

# ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НИОКР (R&D) ГРАЖДАНСКОЙ ПРОДУКЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ **BUSINESS STUDIO**

ДОКЛАДЧИК: Кормилицин В.В.,

заместитель директора департамента систем  
гражданского назначения АО «Швабе»









МАРКЕТИНГ



НИОКР

ПРОИЗВОДСТВО  
И ПРОДАЖИ

## ПРОБЛЕМАТИКА: РУКОВОДСТВО ОРГАНИЗАЦИИ



НЕДОСТАТОК КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ

НИЗКИЙ УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

СЛАБОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ КОМПАНИИ

### ЧТО ДЕЛАТЬ?

НЕДОСТАТОК  
КВАЛИФИЦИРОВАННЫ  
Х КАДРОВ

- Отдать на аутсорсинг.

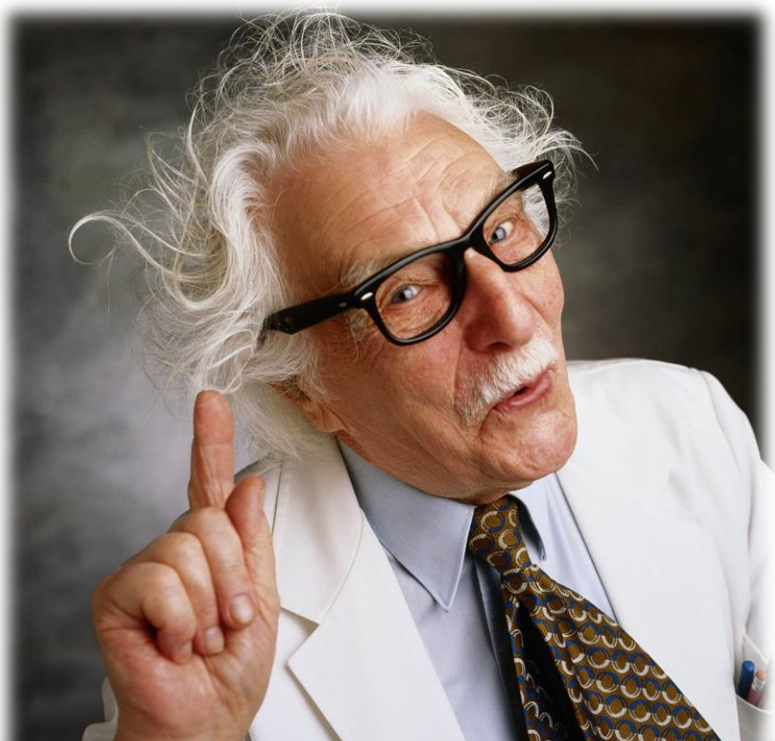
НИЗКИЙ УРОВЕНЬ  
МОТИВАЦИИ  
ПЕРСОНАЛА

- Новые KPI.
- Финансовое стимулирование.

СЛАБОЕ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ  
КОМПАНИИ

- Провести реструктуризацию.





НЕДОСТАТОК КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ

НЕЧЕТКАЯ ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ МАРКЕТИНГОМ

ПОСТОЯННАЯ КОРРЕКТИРОВКА ТЗ

СЛАБАЯ ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА

НЕДОСТАТОК ФИНАНСИРОВАНИЯ

### ЧТО ДЕЛАТЬ?

НЕДОСТАТОК КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ  
КАДРОВ, ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ,  
ФИНАСОВ

- Увеличить финансирование R&D.

НЕЧЕТКАЯ ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ  
МАРКЕТИНГОМ, ПОСТОЯННЫЕ  
КОРРЕКТИРОВКИ ТЗ

- Маркетинг надо менять.
- Расширить/сузить функции R&D.



ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНОВ – КЛЮЧЕВОЙ  
ПОКАЗАТЕЛЬ ОЦЕНКИ ЛЮБОГО СОТРУДНИКА

НЕТ КРИТЕРИЕВ ЭФФЕКТИВНОСТИ R&D

РАЗБАЗАРИВАНИЕ РЕСУРСОВ (ВРЕМЕНИ)  
ПРОЕКТА

ГЛУБОКАЯ ЭКСПЕРТИЗА И ИНТУИЦИЯ –  
ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗРАБОТЧИКА

ДВИЖЕНИЕ ВПЕРЕД МЕТОДОМ ПРОБ И  
ОШИБОК





КАКИМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ИЗМЕРЯТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ R&D ?

