

07 июля 2005

# **Строительная группа компаний «КОНТИ» внедрила стратегическое управление по методу BSC на базе Geac Strategy Management**

**Компания «КОРУС Консалтинг» завершила проект по автоматизации системы стратегического управления с использованием методологии Balanced Scorecards (Сбалансированная система показателей – ССП) в группе компаний «КОНТИ».**

Компания «КОРУС Консалтинг» завершила проект по автоматизации системы стратегического управления с использованием методологии Balanced Scorecards (Сбалансированная система показателей – ССП) в группе компаний «КОНТИ». Почетный президент группы компаний Тимур Тимербулатов считает, что внедренная система позволяет «сделать то, что сегодня жизненно необходимо любому бизнесу - выработать действенную стратегию, контролировать достижение поставленных целей и принимать правильные стратегические решения. Будущее бизнеса за стратегическим управлением и эффективными инструментами его реализации».

Применение методологии ССП в системе Geac Strategy Management позволило Группе компаний «КОНТИ»:



- формализовать цели, задачи и миссию
- сделать разработку и реализацию стратегии непрерывным процессом
- трансформировать стратегию на оперативный уровень, ликвидировав стратегический разрыв
- принимать правильные стратегические решения
- контролировать достижение как долгосрочных стратегических целей, так и конкретных плановых показателей
- добиться того, чтобы реализация стратегических планов стала работой всех сотрудников Группы компаний

### Как это было

«Даже строительство обычного дома не обходится без стратегического плана – разве можно построить успешный бизнес, не имея системы стратегического управления?!» Эта мысль родилась у топ-менеджмента «КОНТИ» довольно давно. Были приглашены консультанты из компании «МАГ Консалтинг», которые пришли, проанализировали и выдали рекомендации по построению ССП. Результатом проделанной работы стала система показателей, оценивающих выполнение стратегических задач. Увы – понимания способов достижения долгосрочных целей это не принесло. Руководство Группы компаний осознало необходимость следующего шага: внедрить стратегическое управление не на словах, а на деле. Было решено, что для этого нужны три составляющих: стратегический план, увязанный с оперативным; вклад каждого члена команды в его реализацию; и инструмент управления над действиями сотрудников по выполнению стратегического плана. Единственное, что могло решить все три задачи одновременно – система автоматизации процессов стратегического управления. Из массы



продуктов, предлагаемых на рынке, руководство Группы компаний «КОНТИ» выбрало систему Geac Strategy Management: в первую очередь, благодаря ее аналитическим возможностям, многомерности и полному соответствию методологии ССП. Свою роль сыграл и тот факт, что внедрением Geac Strategy Management в странах СНГ и Балтии занимается «КОРУС Консалтинг», чьими услугами руководство «КОНТИ» уже пользовалось и осталось полностью удовлетворено их качеством.

Проект по интеграции ССП с Geac Strategy Management проходил в 4 этапа: анализ материалов, системное и техническое проектирование, опытная эксплуатация. Обучение персонала, по инициативе руководства Группы компаний «КОНТИ», стало его «боевым крещением»: рядовых сотрудников компании подключили к работе в ходе опытной эксплуатации. «Приобщение персонала к системе оказалось удивительно легким, - вспоминает Алексей Васильев, менеджер проекта со стороны «КОРУС Консалтинг». – Уверен, что этому способствовала та простота, с которой система отображает информацию, и то, что в качестве клиентского приложения используется обыкновенный интернет-браузер». Что касается руководящего звена, то оно участвовало в проекте с самого начала. «Нельзя, чтобы стратегический менеджмент стал «тайным проектом» одного руководителя, иначе теряется весь его смысл - объясняет свою позицию Алексей Васильев. – В противном случае, возникает ситуация, когда сотрудники не осведомлены о показателях эффективности, за которые несут ответственность».

В ходе проекта были уточнены и интегрированы в систему 75 основных показателей деятельности компании, разбитых, согласно методологии ССП, на четыре группы: Финансы, Внутренние процессы, Клиенты, Персонал. При

разработке стратегической карты была учтена клиентоориентированность деятельности группы компаний «КОНТИ» -благодаря акцентированию показателей блока «Клиенты». Блоку «Персонал» было уделено особенное внимание. «В обычной ситуации, сотрудники компании хотят иметь доступ к гораздо большему количеству информации, чем им разрешено в соответствии с должностными полномочиями, - объясняет Алексей Васильев. И дело не только в том, что эта информация может быть использована во вред интересам компании – хотя риски, безусловно, существуют – она может не лучшим образом повлиять на процесс принятия решений». С помощью Geac Strategy Management эта проблема была решена: система распределяет права доступа к информации, закрепленные в приказном порядке – таким образом, сотрудники избавляются от искушения «залезть поглубже», а работают только с теми показателями, которые напрямую коррелируют с их областью деятельности.

Руководство Группы компаний «КОНТИ» убеждено, внедрение ССП на базе Geac Strategy Management заложило фундамент, на котором они смогут возвести прочное здание собственного бизнеса – без «провалов» и «разрывов».

Многопрофильная группа компаний «КОНТИ» работает на рынке недвижимости с 1992 года. Группа специализируется на строительстве жилья, инвестировании в строительные программы, реализации объектов недвижимости. Помимо строительства, группа занимается и эксплуатацией жилого фонда. В настоящее время «КОНТИ» осуществляет несколько крупных инвестиционных строительных проектов в Москве и регионах России.