ориентированные инициативы района, в число которых вошли семь проектов, получили поддержку в размере от 30 до 100 тысяч рублей. На данный момент удалось реализовать большую часть проектов в полном объеме, а оставшиеся планируется завершить к началу октября. Кто же вошел в число победителей и как они воплотили в жизнь свои идеи?

В июле на средства гранта состоялся открытый районный фестиваль рыболовов-любителей «Серебристый карась», в котором мог принять участие любой желающий. Советская детская школа искусств благодаря победе в «50 полезных дел» смогла закупить сценические костюмы для реализации проекта «Уличный театр». Продемонстрировать обновки театралам удалось в день празднования 50-летия Советского района. Специалисты Музея истории и ремесел на средства гранта сформировали передвижную экспозицию из предметов этнографической коллек-



ции и оформили пять стендов о каждом поселении, входящем в состав Советского района. Для тех, у кого не было возможности посетить выставку в городе Советском, инициативная группа сотрудников музея организовала выездную презентацию по поселениям района. Межпоселенческая библиотека Советского района потратила грант на организацию литературно-творческого фестиваля «Звезды Арантура».



Очередным победителем конкурса стал социальный проект «Мы верим в будущее», который получил грант на ремонт крыши конюшни МАУ ФОК «Олимп». Здесь любой желающий (в том числе и дети с ограниченными возможностями здоровья) может познакомиться с миром лошадей и получить навыки верховой езды. Благодаря гранту фонда «МЫ ВМЕСТЕ» 17-ти лошадкам улучшили условия содержания. 70 детей, посещавших секцию, теперь могут продолжать заниматься конным спортом. Подходит к завершению проект средней общеобразовательной школы поселка Коммунистического «Памяти предков будем достойны!». На средства гранта будет приобретена форма для юнармейского отряда, так как старые комплекты пришли в негодность. А ребята из детского сада «Ромашка» города Советского совсем скоро смогут устраивать веселые игры на новой спортивной площадке, реконструкция которой также проходит на средства гранта.

Завершен подготовительный этап и частично выполнен второй этап, в ходе которого демонтировано старое оборудование и выровнена поверхность спортивной площадки. Как только будет доставлено оборудование, коллектив сотрудников детского сада совместно с родителями приступит к его монтажу.

На этом печенье добрых дел не заканчивается. В конце лета фонд «МЫ ВМЕСТЕ» совместно с ГИБДД города Нижневартовска провел акцию «Пристегнись, Югра», в ходе которой ребята-добровольцы раздавали листовки и объясняли водителям важность использования ремней безопасности. После беседы



каждый водитель становился участником акции и получал наклейку с хэштегом акции #пристегнисьюгра. Другая часть ребят стояла у обочины с плакатами «Водитель, сбавь скорость», «Сбавь скорость, сохрани жизнь», «Знак 60», тем самым привлекая внимание участников автомобильного движения к соблюдению скоростного режима. К слову, за время акции сотрудниками ДПС было остановлено два водителя с признаками алкогольного опьянения. А это означает, что были предотвращены возможные ДТП.



Успели позаботиться и о будущих школьниках. В преддверии начала учебного года для оказания помощи семьям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, фонд местных сообществ «МЫ ВМЕСТЕ» традиционно провел акцию «Собери ребенка в школу». В середине августа в нижневартовском офисе фонда благодаря поддержке партнеров были собраны пакеты с необходимыми канцелярскими товарами, а также подготовлены вещи и обувь для будущих школьников. Родители приходили вместе с детьми, устраивали примерки и сообща выбирали первый рюкзак. Помощь получили 50 семей вартовчан. Аналогичная акция прошла в Мегионе, в ходе которой также удалось собрать к школе детей из 50 семей. На этом сотрудники фонда не остановились и в начале сентября запустили вторую волну акции, в рамках которой помогли еще 60 семьям. Фонд «МЫ ВМЕСТЕ» выражает огромную благодарность партнерам, ведь без их участия не удалось бы реализовать акцию в таком объеме.

