

# “Проведение реинжиниринга бизнес-процессов предприятия и подходов к созданию изделий — это в интересах заказчика”

## Интервью с руководством компании *Ideal PLM*

Александра Суханова (*Observer*)

aleksandra@cadcamcae.lv



*Tapio Juurakko*

### **IDEAL PLM**

Your Partner in PLM Success

в головном офисе компании, расположенном в городе *Vantaa*, что неподалеку от Хельсинки. Мы с готовностью приняли это приглашение и не разочаровались.

Как выяснилось в ходе продолжительной беседы с руководителями *Ideal PLM*, компания не только пережила сложное время становления своего бизнеса, но и расширилась, окрепла, накопила опыт сотрудничества с предприятиями из различных отраслей. Сегодня она открывает новые офисы и посягает на обслуживание крупных холдингов. Чего не отнять у *Ideal PLM*, так это компетентности в отношении решений *Siemens PLM Software*, которую компания приобрела за свою 19-летнюю историю сотрудничества с этим разработчиком. Не многие реселлеры могут похвастаться такой преданностью вендору... Дипломы от *UGS*, *EDS PLM Solutions* и *Siemens PLM Software* занимают целый шкаф в штаб-квартире *Ideal PLM*. Особого внимания заслуживают те из них, которые характеризуют *Ideal PLM* как лучшую компанию в различных номинациях: “лучший реселлер в Скандинавии”, “лучший реселлер *Teamcenter*” и т.д. Остается только пожелать ей стать лучшей и в России.

В беседе принимали участие **Tapio Juurakko**, CEO компании *Ideal PLM*, и технический директор **Илья Скрыбин**. Помимо них, присутствовали генеральный директор российской дочерней компании *Ideal PLM CIS* **Сергей Лузин** и директор по развитию **Михаил Лопатин**.

— Г-н *Juurakko*, со времени нашей первой беседы прошло уже более полутора лет. Расскажите, пожалуйста, об организационных изменениях в вашей компании, произошедших за этот период.

— **Tapio Juurakko**: Как Вы вероятно помните, для ведения бизнеса в России нами была создана отдельная компания — *Ideal PLM CIS*. В Финляндии же местных заказчиков обслуживает *Ideal Product Data*. Получается, что в *PLM*-бизнес вовлечены две наших структуры с разными именами. В прошлом году мы решили, что для бизнеса будет лучше, если мы объединим усилия этих компаний под одним общим и хорошо узнаваемым брендом — **IDEAL PLM**. Юридически обе компании остаются отдельными, но всю нашу деятельность мы теперь ведем от лица *Ideal PLM*.

Персонал компаний, входящих в состав *Ideal PLM* — это смешанный коллектив специалистов, обслуживающих финские и российские предприятия. Когда мы начинали бизнес в России, в нашей объединенной

Почти два года назад, в мае 2010 года, я была приглашена в Санкт-Петербург для очного знакомства и проведения интервью с *Tapio Juurakko*, руководителем компании *Ideal PLM*, занимающейся внедрением решений *Siemens PLM Software (SPLM)* в Финляндии. Поводом послужил выход *Ideal PLM* на российские просторы в качестве нового реселлера *SPLM*, чему предшествовало получение соответствующих прав от российского офиса *SPLM* и создание дочерней компании в северной столице РФ. (Тем, кому близка эта тема, я рекомендую освежить в памяти то, первое интервью, опубликованное в *Observer* #4/2010).

Могу признаться, что тогда, в 2010-м, у меня лично и у редакции в целом не было уверенности в том, что *Ideal PLM* сможет уверенно влиться в сплоченные ряды партнеров *SPLM* в России. Оснований для критической оценки перспектив малоизвестной иностранной компании, пытающейся заполучить в клиенты крупные российские предприятия, мы видели достаточно. Да и другие российские реселлеры решений *SPLM* отводили новичку максимум два года жизни. Несколько развеяло мой тогдашний скепсис личное знакомство с *Tapio Juurakko*. Несмотря на сравнительно молодой возраст, он обладает сильным характером, умеет держать удар, а главное — делать дело, опираясь на давние связи в *SPLM* и не обращая внимания на то, что говорят вокруг.

В январе 2012 года редакция снова получила любезное приглашение встретиться для интервью, но уже

структуре насчитывалось порядка 40 человек. **Сегодня общая численность персонала в Финляндии и России – уже 60 человек.** В Питерском офисе постоянно работают 17 специалистов. То есть, за прошедшее с нашей последней встречи время *PLM*-подразделения нашей организации заметно подросли.

Я являюсь руководителем (*CEO*) этой структуры, в ведомстве которой находятся все проекты и заказчики по направлению *CAD/CAM/CAE/PLM*. Это значит, что я несу ответственность за успешность всего *PLM*-бизнеса нашей компании. *Ideal PLM* – это не только наш новый общий бренд, под которым мы ведем бизнес на рынке, но и однозначное указание на то, как мы это делаем. Мы потратили немало сил на повышение уровня своего профессионализма в тех направлениях, где это требовалось, чтобы вести более сложные проекты.

