

ЦДС ПОДБИРАЕТ КЛЮЧ К МОДЕРНИЗАЦИИ

ДО КОНЦА НЫНЕШНЕГО ГОДА ГРУППА ЦДС НАЧНЕТ СТРОИТЕЛЬСТВО ПЕРВЫХ ОБЪЕКТОВ, СПРОЕКТИРОВАННЫХ С ПРИМЕНЕНИЕМ BIM-ТЕХНОЛОГИИ. КАК ОТМЕЧАЮТ СПЕЦИАЛИСТЫ, ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ УЖЕ ОЧЕВИДЕН: СРОКИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ СОКРАТИЛИСЬ НА 30%. ПЕРЕХОД НА BIM-ТЕХНОЛОГИЮ СТАЛ ОДНИМ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЦДС. ТАТЬЯНА КАМЕНЕВА

По мнению Алексея Фатеева, главного инженера проекта группы ЦДС, наиболее важный плюс технологии BIM заключается в том, что упорядочивается коммуникация между всеми участниками инвестиционно-строительного проекта: службой заказчика, отделом снабжения, проектировщиками, департаментом строительства и финансов. «Первоначальный замысел реализуется в полной мере за счет того, что все участники процесса сразу могут увидеть, каким должен быть объект. Соответственно и покупатель может быть уверен, что получит именно тот продукт, за который он заплатил», — говорит он.

Иван Носов, директор департамента маркетинга и рекламы группы ЦДС, подчеркивает, что технология BIM сама по себе не сделает продукт лучше, не предложит более интересные планировки или более качественные решения мест общего пользования. Однако это мощный инструмент для отработки вариативности, что в итоге положительно скажется на потребительских характеристиках конечного продукта. «Цифровизация процессов позволяет рассматривать гораздо больше вариантов, чем проектирование на бумаге или электронном кульмане, которое происходит вне единого информационного поля. Благодаря BIM мы будем быстрее проходить этап типовой, систематизированной работы и больше времени останется на уточнение деталей и мелочей. В BIM-систему невозможно ввести всю информацию. Эта система предназначена для быстрого поиска объемно-пространственных решений», — комментирует господин Носов. Немаловажно при этом, что BIM позволяет рассчитать полную стоимость объекта значительно раньше, нежели это происходило до внедрения новой технологии. «Как только вносится изменение в проект, эти данные автоматически передаются в финансовый департамент, который может сравнить предыдущий и новый варианты. Соответственно, теперь полностью просчитать стоимость объекта мы можем на полгода раньше», — поясняет Алексей Фатеев.

С идеей сокращения сроков и оперативности внесения изменений связаны и

перспективы BIM при реализации проектов повторного применения. «Когда модели разработаны и утверждены, проще, как из кубиков, собрать новые здания. При этом и время на согласование, поскольку формат уже утвержден, существенно сократится», — констатирует Михаил Орлов, директор департамента информационных технологий группы ЦДС.

Участники рынка отмечают при этом, что само Министерство строительства и ЖКХ активно инициирует применение информационных технологий в строительной отрасли. «Думаю, постепенно почти все застройщики перейдут на BIM-проектирование, поскольку основная задача, которая стоит сейчас перед министерством, — сделать BIM общепринятой практикой на всей российской стройке», — говорит Михаил Орлов.

ЧЕРЕЗ ТЕРНИИ Как показывает практика кадрового менеджмента, обычно коллектив начинает понимать и принимать предлагаемые новации в течение трех-шести месяцев. А чтобы изменения прижились, каждый сотрудник должен понять, для чего они происходят, почему в них необходимо участвовать, каким будет его личный вклад и что он сам получит от решения новых задач. «Мы стараемся активно привлекать наших сотрудников для генерации и реализации изменений. Работа эта непростая, комплексная. Презентации, рабочие группы, опросы сотрудников, общение руководителей подразделений с каждым подчиненным, корректировка новаций с учетом предложений, которые вносят сами работники, — мы стремимся использовать разные приемы, чтобы ценности и цели компании стали личным делом каждого», — комментирует Венера Хадеева, заместитель генерального директора группы ЦДС, директор по персоналу. В итоге если год назад, по ее оценке, новшества принимали не более 50% сотрудников ЦДС, то сегодня уровень принятия близок к 100%.

