

Трансформация RnD-центра на предприятия ВПК

Челпаченко Станислав

Елена Волкова



Содержание

О нас

Методология

Результаты внедрения

Наша деятельность

Подходы к работе с R&D

Стратегическое управление R&D

- | Оценка эффективности
- | Управление эффективностью
- | Разработка стратегии R&D и управление ее внедрением

Тактическое управление R&D

- | Внедрение методологии управления R&D (например, Agile и SCRUM в R&D)
- | Дизайн R&D процессов с ориентацией на пользователя
- | Дизайн-мышление в R&D

Оперативное управление R&D

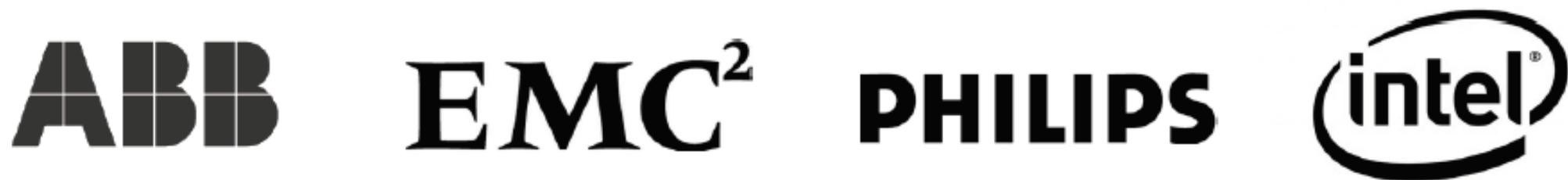
- | Консультации ведущих экспертов в области оперативного управления процессами в R&D
- | Взвешивание KPI

IPERF



ОСМ Эксперт

Наша методология представляет собой сбалансированную систему целей, бизнес-процессов и KPI в R&D. Ее используют:



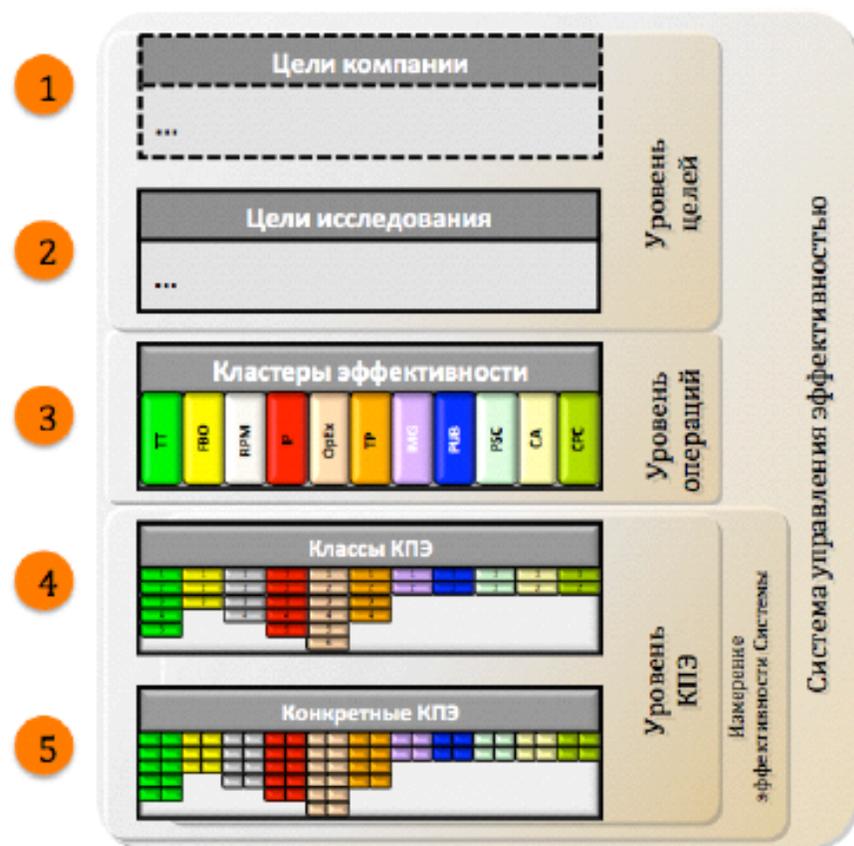
Содержание

О нас

Методология

Результаты внедрения

5-уровневая модель управления R&D



5-ти уровневая модель эффективности управления помогает разработать и управлять исследованиями и разработками с максимальной отдачей на всех уровнях (стратегическом, тактическом и операционном).