КАК УПРАВЛЯТЬ ПРОЕКТОМ В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ?

КАК ГРАМОТНО ТРАНСФОРМИРОВАТЬ ЗАПРОСЫ РЫНКА В ТРЕБОВАНИЯ К НОВЫМ ПРОДУКТАМ ?

КАК ПРОВОДИТЬ НИЗКОЗАТРАТНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОЛУЧАТЬ КАЧЕСТВЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ?

КАК ГАРАНТИРОВАТЬ ВОСПРОИЗВОДИМОСТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ В ПРОИЗВОДСТВЕ ?

КАКИЕ ЗАДАЧИ И КАК ОТДАВАТЬ НА АУТСОРСИНГ ?

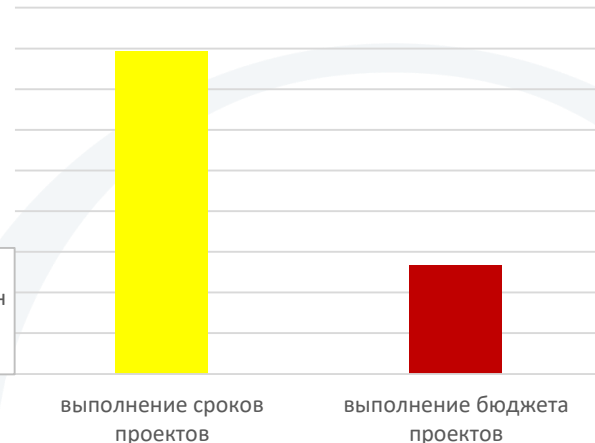
# С ЧЕГО НАЧАТЬ: АУДИТ

ПРЕДПРИЯТИЕ	СРОКИ	БЮДЖЕТ	ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТОВ	КИИМ
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				
XXXXXXXX				

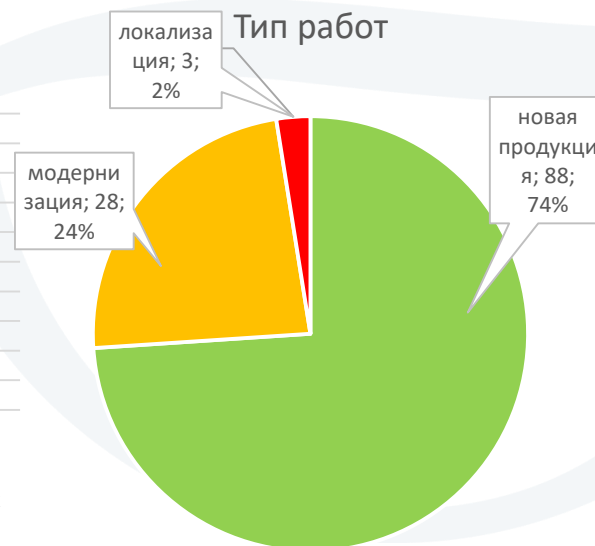
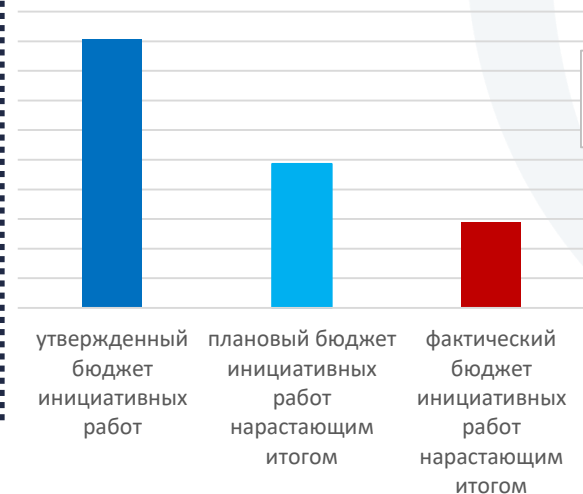
	отклонение больше 25%	отклонение отсутствует
	отклонение меньше 25%	работы не поставлены



