



# Евроменеджмент

Управленческий, кадровый, финансовый консалтинг.  
Поиск и подбор персонала. Бизнес-обучение.  
Интернет и IT-решения.

## **ЗАО "Евроменеджмент"**

125040 г. Москва. Ул. Верхняя д. 34  
тел. (495) 257-1867, 257-7859,  
факс (495) 945-4119  
e-mail: [info@emd.ru](mailto:info@emd.ru)  
[www.emd.ru](http://www.emd.ru)







Мы предлагаем Вам комплексные решения, основанные на технологиях построения регулярного менеджмента, организационнофункционального проектирования, моделирования и оптимизации бизнеспроцессов, разработки и внедрения ключевых показателей эффективности (KPI's/BSC).

Спектр наших услуг охватывает все уровни решаемых задач по управлению предприятием: от разработки общей и частных стратегий развития до регламентации и автоматизации деловых процессов и взаимодействий, документооборота и информационных потоков.

Для построения эффективных систем управления мы используем референтные модели организации бизнеса в различных отраслях экономики, построенные на основе практического опыта реализации проектов.

Арешкин А.А., Руководитель направления "Управленческий консалтинг"

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

### Оценка системы управления (управленческий аудит)

Процессу постановки системы управления или внедрению управленческих решений предшествует комплексная диагностика, включающая оценку текущей стратегии предприятия, структуры управления компанией – административного подчинения и функционального взаимодействия, информационных и документарных потоков. По результатам управленческого аудита наши консультанты составят рекомендации по структурным преобразованиям, подготовят Программу развития системы управления.

### Система стратегического управления Компанией

Наши консультанты владеют современными и эффективными методиками стратегического управления, в том числе технологией разработки и контроля реализации стратегии на основе Системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC). В ходе стратегических рабочих сессий мы поможем определить перспективы, цели и оценивающие их достижения показатели, сформировать Видение и Миссию, разработать Бизнесстратегию и функциональные стратегии. Наши консультанты организуют процесс подготовки Плана стратегического развития компании, включающего ключевые мероприятия (проекты), направленные на реализацию поставленных стратегических целей. Мы поможем спланировать задачи в рамках каждого стратегического мероприятия, а также оценить ресурсы, необходимые для их реализации. Перевод целей в конкретные и детальные мероприятия будет служить гарантией достижения намеченных стратегических ориентиров.

### Организационное и функциональное проектирование

Ориентируясь на цели развития компании, мы проведем анализ и перераспределение зон ответственности и полномочий руководителей, подразделений, сотрудников. Разработаем организационную и функциональную структуру компании. Изменения административной подчиненности и функциональности зафиксируем в Приказе о распределении полномочий, Положениях о подразделениях и Должностных инструкциях. Внедрение структурных изменений и их закрепление в организационных документах повысит эффективность взаимодействий, скорость принятия и исполнения управленческих решений.

### Оптимизация и регламентация бизнеспроцессов

Многолетний опыт наших консультантов поможет Вам определить бизнеспроцессы, приоритетные для эффективной работы компании, выявить дефекты каждой процедуры и процесса в целом с помощью параметров оценки оптимальности, проработать варианты улучшения, определив критерии качества, предъявляемые к конечному и промежуточным результатам, а также нормативы выполнения. Совместно с экспертами компании мы разработаем формы и правила, стандарты выполнения работ, регламенты деловых процессов и взаимодействий. Качество разрабатываемых нами регламентирующих документов является одним из конкурентных преимуществ ЗАО "Евроменеджмент" на рынке консультационных услуг.

### Система мотивации и ключевые показатели эффективности

Специалисты нашей компании разработают систему грейдов и настроят структуру окладов (тарифную сетку) на основе оценки ценности должностей и требований рынка труда. Помогут увязать результаты труда подразделений и сотрудников с размерами материального вознаграждения за счет выделения ключевых показателей эффективности (KPI) и совершенствования правил расчета премий.

### Реформирование электроэнергетики

С 1999 года ЗАО "Евроменеджмент" является консультантом ряда электроэнергетических компаний, а с 2002 года консультантом РАО "ЕЭС России" по вопросам реформирования. В процессе сотрудничества осуществлен ряд проектов, среди которых можно отметить следующие:

- Разработка и оптимизация системы управления: проектирование процессноориентированной организационной структуры ОАО "ОГК5"; разработка системы управления ОАО "МРСК Центра и Северного Кавказа" с использованием механизма передачи полномочий ЕИО; оптимизация системы управления, организационной структуры, деловых процессов ОАО "Ленэнерго"; создание организационнофункциональной модели системы управления ОАО "Дальневосточная распределительная сетевая компания".
- Повышение эффективности операционной деятельности: снижение производственных затрат, оптимизация численности персонала, сокращение технологических и коммерческих потерь ОАО "Липецкэнерго" и ОАО "Карел-энерго"; выделение непрофильных и ремонтностроительных видов деятельности ОАО "Удмуртэнерго", ОАО "Брянскэнерго", Конаковская ГРЭС; разработка системы материального стимулирования топменеджеров дочерних компаний РАО "ЕЭС России", проектирование и внедрение системы ключевых показателей деятельности ОАО "МОЭСК", ОАО "ГидроОГК", оптимизация и регламентация бизнеспроцессов ряда энергокомпаний.
- Реструктуризация энергокомпаний: разработка Проектов реформирования ряда АОэнерго (ОАО "Камчатскэнерго", ОАО "Сахалинэнерго", ОАО "Воронежэнерго" и др.), сопровождение проектов на этапах согласования с акционерами компаний и защиты на Комиссии Правительства РФ по реформированию электроэнергетики; разработка концепции системы управления энергетикой Дальнего Востока, участие в разработке системы управления реформированием дочерних компаний РАО "ЕЭС России".