Для наших заказчиков такие организационные изменения будут означать только одно – лучший профессиональный сервис. Более того, внутри нашей компании образовано подразделение, которое отвечает за качество и развитие наших бизнес-процессов. Существенное внимание мы уделяем также анализу и учету пожеланий и рекомендаций наших заказчиков.

*– С момента регистрации компании прошло два года. Какие PLM-проекты для заказчиков из России уже начаты и сколько из них удалось завершить? Насколько успешными они стали для вас и для заказчика?*

**– Илья Скрябин:** Одним из ключевых заказчиков, которым мы можем гордиться и имя которого имеем право назвать, является **ОАО “Силловые машины”**. С этим предприятием мы работаем уже два года, и наш *PLM*-проект, включающий внедрение *NX* и *Teamcenter*, находится в стадии реализации.

К сожалению, у нас пока нет разрешения на то, чтобы предавать огласке имена других наших заказчиков, на площадках которых мы ведем *PLM*-проекты.

*– Как удалось компании, совсем недавно вышедшей на российский рынок, заполучить такого заказчика, как “Силловые машины”?*

**– Тарпио Юуракко:** Я считаю, что это стало возможным благодаря комбинации предпринятых нами усилий, включавших предпродажную работу, маркетинг и поддержание непрерывной коммуникации с заказчиком. Главной нашей задачей было убедить заказчика в том, что *Ideal PLM* может реализовать то, о чём говорит. Для этого мы организовали для менеджмента “Силловых машин” посещение наших финских заказчиков, у которых мы осуществили похожие внедрения. Их пример стал подтверждением того, что наша компетенция позволяет не просто внедрить связку *NX* и *Teamcenter*, но и повысить конкурентоспособность предприятия в целом. Должен также отметить роль и помощь российского офиса *Siemens PLM Software* в этом процессе.

*– Общеизвестен факт, что заказчик PLM-решения, как правило, не желает менять организационную и управленческую структуру предприятия, и внедренцам приходится либо идти на поводу у*

*заказчика, либо преодолевать упорное сопротивление попыткам изменить сложившиеся бизнес-процессы. Какова позиция Ideal PLM в этом важном вопросе?*

**– Илья Скрябин:** Не секрет, что обычно заказчик хочет внедрить у себя *PDM* для поддержки уже существующих процессов, и опирается он на свое понимание функциональности *PDM*-системы. При этом процессы должны строго учитывать национальные и отраслевые стандарты: ГОСТы, ЕСКД и ЕСТД. На наш взгляд, такой подход заказчиков является не совсем корректным. Сегодня тенденция такова, что уже не принятые на предприятии бизнес-процессы влияют на функциональность системы, а скорее наоборот – внедрение *PDM*-системы требует от предприятия изменения его бизнес-процессов. Поэтому оптимальным для заказчиков выходом в большинстве случаев будет “подчинение” этим требованиям. Дело в том, что с каждым годом российские предприятия всё активнее выходят на мировой рынок, где царит конкуренция. Для того чтобы они могли оставаться конкурентоспособными в таких условиях, все их бизнес-процессы, в том числе и подход к созданию изделий, должны опираться на мировые практики, а не быть заикленными на “российских национальных особенностях”. Поэтому **наша компания рекомендует своим заказчикам всё-таки решиться на изменение существующих подходов к созданию изделия и бизнес-процессов предприятия.**

*– Можете ли Вы привести примеры необходимых изменений?*

**– Илья Скрябин:** Конечно. Наиболее ярким преимуществом европейских производителей является высокая стандартизация выпускаемой номенклатуры изделий. Иногда высокая стандартизация накладывает ограничения на выбор клиента, но в целом это выгодно для производителей. Они разрабатывают и производят не единичные изделия, а серии конфигурируемых изделий для того, чтобы в максимально возможной степени удовлетворить потребности заказчика. Такое производство обходится дешевле, что очень важно в условиях конкуренции, а вся необходимая документация на изделия всегда будет в наличии вóвремя.

**– Тарпио Юуракко:** В этом аспекте у нашей компании накоплен богатый опыт работы с предприятиями Финляндии, которые на протяжении уже десяти лет работают по такому принципу. Среди них – *Wärtsilä*, *ABB*, *Konecranes*. К слову, с одним из наших старейших и крупнейших заказчиков в Финляндии – *Wärtsilä* – мы сотрудничаем уже 19 лет, реализуя для предприятия всё новые и новые проекты. ***PLM*** открывает очень широкое поле для деятельности. Так, *Wärtsilä* создает совместные предприятия в разных странах мира, включая Россию (совместное предприятие по производству двигателей с ЗАО “Трансмашхолдинг”). *Ideal PLM* работает и с *Wärtsilä* в Финляндии, и с “Трансмашхолдинг” в России. Мы являемся таким партнером, который способен помочь в процессе внедрения *PLM* обеим вовлеченным сторонам. Сегодня вопросы управления данными об изделии, обмена данными между предприятиями,

поддержания актуальности данных приобрели важность уже в глобальном масштабе.

*– Удалось ли вам выйти на самоокупаемость, или же расходы на ведение бизнеса пока превышают доходы, и вам приходится инвестировать в компанию?*

**– Tario Juurakko:** Я рад тому обстоятельству, что нам уже удалось выйти на режим работы, который позволил нашей компании в России быть самоокупаемой.