## Ключевые показатели



## Управление бюджетом инициативных проектов, млн



НАЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТОВ  
ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

МЕТОДИКА РАБОТЫ С КОНТРОЛЬНЫМИ ТОЧКАМИ





## МАТРИЦА УРОВНЕЙ ГОТОВНОСТИ ПРОЕКТА: МЕТОДОЛОГИЯ TPRL

TPRL	Технологическая готовность	Инженерная готовность	Производственная готовность	Операционная готовность	Преимущества и рынки	Рыночная готовность
9	Улучшение и эволюция изделия	Рабочая документация	Основное и вспомогательное производство	Поддержка производства, сервиса, снижение издержек	Мониторинг конкурентов	Вывод на рынок
8	Продукт в составе системы	Доработка моделей	Отработка стабильного пилотного производства	Оргподготовка производства и сервиса	Подписаны соглашения с партнерами	Отработка замечаний заказчиков
7	Продукт в составе макета системы	Конструкторская подготовка CAD/CAM	Технологическая подготовка производства	Соглашения со стейкхолдерами	Подписаны лицензионные соглашения	Предварительный выход на рынок
6	Полнофункциональный образец	Изготовление на пилотной линии	Состав пилотной производственной линии	Обученный персонал	Заявки на патенты. Технические риски сняты	Точные спецификации продукта
5	Образец в реальном масштабе	Режимы льготного производства	Изготовление в реальных условиях	Уточненная бизнес-модель	Уточненные преимущества	Уточненная бизнес-модель
4	Лабораторный образец	Интеграционные интерфейсы	Базовая технология производства	Требования к сервисной поддержке	Стратегия защиты ИС	Поставщики и партнеры, ценовая политика
3	Макетный образец	Проверка совместимости	Выбор производить/заказывать	Уточненные технические требования к продукту	План снижения рисков	Конкурентное окружение
2	Области применения	Анализ влияния на всю систему	Оценка доступности материалов и процессов	Партнерское окружение	Патентный анализ	Ценностное предложение
1	Фундаментальная концепция	Требования к инженерным ресурсам	Базовые требования к производству	Схема базовых бизнес-процессов	Первоначальная оценка преимущества и рисков	Оценка полезности

Результаты частично достигнуты
  Уровень по параметру достигнут

## РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОРАБОТКИ АВАНТПРОЕКТА СОДЕРЖАТ

ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОТРЕБИТЕЛЯ И ЕЕ РЕШЕНИЕ

ВЫВОДЫ О ТЕХНИЧЕСКИХ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРЕИМУЩЕСТВАХ И ИХ ВЛИЯНИИ НА КЛЮЧЕВОЙ ПАРАМЕТР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОНЕЧНОГО ПРОДУКТА

ДЕТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЫНКА

ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

АНАЛИЗ ТЕХНИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗУЕМОСТИ ПРОЕКТА