Использование 5-ти уровневой модели эффективности управления разработана, чтобы помочь организациям адаптировать лучшие практики в области R&D к собственным процессам, получать максимальную отдачу от исследований и разработок.

Уровень 3: Кластеры Эффективности

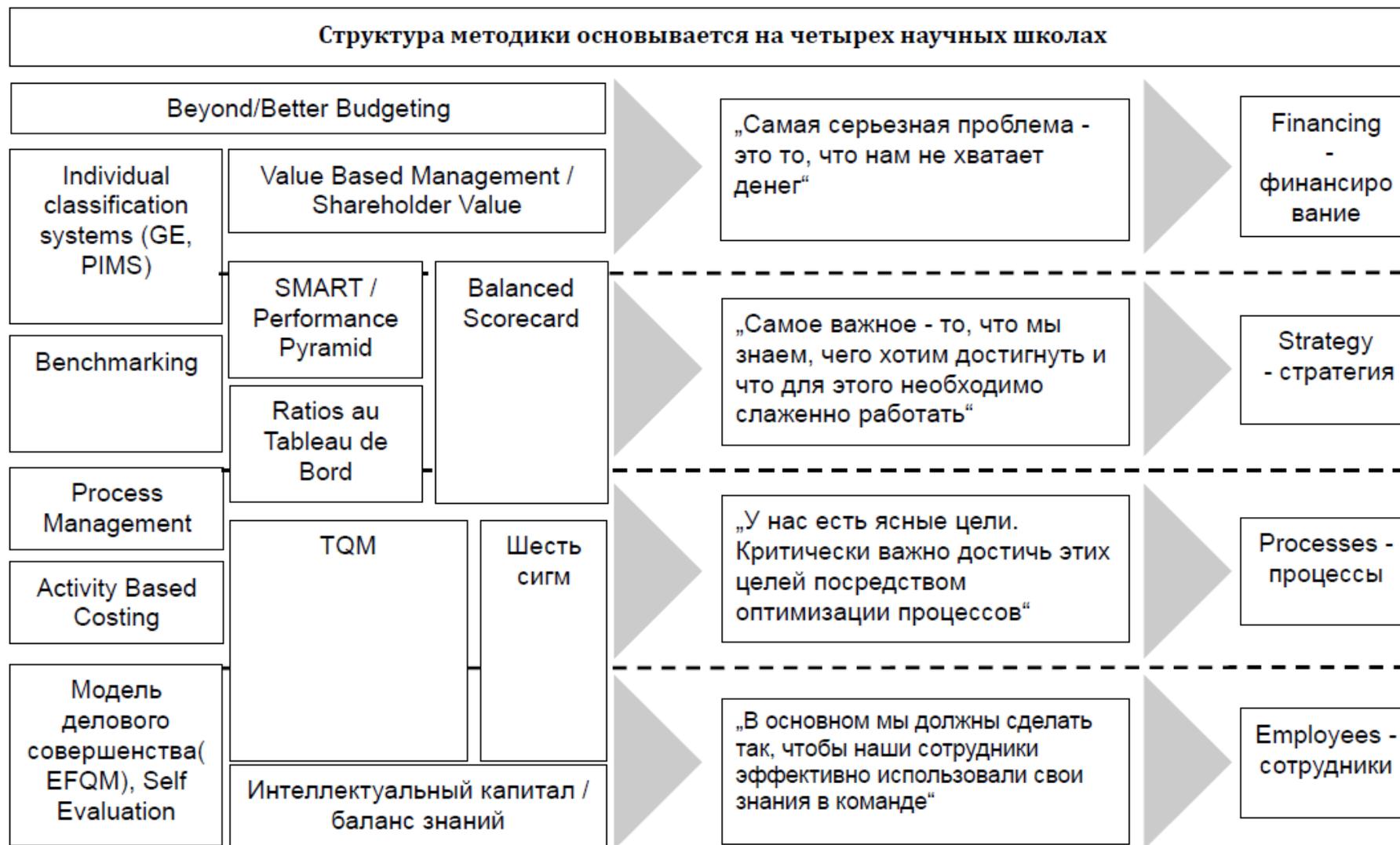
| Так как кластеры эффективности основаны на анализе задач и *активностей*,

| они представляют собой каталог, обобщающий различную типовую научно-исследовательскую деятельность в промышленном и академическом контексте