### Аудит системы управления ОАО "НПО Энергомаш им. Академика В.П.Глушко"

В рамках данного проекта проведено исследование следующих аспектов системы управления "НПО Энергомаш": целостность стратегических ориентиров и технологий стратегического управления; распределение функций и зон ответственности между руководителями и подразделениями; управление финансами и плановобюджетное управление; организация управления производством; материальнотехническое снабжение и логистика; управление персоналом и кадровая работа; система материального стимулирования персонала; система информационного обеспечения и автоматизация процессов управления; система внутренних регламентирующих и организационных документов. При проведении аудита были выявлены проблемные зоны и зоны возможного повышения эффективности управления "НПО Энергомаш". По результатам управленческого аудита была разработана программа мероприятий, направленных на совершенствование системы управления. Итоговые результаты были использованы при разработке Программы стратегического развития "НПО Энергомаш" на 2006-2008 гг.

### Построение системы управления Холдингом ГК "МГСН"

Проектирование и внедрение системы управления Группы компаний "Московская Городская Служба Недвижимости" (МГСН). В ходе реализации проекта были выполнены работы по распределению управленческих функций между головной и дочерними компаниями Холдинга. Разработаны организационные структуры, осуществлена оптимизация основных деловых процессов Группы компаний. Подготовлены организационные документы, регламентирующие отдельные подсистемы управления (управление продажами на первичном и вторичном рынке недвижимости, управление инвестиционной деятельностью, финансами, персоналом и др.). Разработаны Договора коммерческой концессии (франчайзинга), использования знака обслуживания.

### Регламентация деятельности СК "ПрогрессГарант"

В ходе проекта в соответствии с моделью, разработанной компанией Accenture, проводилась регламентация бизнеспроцессов и функциональности подразделений. Осуществлялась методологическая поддержка разработки компанией IBS технического задания на автоматизацию системы управления. Разработана Модель страхового бизнеса в формате IDEF, 58 Регламентов бизнеспроцессов, 132 Положения о подразделениях и 110 Должностных инструкций работников (всего более 300 документов). Сформировано подразделение по поддержанию и развитию системы регламентации, проведено обучение персонала.

### Проектирование преобразований системы управления АПК "Агрос"

За несколько месяцев специалистами компании "Евроменеджмент" был проведен анализ системы управления макаронным бизнесом группы, выработаны рекомендации по повышению эффективности бизнеспроцессов, разработана программа управления издержками макаронных фабрик, осуществлена аттестация менеджмента предприятий. Реализация данного проекта создала основу для дальнейших преобразований бизнеса АПК "Агрос".



В области кадрового консалтинга наша компания занимает лидирующие позиции в России на протяжении нескольких лет. Лучшим подтверждением успешности наших кадровых технологий является факт вхождения руководителей предприятий наших клиентов в число 100 лучших менеджеров России.

Выполненные нами проекты отличаются большим разнообразием как по задачам, так и по масштабу предприятий и численности персонала. Мы работали с коллективами от 100 до 25000 сотрудников.

Круг решаемых нами задач не ограничивается только типичными услугами в области управления персоналом. Мы можем исследовать и понять проблему Клиента, даже если она нестандартна, и разработать эффективные пути ее преодоления.

Чешко А. Ф., Руководитель направления "Кадровый консалтинг"

## КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ

### Система управления персоналом

Если перед Вами стоит задача повысить эффективность работы персонала компании, сократить издержки и оптимизировать расходы на персонал, то настало время разрабатывать и внедрять современную систему управления персоналом. Мы поможем построить более эффективный механизм для решения кадровых задач. Проведем диагностику существующих процессов в управлении сотрудниками, выявим неоптимально организованные процедуры, разработаем и совместно с Вашими специалистами реализуем мероприятия по внедрению передовых персонал-технологий и автоматизированных решений в области управления персоналом.

### Оценка персонала (кадровый аудит)

На основе конкретных задач диагностики мы отбираем те методы работы и методики исследования, которые наиболее полно позволят получить необходимую информацию. Наши услуги по оценке персонала отличаются клиентоориентированным подходом при разработке модели компетенций и критериев оценки, углубленное знание психологии, а также методологии диагностики знаний, умений, навыков и личностных качеств. Наши консультанты определяют потенциал Ваших работников, помогут отобрать сотрудников в кадровый резерв, разработают Программы обучения и развития для перспективных специалистов. Мы также поможем создать в Вашей компании внутренний Центр оценки персонала, обучим специалистов и осуществим консультационную поддержку на начальном этапе работы.

### Обучение и развитие персонала

Наши услуги в области обучения и развития персонала позволят Вам выстроить целостную систему подготовки и поддержания квалификации кадров, разработать и реализовать Программы развития профессионального потенциала руководителей и кадрового резерва, а также повысить квалификацию специалистов по управлению человеческими ресурсами. Большой опыт проведения тренингов, семинаров, деловых игр, а также организации обучения на различных предприятиях, позволяют гарантировать высокое качество решения Ваших задач.

### Формирование корпоративной культуры

Мы поможем Вам выявить и сформулировать особенности корпоративной культуры, правила, нормы и традиции, определяющие своеобразие и неповторимость духа Вашей компании. Разработаем Корпоративный стандарт и План мероприятий по развитию корпоративной культуры и внутренних коммуникаций.

### Автоматизация системы управления персоналом

Наши консультанты в области работы с персоналом в тесном сотрудничестве с разработчиками прикладных IT-решений помогут Вам выбрать систему или автоматизировать деятельность по управлению человеческими ресурсами Вашей организации. В качестве готового решения, настройка которого может быть осуществлена в соответствии со спецификой Вашего предприятия, мы предлагаем Автоматизированную систему "EMD: Human Capital Management" (НСМ). Система НСМ создана на платформе "1С: Предприятие 8.0" и учитывает требования законодательства, реальную практику работы предприятий и современные тенденции систем управления персоналом.