*– Все ли ваши бизнес-прогнозы оправдались или всё же какие-то особенности российского бизнеса учесть не удалось? Были ли у вас явные провалы?*

**– Tario Juurakko:** По большей части, наши прогнозы оправдались. Естественно, выйдя на новый рынок и начав работу с предприятиями, мы получили много новой информации и полезного опыта. Сегодня мы способны более четко определять типы компаний, которые являются нашими потенциальными заказчиками. На мой взгляд, мы не совершали каких-либо значительных ошибок. Мы продолжаем двигаться по намеченному пути. Совместно с российским офисом *SPLM* рассматриваем варианты, когда мы могли бы действовать объединенными усилиями. Начиная с этого года, мы расширили список предлагаемых нами решений от *SPLM*, включив туда линейку *Velocity Series*, которая ориентирована на рынок СМБ. Кроме того, планируем расширить географию наших офисов в России, поскольку предприятия, входящие в состав промышленных холдингов, с которыми мы работаем, расположены по всей стране. Наиболее перспективным для нас в этом ключе представляется Сибирский федеральный округ. С точки зрения цифр, могу сказать, что наш доход от *PLM*-бизнеса растет с каждым годом.

*– В прошлом интервью нашему журналу Вы, г-н Juurakko, наотрез отказывались обсуждать возможность работы на рынке СМБ. Чем можно объяснить метаморфозы Ваших представлений об эффективности для вашей компании бизнеса с Velocity Series в целом и Solid Edge в частности?*

**– Tario Juurakko:** Решение заняться помимо *NX* и *Teamcenter* еще и линейкой продуктов *Velocity Series* основано на полученном нами опыте работы с российскими предприятиями. Если в первые два года работы в России мы не рассматривали такую возможность, то сегодня уверены – у *Solid Edge* есть своя ниша, и на это решение есть спрос. Внутри *Ideal PLM* уже подготовлена группа соответствующих специалистов. Система *Solid Edge* может быть привлекательна для тех конструкторов, которые хотят перейти на *3D*-моделирование, но системы высокого уровня кажутся им слишком сложными. С другой стороны, следует быть аккуратными в определении потенциальных клиентов *Solid Edge*. Это не обязательно сфера СМБ. Многое зависит и от сложности создаваемых изделий, и от отрасли. В Финляндии много небольших компаний, выполняющих заказы высокой сложности, для выполнения которых им подходит только *NX*. И наоборот, в России есть крупные предприятия, где с задачами проектирования без труда справится *Solid Edge*. То есть, дело не в размере компании и

количестве инженеров, а в характере её изделий и планах на будущее.

**– Илья Скрыбин:** К сожалению, в России всё еще часто встречается поверхностное отношение руководства компаний к приобретению инженерного ПО. Как правило, инженеры хотят работать с той системой, которая или освоена, или знакома со студенческих времен, поэтому именно её они и заказывают. При этом **ПО – одна из важнейших сфер инвестиций для современного инженерного предприятия.** Если стоит задача инвестировать грамотно, то этому должна предшествовать работа по сопоставлению функциональности систем, должен быть рассчитан срок возврата инвестиций. В Финляндии, например, прежде чем купить какое-либо ПО, компании проводят действительно глубокие исследования, затрагивающие многие аспекты помимо цены. Нам бы хотелось, чтобы и в России такой подход к инвестициям в ПО получил распространение. В этом случае при покупке ПО компания уже будет осознавать те выгоды, которые она получит в результате.

*– Работа по продажам и внедрению линейки Velocity Series будет требовать немало внимания, времени и усилий. При этом маржа в этом бизнесе существенно меньше, чем при внедрении NX/Teamcenter. Имеет ли смысл заниматься двумя направлениями бизнеса одновременно?*

**– Tario Juurakko:** Вы правы, это разные бизнесы. Ставка на *Velocity Series* стимулирует нас строить свою работу как можно более эффективно, поэтому мы создаем другую бизнес-модель для распространения этой линейки продуктов. Мы знаем, что это такое, поскольку продаем эти продукты в Финляндии, где в некоторых отраслях работаем с заказчиками напрямую, в других – через партнеров.

Когда мы только выходили на российский рынок, было очевидно, что охватить все решения *SPLM*, так же как открыть сразу несколько офисов, невозможно и физически, и в организационном плане. Необходимо было сфокусироваться на чём-то одном, чтобы обеспечить доходность. Теперь же мы подросли, окрепли и можем думать о развитии. Изучив ситуацию в России, мы, опираясь на свои знания и опыт, пришли к выводу, что ***Solid Edge* сможет выгодно дополнить наш портфель решений для российских заказчиков.** В следующем интервью через год-два мы, вероятно, будем обсуждать с Вами и другие новые направления нашего бизнеса.

*– Давайте поговорим о методах работы на рынке. Назовите, пожалуйста, основные инструменты и принципы вашего маркетинга в России.*

**– Tario Juurakko:** В плане маркетинга в широком его понимании мы плотно взаимодействуем с российским офисом *SPLM*. Мы вместе организуем семинары и вебинары для пользователей. Кроме того, мы поддерживаем программы и инициативы *SPLM*. Наш маркетинг и идеи дополняют инициативы российского офиса *SPLM*.