В работе фонда «МЫ ВМЕСТЕ» нет высокого или низкого сезона. Наша помощь всегда востребована и доходит по адресата, невзирая на время года и внешние обстоятельства. Главная цель – оказать содействие в решении проблемы, сделать чью-то жизнь счастливее. Потратив немного личного времени на совершение доброго дела, вы ничего не потеряете, а лишь приобретете частичку тепла.





## ДА БУДЕТ СВЕТ!

Разработчики из Нидерландов в рамках проекта «Умное шоссе» предлагают светящуюся в темноте разметку дорог. Разноцветные линии, нанесенные изобретенной голландцами фотолюминесцентной краской, с наступлением вечера сами начинают светиться. Кроме того, в состав краски входит компонент, реагирующий на изменение температуры. Если она опускается ниже нуля (а значит, дорога становится скользкой), на ней появляются символы в виде белых снежинок, предостерегающие водителей. В качестве пилотного проекта такая разметка уже сделана на одном из шоссе на юге страны, неподалеку от границы с Бельгией.



Аналогичную идею использовали для своего проекта британские специалисты. Они предложили светящееся дорожное покрытие, днем аккумулирующее энергию, а ночью – ее отдающее. По описанию авторов изобретения, чем темнее ночь, тем ярче светится дорожное покрытие, а с рассветом оно, наоборот,

тускнеет. Разработанное англичанами покрытие может быть использовано на любых твердых поверхностях, включая бетон, асфальт и даже дерево. Оно чрезвычайно удобно в работе: на покрытие новинкой 150 кв. м площади уходит всего полчаса. Пока инновационную разработку можно увидеть лишь на одном шоссе в университетском городке Кембридже, но с авторами проекта уже ведутся переговоры об аналогичной обработке других дорог.

Применение богатых возможностей солнечной энергии лежит и в основе ряда инфраструктурных проектов последнего времени, предложенных инженерами европейских стран. Помимо экономии средств, удобства использования и повышения уровня безопасности, такие разработки преследуют цель максимально снизить вредные выбросы в атмосферу. Солнечные батареи уже установлены вдоль некоторых скоростных шоссе в Германии, Швейцарии, Нидерландах, Австрии и Франции.

Департамент транспорта штата Орегон в партнерстве с отделением компании General Electric еще несколько лет назад осуществил в г. Портленде первый в США проект с использованием фотоэлектрического эффекта для освещения шоссе. А группа разработчиков проекта «Солнечные дороги» из штата Айдахо сумела собрать более \$2 млн, чтобы начать выпуск солнечных панелей, по которым можно не только ходить, но и ездить на автомобилях. Такими панелями легко «выстлать» любое шоссе и близлежащие парковки, на которых, кстати, с помощью фотоэлектрических элементов можно будет заряжать электромобили. Разумеется, уже есть немало скептиков, которые встречают подобные проекты с недоверием: как это – ездить на машинах по хрупким солнечным панелям? Но авторы проекта отвечают им так: панели были протестированы независимой комиссией, и оказалось, что они способны выдержать вес до 115 тонн, то есть им не страшна нагрузка даже самых тяжелых автофур.



## ТЕПЕРЬ МОРОЗ ДОРОГАМ НИПОЧЕМ

Голландский производитель лакокрасочных материалов AkzoNobel недавно предложил состав Ecosel Asphalt Protection – для обработки поверхности дорог в зимнее время с целью предотвращения их оледенения. Ecosel значительно замедляет скорость замерзания воды в пористой асфальтовой поверхности. Состав не допускает повторяющегося процесса замораживания-размораживания, который способствует разрушению дорожного покрытия.

По расчетам исследователей компании, замерзая в асфальте, вода расширяется до 9% своего объема. Использование нового состава на 50% сокращает ущерб дорогам от мороза. К тому же Ecosel, естественно, способствует уменьшению пробок, сокращает время и расходы на чистку дорог и повышает их безопас-

ность. Помимо местных дорожных служб, новым составом уже заинтересовались в Дании, Швеции и Австрии.