### Развитие технологий в области управления персоналом ОАО "Связьинвест"

По заказу НП "Центр исследования проблем развития телекоммуникаций" компания "Евроменеджмент" осуществила комплексный проект "Развитие технологий в области управления человеческими ресурсами ОАО "Связьинвест". Целью проекта являлось создание единых типовых политик управления человеческими ресурсами предприятий, предоставляющих услуги связи. В результате реализации проекта разработаны регламентирующие документы (Политики) по подбору и адаптации персонала, оценке сотрудников, обучению, оплате труда, оценке результатов труда и премированию, порядку оформления, сопровождения и расторжения трудовых отношений, бюджетированию расходов на персонал. В рамках проекта также были разработаны батареи тестов знаний для оценки профессиональной квалификации менеджеров различных уровней управления компании.

### Оценка персонала ООО "ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез"

В ходе проекта проведена оценка резерва кадров на позиции топ-менеджеров с использованием технологии Девелопмент-центр, а также оценка кадрового резерва среднего звена методом Ассессмент-центр. Процедура диагностики основывалась на сформированном перечне компетенций кандидатов в перспективный и оперативный кадровый резерв предприятия. Подготовлены рекомендации по замещению вакантных должностей среднего и высшего менеджмента. Разработаны программы профессионального и личностного роста руководителей. Создана модель эффективного менеджера высшего звена ООО "ЛУКОЙЛ-Пермнефтеоргсинтез".

### Комплексная реорганизация системы оплаты труда ООО "СК "Согласие"

Компания "Евроменеджмент" реализовала проект по консультационному сопровождению комплексной реорганизации системы оплаты труда страховой компании ООО "СК "Согласие", (один из лидеров страхового рынка, входит в группу "Интеррос"). Разработаны "Концепция материального стимулирования персонала СК "Согласие", "Методика оценки ценности должностей" для построения единой унифицированной окладной сетки страховой компании, определены показатели оценки деятельности подразделений, занимающихся розничной продажей страховых продуктов, разработаны правила и процедуры премирования на основе показателей эффективности.

### Нормирование численности персонала ОАО "Северная нефть"

Целью проекта являлось сокращение издержек за счет оптимизации численности управленческого и производственного персонала. В ходе проекта проведено прогнозирование и расчет нормативной численности персонала с использованием методов прямого нормирования, построения функциональной зависимости численности от выбранных нормообразующих факторов, нормативного состава смены/бригады на обслуживаемый объект/установку, расчета трудозатрат на выполнение нестандартных работ. Разработана методика нормирования численности цеховых подразделений и аппарата управления, учитывающая перспективные планы развития.

### Автоматизация системы управления человеческими ресурсами ОАО "МОЭСК"

В ходе постановки системы управления человеческими ресурсами в ОАО "Московская объединенная электросетевая компания" нашими специалистами разработана комплексная модель бизнес-процессов управления человеческим капиталом, на основе которой осуществлена 1-я очередь внедрения Автоматизированной системы "EMD: Human Capital Management" (НСМ), созданной на платформе "1С: Предприятие 8.0". Настройка системы проводилась на основе современных требований и лучших практик управления персоналом крупных территориально распределенных компаний и учитывала специфику работы предприятия, связанную с необходимостью обеспечения надежности работы персонала.

### Анализ эффективности системы мотивации и внутренних коммуникаций отрасли (РаЭл)

По заказу Общероссийского отраслевого объединения работодателей электроэнергетики реализован проект "Совершенствование системы мотивации персонала и повышение эффективности внутренних коммуникаций на предприятиях электроэнергетической отрасли". Проведен анализ действующих систем стимулирования ряда региональных генерирующих и сетевых энергокомпаний, определены и обобщены проблемные зоны, разработаны рекомендации по их устранению и дальнейшему совершенствованию системы мотивации на отраслевом уровне. Проанализировано текущее состояние внутренних коммуникаций работодателей и работников 52 региональных энергокомпаний, разработана Концепция построения системы внутренних коммуникаций энергопредприятий.

### Разработка комплексной автоматизированной системы подготовки персонала АЭС

Задачами данного проекта являлись разработка и внедрение комплексной автоматизированной системы подготовки руководителей, оперативного и технического персонала на основе Системного Подхода к Обучению (СПО/SAT). Работы осуществлялись в рамках Проекта МАГАТЭ, направленного на совершенствование системы подготовки персонала и ее инфраструктуры для обеспечения безопасной и экономически эффективной эксплуатации АЭС. Проектная группа работала при участии компании "EXITECH" (США), экспертов NRC и INPO. Компьютерные обучающие системы и тренажеры разработаны при участии АО "ЭНИКО МИФИ".



Современный динамично развивающийся рынок требует от руководителей компаний принятия жестких и неординарных решений, обеспечивающих непрерывное повышение эффективности деятельности и укрепление позиций в постоянно изменяющейся конкурентной среде.

В этих условиях одной из важнейших стратегических задач любой компании становится создание системы финансового управления, которая, оперативно предоставляя достоверную информацию в удобном для анализа виде, позволит эффективно решать не только сегодняшние, но и завтрашние задачи управления.

Наша задача состоит в обеспечении руководства компании действенными инструментами и технологиями управления бизнесом, наилучшим образом соответствующими уникальным потребностям отдельной компании и учитывающими образцы лучшего мирового опыта по решению данных задач.