*– Маркетинг SPLM формирует спрос на их решения в целом. Ваш собственный маркетинг должен быть*



*ориентирован именно на ваши предложения, вашу компетенцию, ваш сервис. Или вы отводите всему этому, включая Public Relations, второстепенную роль?*

– **Tarjio Juurakko:** Мы прикладываем много усилий для того, чтобы разрабатывать и собственные маркетинговые акции и кампании, которые российский офис SPLM поддерживает. Это относится к разного рода активностям для целевых групп потенциальных заказчиков из определенных отраслей промышленности. В прошлом году мы одними из первых партнеров SPLM начали проводить вебинары для потенциальных заказчиков.

*– Каким образом вы находите заказчиков и заказы: вам их передает московский офис SPLM, вы за них боретесь, участвуя в тендерах, или же получаете благодаря личным связям в промышленности?*

– **Tarjio Juurakko:** Мне легко ответить на этот вопрос. Мы получаем заказчиков благодаря работе, которую постоянно с ними ведем. Это далеко не просто, но у нас хорошие результаты. Что касается тендеров, иногда мы их выигрываем, иногда – проигрываем. Это – жизнь.

*– За два года вами получен вполне конкретный опыт взаимодействия с московским офисом SPLM. Какие вопросы вам удастся решить с этим офисом легко, какие – сложнее?*

– **Tarjio Juurakko:** Все вопросы решаются легко. Мы рады многолетнему сотрудничеству с Siemens PLM и возможности работать с российским офисом этой компании.

*– Дайте, пожалуйста, оценку успешности выхода вашей компании на российский рынок. Чем вы удовлетворены, чем – нет?*

– **Tarjio Juurakko:** Мне импонирует тот факт, что **100% наших заказчиков в России – это местные компании**, а не представительства финских предприятий. То есть, за прошедшие два года нам удалось заявить о себе как о местном игроке рынка PLM. Мы также испытываем чувство гордости за то, что сотрудничаем (а это значит, что нам доверяют!) с рядом крупных российских промышленных холдингов, чьи имена по ряду причин я пока назвать не могу. Еще я доволен тем, что нам удалось обосновать и донести преимущества нашего предложения до определенных отраслей промышленности и отраслевых ниш.

При этом, я пока не могу сказать, что в 2011 году мы всё сделали идеально. Мы учимся, смотрим, адаптируемся. Надеюсь, что в этом году мы сумеем реализовывать проекты более оперативно. Для этого мы разрабатываем более простую методологию внедрения. Особенно это касается рынка СМБ, где заказчики вправе рассчитывать на умеренность в том, что касается сложности и стоимости внедрения наших решений. В отличие от СМБ, у крупных предприятий больше времени уходит не на освоение решения, как такового, а на то, чтобы изменить

свое сознание, на то, чтобы действовать по правилам, установленным системой. Чаще всего “головной болью” становятся сами пользователи системы, неготовые к переманам. Этому мы намерены уделять более пристальное внимание, разъясняя потенциальные преимущества на целевых семинарах.

*– Давайте теперь поговорим о самой компании. Какова её структура на сегодня: состав подразделений, число специалистов по направлениям работы?*

– **Tarjio Juurakko:** Как я уже говорил, для обслуживания российского и финского рынков у нас создана одна общая организация, в которой работают 60 человек. Внутри организация поделена на отдельные группы: технологическая группа (Technology Group); группа, занимающаяся созданием архитектуры PLM-решения (Architecture Group); группа, занимающаяся операционной деятельностью (Operations Group); административный аппарат. Назначены менеджеры, ответственные за NX, Teamcenter, Solid Edge, NX Nastran, CFturbo, Flowmaster и т.д.

*– Способна ли компания вести несколько PLM-проектов параллельно? Проект реализует подразделение компании или под него формируется команда внедренцев?*

– **Tarjio Juurakko:** Разумеется, в России мы способны вести целый ряд PLM-проектов параллельно. Только в России у нас работает уже 17 местных специалистов. Кроме этого, принимая во внимание что наши потенциальные заказчики разбросаны по всей территории страны, мы взаимодействуем с рядом вузов, в которых преподаем соответствующие дисциплины и тем самым готовим специалистов – то есть, своих будущих сотрудников. Среди наших вузов-партнеров – Балтийский государственный технический университет, СПбГМТУ, Томский политехнический университет, Туринский политехнический университет (Ташкент), филиал МГУ им. М.В. Ломоносова в Ташкенте. Как Вы видите, **наша компания работает и на территории Узбекистана.**



*Топ-менеджеры Ideal PLM: Tarjio Juurakko, Сергей Лузин, Илья Скрябин, Михаил Лопатин*

Когда осуществляются PLM-проекты, под них формируется отдельная команда, которая может состоять как из местных, так и финских специалистов. Мы не закидываемся на том, чтобы оперировать только через локальные офисы. В Финляндии у нас уже три офиса, в Санкт-Петербурге – два. Как я уже говорил, *Ideal PLM* действует как единая организация.

– Вы упомянули Узбекистан. Есть ли у вашей компании какие-то значимые успехи на этой территории?

