



НО «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края»

Проект «Эффективный регион»

Проект «Оптимизация процесса «Предоставление консультаций
сотрудниками некоммерческой организации
«Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского
края» клиентам (предпринимателям, организациям)
по мерам государственной и региональной поддержки»



1 ЭТАП

«ПОДГОТОВКА И ОТКРЫТИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОЕКТА»



Обоснование выбора процесса

Текущий процесс консультирования характеризуется следующими ключевыми проблемами:

Время протекания процесса в среднем составляет 6 рабочих дней от момента обращения клиента (заявка, звонок, письмо) в Фонд до получения клиентом полного ответа.

Лояльность клиентов: текущий индекс потребительской лояльности (NPS), выраженный в рекомендации сотрудников при получении консультаций по мерам государственной и региональной поддержки Фонда составляет в настоящее время 63,4% (цель: 75+%)

Значимость процесса: консультационный процесс критически важен, так как:

- 1) является «точкой входа» для бизнеса в систему поддержки;
- 2) прямо влияет на ключевой репутационный показатель (NPS 63%, цель 75+%)
- 3) определяет экономическую активность в регионе.

Риски: снижение доверия к поддержке, упущенные возможности для бизнеса.

Заключение: Проект устранил ключевые «болевы точки», значительно улучшив как операционные показатели, так и качество обслуживания бизнеса.



Обоснование выбора процесса

Аналитика запросов к ЦРТП по мерам поддержки за 9 месяцев 2025 год

За анализируемый период было принято 21 обращение.

Внутри каждого из обращений клиенты транслировали различные запросы. Практически в каждом обращении запросов было несколько одновременно. Что отображено на диаграмме.

Наиболее частым запросом (по факту каждое обсуждение обращения с клиентом начиналось с данного запроса) является Привлечение инвестиций в проект.

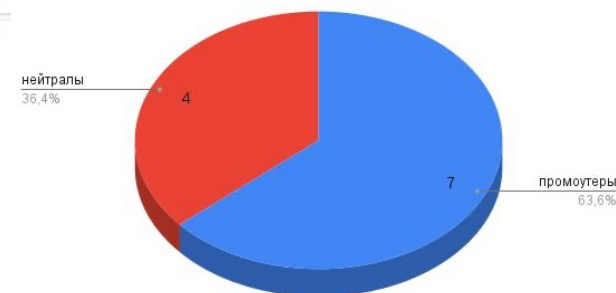
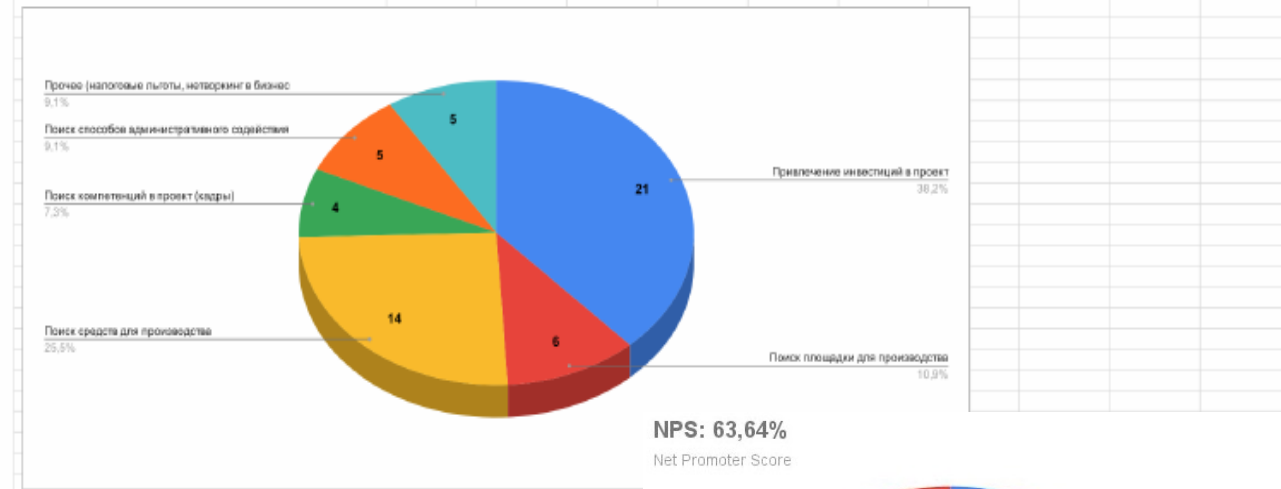
Вторым по частоте запросом является: Поиск средств для производства (оборудование).

Остальные запросы: Поиск площадки для производства, Поиск компетенций в проект (кадры), Поиск способов административного содействия проекту от РОИВ, Прочее (налоговые льготы, нетворкинг в бизнес сообществе, патенты, выход на потенциальных клиентов и пр.). Стоит отметить, что в запросе, который на диаграмме фигурирует как “Прочее” чаще всего обращались по налоговым льготам.