Чурин А.В., Руководитель направления "Финансовый консалтинг"

## ФИНАНСОВЫЙ КОНСАЛТИНГ

Практика финансового консалтинга накопила обширный опыт по разработке систем финансового управления как в растущих, так и в уже сложившихся компаниях различной отраслевой принадлежности. Сочетая знания современных технологий управления с пониманием специфики конкретных отраслей экономики, мы помогаем клиентам решать задачи, связанные с постановкой управленческого учета, созданием систем бюджетирования и ключевых показателей деятельности, разработкой эффективных методов формирования управленческой отчетности, управлением запасами и оптимизацией издержек. Специалисты компании «Евроменеджмент» оказывают услуги по инвестиционному проектированию и разработке инвестиционных меморандумов, финансовому анализу, оценке эффективности текущей деятельности компаний и перспективных инвестиционных проектов.

### Управленческий учет

Краеугольным камнем, лежащим в основе эффективного управления компанией, является система управленческого учета. Управленческий учет необходим для решения любых задач оперативного управления предприятием, поскольку их решение невозможно без получения оперативной и достоверной информации о деятельности компании в необходимой для принятия решения аналитике.

В отличие от бухгалтерского учета, где основными потребителями информации являются внешние контрагенты, задача управленческого учета лежит в области обеспечения информационных потребностей менеджмента. Поэтому система управленческого учета является той базой, на основе которой формируется вся система финансового управления компании. Причем эффективность системы управленческого учета является определяющей для работы всей системы финансового управления компании.

Мы предлагаем комплексное решение, охватывающее как разработку методологии управленческого учета в компании клиента, проектирование и регламентацию бизнес-процессов, так и создание автоматизированной системы. Для компаний, осуществляющих бухгалтерский учет на базе «1С», мы предлагаем решение на базе платформы «1С: Предприятие 8.0»

### Бюджетирование и Ключевые показатели эффективности

Опыт компании «Евроменеджмент» говорит о том, что технологии бюджетирования и мотивации до сих пор остаются слабым местом многих российских компаний. Вместе с тем внедрение систем бюджетирования и ключевых показателей эффективности (KPI/BCS) позволяет компании решать ряд очень важных задач:

- Декомпозировать долгосрочную стратегию предприятия в краткосрочные задачи, устанавливая взаимосвязь стратегических и тактических планов компании, включая обеспечение согласованности бюджетов всех подразделений со стратегическими целями компании;
- На базе системы ключевых показателей деятельности, характеризующей как финансовые, так и нефинансовые аспекты деятельности предприятия, разработать объективную систему мотивации подразделений и сотрудников компании;
- Обеспечивать финансовую дисциплину и подчинение интересов отдельных структурных подразделений интересам компании посредством управления по отклонениям, основанном на сопоставлении фактических показателей деятельности компании с запланированными;
- Проводить сценарные расчеты различных вариантов действий компании и готовиться к возможным изменениям рыночной среды.

В рамках внедрения данных систем наши специалисты разрабатывают методологию системы бюджетирования и системы ключевых показателей эффективности, обеспечивают их интеграцию с автоматизированной системой управленческого учета и проводят обучение сотрудников компании клиента.

### Управленческая отчетность

Для принятия качественных решений менеджменту предприятия зачастую необходимо консолидировать огромные массивы данных по отдельным операциям в информацию, пригодную для аналитической обработки и отражающую суть деятельности компании. В системе финансового управления за решение данной задачи отвечает система управленческой отчетности.

Подготовка качественной отчетности о деятельности компании всегда была и остается сложным вопросом для менеджмента компаний из-за различий в требованиях к отчетности внешних и внутренних пользователей и несоответствия методологии учета компании потребностям управления. Кроме того, большие проблемы в подготовке финансовой отчетности создают различия в используемых в настоящее время в России стандартах учета (РСБУ, МСФО, US GAAP, UK GAAP).

Наши специалисты, применяя в своей работе передовой международный опыт, обеспечивают разработку эффективных систем управленческой отчетности в соответствии с требуемыми клиентом стандартами. Мы предлагаем услуги в следующих направлениях:

- Разработка систем управленческой и финансовой отчетности;
- Разработка систем консолидации управленческой и финансовой отчетности;
- Консультирование по вопросам методологии учета и формирования отчетности.

Имеющийся у нас опыт позволяет консультировать клиентов по вопросам повышения эффективности деятельности финансовых служб, разработки принципов и процедур учетной политики, отвечающих потребностям управления.

### Консолидация бюджетов и отчетности

Потребность в системе консолидации бюджетов и отчетов, как правило, возникает у крупных компаний или холдингов с большим количеством подразделений, осуществляющих множественные внутригрупповые хозяйственные операции. Необходимость в данной системе существенно вырастает в случае наличия в компании действующей системы трансфертных цен на продукты и услуги, реализуемые внутри компании.

Консолидированная отчетность, отражая финансовое состояние и результаты деятельности компании в целом и устраняя влияние операций внутреннего оборота на показатели компании, предоставляет пользователям более достоверную информацию, чем совокупность отдельных бюджетов/отчетов подразделений компании.

Наш опыт показывает, что задача консолидации может реализовываться как составная часть проектов по разработке систем бюджетирования или управленческой отчетности, а также и как самостоятельный проект, дополняющий функционал существующих систем.

### Инвестиционное проектирование

Компания «Евроменеджмент» предлагает широкий спектр услуг в области инвестиционного проектирования, начиная от оценки разработанных третьими лицами инвестиционных проектов и заканчивая разработкой бизнес-планов, соответствующих требованиям Минэкономразвития РФ, методикам UNIDO или индивидуальным требованиям клиента.

В зависимости от целей проекта специалисты компании «Евроменеджмент» готовы предложить Вам следующие услуги:

- Оценка корректности расчетов и соответствия требуемым стандартам;
- Разработка инвестиционного меморандума;
- Финансовое моделирование проекта;
- Разработка бизнес-плана или обоснования инвестиций.

Также мы готовы организовать маркетинговое исследование, привлечь отраслевых экспертов, обеспечить сопровождение защиты бизнес-планов и меморандумов перед инвесторами.