– **Сергей Лузин:** Разумеется. В сентябре 2011 года *Ideal PLM* подписала трехсторонний договор о сотрудничестве с Туринским политехническим университетом (Ташкент) и АК “Узавтосаноат”. В рамках договоренности мы планируем поставить в этот вуз, который готовит высококвалифицированных специалистов (в том числе, и для отрасли автомобилестроения), образовательные лицензии *NX* и *Teamcenter*, а также провели обучение преподавательского состава. В АК “Узавтосаноат”, в свою очередь, нами были поставлены промышленные лицензии упомянутых решений и проведено обучение группы специалистов. Это очень важное событие для нашей компании и *SPLM*, поскольку АК “Узавтосаноат” является крупнейшей автомобилестроительной компанией республики – она объединяет 30 предприятий, выпускающих легковые автомобили, автобусы и грузовики. Одним из них является совместное предприятие ОАО “*GM Uzbekistan*”.



*Сергей Лузин и представитель Туринского политехнического университета в Ташкенте (октябрь 2011 г.)*



*Сергей Лузин на выставочном стенде АК “Узавтосаноат” с К.А. Шариповым, первым проректором Туринского политехнического университета в Ташкенте (октябрь 2011 г.)*

Благодаря такому трехстороннему сотрудничеству, вуз будет готовить специалистов, которые будут востребованы на рынке, а предприятия обеспечат для себя ежегодный приток квалифицированных кадров, что будет способствовать развитию деятельности.

– Возвращаясь к теме развития вашей компании... Расскажите, пожалуйста, о запланированном открытии офиса в Сибири. Почему там, а не в другом регионе? На базе какой команды он будет создаваться? Какой компетенцией обладают эти люди, имеют ли они опыт ведения работ с промышленными предприятиями?

– **Tarjo Juurakko:** Мы приняли решение об открытии первого офиса *Ideal PLM* в Сибирском федеральном округе на основании анализа промышленности этого региона. Мы считаем, что у него очень высокий потенциал. В каком именно городе будет расположен наш офис – это еще решается. Вероятно, офисов будет несколько. Сейчас идет процесс формирования штата, и мы стараемся найти лучших местных специалистов. Новые сотрудники будут постепенно вливаться в *Ideal PLM*, и организация будет функционировать как единое целое. При этом, нам нужны технические специалисты в Сибири, способные оказывать поддержку нашим местным заказчикам. Вероятно, что в офисе будут работать также и менеджеры по продажам. Это – территориально удаленный регион, с существенной разницей во времени, что усложняет взаимодействие. Пока вакансии технических специалистов еще открыты, и мы готовы смотреть и слушать желающих присоединиться к нашей команде.

– **Илья Скрыбин:** Добавлю, что на открытие офиса в Сибири мы получили “добро” и поддержку со стороны российского представительства *SPLM*. Действующие сегодня в этом регионе компании предлагают, как правило, широкий спектр софтверных решений. Мы же сконцентрируемся только на продуктах *Siemens PLM Software*.



– Мы обратили внимание на появление в вашем портфеле ряда специализированных CAE-систем, которые несколько нарушили подчеркиваемую вами однородность происхождения ваших решений. Какие обстоятельства вынудили вас “поступить по принципам”?

– **Tarjo Juurakko:** Наш опыт работы в России показал, что для определенных отраслей – например, производство турбин – весьма перспективным и востребованным может оказаться наше предложение, дополненное специализированными CAE-инструментами. Для этих целей мы стали представлять в России такие системы, как **Flowmaster** и **CFturbo**. Наша задача – предлагать заказчикам из определенных отраслей полное решение или пакет решений, включающий **Solid Edge** или **NX**, **Teamcenter**, а также специализированные CAE-системы, которые выгоднее приобрести у нас, нежели у других поставщиков, и которые не являются конкурентами линейке продуктов **SPLM**.

– *Какая компетенция сотрудников Ideal PLM оказалась наиболее востребованной за прошедшие два года? И чем объясняется эта востребованность – естественным спросом российской промышленности или особенностями полученных заказов?*

– **Tarjo Juurakko:** Когда речь идет о ведении **PLM**-проектов, особую роль играют специалисты, которых называют “архитекторами” системы, внедряемой на предприятии. Они занимаются созданием архитектуры решения, пересмотром бизнес-процессов, планированием интеграции других систем в рамках **PLM**, вопросами миграции данных и т.д. Я бы сказал, что потребность в таких специалистах высока не только в России, но и в Европе. Их услуги особенно ценны, когда внедрение **PLM** осуществляется в компаниях холдингового типа, с большим количеством пользователей, расположенных на территориально удаленных площадках. В таких случаях “архитектор” **PLM**-системы должен быть способен, по сути, создать всю систему и правила работы в ней для всех участников процесса. Если эту большую и ответственную работу не проделать на первоначальном этапе, то и внедренец, и пользователи будут иметь большие проблемы впоследствии.

Как Вы понимаете, специалистов для задач такого рода найти совсем нелегко – отчасти потому, что это достаточно новая сфера. Мы прикладываем усилия для того, чтобы “выращивать” профессионалов, обладающих нужными знаниями, регулярно проводим обучающие курсы, стараемся мотивировать своих сотрудников расти, занимать новые должности. Помимо “выращивания” специалистов внутри компании, приглашаем присоединиться к нашему коллективу способных людей извне.