Две британские компании, Carbon Trust и Lafarge Tarmac, провели успешное тестирование своего недавнего изобретения – энергосберегающего дорожного покрытия, которое в течение ближайших 10 лет, после завершения трехлетнего испытательного срока, даст экономию в дорожном строительстве свыше \$70 млн. Новый проект основан на использовании при строительстве дорог низкотемпературного асфальта. Он снизит расход энергии и примерно на 40% сократит вредные выбросы в атмосферу – такой эффект можно сравнить с уменьшением выбросов, которые производят порядка 345 тыс. автомобилей. Сейчас главная задача – широко внедрить новую технологию.



## БЕЗ ГОСПОДДЕРЖКИ НЕ ОБОЙТИСЬ

Разумеется, новые проекты в дорожном строительстве и их внедрение требуют целенаправленной государственной политики, предусматривающей выделение значительных средств на развитие транспортной инфраструктуры. В Великобритании в ноябре 2014 года был обнародован правительственный план «Стратегия инвестиций в развитие дорог», по которому на дорожное строительство будет выделено 15 млрд фунтов стерлингов (около \$23,2 млрд). А министр транспорта Патрик Маклафлин заявил: «Дороги – это ключ к процветанию страны». Правительство Индии объявило о намерении построить подземную кольцевую дорогу между городами Мумбаи и Сурат. Одна из секций дороги будет соединена с портом Мумбаи на восточном побережье. Стоимость грандиозного проекта составит \$14,2 млрд.

В ближайшие 10 лет правительство Новой Зеландии намерено инвестировать в наземную транспортную систему страны порядка \$30 млрд. В первую очередь средства будут выделены

на развитие региональной дорожной сети в целях улучшения работы общественного транспорта и повышения безопасности дорог.

Правительство Нигерии выделило на дорожное строительство \$183 млн. В частности, на эти деньги будут реконструированы 17 уже существующих дорог и построен ряд новых. В ближайшее время правительство Нигерии намерено обратиться к Китаю с просьбой о крупном займе для развития дорожной инфраструктуры страны.

В Китае анонсировано ускоренное строительство единой сети автомобильных и железных дорог, проходящей через всю страну. Для воплощения проекта в жизнь китайское правительство намерено выделить \$16,3 млрд. Эта сеть станет частью объявленного ранее проекта создания Экономического пояса Шелкового пути, предусматривающего, в частности, развитие в ближайшие годы единой транспортной инфраструктуры более чем 20 азиатских стран.







## ■ АВТОТРАНСПОРТНЫЙ ФИЛИАЛ

Коллектив филиала поздравляет водителя **Алымова Анатолия Васильевича** с 50-летним юбилеем; электрогазосварщика **Савченко Николая Ивановича** с 55-летием!

Дорогие наши юбиляры! Желаем вам, чтобы жизнь была полноценной, с приятными заботами и блестящими победами! Пусть в вашей душе никогда не иссякнет источник доброты! Идите по жизни смело и прямо! Пусть в трудные минуты рядом окажутся ваши близкие и друзья, пусть всегда будут вблизи те, с кем хочется поделиться радостью! Здоровья вам и долгих лет жизни, радости и смеха, уважения окружающих и любви родных! Пусть все сложится так, как было задумано в юности! С праздником!

## ■ ООО «СПФ «СТРОМОС»

В сентябре коллектив ООО «СПФ «Стромос» поздравляет с 55-летним юбилеем механика **Григорьева Вячеслава Аркадьевича** и инженера-сметчика **Липатову Нелли Матиевну**.

Уважаемые коллеги!

Поздравляем вас с юбилеем. От чистого сердца хотим пожелать бравых начинаний и высоких результатов в любом деле, блестящих успехов и отличных идей, неиссякаемого потока энергии и сил, доброй удачи и высокого дохода, прекрасного настроения и отменного здоровья.