### Финансовое моделирование процессов реорганизации

Адекватная реакция на постоянные изменения рыночной среды и условий ведения бизнеса предполагает регулярную корректировку стратегии развития компании. Изменение целей и задач компании, в свою очередь, приводит к необходимости периодического изменения структуры и организационно-правовой формы бизнеса.

Реорганизация – весьма ответственный и сложный процесс. При принятии решения о проведении реорганизации и выборе формы реорганизации необходимо учитывать множество экономических, юридических, учетных и налоговых факторов. Должно быть понимание того, к каким финансово-экономическим последствиям приведет реорганизация и какие при этом возникают риски для компании (риск потери контроля, налоговые риски и др.).

Консультанты компании «Евроменеджмент» предлагают услугу моделирования последствий реорганизации, которая позволяет получить прогноз финансово-экономических показателей компании, сформированной в результате реорганизации для каждого рассматриваемого варианта. Таким образом, у клиента появляется возможность определения оптимальной схемы проведения реорганизации и минимизации рисков выбранного варианта.

## Разработка системы ключевых показателей эффективности (KPI) ОАО «МОЭСК»

В рамках проекта проведена диагностика системы финансово-экономического управления сервисными филиалами ОАО «Московская объединенная электросетевая компания» и разработана система ключевых показателей эффективности (KPI) филиалов. Сформированы методики расчета и анализа ключевых показателей, регламентированы процессы оценки показателей эффективности. В ходе внедрения системы KPI отработаны алгоритмы расчета плановых и фактических значений показателей, даны рекомендации по внесению необходимых изменений в систему управленческого учета предприятия, бизнес-планирования деятельности и мотивации персонала сервисных филиалов.

## Методология консолидации бизнес-планов межрегиональных компаний ОАО РАО «ЕЭС России»

В ходе реформы электроэнергетики ряд дочерних компаний ОАО РАО «ЕЭС России» вошли в состав образованных межрегиональных компаний: ОГК, ТГК, МРСК. Ввиду значительной доли операций внутреннего оборота в деятельности организованных компаний возникла необходимость разработки методологии объединения бизнес-планов отдельных дочерних компаний ОАО РАО «ЕЭС России» в консолидированные бизнес-планы межрегиональных компаний. Разработанная в результате реализации проекта методология позволяет консолидировать все бюджеты, входящие в бизнес-план межрегиональной компании, и рассчитывать себестоимость отдельно по каждому виду деятельности, с учетом того, что результаты одного вида деятельности могут использоваться при производстве продукции другого вида деятельности. Специалисты компании «Евроменеджмент» провели обучение сотрудников финансово-экономических служб ОГК, ТГК, МРСК по использованию разработанной методологии в процессе консолидации.

Результатом проекта стало успешное внедрение методологии консолидации бюджетов подразделений межрегиональных компаний, которая в настоящее время используется для предоставления достоверных данных об эффективности деятельности созданных межрегиональных компаний ОАО РАО «ЕЭС России».

## Система бюджетного управления ОАО «Липецкэнерго» и ОАО «Удмуртэнерго»

В ходе проекта осуществлена разработка и автоматизация системы планово-бюджетного управления компаний. Для каждого из данных АО-энерго была разработана финансовая структура, бюджетная модель, система ключевых показателей эффективности, включающая все ЦФО финансовой структуры, форматы плановых и отчетных документов, регламентированы процессы формирования планов и бюджетов, а также отчетности об их исполнении. Проведена настройка автоматизированной системы планово-бюджетного управления «Инталев: Корпоративные финансы 2004» и обучение персонала.

## Разработка финансово-экономической модели реорганизации ОАО «ГидроОГК»

В рамках проекта была разработана методология формирования финансовой отчетности реорганизуемых компаний и ОАО «ГидроОГК» после реорганизации и прогнозирования финансово-экономических показателей ОАО «ГидроОГК» после реорганизации. На основе данной методологии было создано программное обеспечение, позволяющее моделировать финансово-экономическое состояние ОАО «ГидроОГК» и структуру его акционерного капитала после реорганизации в зависимости от задаваемых параметров для широкого спектра рассматриваемых схем реорганизации.

## Разработка Обоснования инвестиций и Бизнес-планов крупных проектов ОАО «ОГК-6»

В рамках подготовки IPO ОАО «ОГК-6» компания «Евроменеджмент» разработала бизнес-планы и обоснования инвестиций проектов модернизации и реконструкции ряда электростанций «ОГК-6» (Новочеркасская ГРЭС, Череповецкая ГРЭС, Киришская ГРЭС, ГРЭС-24).

Работа была проведена в сотрудничестве с ОАО «Инженерный центр ЕЭС» Филиалами «Институт Теплоэлектропроект» и «Нижегородский Теплоэлектропроект», ОАО «Северо-Западный энергетический инжиниринговый центр», ОАО «Южный инженерный центр энергетики» Филиал «Ростовтеплоэлектропроект».

В ходе работы был выполнен анализ рынка электроэнергии Объединенной энергосистемы Центра, Северо-Запада и Юга РФ, расчет эксплуатационных и ремонтных затрат по проекту, расчет ключевых экономических показателей, оценка возможных схем финансирования и разработка финансового плана проекта.

Расчеты подготовлены в соответствии со стандартами инвестиционной деятельности РАО «ЕЭС России» и требованиями, предъявляемыми Федеральной службой по тарифам.

## Разработка бизнеспланов региональных проектов ОАО «РКС»

Компания «Евроменеджмент» провела для ОАО «Российские коммунальные системы» при участии региональных АО-энерго и региональных администраций проектные работы по организации корпоративного управления и операционной деятельности коммунальных компаний с участием частного капитала. Проведен анализ экономики жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), финансовой и операционной деятельности региональных коммунальных предприятий. Разработана Концепция развития ЖКХ. Сформирован бизнес-план развития региональных коммунальных компаний и план-график подготовительных мероприятий. Также проведен аудит деятельности системы управления местных коммунальных предприятий (горэлектросеть, теплосеть, водоканал, жилищное управление). Разработана программа первоочередных мер по их финансовому оздоровлению.