Системные изменения в организации строительного процесса инициировали частичное обновление коллектива. Как



ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ПОЗВОЛЯЕТ РАССМАТРИВАТЬ ГОРАЗДО БОЛЬШЕ ВАРИАНТОВ, ЧЕМ ПРОЕКТИРОВАНИЕ НА БУМАГЕ ИЛИ ЭЛЕКТРОННОМ КУЛЬМАНЕ, КОТОРОЕ ПРОИСХОДИТ ВНЕ ЕДИНОГО ИНФОРМАЦИОННОГО ПОЛЯ

следует из мировой практики строительного бизнеса, в таких случаях обновляется до 50% персонала. «BIM-технология заставляет поменять представление о процессе проектирования. Когда специалист понимает, что на ту же задачу у него уходит в разы меньше времени, кто-то новые условия принимает, а кто-то нет, причем это абсолютно не связано с возрастом. К сожалению, внутреннее нежелание выйти из зоны комфорта — мощное противодействие внешней мотивации», — говорит Алексей Фатеев. «Мне пришлось сталкиваться со специалистами, которые и в 50, и в 60 лет готовы учиться и внедрять что-то новое», — солидарен с коллегой Михаил Орлов.

Стоит также отметить, что готовность либо неготовность к новациям не зависит от профессиональной специализации: на этапе реорганизации коллектив ЦДС обновился в целом примерно на 30%, в том числе треть новых сотрудников появилась в департаменте информационных технологий. Результаты этих перемен сегодня очевидны. За последние полтора года в ЦДС появились новые онлайн-сервисы и внедрены современные программные продукты: система электронного документооборота, CRM, интегрированные между собой актуальная версия 1С и управленческая информационная система. Кроме того, полностью выстроены процессы, связанные с обеспечением информационной безопасности. «Мы стремимся к единому информационному полю для всей компании, которое предоставляет необходимую информацию всем участникам бизнес-процессов и позволяет аккумулировать все источники данных в ЦДС», — комментирует господин Орлов.

ЕСТЕСТВЕННЫЙ ОТБОР В условиях многообразия задач, стоящих перед ЦДС, еще более важным стал адекватный подбор кадров. По словам Венеры Хадеевой, акцент возможен не только на профессиональных компетенциях и аналогичном опыте, но и на личностных характеристиках (если подразделению требуются проактивные сотрудники). Система подбора кадров построена таким образом, чтобы уже при первом общении с кандидатом выявить его мотивационные ожидания, а впоследствии при необходимости организовать не только встречу с руководителем

подразделения, но и тестирование, если требуются определенные навыки и нет времени на переподготовку нового сотрудника на рабочем месте.

Однако это не исключает возможностей повышения квалификации любого сотрудника внутри компании. «Мы занимаемся и переподготовкой, и дополнительным обучением, и горизонтальным, и вертикальным развитием карьеры сотрудников. В ближайшие полгода, думаю, придем к тому, что у каждого появится персональный учебный онлайн-кабинет, где будут представлены инструкции по текущей деятельности плюс профессиональная литература», — рассказывает Венера Хадеева.

По ее мнению, именно возможность развития профессиональных компетенций, участия в создании инновационно-технологичного продукта сегодня больше всего мотивирует персонал ЦДС. «Я вижу, как сотрудники переживают, когда по каким-то причинам не достигают нужного результата», — говорит госпожа Хадеева.

Иван Носов констатирует общий дефицит мотивации у работников младше 30 лет. В то же время он отмечает, что сегодня команда ЦДС пополняется, как правило, за счет специалистов, которые уже «переросли сами себя» в другой строительной компании либо обладают настолько сильной самомотивацией, что их перспективы очевидно привлекательны в глазах работодателя.

НЕВМЕШАТЕЛЬСТВО ВО БЛАГО Хотя цифровизация такой инерционной отрасли, как строительство, — задача высокой сложности, по общему мнению участников рынка, лучшая помощь, которую может оказать государство, — это невмешательство. «Необходимо планомерное сохранение выбранной стратегии в течение срока реализации хотя бы двух циклов проектов», — полагает Иван Носов. Помимо этого, в число популярных среди застройщиков идей государственной поддержки входят прозрачные правила, отсутствие преференций для одних участников рынка в ущерб другим, а также новые меры по защите потребителей. Впрочем, очередная редакция 214-ФЗ, которая вступит в силу с начала 2018 года, как раз и отражает движение законодателя в этом направлении. ■