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 967

Коллектив ООО «СУ № 967» от всей души поздравляет с 60-летним юбилеем токаря 6 разряда **Виктора Дмитриевича Некрасова**, с 55-летием – специалиста ОМТО **Дмитрия Петровича Заверуху**, дорожного рабочего 4 разряда **Адама Мовладиевича Османова**, слесаря по ремонту ДВС **Александра Николаевича Юдина**.

Дорогие юбиляры! Примите от всего нашего коллектива сердечные поздравления и пожелания крепкого здоровья! Желаем яркой, полной прекрасными событиями жизни. Пусть каждый день дарит радость и массу положительных эмоций, бесконечного счастья в ваших семьях, тепла и уюта, материального благополучия! Спасибо за ваш добросовестный труд! Мы хотим сказать вам дружное спасибо за то, что вы делаете для нашего управления!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 905

В строительном управлении № 905 теплый, яркий, золотой сентябрь встречает своих юбиляров самыми искренними пожеланиями и спешит поздравить:

- с 50-летием – инженера по охране окружающей среды **Гулякову Оксану Ивановну**, варщика асфальтовой массы **Винец Виталия Николаевича**, повара **Скасырскую Марину Александровну**;

- с 55-летием – водителя **Миронова Валерия Витальевича**;  
- с 60-летием – главного механика **Кузнецова Василия Константиновича**.

Уважаемые юбиляры! Хочется пожелать, чтобы впереди вас ждало много дней и лет счастья, не пересекаться вам с неудачами, радоваться жизни, быть любимыми и отвечать взаимностью! Пусть работа приносит не только материальное благополучие, но и удовольствие! Отличного здоровья и прекрасного настроения!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 910

Коллектив ООО «СУ-910» поздравляет своих юбиляров: с 55-летним юбилеем **Юшина Сергея Ивановича**, водителя автомобиля 1 класса, **Айвазяна Саргиса Андраниковича**, учетчика, **Арзянцева Сергея Юрьевича**, водителя автомобиля 3 класса.

Уважаемые сотрудники! Ваш профессиональный опыт, деловая энергия, личное обаяние и умение работать с людьми послужили основой для успешной реализации вами многих производственных задач. Своим трудолюбием и высоким профессионализмом вы заслужили глубокое уважение и признательность среди коллег. Примите теплые сердечные поздравления и пожелания крепкого здоровья, счастья и благополучия на долгие годы. Успехов и оптимизма вам на работе, взаимопонимания – в кругу семьи!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 911

60 лет исполняется машинисту экскаватора **Виктору Михайловичу Дубяге**. Он трудится в ДСК «АВТОБАН» более 17 лет: 12 лет отработал в СУ-967 и более 5 лет в СУ-911. Участвовал в строительстве и вводе в эксплуатацию многочисленных объектов компании.

За эти годы проявил себя высококвалифицированным специалистом своего дела. Отлично знает устройство, принципы работы и технические характеристики обслуживаемых машин, причины возникновения неисправностей и способы их устранения. К исполнению своих обязанностей относится добросовестно и ответственно. Характеризуется высокой степенью дисциплинированности. При решении сложных вопросов проявляет самостоятельность и оперативность, старательность в выполнении распоряжений руководства.

Требователен к себе, принципиален. Учитывая его огромный опыт, руководство поручает ему самые сложные участки работы, с которыми он успешно справляется.

В настоящее время **В. М. Дубяга** работает на строительстве и реконструкции автомобильной дороги М-8 «Холмогоры» – от Москвы через Ярославль, Вологду до Архангельска. Реконструкция автомобильной дороги М-8 «Холмогоры» Москва – Ярославль – Вологда – Архангельск на участке км 29 – км 47, Московская область (2.1. этап км 29 + 425 – км 32 + 600, 2.2. этап км 32 + 600 – км 35 + 200).

Коллектив также поздравляет с 55-летним юбилеем электрогазосварщика **Салтыкова Александра Николаевича**!