С 1995 года кадровое агентство «Евроменеджмент» осуществляет поиск руководителей высшего и среднего звена в следующих отраслях и сферах деятельности: финансы (банки, страховые компании, инвестиционные фонды); FMCG (оптовые компании и розничные сети: международные, федеральные, региональные, городские); фаст-фуды, рестораны, гостиницы; IT и телекоммуникации; инвестиционное строительство и девелопмент; энергетика; авто-мото бизнес.



Злобин Д. В., Генеральный директор ЗАО «ЕМД»

## КАДРОВОЕ АГЕНТСТВО

В августе 2006 года направление подбора персонала выделено в самостоятельное юридическое лицо ЗАО «ЕвроМенеджмент-Девелопмент» (ЗАО «ЕМД»). Решая вопросы подбора персонала различной сложности, мы в равной степени дорожим как нашими заказчиками-работодателями, так и нашими кандидатами, стараемся быть одинаково надежными и стабильными для тех и для других. О качестве работы рекрутеров «Евроменеджмента» свидетельствует то, что основное количество вакансий – это повторные заказы и заказы, размещаемые у нас по рекомендациям наших Клиентов.

### Технологии работы

В работе над проектами мы применяем технологии классического рекрутинга, прямого поиска и Executive Search. При использовании метода прямого поиска, мы самостоятельно привлекаем кандидатов, которые не находятся в активном поиске работы: не размещают свои резюме в открытых источниках и не следят за вакансиями, опубликованными в СМИ. Поиск кандидатов производится под сформированный Заказчиком профиль вакансии. Используя метод Executive Search, консультанты совместно с Заказчиком анализируют бизнес-процессы, в которых предполагается участие кандидата – будущего руководителя. По результатам анализа бизнес-процессов формируется профиль вакансии и профиль кандидата, после чего консультанты производят поиск, оценку, отбор и представление кандидатов Заказчику.

### Стандарты работы

В ходе работы по вакансии консультант встречается с представителем Заказчика, с будущим непосредственным руководителем кандидата, а также с лицом, принимающим решение о найме. Стоимость наших услуг составляет в среднем 20-30% годового дохода специалиста. Заказчику для интервью представляется в среднем до 5 отобранных кандидатов на каждую вакансию. Гарантия на оказанные услуги по поиску и отбору персонала предоставляется в виде бесплатной однократной замены кандидата. Продолжительность гарантийного срока: от 3-х до 12-ти месяцев.

### Обзоры заработных плат

Мы проводим регулярные обзоры заработных плат и компенсаций с 1995 года. Участниками наших обзоров выступают ведущие российские и международные компании, работающие на территории России в сферах нашей специализации. Регулярный отраслевой обзор содержит информацию о фиксированной заработной плате с учетом переменной составляющей оплаты труда, также в отчете представлена структура компенсационного пакета сотрудников. При проведении исследования мы используем методы сбора и статистической обработки предложений работодателей и ожиданий кандидатов, методы экспертной оценки обзора специалистами кадровых служб компаний. Стоимость готовых обзоров от 15 000 рублей.

Возможности компании «Евроменеджмент» в области обучения и развития персонала – это дополнительный ресурс для повышения качества работы компаний-клиентов.

Компания «Евроменеджмент» работает в сфере бизнес-обучения с 1998 года.

За 8 лет нами успешно проведено 808 учебных мероприятий, обучено 9714 сотрудников российских и иностранных компаний.

Наши корпоративные программы обучения и развития нацелены на получение только тех знаний и навыков, которые представляют реальную ценность для наших клиентов.

Пучков И.О., Руководитель направления "Бизнес-обучение"

Осуществляя консалтинговые проекты в сфере IT, наши специалисты проводят аудит информационных систем, помогают компаниям определить уровень соответствия возможностей существующей информационной системы задачам бизнеса, оценить её с точки зрения надёжности, безопасности хранения данных, производительности, оптимальности использования ресурсов. Выявляя "узкие" места в работе корпоративной системы, наши специалисты могут вести самостоятельно или участвовать в качестве консультантов в проектах по автоматизации предприятия. Наша компания может помочь в формировании и реализации программ по развитию комплексов автоматизации бизнес-процессов с учётом всех задействованных бизнес-единиц и сотрудников компании.



Филатов М. С., Руководитель направления "IT-технологии"

## КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

## IT-КОНСАЛТИНГ

Корпоративные программы обучения позволяют не только значительно повысить компетентность персонала, но и отработать конкретные навыки решения задач, связанных со спецификой деятельности компании. Мы поможем Вам создать и реализовать программы профессионального развития и карьерного роста специалистов. Разработаем систему контроля знаний и сформируем тесты проверки результатов обучения.

Эффективность и высокое качество наших программ достигается за счет:

### Расширенного подготовительного этапа

Программы модифицируются с учетом четко определенных целей обучения и перспективных планов развития компании-клиента. При изменении программы курса учитываются уровень сформированности конкретных знаний и навыков участников, специфика бизнес-процессов и корпоративной культуры компании-клиента.

### Высокопрофессиональной команды разработчиков и ведущих учебных программ.

В состав авторов учебных программ «Евроменеджмент» входят штатные консультанты и надежные партнеры компании, - успешные практики, знающие специфику российских компаний, работающих в различных отраслях экономики, и активно участвующие в наращивании технологического потенциала «Евроменеджмент».

