

«ЦентрТелеком»: время сместить акценты

Последние несколько лет ранее неповоротливый телекоммуникационный монстр ЦФО – компания «ЦентрТелеком» – проводит активную клиентскую политику, реформируя систему продаж и сервисного обслуживания, расширяя деятельность в сегментах, где раньше и не думала добиваться успеха: в корпоративном секторе, недвижимости. Генеральный директор ОАО «ЦентрТелеком» Вагн МАРТИРОСЯН смотрит на эти проекты с оптимизмом. О результатах, задачах и планах компании он рассказал издателю журнала «Стандарт» Ирине ГЛУХОВОЙ.

– Вагн Артаваздович, каковы ваши прогнозы по результатам работы в «ЦентрТелекоме» в 2009 году?

– Прошедший год был непростым для экономики страны. Тем временем, «ЦентрТелеком» чувствует себя уверенно даже в условиях спада экономической активности. Мы разработали антикризисную программу и следовали стратегии, которая в изменяющихся экономических условиях позволила не только противостоять кризису, но и активно развиваться. К примеру, еще в 2007 году мы поставили перед собой задачу существенно увеличить производительность труда, и к концу 2009 года выручка на сотрудника составила 1,5 млн руб., в то время как в 2006 году эта цифра была лишь 450 тыс. руб. Особое внимание было уделено реорганизации системы продаж и постпродажного обслуживания клиентов с тем, чтобы «ЦентрТелеком» мог чутко реагировать на изменение рыночной конъюнктуры и предоставлять абонентам современные телекоммуникационные сервисы, пакеты услуг с использованием принципа triple play, а также индивидуальные наборы услуг, учитывающие пожелания конкретных пользователей.

В течение года мы реализовывали и другие программы, направленные на повышение эффективно-

сти бизнеса. Приоритетной задачей было улучшение показателей ликвидности «ЦентрТелекома», и нам это удалось: в настоящее время показатель Net Debt/EBITDA снижен до 0,6 – это существенное уменьшение долговой нагрузки. За год мы погасили и рефинансировали более половины кредитного портфеля компании, обеспечили существенный запас долгосрочных кредитных лимитов в банках, достаточный для рефинансирования оставшейся задолженности, которая представлена на сегодня средне- и долгосрочными заимствованиями.

Несмотря на высокую конкуренцию, наша компания продолжает оставаться лидером на телекоммуникационном рынке Центрального федерального округа РФ (ЦФО). В 2009 году абонентская база пользователей ШПД была увеличена на 61%, и сейчас у нас более 1,2 миллиона абонентов.

По нашим оценкам, выручка «ЦентрТелекома» в 2009 году по сравнению с 2008 годом выросла на 8%. Доля новых услуг в структуре доходов составляет 16,65%. Рентабельность по чистой прибыли достигла 16,7%. Существенно выросла и прибыль компании, пока рано говорить о конкретной цифре, итоги работы будут объявлены чуть позже, но я уверен, что результаты нас порадуют.

Таким образом, в 2009 году компания показала себя на рынке очень достойно, уверенно и главное, мы добились лояльности как наших клиентов, так и сотрудников, поскольку в течение всего года проводили большую и очень важную работу по развитию и повышению квалификации персонала, практически не сокращая сотрудников.



– «ЦентрТелеком» и компания «Скай Линк» начали проект по созданию виртуальных сетей мобильной связи (MVNO) на базе CDMA. Каковы условия сотрудничества? Когда начнется строительство сетей и планируется получение лицензии? Кроме того, «ЦентрТелеком» располагает собственными лицензиями CDMA-450 в Ярославле, Костроме и Иваново. Как вы намерены распорядиться этим активом – самостоятельно эксплуатировать сети CDMA-450, делать это в партнерстве с ЗАО «Скай Линк», либо выделить в отдельные предприятия и продать «Скай Линку»?