– **Илья Скрыбин:** Дело в том, что большая часть **PLM**-проектов в России носит локальный характер. Реализация концепции **PLM** на распределенных площадках – это единичные случаи. В связи с этим, имеется не так уж много специалистов с опытом подобного рода, понимающих принципы создания архитектуры больших **PLM**-систем.

– *И во время нашей первой встречи, и сегодня неоднократно звучала фраза об уникальной*

*методологии внедрения Teamcenter. В чём это заключается? Мне, например, представляется, что уникальность может быть обеспечена высокой отраслевой компетенцией внедренцев...*

– **Илья Скрыбин:** В этой связи я хотел бы выделить несколько моментов. Во-первых, уникальность нашего подхода заключается как раз в том, о чём мы говорили выше – в серьезной работе над архитектурой **PLM**-системы, благодаря которой заказчику в дальнейшем удастся избежать многих проблем. Мы начинаем проект именно с этого важного этапа и стараемся объяснить его необходимость, особенно, если заказчиком является действительно крупное предприятие. Если заказчик просто установит ПО и в течение нескольких лет будет пытаться конфигурировать его под существующие процессы – это приведет к провалу проекта. Под работой над архитектурой понимается следующее: масштабное исследование существующего уклада предприятия, разработка концепции его работы в будущем, согласование с заказчиком необходимых изменений в бизнесе с иллюстрированием того, как это повлияет на эффективность в будущем. Кроме того, в рамках этого процесса создается большой пакет документации о системе, который передается заказчику.

Во-вторых, мы стараемся показать заказчику новые современные подходы, применяемые в процессе проектирования и производства изделия, которые сделают его бизнес более эффективным. Мы делимся с ним своей компетенцией в этой области, накопленной благодаря реализации компанией **Ideal PLM** проектов у европейских заказчиков. Наш подход к проекту строится на решении не только ИТ-задач, но и вопросов организации бизнеса, что позволяет нам показать потенциальную прибыль и выгоду от внедрения **PLM** – то, как в будущем это повлияет на бизнес заказчика.

– **Tarjo Juurakko:** Подсчитано, что когда предприятие внедряет **Teamcenter** и **NX**, бизнес-выгода от такого комплексного внедрения составляет в среднем 1-2% от его доходов, а в некоторых случаях – еще больше. В зависимости от масштаба проекта, эта выгода начинает формироваться в течение двух-трех лет. Важно, что предприятие будет получать эту выгоду каждый год. Наша задача – убедить заказчика в том, что он её получит обязательно. Но для этого заказчик первым делом должен дать согласие на изменение работы предприятия в том виде, как она устроена сегодня. В большинстве своем заказчики, вне зависимости от страны, пока еще не готовы к существенным переменам. Конечно, нам больше импонирует работа с теми, кто дошли до понимания необходимости перемен и хотят сделать это, чтобы стать лидерами в своей отрасли или рыночной нише.

Что еще важно – на протяжении нескольких лет наша компания занималась созданием собственных шаблонов (темплейтов), на основе базовых шаблонов **SPLM**, поэтому многие процессы нами уже “локализованы”. Очень много усилий мы вложили в создание преконфигурированных решений. Кроме этого, разработали дополнительную функциональность для **PDM**-системы **Teamcenter**.

– **Илья Скрыбин:** Разработанные шаблоны ориентированы, в первую очередь, на предприятия разного

масштаба. Чем предприятие крупнее, тем больше времени требуется на создание архитектуры решения. Мы в состоянии рассчитать продолжительность фазы проекта, связанной с разработкой архитектуры. Для крупных компаний она может занимать до 40% всего времени, отведенного на внедрение, что свидетельствует о необходимости гигантской подготовительной работы. Однако, именно благодаря ей, на стадии применения системы пользователи будут работать быстрее и тратить существенно меньше времени на дополнительные установки. В моём представлении, *PLM*-проект в принципе невозможно удачно реализовать без разработки архитектуры предлагаемого решения на базе заказчика. Разумеется, для небольших компаний фаза создания архитектуры занимает существенно меньше времени. Для таких заказчиков мы создали преконфигурированные решения, а также наборы шаблонов, регламентирующие как и что следует внедрять. Продуманность архитектуры системы важна и для небольших предприятий. Через 5÷10 лет они могут вырасти, и, если архитектура не будет поддерживать их возросшие потребности, потребуется повторное внедрение системы.

– Раз уж мы заговорили о *Teamcenter*... Многие Ваши коллеги, г-н *Juurakko*, считают, что три наиболее известные *PDM*-системы (*Teamcenter*, *Windchill*, *ENOVIA*) предлагают схожий функционал, и успех *PLM*-проекта скорее зависит от команды внедренцев. Вы тоже так думаете или полагаете, что *Teamcenter* превосходит другие *PDM*-системы?

– **Тарпио Юуракко:** Я абсолютно уверен в том, что функциональность *Teamcenter* делает это решение лучшим, в сравнении с *ENOVIA* и *Windchill*. Мои слова коррелируют с независимыми исследованиями рынка, которые показывают реальное соотношение количества пользователей этих трех систем. По этому показателю *Teamcenter* значительно опережает конкурентов, что указывает на преимущества этой системы, раз уж её выбрало так много компаний.