Программы бизнес-обучения «Евроменеджмент» охватывают несколько тематических блоков:

- **Управление человеческим капиталом**  
Программы, представленные в данном блоке, содержат технологичные решения по основным направлениям работы с персоналом: и являются результатом многолетней практики «Евроменеджмент» в области совершенствования системы управления персоналом в компаниях различного уровня.
- **Организационное развитие**  
Здесь представлены программы, описывающие технологию построения прозрачной и эффективной модели управления компанией.
- **Стратегическое развитие**  
К данному блоку относятся программы практических занятий по формированию контура стратегического управления Компанией. Основная задача таких занятий – разработка совместно со специалистами клиента системы стратегических целей, Системы Сбалансированных Показателей (BSC) и программы стратегического развития (Стратегических Инициатив) компании-клиента.
- **Универсальные управленческие навыки**  
Этот блок представляет собой целостную систему, в которую входят программа обучения универсальным навыкам менеджера и последующая отработка полученных навыков в практической работе.
- **Финансовый менеджмент**  
Блок включает в себя консультационные сессии по вопросам разработки и внедрения инструментов улучшения финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Мы предлагаем корпоративные программы только по направлениям, в которых у нас есть успешная учебная и консультационная практика, присутствуют востребованные нашими клиентами собственные разработки и ноу-хау.

### Решения на базе платформы ESCOM.Enterprise

Для решения основных бизнес-задач в современных компаниях специалистами ЗАО «Евроменеджмент» было создано семейство программных продуктов на базе собственной разработки - платформы для создания бизнес-приложений ESCOM.Enterprise. Отличительной особенностью таких решений являются следующие достоинства: поддержка работы через общедоступный канал связи Интернет, простота освоения и интуитивно понятный, "дружественный" интерфейс, лёгкость в настройке и обслуживании, широкие возможности интеграции, ориентированность на процессное ("сквозное"), а не на модульное выполнение системных задач.

Любое из бизнес-приложений на платформе ESCOM.Enterprise может работать:

- Обособленно, выполняя присущие только ему задачи в компании.
- Интегрировано с решениями этой же платформы.
- Совместно с ПО других разработчиков.

Все решения, выполненные на платформе ESCOM.Enterprise можно условно поделить на два вида:

- "Коробочные" (RETAIL) решения, представляющие собой типовые ПО, готовые к самостоятельной установке заказчиком и автоматизирующие соответствующие функциональные направления деятельности компании.
- Полнофункциональные решения, ориентированные на автоматизацию комплексных, нетиповых задач в компании.

Данные решения распространяются вместе с услугами по настройке и адаптации, проводимыми нашей компанией.

### ESCOM.DOC – Система документационного обеспечения управления и контроль исполнения

Для автоматизации задач документооборота и контроля исполнения поручений в компании нашими специалистами было создано готовое тиражируемое решение – "ESCOM.DOC – Система документационного обеспечения управления и контроль исполнения". Данное решение полностью готово к самостоятельной установке и использованию непосредственно Заказчиком.

Система ESCOM.DOC в виде готового, "коробочного", продукта выполняет следующие задачи: обработка входящей и исходящей корреспонденции, ведение и исполнение протоколов совещаний, создание и мониторинг состояния служебных записок, работа с распорядительными документами в компании, автоматизированный механизм выдачи заданий и контроля их исполнения, обмен сообщениями внутри системы посредством встроенной системы сообщений, автоматическое и ручное создание напоминаний и контроль их состояния, автоматическое нанесение на все документы системы (электронные и печатные формы) штрихкода для удобства классификации, хранения и поиска.

В системе, в версии ESCOM.DOC, для удобства использования уже присутствуют следующие базовые справочники:

- Сотрудники – все сотрудники компании, с указанием их ролей, прав доступа,
- Адресная книга – список всех контактных данных контрагентов и партнёров компании,
- Виды документов – шаблоны всех документов, используемых в системе,
- Номенклатура электронных дел – общий перечень всех введенных в систему документов.

Использование базовых справочников позволяет наиболее быстро и удобно пользователям приступить к работе в системе. Достаточно ввести в справочники нужные данные согласно существующей в компании модели, а также маршруты прохождения и согласования документов – и система готова к постоянной эксплуатации.



Компания “Евроменеджмент” стремится предоставлять своим клиентам наиболее оптимальные с точки зрения эффективности, надёжности и совокупной стоимости владения инструменты ведения бизнеса. Для автоматизации широкого спектра задач мы предлагаем использование решений на базе семейства программ “1С: Предприятие. 8.0”. Решения, построенные на этой платформе, отличаются удобством использования, простотой в настройке и низкой стоимостью обслуживания. Системы на базе 1С позволяют проводить процессы автоматизации поэтапно, исходя из приоритетов решаемых задач в компании, допустимых сроков и затрат на внедрение. Упрощается процесс обучения пользователей создаваемой информационной системы. Появляется возможность масштабировать систему по мере роста компании и объёма новых задач бизнеса, необходимы к автоматизации, не останавливая при этом эксплуатацию функционирующей системы.

Ефименко О. А., Руководитель “1С Направления”

## РЕШЕНИЯ НА БАЗЕ ПЛАТФОРМЫ 1С: 8.0

### Автоматизация управленческого, финансового учёта и бюджетирования

Евроменеджмент обладает значительным опытом внедрения решений для автоматизации процессов управленческого, финансового и бюджетного управления на базе программного продукта “1С: Управление предприятием 8.0” в компаниях разных секторов и отраслей рынка. Масштаб внедряемых систем колеблется от средних компаний со штатом около 100-200 человек до крупных холдинговых и государственных компаний, являющихся отраслевыми естественными монополиями. Для каждого из существующих у нас клиентов мы создаём уникальное решение – IT-систему, настроенную именно под конкретные задачи клиента, которое охватывает весь спектр направлений внутренней и внешней деятельности компании, интегрируется с любым необходимым программным обеспечением сторонних разработчиков. Создаваемые нами информационные системы не только являются законченным комплексным решением по автоматизации бизнес-процессов в компании, но и оставляют возможность развития, роста всей системы вместе с ростом самой компании.