– Все документы, необходимые для получения лицензии на использование бизнес-модели виртуальных сетей подвижной радиотелефонной связи без использования собственного радиочастотного ресурса на территории ЦФО мы представили в Роскомнадзор. При этом мы активно развиваем собственные сети в стандарте CDMA в Верхневолжском филиале – в областях, которые вы отметили. Покрытие составляет 95% территории этих регионов. Сначала на базе CDMA предоставлялись услуги фиксированного доступа. Тем самым нам фактически удалось ликвидировать очередь на получение услуг связи. Теперь развиваем и высокоскоростную передачу данных.

У нас около 50 тыс. CDMA-абонентов – это отличный показатель.

Если говорить о партнерстве со «Скай Линком», то сотовый оператор имеет присутствие в семи областях ЦФО: Владимирской, Воронежской, Калужской, Московской, Рязанской, Тверской, Тульской. С этих регионов мы и начнем реализацию модели MVNO. Как только будет получена лицензия, мы сможем предоставлять полный комплекс услуг, используя для этого ресурсы действующих сетей IMT-МС-450 и инфраструктуру «ЦентрТелекома».

Далее планируется строительство и ввод в эксплуатацию новых сетей IMT-МС-450

должно произойти к середине 2011 года.

Наша задача – реализовать проект, благодаря которому у жителей ЦФО появится дополнительная возможность получить доступ к новым продуктам и услугам на базе синергического эффекта от использования ресурсов участников проекта. В плюсе и операторы – мы не только занимаемся модернизацией сети, повышаем качество сервисов, но и увеличиваем абонентскую базу. Кроме того, данный проект – это еще один шаг на пути ликвидации цифрового неравенства, так как возможности технологии позволяют предоставить услугу в самых отдаленных уголках ЦФО.



К 2011 году уровень предоставления услуг и обслуживания клиентов «ЦентрТелекома» будет соответствовать лучшим образцам мировой практики»

еще в семи областях: Брянской, Смоленской, Курской, Липецкой, Белгородской, Орловской и Тамбовской. Проекты уже разработаны, необходимо принять бизнес-план и утвердить инвестиционную составляющую. В итоге мы сможем предлагать услуги на всей территории ЦФО, включая Москву и Московскую область. По планам, это

– Работать решено под брендом «Скай Линка». Почему?

– Единый бренд для предоставления услуг подвижной связи позволит сэкономить на рекламе, маркетинге, продуктовой поддержке. При этом нельзя забывать, что услуги фиксированного доступа на базе радиочастотного ресурса ЗАО «Скай Линк» будут продвигаться под маркой «ЦентрТелеком».

– К слову об услугах, «ЦентрТелеком» намерен вывести новые сервисы для всех сегментов рынка?

– Да, в этом году мы планируем предоставить новые наборы услуг и для массового сектора, и в сегменте малого и среднего бизнеса (SMB), и, конечно, для крупных корпоративных клиентов. С 1 февраля 2010 года уже запущена новая линейка тарифных планов на услуги широкополосного доступа в Интернет «Домолинк UNO» (подключение по технологии ADSL) и «Домолинк NEO» (подключение по технологии FTTx) для физических лиц.

Если «Домолинк UNO» – это простой высокоскоростной домашний Интернет, то «Домолинк NEO» – уже широкополосный доступ нового поколения, обеспечивающий скорость передачи данных не менее 50 Мбит/с.

– То есть скорости, которые обеспечивает ADSL, уже не отвечают запросам клиентов, и вы внедряете более высокоскоростные технологии ШПД?

– Мы начали строить сети на основе технологии FTTx в двух вариантах: FTTC – оптоволоконный кабель до микрорайона или группы домов и FTTB – оптоволоконный кабель в здании. Получается, что мы реконструируем сеть волнами, сначала в районе, потом уже до здания. Параллельно модернизация охватывает все виды предоставляемых по этим линиям услуг: и доступ в Интернет, и телефонную связь, и интерактивное телевидение. Ведь в 2008 году мы внедрили сервис IPTV в пяти областях, а в 2009-м распространили эту услугу на всей территории ЦФО.

– Как будет развиваться IPTV?