*Siemens* инвестирует очень много средств в развитие *Teamcenter*, чтобы эта система отвечала требованиям заказчиков. Для нас, как партнеров и реселлеров, это очень хорошо, поскольку мы работаем с лучшим в своем роде *PLM*-решением, которое можно конфигурировать в зависимости от размера предприятия и от пожеланий заказчика. Кроме того, известно, что наши конкуренты пока не могут предложить пользователям критически важные функции для управления требованиями, *MRO* и пр., а *Siemens* может. При этом у заказчика совершенно нет необходимости приобретать весь набор решений сразу.

– Есть ли у вас опыт интеграции *Teamcenter* с *ERP*-системами? Если да, то с какими и где?

– **Тарпио Юуракко:** У нас есть хороший опыт интеграции *Teamcenter* и *SAP*, который мы применяем сейчас и в России.

– России по наследству от СССР достался высокий теоретический и методологический уровень основ автоматизации технологической подготовки

производства – в том числе, проектирования технологических процессов, формирования комплектов технологической документации, инструментальной подготовки производства, трудового и материального нормирования. В этом аспекте функциональность систем высокого уровня, включая продукты *SPLM*, мягко говоря, весьма скромна. Сталкивались ли вы уже с проектами, где требовалось, помимо автоматизации конструкторской подготовки производства и критического взгляда на имеющиеся бизнес-процессы, еще и создать единое информационное пространство для обеспечения технологической подготовки производства (не только *NX CAM*)? Если да, то как вы поступали – брали чужие *САПР ТП* и интегрировали с *Teamcenter* и *ERP*-системами, либо писали свои приложения в среде *Tecnomatix*?

– **Илья Скрябин:** Мы рассматривали различные варианты решения данной проблемы. Конечно, изучалась и возможность налаживания кооперации с местными вендорами *САПР ТП*. Однако мы решили, что это – не наш путь. Действительно, *САПР*-системы в Европе и в США не используются. В штате предприятий есть специалисты (*manufacturing engineers*), которые решают вопросы, появляющиеся в процессе отладки производства. В России же со времен Союза существует излишне бюрократизированный, продолжительный по времени процесс создания технологической документации. Это объясняется исторической ситуацией, когда на любое изделие должен был быть стандарт – чтобы это изделие можно было произвести в любом другом месте страны.

Для поддержки производственного процесса в сегодняшних реалиях, мы создали свое приложение в рамках *Teamcenter*. Однако, если отстраненно посмотреть на промышленность в целом, мы считаем, что здесь Россия не должна опять “идти своим путем”. Изменяться очень трудно, но это необходимо для того, чтобы быть конкурентоспособными. Для этого следует брать на вооружение средства и подходы, предлагаемые *Teamcenter*, и мы готовы оказать в этом всю необходимую поддержку.

Впрочем, всё зависит от пожелания заказчика. Если он хочет работать по-старому, то может использовать для этого систему *Teamcenter*, подвергнутую некоторой кастомизации с нашей стороны, что позволяет создавать технологическую документацию. На наш взгляд, технологическая подготовка производства – одно из “больших мест” российского производства.

– Расскажите, пожалуйста, о вашем подходе к оказанию поддержки. Могут ли пользователи рассчитывать на какой-то уровень поддержки в случае отсутствия оплаченного контракта на поддержку (*Maintenance*)?

– **Тарпио Юуракко:** Ни на какой! ☺ Если серьезно, с каждым заказчиком обсуждаются его права и возможности по использованию системы – кто и на что может рассчитывать. Кроме того, все наши российские заказчики находятся на платной поддержке. Надо признать, что в России необходимость платной поддержки действительно обсуждается гораздо больше, чем в Финляндии, где её приобретают как должное.



– *Какая поддержка полагается при оплаченном контракте на Maintenance? Что еще, помимо новых релизов и версий, доступна на сайт и в справочную службу GTAC, предлагается пользователям?*

– **Tarjio Juurakko:** В дополнение к платной поддержке Maintenance с заказчиком может быть заключен отдельный договор на сервисное обслуживание. Даже если нужно сделать всего лишь апгрейд версии, часть этой работы мы можем взять на себя. Всё зависит от того, какие существуют договоренности с заказчиком. Но прежде всего, у такого заказчика должен быть действующий договор о Maintenance, поскольку наличие платной поддержки для предприятий, где реализовано PLM-внедрение – абсолютная необходимость. Представьте, что будет, если система, к которой подключены сотни пользователей, внезапно остановится? Ущерб от одного или двух дней простоя предприятия существенно превышает расходы на приобретение платной поддержки имеющегося ПО.