По итогам анкетирования клиентов можно сделать вывод, что среди клиентов, которые поставили оценку 8 из 10, что негативно повлияло на показатель общей удовлетворенности, чаще всего обращение изначально касалось информации о налоговых льготах. В целом из общения с данными клиентами выяснили, что причиной недостаточно высокой оценки стало не столько неполнота консультации, сколько общее время предоставления полной информации по мерам привлечения инвестиций под их конкретные проекты и в том числе, как неотъемлемая часть данной информации, льготные преференции в рамках государственных программ.

Следует предположить, что выработка мер по сокращению и спрямлению процесса по подбору мер поддержки позволит перевести клиентов с позицией нейтралов (оценка 7-8) в промоутеры (оценка 9-10).

Месяц	Итого	01.2025	02.2025	03.2025	04.2025	05.2025	06.2025	07.2025	08.2025	09.2025
Кол-во обращений (физически обратившихся людей)	21	1	3	2	2	3	3	3	2	2
По типам запросов (могут быть в одном физическом обращении несколько типов запросов)										
Привлечение инвестиций в проект	21	1	3	2	2	3	3	3	2	2
Поиск площадки для производства	6		1		1	1	1	1		1
Поиск средств для производства (оборудование)	14	1	2		2	2	1	2	2	2
Поиск компетенций в проект (кадры)	4						2	1	1	
Поиск способов административного содействия проекту от РОИВ	5	1		1		1	1	1		
Прочее (налоговые льготы, нетворкинг в бизнес сообществе, патенты, выход на потенциальных клиентов и пр.)	5					1	1	1	2	





Проект «Оптимизация процесса «Предоставление консультаций сотрудниками некоммерческой организации «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» клиентам (предпринимателям, организациям) по мерам государственной и региональной поддержки»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель проекта
Заместитель министра экономического развития
Ставропольского края

А.В. Абалешев

УТВЕРЖДАЮ

Заказчик проекта
Министр экономического развития
Ставропольского края

А.Б. Доронин

Версия № 2 от «27» октября 2025 г..

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

Оптимизация процесса «Предоставление консультаций сотрудниками некоммерческой организации «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» клиентам (предпринимателям, организациям) по мерам государственной и региональной поддержки»

Общие данные		Обоснование
Процесс	Предоставление консультаций сотрудниками некоммерческой организации «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края» (далее – Фонд) клиентам (предпринимателям, организациям) по мерам государственной и региональной поддержки	Текущий процесс консультирования характеризуется следующими ключевыми проблемами: Средняя продолжительность процесса от поступления обращения клиента (заявка, телефонный звонок, электронное письмо) до получения подробного ответа составляет примерно 6 рабочих дней. Такой временной интервал задерживает принятие решений предпринимателями и препятствует эффективному взаимодействию.
Границы процесса	От обращения клиента (заявка, звонок, письмо) в Фонд за получением информации по мерам государственной и региональной поддержки до получения клиентом исчерпывающей информации по мерам государственной и региональной поддержки	Анализ проведён на основании изучения 21 обращения, принятого за указанный период. Каждый случай представлял собой комплекс из нескольких запросов, связанных с различными аспектами деятельности предприятий. Среди наиболее распространенных тематик обращений выделяются: привлечение инвестиций в проект и поиск средств для закупки оборудования - второй по популярности запрос.
Команда проекта	Черниговский Вячеслав Алексеевич, директор – руководитель Центра развития технологического предпринимательства некоммерческой организации «Фонд содействия инновационному развитию Ставропольского края», администратор проекта;	Другие распространенные вопросы связаны с поиском производственной площадки, кадровыми ресурсами, административным сопровождением, поддержкой регионального органа исполнительной власти (РОИВ), налоговыми льготами, налаживанием контактов в бизнес-сообществе, патентованием продукции и выходом на рынки сбыта. Кроме того, отмечено, что большинство респондентов оценили работу на отметке 8 из 10, указывая на недостаток быстроты предоставления информации и её практической ценности.

Наименование цели	Текущий показатель, единица измерения	Целевой показатель, единица измерения	1. Защита паспорта проекта	01.08.2025
	Максимально: 10 раб. дн. Минимально: 2 раб. дн. (возвратная – 8 раб. дн.)	Максимально: 5 раб. дн. Минимально: 1 раб. дн. (возвратная – 4 раб. дн.)	2. Анализ текущей ситуации:	01.08.2025-22.09.2025
Рост индекса потребительской лояльности	63%	Не менее 75%	- разработка текущей и целевой карт процесса	01.08.2025-24.08.2025
Эффекты:	Высокоскоростное рабочее время сотрудников для стратегических задач		- работа с выявленными проблемами	04.09.2025-06.10.2025
			- разработка плана действий	06.10.2025

Увеличение количества обратившихся клиентов для получения консультаций сотрудников Фонда по мерам государственной и региональной поддержки	3. Защита плана действий (kick-off)	13.10.2025-27.10.2025
	4. Реализация плана действий	27.10.2025-19.12.2025
	5. Защита результатов проекта	22.12.2025-20.01.2026
	6. Производственный анализ, проверка результатов	10.11.2025-19.12.2025
	7. Разработка и корректировка стандартов	10.11.2025-19.12.2025