IPERF



Цели компании определяют инструменты оптимизации

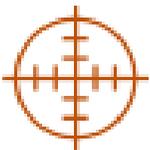


Содержание

О нас

Методология

Результаты внедрения



Цели и показатели операционной деятельности предприятия на 2020 год

Цели 2020

1	Увеличить валовую выручку и объем выпускаемой продукции в 3 раза	
2	Стать лидером России по скорости освоения и коммерциализации технологий и продуктов	
3	Сократить себестоимость изделий в 2 раза	
4	Стать самым привлекательным работодателем в России	
5	Обеспечить экологически безопасное, ресурсосберегающее и малоотходное производство	

Показатели результативности

1. Сокращение времени цикла производства
2. Сокращение времени цикла НИОКР
3. Сокращение времени цикла подготовки производства
4. Выход годного с первого предъявления по продукции собственного производства (ФТТ)
5. Своевременная поставка в полном объеме (OTIF)
6. Повышение производительности труда
7. Сокращение оборотного капитала
8. Сокращение затрат на ТЭР
9. Общая эффективность оборудования (ОЕЕ)
10. Сокращение количества несчастных случаев



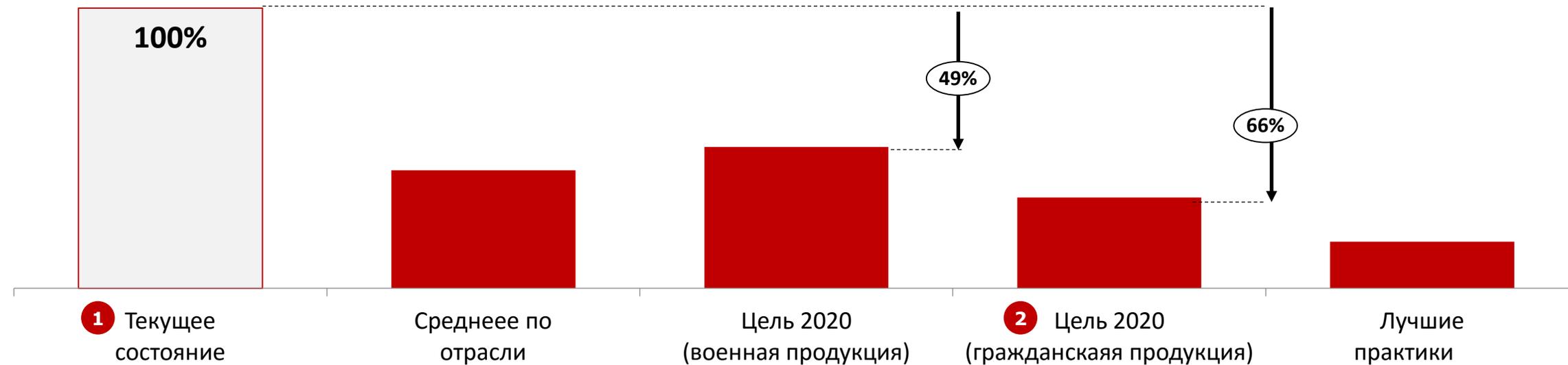
Бизнес-кейс: Инвестиции в повышение эффективности RnD-центра наиболее выгодны

Затраты на устранение дефектов на различных этапах жизненного цикла продукции, соотношение затрат на ед. продукции



Трансформация RnD-центра позволит сократить сроки разработки изделий в 4 раза

Этапы НИОКР-ТПП, дни



Комментарии

- 1 На момент диагностики длительность цикла НИОКР-ТПП соответствовала показателям по отрасли на 2000 год;
- 2 Одной из целей проекта является сокращение времени цикла НИОКР-ТПП в 4 раза.

Промежуточные результаты



Проведена диагностика RnD-центра



Внедрены цели R&D-центра 2020.



Запущена программа трансформации RnD-центра.



Стратегические КПЭ декомпозированы до отдела.



Внедрена система мотивации для менеджмента .



Внедрена проектно-ориентированная орг. структура.



Организовано обучение лидеров изменений.



Внедрена методология аттестации конструкторов.



Изменена система управления:

- введен центр управления проектами;
- создан комитет управления инновациями;
- создан комитет развития продуктов и технологий.



Внедрены бизнес-процессы:

- управление эффективностью RnD;
- управление портфелем продуктов;
- Gate model;
- Design Research;
- адаптивная разработка;
- трансфер технологий;
- и пр.



Сокращены сроки разработки и вывода новых изделий на рынок

Успехов в Вашем бизнесе!

Директор IPERF

Челпаченко Станислав

Stanislav.chelpachenko@iperf.eu

+7-926-382-34-23



Директор ОСМ Эксперт

Волкова Елена

elena.volkova@change-russia.com



ОСМ Эксперт