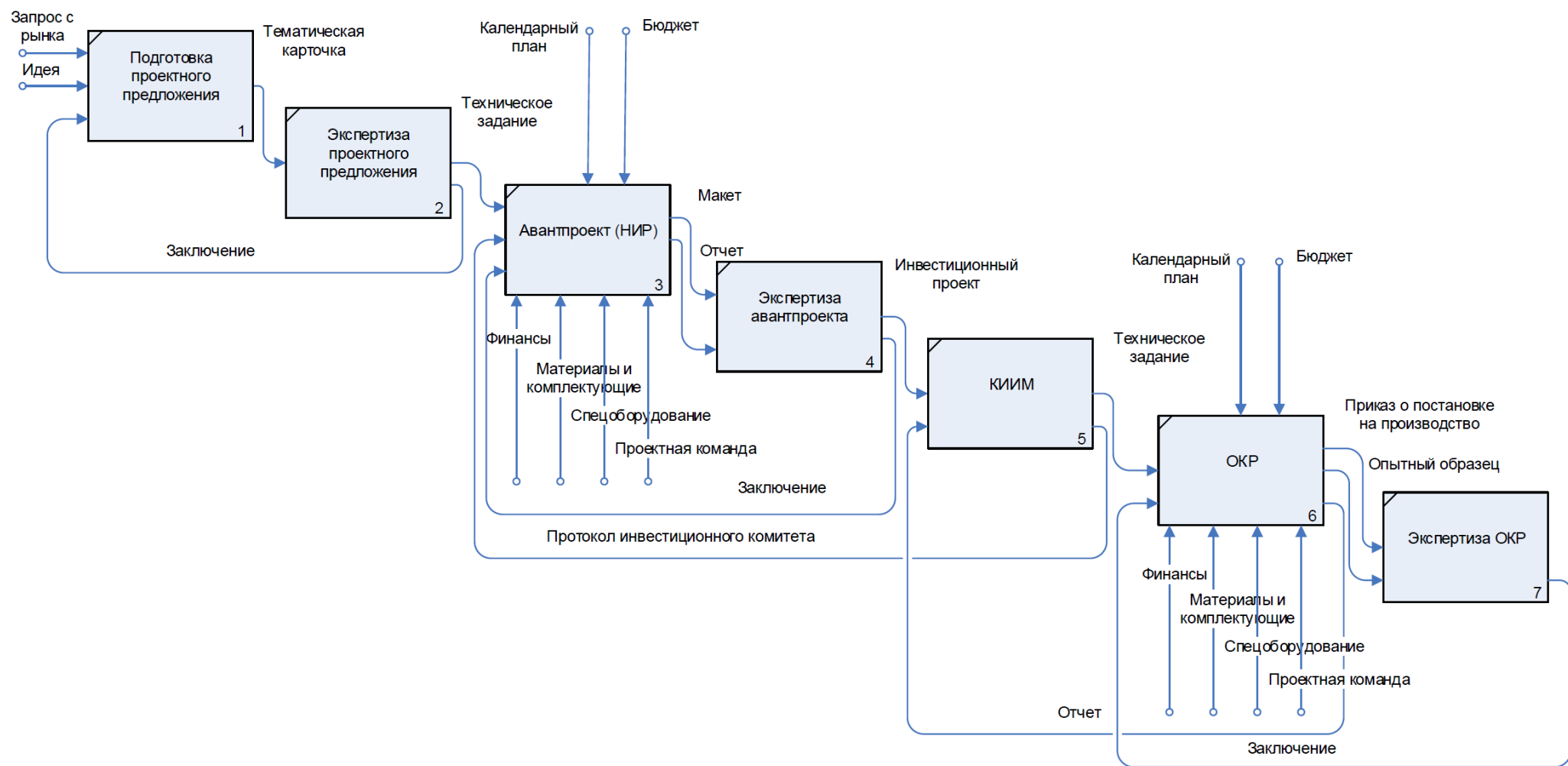
КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ ПРОЕКТА

ОЦЕНКА СТОИМОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ НОВИЗНЫ

РЕЗУЛЬТАТЫ ПАТЕНТНОГО И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПОИСКА

# МОДЕЛЬ: КОНЦЕПЦИЯ





## ПОДДЕРЖКА ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ С ПОМОЩЬЮ BUSINESS STUDIO



## ИНФОРМАЦИОННАЯ ПЛАТФОРМА: РЕЗУЛЬТАТЫ

РАЗРАБОТАННЫЕ МОДЕЛИ ПРОЦЕССОВ R&D

СПРОЕКТИРОВАННОЕ ДЕРЕВО ПОКАЗАТЕЛЕЙ (КРІ)  
ПРОЦЕССОВ РАЗМЕЩЕННОЕ В СРЕДЕ BUSINESS STUDIO

НАСТРОЕННАЯ СИСТЕМА АВТОМАТИЗИРОВАННОГО СБОРА ИНФОРМАЦИИ  
ХОДА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ R&D

НАСТРОЕННАЯ И АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СРЕДСТВАМИ BUSINESS STUDIO  
СИСТЕМА МОНИТОРИНГА КРІ ПРОЦЕССОВ R&D