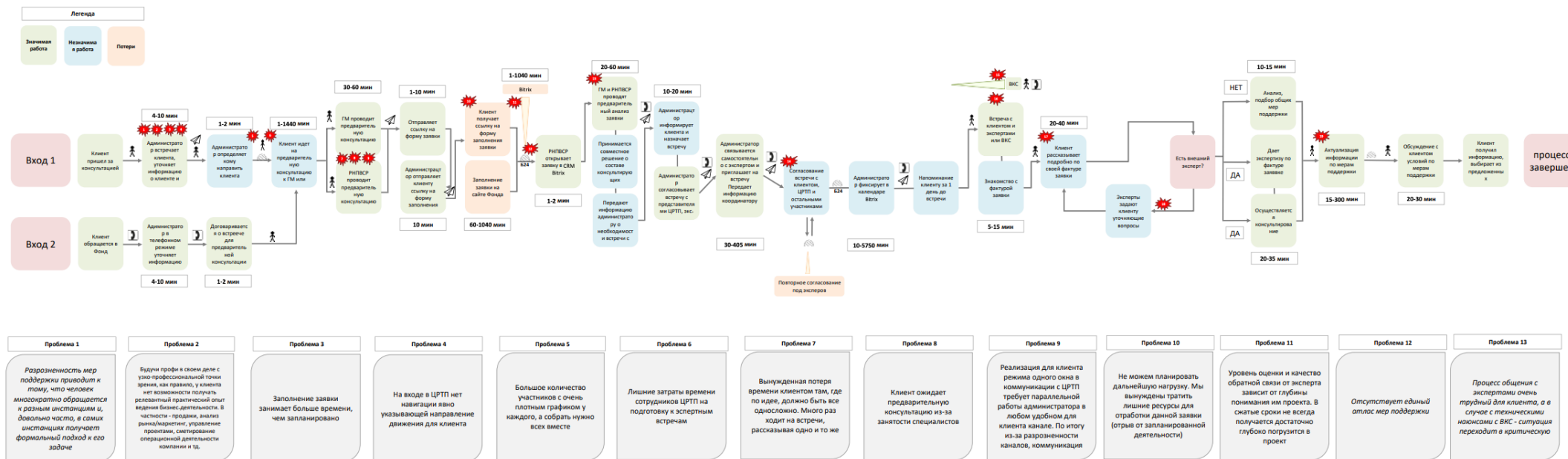


2 ЭТАП

«ДИАГНОСТИКА И ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ»



Карта текущего состояния процесса





Пирамида проблем

Верхний уровень («Система»).

Отсутствует единый атлас мер поддержки

Средний уровень («Регион»).

Разрозненность мер поддержки приводит к тому, что человек многократно обращается к разным инстанциям и, довольно часто, в самих инстанциях получает формальный подход к его задаче

Будучи профи в своем деле с узко-профессиональной точки зрения, как правило, у клиента нет возможности получить релевантный практический опыт ведения бизнес-деятельности. В частности - продажи, анализ рынка/маркетинг, управление проектами, сметирование операционной деятельности компании и тд.

Нижний уровень («Структура»).

Клиент ожидает предварительную консультацию из-за занятости специалистов

Большое количество участников с очень плотным графиком у каждого, а собрать нужно всех вместе

Реализация для клиента режима одного окна в коммуникации с ЦРТП требует параллельной работы администратора в любом удобном для клиента канале. По итогу из-за разрозненности каналов, коммуникация может быть искажена

Не можем планировать дальнейшую нагрузку. Мы вынуждены тратить лишние ресурсы для отработки данной заявки (отрыв от запланированной деятельности) .

Лишние затраты времени сотрудников ЦРТП на подготовку к экспертным встречам

Заполнение заявки занимает больше времени, чем запланировано

Вынужденная потеря времени клиентом там, где по идее, должно быть все односложно. Много раз ходит на встречи, рассказывая одно и то же

Уровень оценки и качество обратной связи от эксперта зависит от глубины понимания им проекта. В сжатые сроки не всегда получается достаточно глубоко погрузиться в проект

Процесс общения с экспертами очень трудный для клиента, а в случае с техническими наюнсами с ВКС - ситуация переходит в критическую