Дорогие юбиляры! Желаем вам здоровья, долгих лет жизни, добра, процветания, благополучия во всем, энергии и оптимизма! Счастья вам и вашим близким! Мы ценим и уважаем ваш труд!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 920

Сентябрь 2018 года на нашем предприятии богат на юбиляров, их у нас шестеро, и это прекрасный повод выразить им наше уважение и поздравить с замечательными датами!

С 65-летним юбилеем – **Чулкова Николая Васильевича**, машиниста КДМ, который трудится в управлении уже 10 лет. С 60-летием водителей **Кондратенко Николая Васильевича** и **Белоглазова Александра Ивановича**, а также **Ахмедулова Талипа Фоатовича**, водителя погрузчика. С 55-летием – **Шарапова Александра Даниловича**, машиниста автогудронатора, и дорожного рабочего **Потапова Юрия Валентиновича**.

Желаем вам, наши уважаемые юбиляры, чтобы впереди вас ждало много лет счастья, чтобы больше было поводов для радости! Пусть родные, близкие, друзья и коллеги будут вам поддержкой и опорой в любых делах и начинаниях! Пусть работа приносит не только материальное благополучие, но и радость! Отличного здоровья и прекрасного настроения!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 925

Коллектив ООО «СУ-925» поздравляет с 55-летним юбилеем водителя **Пахомова Сергея Ивановича**, с 50-летним юбилеем – машиниста экскаватора **Дмитренко Сергея Александровича**! Желаем вам крепкого здоровья, энергии и сил на долгие годы, счастья, прекрасного настроения, благополучия вам и вашим семьям!

Особые слова благодарности за долголетний безупречный труд мы адресуем нашим юбилярам **Рудеву Сергею Владимировичу** и **Ермолову Юрию Ивановичу**, которые работают в нашем коллективе с 2005 года (более 13 лет).

Дорогие **Сергей Владимирович** и **Юрий Иванович**! 55 лет – прекрасная, важная дата! Впереди еще много лет и возможностей добиться в жизни всего, чего можно пожелать, которые помогут вам осуществить большой жизненный опыт, знания, а также целеустремленность, деловитость, уверенность в своих силах.

Пусть вам всегда сопутствуют удача и везение, радость и счастье, любовь и внимание близких и родных!

## ■ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ № 926

Коллектив управления поздравляет сентябрьских юбиляров с полувековыми юбилеями: диспетчера **Волкову Любовь Григорьевну** (стаж в компании 3 года) и экономиста по труду **Мамажанову Любовь Анатольевну** (стаж в компании 11 лет). Дорогие наши юбиляры! Мы выражаем вам огромную благодарность за ваше трудолюбие, добросовестное и ответственное отношение к вашей нелегкой работе. От всего нашего трудового коллектива примите искренние пожелания крепкого здоровья на долгие годы, успеха, процветания, стабильного достатка и счастья с избытком вам и вашим близким!



## ПОЗДРАВЛЯЕМ СЧАСТЛИВЫХ РОДИТЕЛЕЙ!

**СУ-967:**

**Дружинина Александра Владимировича**, водителя 1 класса, – дочь Анна, 23.05.2018

**Лисовского Андрея Ивановича**, кладовщика ГСМ, – сын Денис, 27.06.2018

**Варбана Романа Эдуардовича**, дорожного рабочего, – сын Артем, 04.08.2018

**ХМДС:**

**Топорищеву Светлану Николаевну**, секретаря приемной ОАО «ХМДС», – сын Константин, 06.08.2018





# С днем рождения, «АВТОБАН»!



А ВЫ ПОМНИТЕ, ЧТО 11 ОКТЯБРЯ  
ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ НАШЕЙ КОМПАНИИ?  
ЕЙ ИСПОЛНИЛОСЬ 19 ЛЕТ

19 – хорошая, вдохновляющая дата. Несмотря на юный возраст, наш именинник многое успел! Его имя – в пятерке лучших отраслевых компаний, «АВТОБАН» стал синонимом качества, надежности, уверенности в точном исполнении сроков. И главное – это мы сделали компанию такой! Каждый из нас и все мы вместе. Именно поэтому нам доверили ЦКАД, поэтому уже в этом году мы сдадим в эксплуатацию 128 километров дорог. Кстати, этим мы поставим новый рекорд, достигнув почти 6000 километров построенных автомобильных дорог! И нас в команде «АВТОБАНА» – тоже столько же.