ФАЗА: ОБУЧЕНИЕ

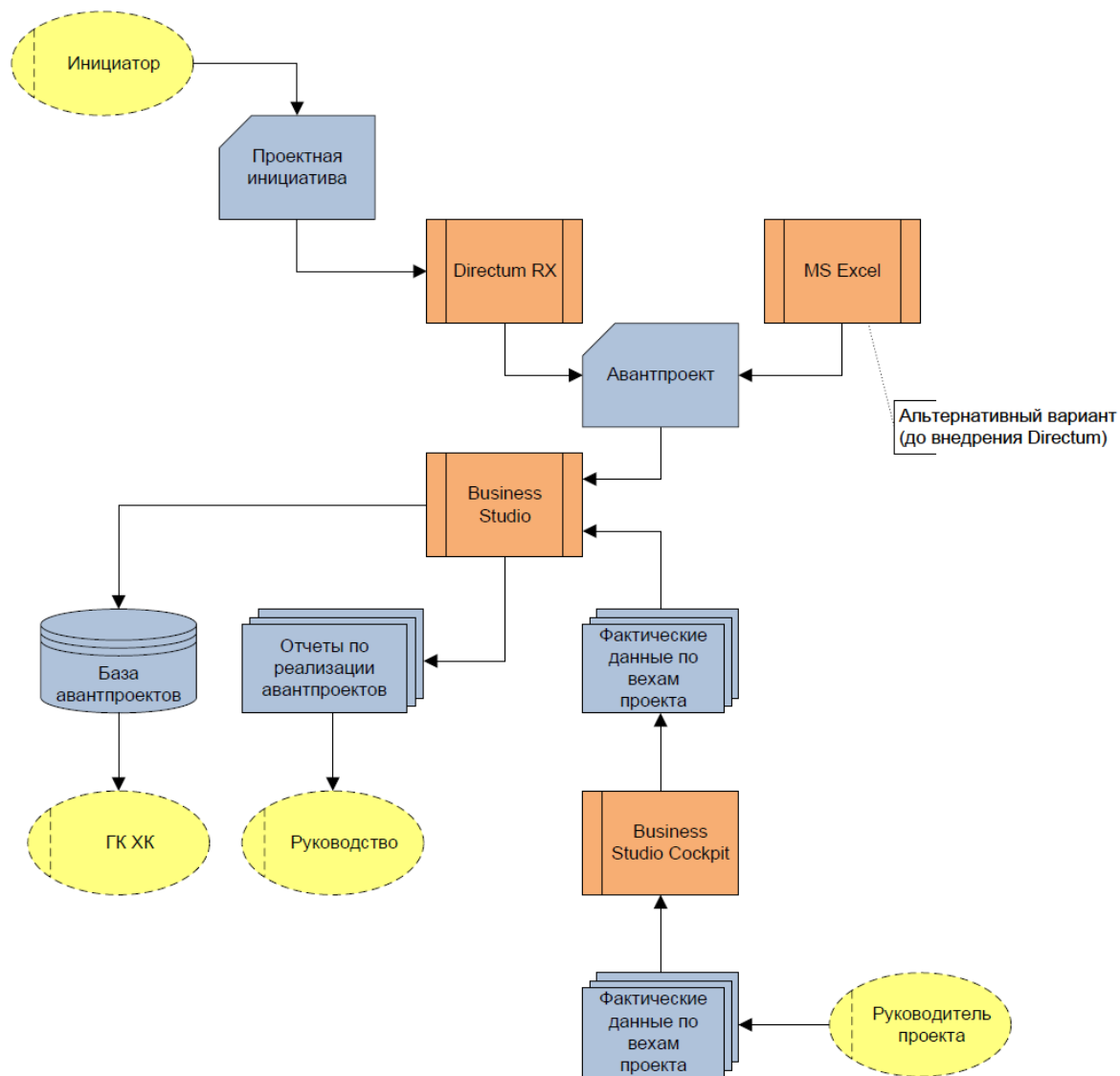
ФАЗА: СОГЛАШЕНИЕ  
О  
МОДЕЛИРОВАНИИ

ФАЗА:  
МОДЕЛИРОВАНИЕ  
ПРОЦЕССОВ

ФАЗА: РАЗРАБОТКА  
ДЕРЕВА  
ПОКАЗАТЕЛЕЙ

ФАЗА: ЗАВЕРШЕНИЕ  
ПРОЕКТА

# МОДЕЛЬ СБОРА ДАННЫХ







СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!