На входе в ЦРТП нет навигации явно указывающей направление движения для клиента



5 почему

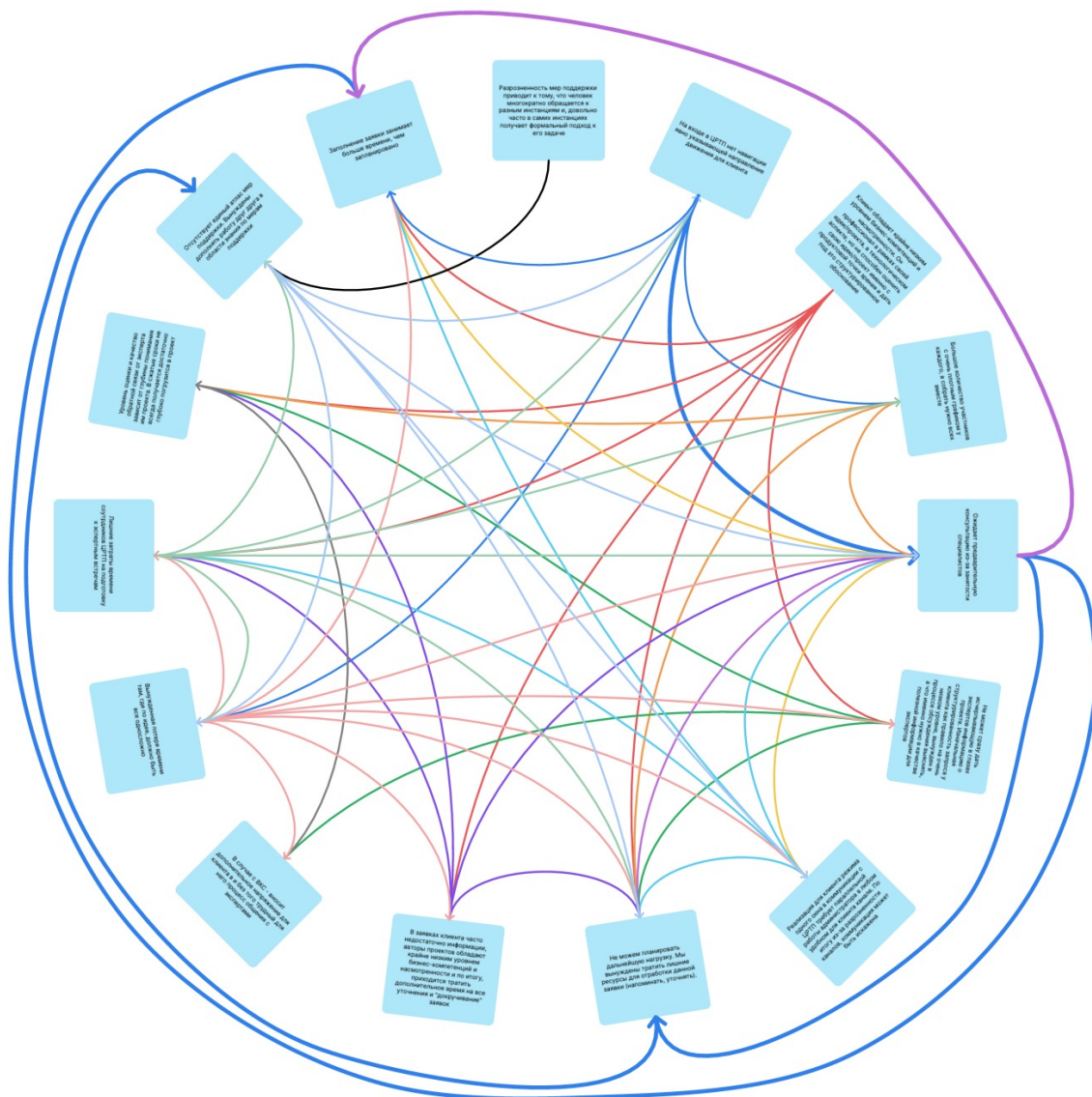
Проблема	Почему	Потому что
1 Разрозненность мер поддержки приводит к тому, что человек многократно обращается к разным инстанциям и, довольно часто, в самих инстанциях получает формальный подход к его задаче	Почему человек многократно обращается по разрозненным мерам поддержки?	Потому что по итогам обращений клиент не получает исчерпывающего для него ответа, что не именно не так с его проектом. Оказывается в ситуации, когда не сказали да и, при этом, не сказали твердо - нет.
	Почему клиент не получает исчерпывающего ответа?	Ответы, которые ему предоставляют оформлены, как правило, в зарегламентированном порядке.
	Почему клиент не получает исчерпывающего ответа?	Потому что для соблюдения регламентов и юридической безопасности сотрудников, которые предоставляют данные ответы, формализованный вид - единственно возможный корректный вариант ответа во вне (регламент в системе сильнее реального запроса человека)
	Почему клиент не получает исчерпывающего ответа?	Потому что в рамках его профессиональной деятельности ему негде было приобрести подобные навыки и в текущих для него реализах ему негде их нарастить и не очень понятно зачем
2 Будучи профи в своем деле с узко-профессиональной точки зрения, как правило, у клиента нет возможности получить релевантный практический опыт ведения бизнес-деятельности. В частности - продажи, анализ рынка/маркетинг, управление проектами, сметирование операционной деятельности компании и тд.	Почему клиенту недостаточно существующего уровня компетенций?	Потому что в глазах клиента все, что не связано непосредственно с производством - не сильно влияет на успех проекта. "Главное сделать продукт, остальное будет"
	Почему клиенту не понятно зачем и как наращивать проектные навыки?	Потому что у клиента не было возможности убедительно для его самого ознакомиться с релевантными ключевыми факторами, влияющими на успешность запуска проекта и получить навыки его реализации.
	Почему существует разрыв между реальными требуемыми компетенциями для корректного оформления и реализации проектов и представлением об этом у клиентов?	Потому что у клиентов не было возможности ознакомиться с ключевыми факторами, влияющими на успешность проектов
	Почему есть искажения в представлении о путях успешной реализации проектов	Потому что есть искажения у клиента в представлении о путях успешной реализации проекта с использованием внешних инвестиций или мер поддержки
3 Заполнение заявки занимает больше времени, чем запланировано	Почему уровень готовности авторов проектов к детальному анализу заявки низкий?	Потому что у авторов проектов как правило обладают крайне низким уровнем бизнес-компетенций и насмотренности.
	Почему авторы проектов обладают крайне низким уровнем бизнес-компетенций и насмотренности?	Потому что будучи профессионалом в своем деле с узко-профессиональной точки зрения, как правило, у них нет возможности получить релевантный практический опыт ведения бизнес-деятельности. В частности - продажи, анализ рынка/маркетинг, управление проектами, сметирование операционной деятельности компании и тд. (см проблема 2)
	Почему на входе в ЦРТП нет навигации	Потому что подобное не было запланировано в рамках дизайна точки кипения на территории которой проводится консультации
	Почему не было запланировано?	Потому что функционально дизайн ТК проектировался как открытое пространство-коворкинг без учета потенциальной необходимости навигации для клиентов с запросом на получение консультации по мерам поддержки
4 На входе в ЦРТП нет навигации явно указывающей направление движения для клиента	Почему не учитывали необходимость навигации?	Потому что обращения за консультациями в рамках общего потока гостей точки кипения минорны и данный запрос попадает в категорию обращений по прочим вопросам, а следовательно, напрямую к администратору.
	Почему приходится собирать большое количество участников всех вместе?	Потому что в процессе совместного обсуждения участники дополняют общую картину до требуемой полноты
	Почему нельзя собрать полную картину до требуемой полноты без совместного обсуждения участников с разной экспертизой?	Потому что структура мер поддержки довольно сложная и имеет большое количество неочевидных нюансов внутри. Без участия непосредственно профильных специалистов остается нерешаемый риск ошибки в подготовке требуемых материалов
	Почему большое количество участников с очень плотным графиком у каждого, а собрать нужно всех вместе	