– Почти год ушел на то, чтобы наладить систему продаж, постпродажное и сервисное обслуживание пользователей услуги, а также развитие подразделений компании, работающих с поставщиками контента. Сегодня абоненты IPTV могут смотреть свыше 70 каналов, в фильмотеке – около 200 фильмов. Конечно, это не очень много, но для старта проекта – неплохой результат. Мы намерены наращивать фильмотеку – в ее архиве будут не только художественные фильмы, но и документальное кино, мультимедиа, телепередачи. В течение 2010 года мы планируем увеличить количество единиц контента до 3-5 тыс. Будем ориентироваться на разные сегменты и группы пользователей, активно развивать национальный контент, ведь на территории России проживают люди разных национальностей, которым интересно смотреть передачи на родном языке.

Биография

Ваагн Артаваздович Мартиросян родился в 1951 г. В 1974 г. окончил Ереванский политехнический институт по специальности «Автоматика и телемеханика». В 1980 г. – аспирантуру Института проблем управления Академии наук и Минприбора СССР.

С 1974 г. по 1977 г. работал инженером, старшим инженером, ведущим инженером в Ереванском отделении Центрального научно-исследовательского института связи (ЦНИИС). С 1980 г. по 1993 г. был начальником лаборатории, научного отдела, первым заместителем начальника Ереванского отделения НИИ связи. В 1993 г. пришел на должность заместителя начальника по созданию новых технологий на «Центральный телеграф». С июня 1995 г. – заместителем генерального директора ОАО «Центральный телеграф» по развитию бизнеса, а с 1997 г. – первый заместитель генерального директора. В 2001-2007 гг. – генеральный директор ОАО «Центральный телеграф». С 8 июня 2007 г. – генеральный директор ОАО «ЦентрТелеком».

Сейчас тестируем новые приложения для просмотра IPTV на компьютере, создаем мультимедийный портал, где будет представлен музыкальный контент, игры, софт и другие возможности.

– Вы отметили, что новые услуги будут для всех сегментов рынка. Какие сервисы еще планирует продвигать «ЦентрТелеком»?

– Сейчас мы внедряем платформу для оказания услуги «Виртуальный мобильный офис» на всей территории ЦФО. Такого типа сервисы востребованы и хорошо координируются с услугами на базе сетей передачи данных. У нас есть идея наполнить центры продаж и обслуживания клиентов (ЦПОК) «коробочным» продуктом, представляющим собой набор оборудования, от самого простого, допустим DSL-модема или Wi-Fi-маршрутизатора, до сложного центра цифровых услуг, благодаря которому абонент самостоятельно может подключить весь спектр сервисов, включая телевидение, Wi-Fi, телефонию (в том числе IP), услуги видеонаблюдения, управление «умным домом» и другие. В этом направлении мы активно работаем.

– Для массового рынка «коробочный» продукт интересен, в то время как для корпоративных клиентов нужен индивидуальный подход. Как развиваются проекты для бизнеса?

– Работа с представителями бизнеса была и остается одним из приоритетных направлений деятельности. У нас в активе есть все, что необходимо корпоративному сектору: современные услуги и технологии передачи данных, доступа в Интернет, организации VPN, корпоративных сетей с доступом в международные и междугородные сети, организации каналов для видеоконференцсвязи – весь комплекс возможностей, позволяющий организовывать бизнес-процессы на современном уровне. Для того чтобы усилить работу в корпоративном секторе, мы стали по-новому подходить к ре-

ализации их инвестиционной составляющей. В компании мы называем такие проекты пользовательскими, они финансируются по отдельному регламенту, быстрее проходят через инвестиционный комитет и при необходимости получают дополнительную финансовую поддержку. Если в 2007 году у нас было не более 10 проектов, то в прошлом году уже более 250.

Меры, которые мы предпринимаем, также должны усилить позиции компании на рынке коммерческой недвижимости и строящегося жилья. В предыдущие годы



Мы модернизировали систему центров продаж и обслуживания клиентов. Функцию приема платежей передали на аутсорсинг, таким образом, число пунктов увеличилось в 40 раз»

мы серьезно упустили этот рынок, поскольку процессы планирования не были настроены на гибкость и оперативность решения вопросов по выделению, например, необходимых средств под строительство телекоммуникационной инфраструктуры для нового объекта. Теперь все возникающие вопросы решаются очень быстро. Думаю, рынок скоро почувствует, что «ЦентрТелеком» уже совершенно по-другому работает в этом сегменте.

