



«ПРЕИМУЩЕСТВА НАШИХ НОВАЦИЙ УЖЕ ОЧЕВИДНЫ»

РУКОВОДСТВО ГРУППЫ ЦДС ЗАЯВЛЯЕТ, ЧТО ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ ВЫШЛА НА НОВЫЙ КАЧЕСТВЕННЫЙ УРОВЕНЬ. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЦДС МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ СЧИТАЕТ, ЧТО ПРЕИМУЩЕСТВО В УПРАВЛЕНИИ ИНФОРМАЦИЕЙ ОБЕСПЕЧЕНО НА НЕСКОЛЬКО ЛЕТ ВПЕРЕД. СВОЮ ПОЗИЦИЮ ОН ПОЯСНИЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ ТАТЬЯНЕ КАМЕНЕВОЙ.

BUSINESS GUIDE: Какие задачи были поставлены в рамках мероприятий по повышению эффективности внутренних бизнес-процессов?

МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ: Требовалось оценить вклад каждого департамента в создание продукта — эта задача и инициировала все остальные новшества. Так, надо было четко определить, кто за что отвечает, чтобы удалить повторяющиеся элементы, это было сделано еще два года назад. Второй этап новаций — сбалансирование всех отделов и департаментов с точки зрения участия в создании той ценности, которую мы предлагаем клиентам. Разумеется, в итоге это отражается на наших показателях эффективности.

Система поощрения сотрудников развивается на двух уровнях. Первый — это фиксация определенных проектных задач на квартал. Второй — привязка производственной эффективности к определенным числовым показателям. Сейчас в ЦДС все подразделения имеют проектные показатели, и уже у 60% сотрудников есть личные оцифрованные KPI. Очевидно, что для адекватной оценки и планирования деятельности система должна быть автоматизирована. Модель цифровизации, которая складывается в компании сегодня, состоит из нескольких ключевых элементов. Прежде всего это глобальный цифровой продукт собственной разработки — CRM. Реализация системы своими силами началась после того, как мы посмотрели все доступные решения на рынке и не нашли ни одного CRM-продукта, который полноценно отвечал бы нашим требованиям. Для выполнения задач по автоматизации бизнес-процессов компании и их дальнейшего развития в департаменте информационных технологий была создана собственная группа бизнес-приложений. Специалисты этого подразделения анализируют передачу информации между департаментами и реализуют в информационных системах процессы, происходящие на предприятии, включая интеграцию информационных систем между собой.

Благодаря программе CRM мы решаем важнейший вопрос учета взаимодействия с клиентом, но не только. Это база данных с комплексной настройкой, эффективная как для управления продаж, так и для отделов, создающих продукт и планирую-

щих деятельность компании. Эта система внедрялась поэтапно, но недавно мы поняли: все, свершилось, мы удовлетворены достигнутым результатом, поскольку обеспечили себе не только качество управления информацией, к которому стремились, но и гандикап в этой части на несколько лет вперед.

Второй компонент новой информационной модели — это система Ахарта (MSDynamics AX). Она была выбрана как решение, которое сможет постепенно охватить большинство бизнес-процессов компании, а также будет достаточно гибким, чтобы внедрять автоматизацию постепенно. Кроме того, мы хотели, чтобы с ростом объема информации, обрабатываемого с помощью Ахарта, не происходило существенных изменений в скорости работы системы. В дальнейшем мы планируем интеграцию Ахарта с системой планирования от того же производителя.

Третий компонент нашей информационной модели, который сейчас на стадии активного проектирования и внедрения, — система личных кабинетов для обеспечения контроля качества результатов. В ЦДС за качество и безопасность строительства отвечают несколько служб. Помимо классического технического надзора, есть также отдел контроля качества, служба безопасности и служба охраны труда, департамент маркетинга. В новой информационной модели оценка параметров качества и безопасности на любом этапе работ напрямую связана с программным комплексом Ахарта. Обнаруженные дефекты, недоработки, нарушения фиксируются (включая фото- и видеofиксацию), привязываются к координатам в пределах объекта и мгновенно передаются в системе как выявленные проектные отклонения. Соответственно, эти виды работ будут оплачены только после снятия всех замечаний, о чем также должна быть информация в системе.