Проблема	Почему	Потому что
6 Лишние затраты времени сотрудников ЦРТП на подготовку к экспертным встречам	Почему сотрудники ЦРТП вынуждены тратить лишнее время на подготовку информации о проекте к экспертным встречам	Потому что предоставленной информации клиентом оказывается недостаточно для предоставления ее экспертам в работу
	Почему предоставленной информации клиентом оказывается недостаточно?	Потому что в силу низкого уровня компетенций и насмотренности, клиент не готов предоставить информацию в требуемом объеме, требуется включение специалистов, обладающих данными компетенциями для анализа и поиска в источниках.
	Почему в итоге специалистам ЦРТП приходится тратить лишнее время на дополнение информации в заявке клиента?	Потому что меры поддержки постоянно обновляются. При этом единого постоянно актуализируемого реестра мер поддержки не существует
	Почему нет единого актуализируемого реестра мер поддержки?	Потому что создание подобного документа требует большого количества ресурсов внутри команды для работы над данным реестром, а готового (федерального или регионального) нет.
7 Вынужденная потеря времени клиентом там, где по идее, должно быть все односложно. Много раз ходит на встречи, рассказывая одно и то же	Почему вынужден много раз ходить на встречи, рассказывая одно и то же?	Потому что изначальная структурированность запроса у клиента как правило на очень низком уровне и в процессе общения с разными специалистами, клиент идет как-бы по лесенке доработки и конкретизации своего запроса доходя до готовности его обсудить с экспертами от профильного ведомства, мер поддержки.
	Почему клиенты не может в одну итерацию довести готовность запроса?	Потому что в процессе уточнения клиент, в силу низкого уровня компетенций, не готов предоставить недостающую информацию сразу, требуется анализ, поиск в источниках. В процессе предоставления данной информации и ее уточнения при дальнейшей проработке возникает необходимость консультации уже с профильными специалистами по направлениям.
	Почему возникает необходимость уточнений у профильных специалистов?	Потому что структура мер поддержки довольно сложная и имеет большое количество неочевидных нюансов внутри. Без участия непосредственно профильного специалиста остается нерешаемый риск ошибки в подготовке требуемых материалов.
	Почему клиенты вынуждены ожидать, вместо планового посещения?	Потому что сотрудники, задействованные в консультировании, выполняют работу по проектной и прочей деятельности. Как следствие, клиент, случайным образом пришедший на консультацию оказывается в ситуации, когда он вынужден ждать когда сотрудник освободится.
13 Процесс общения с экспертами очень трудный для клиента, а в случае с техническими нюансами с ВКС - ситуация переходит в критическую	Почему процесс общения с экспертами оказывается довольно трудным для клиента?	Потому что у клиента нет или крайне мал опыт общения с экспертами
	Почему нет опыта общения с экспертами?	Потому что в рамках повседневной деятельности не приходилось участвовать в форматах презентации проектов на экспертные советы, а прочих в мероприятиях по данному аспекту - не участвовал