А какие легендарные люди делали нашу новую историю! Алексей Андреев, Александр Каспаров, Валентин Малявский, Владимир Большаков – плеяда блестящих руководителей-стратегов. Мы – продолжатели их дела, нам доверено вести «АВТОБАН» дальше, к новым высотам. И ведь мы справимся! Мы обязательно справимся! Потому что: А – мы автодорожники, В – мы вместе, Т – мы трудяги, Б – мы борцы, А – мы амбициозные и активные, Н – мы надежные. Значит, нет преград на нашем пути.

С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ, ДОРОГОЙ «АВТОБАН»!

## ВАШ ОТКЛИК

*Расскажите нам, что вы думаете о журнале «АВТОБАН»*

**Новая акция журнала: отправил отклик – получи приз! В целях поощрения наших респондентов мы дарим подарок в обмен на ваше мнение о нас. Ответьте на вопросы этой анкеты, отправьте ее указанными способами в редакцию, укажите свои ФИО и адрес и ждите свой сюрприз! Приз будет присуждаться за наиболее полный, обоснованный отклик. Лучшие отклики будут опубликованы в журнале.**

Статья, которая больше всего понравилась

Название статьи ☐ Название статьи ☐

Название статьи ☐ Название статьи ☐

Название статьи ☐ Название статьи ☐

Название статьи ☐ Название статьи ☐

Что вам больше всего нравится читать в журнале?

---

---

---

Пожелания, замечания

---

---

---

*Не обязательно, но желательно для заполнения*

Имя: \_\_\_\_\_  
Подразделение/объект: \_\_\_\_\_  
Профессия: \_\_\_\_\_  
Возраст: \_\_\_\_\_ Пол: М / Ж

Отправить свой отклик в редакцию вы можете по электронной почте [I.kovalevich@avtoban.ru](mailto:I.kovalevich@avtoban.ru), предварительно сфотографировав его на свой телефон. Или занести/отправить в офис управляющей компании.

Спасибо за отклик!

С уважением,  
редакция журнала «АВТОБАН»



# Телефон доверия

## 8-800-555-98-18

в режиме круглосуточного автоответчика,  
бесплатно из любого региона России

**Короткий номер: 4099**

В случае предоставления значимой информации возможно вознаграждение.

---

### Уважаемые работники и посетители!

В целях рассмотрения предложений по улучшению работы, замечаний по фактам неправомερных действий, в целях пресечения нарушений законодательства, коррупции, хищений, а также в других случаях, требующих вмешательства вышестоящего руководства, функционирует система «Телефон доверия».

### Просим по телефону доверия сообщать:

- детали ваших предложений или известные вам факты, требующие реагирования со стороны руководства,
- указывать точное название подразделения компании, о котором идет речь в вашем обращении,
- для предоставления ответа указать ФИО и контактные данные.

Каждое обращение будет внимательно рассмотрено.  
При наличии оснований будет проведена соответствующая проверка.  
Для вашего удобства информация о номере телефона доверия размещена на корпоративном сайте в разделе «Контакты».

---

Корпоративный сайт: [www.avtoban.ru](http://www.avtoban.ru)

Электронная почта: [doverie@avtoban.ru](mailto:doverie@avtoban.ru)

Адрес для направления письменных обращений:

119571, Москва, проспект Вернадского, д. 92, корпус 1, АО «ДСК «АВТОБАН»

---

**ВНИМАНИЕ! КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЯЕМОЙ  
ИНФОРМАЦИИ ГАРАНТИРУЕТСЯ**