– Задача укрепляться в корпоративном секторе поставлена перед всеми филиалами «ЦентрТелекома», есть ли цель развивать это направление в Москве?

– Безусловно. В прошлом году мы создали Центр продаж на корпоративном рынке Москвы. Это специализированный центр, который продает услуги клиентам, имеющим «штаб-квартиры» в Москве. Многие компании стремятся в регионы, им нужны современные инструменты для ведения бизнеса. Поэтому для реализации таких проектов задействуются ресурсы всех структур «ЦентрТелекома», включая дочерние.

– Какую долю в структуре абонентской базы занимает корпоративный клиент?

– В структуре абонентской базы это около 13,4%. Но сегодня мы стремимся увеличить долю доходов от корпоративных клиентов. Наша задача – на равных конкурировать за клиента с альтернативными операторами. Мы готовы сотрудничать и пускать их на свою сеть, взаимодействовать с компаниями по рыночным ценам. Под моим личным контролем сроки выдачи технических условий и предоставления возможности для присоединения.

– «ЦентрТелеком» развивает новые продукты, укрепляется на новых рынках, а как решаются задачи сервисного обслуживания?

– Мы, безусловно, усиливаем работу по сервисному обслуживанию. Нельзя забывать, что «ЦентрТелеком» – это объединение 17 ранее независимых компаний, каждая из которых имела свою продуктовую, маркетинговую политику, техническую стратегию, концепцию по эксплуатации и обслуживанию. Перед нами стояла задача по выравниванию всех бизнес-процессов как производственных, так и управленческих. Необходимо было привести деятельность компании к единым стандартам обслуживания, качества услуг, оперативности реагирования на запросы потребителей. Мы первыми среди межрегиональных компаний завершили внедрение Oracle E-Business Suite. Эта ERP-система стала логичным продолжением внедрения единых корпоративных стандартов. Кроме того, мы проводим специализацию бизнес-процессов, чтобы не дублировать функции, более оперативно и качественно работать с клиентами. Внедряем

также систему управления сетевыми ресурсами (NRI), что позволит серьезно улучшить качество предоставляемых услуг, уровень постпродажного обслуживания и т. д.

В Липецке мы построили новый Центр взаимоотношений с клиентами. Со временем он будет обслуживать всех абонентов «ЦентрТелекома», предоставлять различную справочную информацию, в том числе биллинговую, данные о технической возможности подключения сервисов. На втором этапе проекта, который предполагается завершить через год, будет реализована возможность активировать услуги удаленно операторами call-центра. Сейчас Центр взаимоотношений с клиентами – это 450 рабочих мест, но мы будем расширять до 800. Липецкий call-центр будет обслуживать массовый сегмент. Корпоративных же клиентов планируем обслуживать из Москвы. Но все это будет единая система, в которую собрана база знаний всех филиалов компании – все практические аспекты нашей работы, в том числе технические и коммерческие предложения, типовые случаи внештатных ситуаций и т. д. К 2011 году уровень предоставления услуг и обслуживания клиентов «ЦентрТелекома» будет соответствовать лучшим образцам мировой практики.

Важно отметить также, что мы модернизировали ЦПОК. Еще пару лет назад у нас было 1,3 тыс. таких центров, где люди стояли в очереди, чтобы оплатить услуги. Теперь их число сокращено до 460, но это совершенно другие центры, где мы демонстрируем услуги, рассказываем о них, консультируем абонентов. А функцию приема платежей мы передали на аутсорсинг. Платежи принимает Сбербанк, Почта России, а также другие банки, электронные платежные системы. Таким образом, число пунктов приема платежей увеличилось в 40 раз. Теперь наша работа с абонентами организована совсем по-другому. И по результатам исследований эти изменения получают положительную оценку со стороны пользователей услуг «ЦентрТелекома».