Проблема	Почему	Потому что
8 Клиент ожидает предварительную консультацию из-за занятости специалистов	Почему клиенты вынуждены ожидать, вместо планового посещения?	Потому что сотрудники, задействованные в консультировании, выполняют работу по проектной и прочей деятельности. Как следствие, клиент, случайным образом пришедший на консультацию оказывается в ситуации, когда он вынужден ждать когда сотрудник освободится.
	Почему клиент приходит на консультацию, когда под это нет выделенных/свободных сотрудников.	На медиа площадках ЦРТП не зафиксированы тайм слоты для консультаций
	Почему не зафиксированы тайм слоты для консультаций	В силу небольшого количества входящего потока на консультирование, не рассматривалось как приоритетное выделение времени на данный процесс с жесткой фиксацией его в календаре сотрудников.
	Почему нельзя использовать единый канал коммуникации?	Потому что клиентам так не удобно, а с нашей стороны нет системы прозрачной для клиента суммирующей коммуникации с ними в одну
9 Реализация для клиента режима одного окна в коммуникации с ЦРТП требует параллельной работы администратора в любом удобном для клиента канале. По итогу из-за разрозненности каналов, коммуникация может быть искажена	Почему мы вынуждены тратить лишние ресурсы для обработки заявки	Потому что клиенты откладывают заполнение брифа (в силу его сложности для них) на неопределенный срок и потом, когда они все-таки это делают, требуют срочного участия специалистов ЦРТП в ее анализе
	Почему возникает ситуация, когда клиент не соблюдает плановые сроки заполнения заявки?	Потому что субъективные обстоятельства клиента превагируют над задачей заполнения заявки.
10 Не можем планировать дальнейшую нагрузку. Мы вынуждены тратить лишние ресурсы для обработки данной заявки (открыт от запланированной деятельности)		
11 Уровень оценки и качество обратной связи от эксперта зависит от глубины понимания им проекта. В скатные сроки не всегда получается достаточно глубоко погрузится в проект	Почему эксперту не всегда достаточно информации для погружения в фактуру проектов в скатные сроки?	Потому что фактура проектов подготовлена разнородно и недостаточно структурировано (не понятно что именно имелось в виду по ряду позиций в описании проекта), а для его профиля, (вида мер поддержки, экспертизу по которым он предоставляет) есть специфика с точки зрения фактуры проекта, которая недораскрыта. (например, делалась фактура проекта для одного института поддержки, а обсуждаем возможность участия в другой)
	Почему недостаточно корректно происходит перенос данных внутри фактуры проектов для представления профильному эксперту?	Потому что данные в первоисточниках (на сайтах ведомств) по которым производится подготовку автор проекта часто не полны или утеряли актуальность
	Почему отсутствует единый атлас мер поддержки?	Потому что меры поддержки постоянно обновляются и имеющегося опыта у каждого из отдельно взятого сотрудников недостаточно для полной картины. При этом единого постоянно актуализируемого реестра мер поддержки не существует
	Почему нет единого актуализируемого реестра мер поддержки?	Потому что создание подобного документа требует большого количества ресурсов внутри команды для работы над данным реестром, а готового (федерального или регионального) нет.
12 Отсутствует единый атлас мер поддержки	Почему требуется большое количество ресурсов?	Данные в первоисточниках (на сайтах ведомств) часто не полны или утеряли актуальность, потому для получения полной картины требуется адресная работа с ведомствами в телефонном режиме или в режиме встреч. Что в свою очередь съедает большое количество времени, которое неоткуда выделить в рамках текущей нагрузки для выполнения КПЗ подразделения.
	Почему не хватает ресурсов на адресную работу по уточнению информации.	Потому что внутри источников информации низкий уровень автоматизации обновления информации о мерах поддержки и их специфике



Диаграф проблем



Проблемы, которые оказывают наибольшее влияние на процесс:

1. Отсутствие единого атласа мер поддержки
2. Низкий уровень бизнес-компетенций и насмотренности у клиента
3. Загруженность сотрудников (вынужденные: дублирование задач, затруднительный поиск и актуализация информации).