Еще один компонент новой системы — BIM-проектирование. Это набор программных инструментов, который позволяет создавать информационную модель проекта. Важно, что все созданное при проектировании отражается в финансово-производственной модели — в системе Ахарта. Между ними есть понятная обратная связь.

Не менее важно, что перечисленные программные компоненты позволяют дальнейшее внедрение разнообразных надстроек, и одна из них — система контроля доступа на строительные объекты. Проект получил название БСКУД ЦДС, и это частично наша внутренняя разработка. Понятно, что соответствующее оборудование есть на рынке в виде сканеров, считывателей. Но вот программное обеспечение оказалось проще нам сделать самим.

BG: В чем суть проекта?

М. М.: В основе системы контроля доступа лежит биометрия — методика распознавания людей по одной или более физическим или поведенческим чертам. В качестве биометрического показателя был выбран рисунок вен на ладони человека. Биометрические данные работника заносятся в базу данных БСКУД при приеме на работу. Это позволяет установить право доступа работников на те или иные территории строительных объектов. Более того, БСКУД интегрирован в систему документооборота компании, он автоматически передает данные о фактически отработанном времени каждым сотрудником и позволяет объективно рассчитывать заработную плату. Недавно этот проект получил престижную премию «HR-бренд».

BG: В чем изменился подход к отбору персонала в связи с переходом на названные выше программы? Приходится ли чему-то обучать новых специалистов на месте?

М. М.: При подборе персонала в группу разработок бизнес-приложений предпочтение отдаем профессионалам, предъявляются серьезные требования к их опыту и реализованным проектам. Это позволяет быстрее вводить в курс дела новых сотрудников и получать качественный и понятный результат.

Для решения вопросов, возникающих у пользователей, в ЦДС создана служба технической поддержки. Сегодня это единая точка контакта для каждого сотрудника по всем вопросам, связанным с информационными технологиями.

Одна часть службы технической поддержки (координаторы) представляет собой единую диспетчерскую, которая знает, как решить любой вопрос. То есть пользователям не надо тратить время на то, чтобы понять, кто отвечает за ту или иную систему, кому написать, чтобы купили ком-

пьютер. Достаточно обратиться в службу поддержки письмом или по телефону и сообщить о проблеме. Другая часть службы технической поддержки — это штат инженеров, которые умеют решать большинство типовых проблем с компьютерами и программным обеспечением.

BG: Какие предложения по дальнейшему совершенствованию производственных и управленческих процессов вносят сотрудники ЦДС?

М. М.: В нашей корпоративной культуре уже сложилось понимание того, что если сотрудник видит, как что-то можно улучшить в работе своего подразделения или компании в целом, то об этом надо заявить руководству и выдвинуть конкретное предложение. В прошлом году в компании стартовал проект «Конкурс инноваций». И часть предложений, поступивших на рассмотрение авторитетной конкурсной комиссии, уже внедрена. Например, оформление всех документов при приемке квартиры теперь происходит непосредственно на объектах. Еще одна инновация — разработка наших геодезистов. Для наблюдения за деформациями объектов строительства в геодезии используются тахеометры. Этот прибор изначально был создан для тех, кто работает «в полях», и он не учитывает специфику строительной отрасли, где нужно размечать множество точек. Поэтому до сих пор многие расчеты геодезистам-строителям приходилось производить в голове или на бумаге. Но благодаря специальному контроллеру, изобретенному сотрудником ЦДС, можно «в один клик» получить результат в электронном виде.

BG: Как изменилось восприятие ЦДС внешней аудиторией?

М. М.: Девелопмент — сложный бизнес, должно пройти несколько циклов, чтобы получился конечный продукт. Сейчас мы ведем строительство большого числа объектов, и я могу констатировать, что благодаря автоматизации процессов графики производства работ соблюдаются предельно четко. Через год-два преимущества наших инноваций будут отмечены не только изменением визуального облика компании, но станут очевидны уже на примере реализованных по новым принципам проектов. И это наверняка сделает образ нашей компании еще более привлекательным для клиентов. ■