РАЗУМ
интеллигентный девелопмент

РОССИЙСКАЯ СТРОИТЕЛЬНАЯ НЕДЕЛЯ

ЕРЗ

# КАК ДВИГАТЬСЯ В ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ ЭКОНОМИЧЕСКИ ОБОСНОВАННО

Тимофей Лютомский,
директор по цифровой трансформации

# О КОМПАНИИ РАЗУМ

**13 ЛЕТ**
на рынке недвижимости

**14 ПРОЕКТОВ**
в портфеле компании

**ТОП-30 В РФ**
по объему текущего строительства

**2 РЕГИОНА**
Астраханская, Свердловская области

**1 МЕСТО**
по объему текущего строительства в Астраханской области

РАЗУМ

# ТИМОФЕЙ ЛЮТОМСКИЙ

- 11 лет в BIM, член Клуба BIM – Лидеров
- РАЗУМ, директор по цифровой трансформации

Эксперт по BIM
Цифровизации строительства
ИИ в девелопменте

# ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК «BLACK BOX»?

- Многомиллионные расходы при недоказанной эффективности
- Проекты-зомби без понятного бизнес заказчика
- Сопротивление команды предлагаемым изменениям

*Чёрный ящик — термин, используемый для обозначения системы, внутреннее устройство и механизм работы которой очень сложны, неизвестны или не важны в рамках задачи.

# ГЛАВНЫЙ ВОПРОС:

## КАК НЕ ПРОСТО ТРАТИТЬ ДЕНЬГИ НА ЦИФРУ, А ИНВЕСТИРОВАТЬ С УМОМ

# ГЛАВНЫЙ ВОПРОС:

## КАК НЕ ПРОСТО ТРАТИТЬ ДЕНЬГИ НА ЦИФРУ, А ИНВЕСТИРОВАТЬ С УМОМ

- Секрет не в бюджете, а **в осознанном** подходе

# 1 СТРАТЕГИЯ ВМЕСТО СИЮМИНУТНОСТИ

## как начать планировать, а не тушить пожары

от бизнес-целей компании → к цифровым возможностям

**не**

«внедрить CRM»

→

**увеличить конверсию на 15%**

за счет скриптов и личного кабинета клиента

Необходимый этап - определение приоритетных стратегических целей.

# КАРТА ВАШЕЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

1. **ЗЕМЛЯ**
2. **ПРОЕКТ**
3. **СТРОИТЕЛЬСТВО**
4. **ПРОДАЖИ**
5. **ЭКСПЛУАТАЦИЯ**

**Цель:** создавать единое цифровое пространство для всего жизненного цикла

# УВАЖИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К Legacy*

## глубокий бизнес анализ причин сложившейся архитектуры

Проводить анализ внедренных решений: они могут быть не идеальны, но это не всегда повод для перевнедрения, важно искать баланс и сохранять кирпичики архитектуры as is, встраивая их в to be.

Грамотное планирование интеграций поможет значительно сэкономить ресурсы компании.

*legacy-системой может называться система, которая не была предназначена для поддержки текущего уровня использования или бизнес-требований.

Стратегия помогает сказать “НЕТ” инициативам, которые не ведут к главной цели и корректно расставить приоритеты. Это главный инструмент экономии бюджета.

**Стратегия = выбор, что не делать: портфельная дисциплина отключает «любимые, но низкоценные» инициативы и высвобождает бюджет под платформы общего пользования.**

# 2 КАК СЧИТАТЬ ДЕНЬГИ

## НА ТОМ, ЧТО «НЕ СОСЧИТАТЬ»

**Проекты с прямым ROI:**
ускорение, сокращение издержек

**Пример:**
Автоматизация согласования документов.
Считаем: кол-во часов, затрачиваемых сотрудниками * стоимость часа + стоимость простоя документов.

**Проекты с непрямым ROI:**
качество, безопасность, риск
Переводим качество в деньги.
Снижение рекламаций.

**Гипотеза:** внедрение мобильного приложения для контроля качества на стройке → на 20% меньше брака → экономия на исправлениях X рублей в год.

# Проекты качества: подводные камни

90% проектов в девелопменте ближе к проектам с качественной оценкой, а она всегда рассчитывается заинтересованными сторонами. Как показатели эффективности, так и метрики результата.

Невозможность провести AB тест со строительными проектами.

# Что важно учесть:

Универсальная метрика: TCO (Total Cost of Ownership).
Не только цена лицензии, но и затраты на внедрение, доработки, поддержку, обучение, время сотрудников.

Ускорение времени выхода на рынок: Даже на 1 месяц раньше → дополнительный cash flow от продаж.

Вывод: Любой проект можно и нужно обосновать экономически. Ищите, на что он влияет: деньги, время, риски, репутация.

# 3: LEAN ПОДХОД
## КАК НАЧИНАТЬ С МАЛОГО, ЧТОБЫ НЕ ПРОВАЛИТЬ БОЛЬШЕЕ

**Pilot before scale:**
Запустите пилот на одном департаменте или на одном ЖК. Выявите косяки, доработайте, и только потом масштабируйте. **Важны чёткие сроки и границы пилота**

**Гибкие методологии (Agile/Scrum):**
Короткие циклы, постоянная обратная связь от пользователей, возможность быстро поменять direction.

Грамотный подход к выбору решений, вдумчивый конъюнктурный анализ.
Референсы, нетворкинг для проверки референсов.

MVP (Minimum Viable Product): Не внедряйте CRM за 2 года. Сделайте за 2 месяца модуль «Обработка заявок с сайта» и проверьте гипотезу.

Вывод:
Подход снижает риски и не позволяет потратить бюджет на неработающее решение.
Быстрые победы мотивируют команду.

# 4: УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

## ПОЧЕМУ ЛУЧШИЙ СОФТ МОЖЕТ ПРОВАЛИТЬСЯ

- Вы внедряете не софт, вы меняете процессы и привычки людей.

# ОТ ЕДИНИЧНЫХ РЕШЕНИЙ — К МОДЕЛИ УСПЕХА

**70 %**

проектов цифровой трансформации не достигают целей из-за сопротивления сотрудников*

**65 %**

сотрудников предпочитают возвращаться к старым процессам в течение 6 месяцев после внедрения**

**90 дней**

активной поддержки в среднем требует каждая новая платформа, чтобы закрепиться***

**Ключевая проблема:**
при отсутствии системного подхода знания и опыт теряются

**Вопрос:**
как закрепить успех и преодолеть сопротивление?

**Ответ:**
нужен понятный фреймворк, который структурирует путь каждого лидера

*Prosci «2023 Global Change Management Report»
** McKinsey & Company, 2023: «The People Power of Transformation»
***Gartner Research Note, 2021: «Best Practices for Software Adoption and Change Management»

# ВЫВОД

СТРАТЕГИЯ → ЭКОНОМИКА → LEAN → ЛЮДИ

## КЛЮЧЕВОЙ МЕССЕДЖ

Осознанная цифровизация — это не про сокращение бюджета, а про его максимальную эффективность. Это управление инвестициями, а не расходами.

## ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Начните с аудита ваших текущих процессов и сформулируйте одну стратегическую бизнес-цель, которую хотите достичь с помощью цифры.

# ВАШИ ВОПРОСЫ

## МОИ КОНТАКТЫ

Тимофей Лютомский
тел. +7 (915) 300-47-14