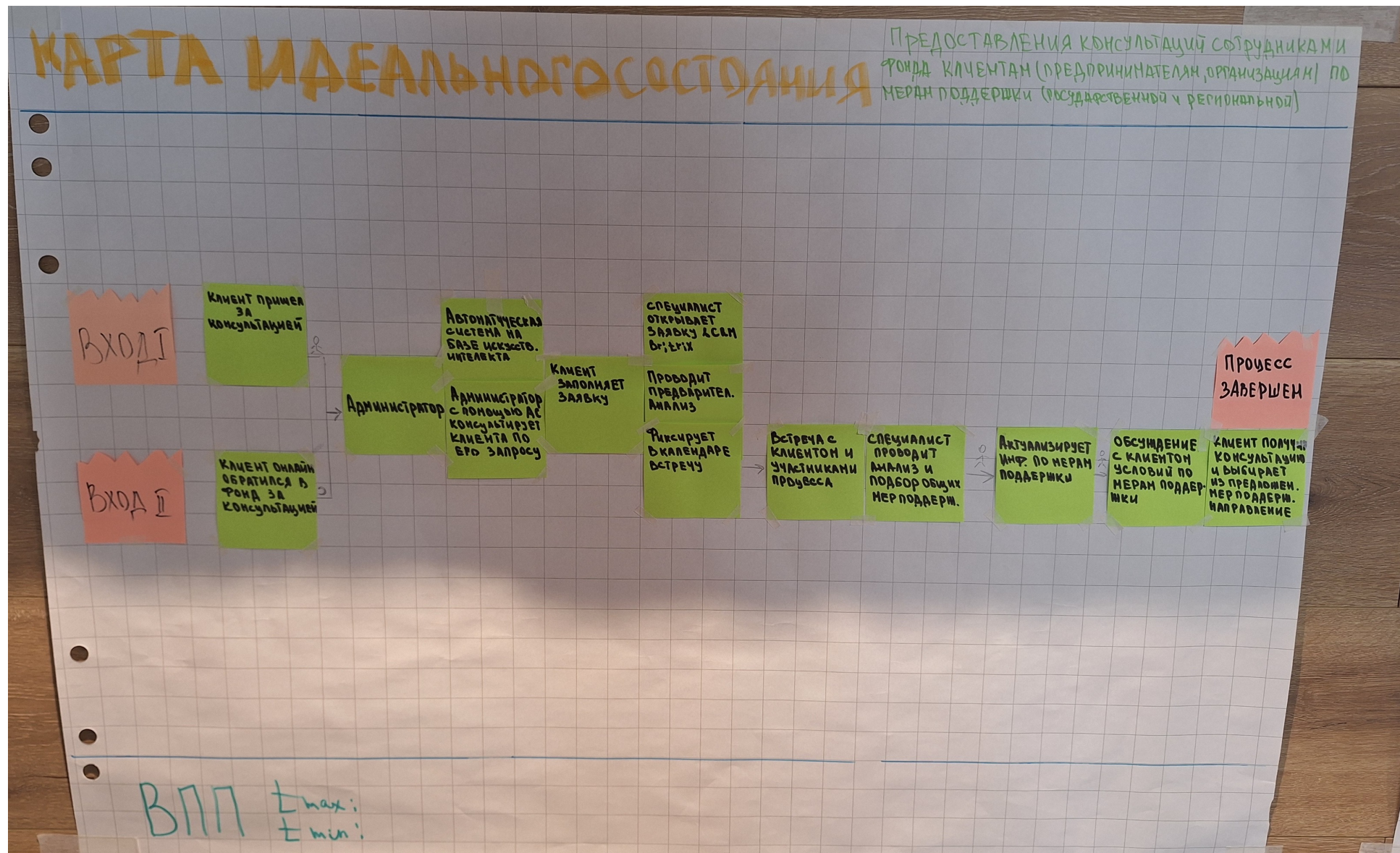
Фото до начала реализации проекта



Процесс консультирования
проводится двумя
сотрудниками ЦРТП
одновременно.