### Система управления персоналом “EMD:Human Capital Management” (EMD:HCM)

Опираясь на собственный опыт ведения проектов по кадровому и управленческому консультированию наших клиентов, специалистами нашей компании была разработана система управления персоналом EMD:HCM, охватывающая все содержательные аспекты задач управления персоналом в современных российских компаниях с учётом их специфики. Главным отличием системы “EMD:Human Capital Management” от преобладающего на рынке ПО подобного рода, является то, что EMD:HCM является системой, автоматизирующей все процессы управления персоналом в компании, а не только задачи кадрового учёта и расчёта заработной платы. EMD:HCM – это готовое к работе прикладное решение, созданное на технологической платформе «1С:Предприятие 8.0». Система EMD:HCM существенно расширяет возможности стандартной конфигурации «1С: Зарплата и управление персоналом 8.0» и является универсальным инструментом для автоматизации кадровой службы в компаниях любого масштаба.

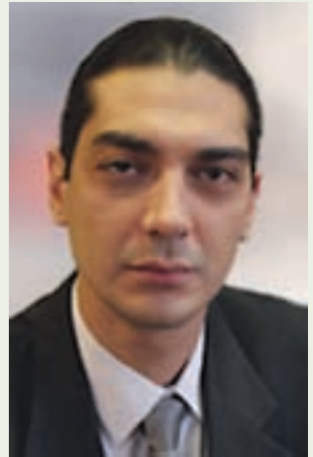
### Энергетика: Техприсоединение

Для автоматизации работы энергетических предприятий в России в области организации работы с потребителями и ведению договорной деятельности наша компания выпустила отдельное решение – “Энергетика: Техприсоединение”.

Созданное решение обладает полным набором инструментов для решения вышеозначенных задач и было успешно апробировано на крупнейших предприятиях энергораспределительной отрасли энергетики в центральном и северо-западном регионах России. Система охватывает три основных задачи на предприятии: Преддоговорная и договорная работа с потребителями, управление технологическими присоединениями, контроль и анализ процессов подключения, оплат и задолженностей по договорам с партнёрами. Это решение может быть как встроено в существующую информационную систему на предприятии, так и быть самостоятельной системой, выполняя свои функции в качестве обособленной подсистемы по автоматизации части бизнес-процессов в компании.

Существование современного офиса уже немыслимо без широкой автоматизации всего спектра задач, начиная с самых основных и рутинных, комплексных решений для территориально распределённой работы филиальной сети компании. Для решения подобных задач построения и оптимизации корпоративных вычислительных сетей нашими специалистами используются серверные и клиентские бизнес приложения и наборы решений от корпорации Microsoft.

Также, специалисты нашей компании могут провести диагностику существующего офисного ПО и ЛВС, произвести детальный аудит IT-систем и выполнить работы по построению или модернизации сетевых офисных решений.



Епископосян А.В., Директор по IT-технологиям

## ПРОГРАММНЫЕ РЕШЕНИЯ MICROSOFT

Сегодня одним из важнейших условий успешного бизнеса становится реальное использование систем поддержки принятия решений, систем электронного документооборота и делопроизводства, технологий Business Intelligence, корпоративных порталов и др. Естественно, эффективное использование таких систем возможно только, если они опираются на всю совокупность информационных ресурсов и оперативных данных предприятия. Чтобы обеспечить слаженную работу всех составляющих информационной системы, необходима технологическая прослойка, связывающая функциональные приложения с системным ПО и аппаратной инфраструктурой. Это позволит приложениям взаимодействовать упорядоченно как между собой, так и с пользователем.

Компания Евроменеджмент, являясь бронзовым партнёром Microsoft (Small Business Partner) предлагает своим клиентам и партнёрам готовые наборы решений, разнообразные программы для работы офисного и серверного ПО производства Microsoft. Программное обеспечение, разработанное корпорацией Microsoft, закрывает все направления деятельности компании и автоматизирует офисную работу, делая её проще, удобнее и качественнее.

Решения компании Microsoft дают возможность централизованного управления и повсеместного доступа к приложениям предприятия. Решения Microsoft является наиболее популярной и полной платформой, предназначенной для организации защищённого доступа по запросу к любому корпоративному информационному ресурсу из любого места, с любого устройства и по любой сети. Включая в себя сервер приложений, шлюз и менеджер паролей, пакет сетевых решений от Microsoft обеспечивает постоянную связь с источниками информации – это могут быть данные, голосовые коммуникации или общение в сети – и все в одном решении.

### Решения Microsoft Business Intelligence

Принятие решений в организации основывается на системах бизнес-аналитики, которые помогают добиться конкурентных преимуществ и повысить прибыль. Конкретнее, эти системы обеспечивают интеграцию, хранение и анализ данных, составление отчетов, формируя на основе данных более глубокое понимание. В свою очередь, такое понимание повышает эффективность работы организации. Но эти преимущества могут быть утрачены, если приобрести набор разрозненных программных средств и тратить время, деньги и прочие ресурсы на их внедрение и обучение персонала работе с ними. Решения Microsoft BI помогают избежать такого дорогостоящего пути.

Решения Microsoft Business Intelligence представляют собой единственный законченный и полностью интегрированный набор технологий бизнес-аналитики, позволяющий упростить и сделать экономичнее построение, управление и эксплуатацию систем бизнес-аналитики. Наверняка в организации уже используются некоторые компоненты из набора решений Microsoft BI, например, программы из системы Microsoft Office или СУБД Microsoft SQL Server. Поэтому создание системы на базе программных решений Microsoft BI сводится к применению этих средств и использованию имеющихся в организации технологических ресурсов. В результате организация может воспользоваться преимуществами всех возможностей решения BI.