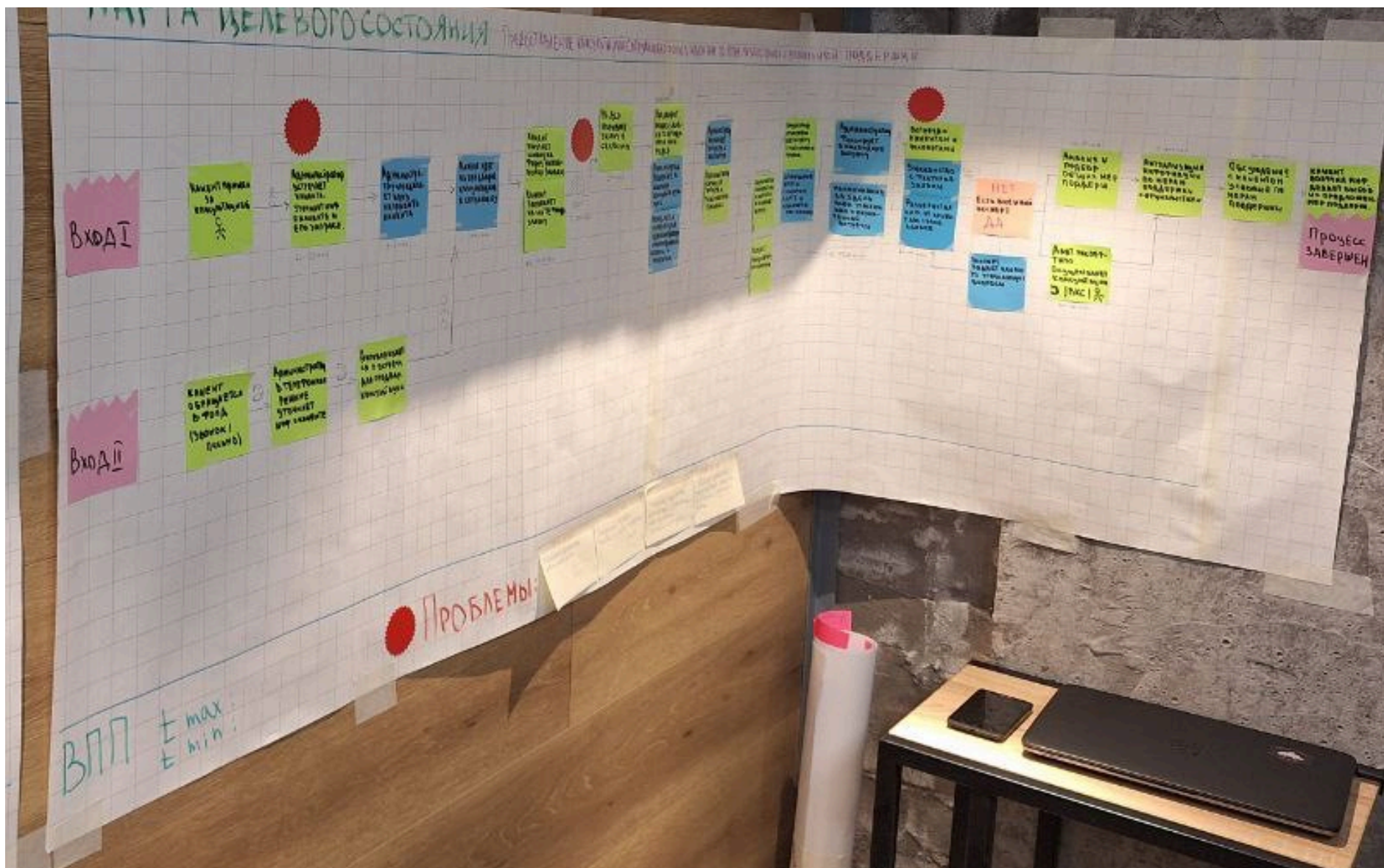


Карта идеального состояния процесса





Карта целевого состояния процесса





Предлагаемый план действий

Мероприятие	Ответственный исполнитель	Дата начала	Дата завершения
Разработать расширенный опросник для автора проекта, по которому администратор сможет самостоятельно с автором проекта конкретизировать запрос	Селиверстов И.А.	05.11.2025	19.11.2025
Разработать регламент по выделению тайм-слотов в календаре сотрудников для консультации по часу два раза в неделю	Черниговский В.А.	12.11.2025	03.12.2025
Разработать инструкцию по оказанию консультаций для администратора	Черниговский В.А.	17.11.2025	17.12.2025
В рамках консультирования обязательно проговаривать автору проекта регламентные сроки обработки его обращения	Половинченко А.В.	05.11.2025	19.11.2025
Создать расширенную версию опросника с примерами, отсылками на материалы, внутри которого автор проекта сможет нарастить необходимый уровень понимания бизнес-составляющей его проекта	Селиверстов И.А.	19.11.2025	15.12.2025
Ввести регламент/стандарт в работе с заявками от авторов проектов по напоминанию (через 2 рабочих дня с момента первой встречи) внутри системы Б24 для администратора о необходимости связаться с клиентом и уточнить как продвигается заполнение, не возникли ли трудности, если да, то предлагать помощь	Половинченко А.В.	12.11.2025	26.11.2025
Разработать план проведения обучающих мероприятий для авторов проекта на следующие полгода, направленных на развитие прикладных бизнес-компетенций	Селиверстов И.А.	01.12.2025	15.12.2025
Провести обучение администратора по способам поиска и актуализации информации по рег. и фед. мерам поддержки	Селиверстов И.А.	08.12.2025	19.12.2025
Разместить информацию о наличии слотов для консультаций на всех медиаресурсах ЦРТП и Фонда	Черниговский В.А.	03.12.2025	10.12.2025
Добиться закрепления в организациях, предоставляющих меры поддержки, ответственных лиц для оперативного консультирования специалистов из ЦРТП	Половинченко А.В.	01.12.2025	01.03.2026

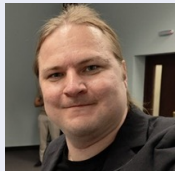


Команда проекта



Черниговский Вячеслав
Алексеевич

Директор – руководитель ЦРТП НО «Фонд содействия
инновационному развитию Ставропольского края»



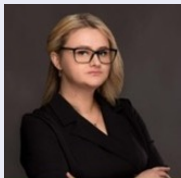
Селиверстов Иван
Александрович

главный методолог ЦРТП, участник проекта



Половинченко Андрей
Викторович

руководитель направления по работе с резидентами
ЦРТП, участник проекта



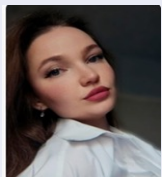
Алексеева Анастасия Сергеевна

координатор проектов ЦРТП, участник проекта



Недвижай Светлана Викторовна

руководитель Фабрики Процессов Фонда, участник
проекта



Хвостикова Надежда
Александровна

администратор ЦРТП, участник проекта



СПАСИБО, ЗА ВНИМАНИЕ!