– *Представим такую ситуацию: в вашу службу поддержки неоднократно обращается сотрудник предприятия, оплатившего Maintenance, и по его вопросам понятно, что он просто не обучен работе с системой. Каковы ваши действия в таком случае? Есть ли смысл поддерживать “специалиста”, не прошедшего курс обучения и не подтвердившего свою квалификацию пользователя?*

– **Tarjio Juurakko:** Ситуация такова, что для крупных заказчиков у нас установлены схема и правила обращения в нашу службу поддержки. Нам в офис не звонят все пользователи. Внутри предприятия создается структура, которая и контактирует с нами от лица всех пользователей. Если же руководство предприятия считает, что каждый инженер должен иметь возможность обратиться к нам напрямую, то можно обеспечить и такой вариант, но это оговаривается в отдельном соглашении. В таких случаях наш человек какое-то время находится и работает на территории этого предприятия. Но в большинстве случаев с нами контактируют системные администраторы.

– *Каковы условия возобновления платной поддержки? Обязано ли предприятие оплатить Maintenance за всё пропущенное время?*

– **Tarjio Juurakko:** В этом случае предприятие должно следовать процедурам, установленным компанией Siemens PLM Software.

– *Как проводится обучение сотрудников предприятий – по типовым программам, которые имеются для всех продуктов SPLM, или же по специально разработанным?*

– **Илья Скрыбин:** Всё обучение, что мы проводили в России до сих пор, проходило по специально разработанным для российских заказчиков программам. Разумеется, при их составлении используются учебные материалы Siemens PLM. Зачастую в программу обучения работе с NX намеренно включаются примеры с деталями заказчика, что облегчает понимание. Все материалы по обучению локализованы.

– **Tarjio Juurakko:** Для обучения работе с системой Teamcenter важно, чтобы специалисты были погружены в реальную среду, созданную на предприятии. С одной стороны, это означает, что каждое обучение работе с Teamcenter – уникально. С другой стороны – так специалисты осваивают систему быстрее и лучше, а значит это хорошо и выгодно для всех.

Считаю важным отметить, что **за неполные два года мы обучили уже несколько сотен человек.** У Siemens PLM базовый курс по NX длится пять дней, а у нас – четыре, поскольку мы его несколько модифицировали. На наш взгляд, пять дней – это слишком долго, так как обучаемый теряет интерес к процессу. Три-четыре дня – то, что надо! Поэтому мы разбиваем цикл обучения на порции по два-три дня. Через какое-то время, получив



*В 2010 году Tarjio Juurakko был признан лучшим менеджером по продажам в регионе Nordic. Награждение состоялось в рамках партнерского саммита (European Partner Leadership Summit), проходившего в Будапеште 2–4 ноября 2010 г.*



свой собственный опыт общения с системой, пользователь лучше воспринимает продолжение курса обучения.

– *Практикуется ли индивидуальное обучение, или же только в группах? И где оно проводится – в вашем офисе или непосредственно на предприятиях?*

– **Илья Скрябин:** Всё зависит от пожеланий заказчика. Обучение может быть как индивидуальным, так

и в группах, проходить у нас в офисе или же на площадке заказчика. Например, *NX* чаще всего преподается небольшим группам специалистов. Но в рамках *PLM*-проектов нам приходится после групповых занятий индивидуально обучать ключевых сотрудников – тех, на которых лежит большая ответственность или которые должны решать более сложные задачи. Индивидуальные занятия более характерны при обучении работе с *Teamcenter*.



*Tapio Juurakko – Top Sales Person in Nordic in 2010*



*Top Partner in Nordic 2010*



*Top European Partner – Digital Lifecycle Management (Teamcenter) 2010*

– *Кто проводит обучение – отдельно нанятые инструкторы или сотрудники вашей компании?*

– **Tapio Juurakko:** Обучением занимаются сотрудники соответствующей группы *Ideal PLM*. Российских заказчиков обучают сотрудники местного офиса, на русском языке. Внутри компании регулярно организуется двусторонний обмен опытом и знаниями.

– *Давайте немного поговорим о ваших финансовых достижениях в России. Вы можете назвать совокупный доход компании – скажем, за 2011 год?*

– **Tapio Juurakko:** Мы не рассматриваем *PLM*-бизнес в России отдельно от *PLM*-бизнеса в Финляндии. У нас существует одна структура под общим брендом *Ideal PLM*, и только в отношении этой структуры в целом я могу предоставить некоторые данные. Когда мы выходили на российский рынок, общий годовой доход от *PLM* составлял чуть больше 6 млн. евро. **В 2011 году наш общий доход от *PLM* достиг уже 8.2 млн. евро.** В нашем представлении – это хороший рост. Бизнес должен приносить прибыль, иначе его невозможно будет продолжать.

Еще раз подчеркну, что мы не нацелены на то, чтобы урвать быстрый куш. В Россию мы пришли всерьез и надолго, поэтому планирование работ ведем на долгосрочную перспективу и двигаемся поступательно, шаг за шагом. Оглядываясь на достигнутое, конечно же, всегда испытываю некоторое недовольство – хочется большего... На мой взгляд, если руководитель слишком удовлетворен результатом, его нюх притупляется.

– *Какова структура доходов за 2011 год, каковы доходы от продажи ПО, Maintenance, оказания услуг?*

– **Tapio Juurakko:** К сожалению, я не могу раскрывать данные даже в процентном отношении. Но отмечу, что здоровый и развитый бизнес должен приносить доходы по всем трем составляющим. В случае работы в России, особого внимания заслуживает тот факт, что в общем пуле доходов есть хорошая доля дохода, полученного за техподдержку. **Наша цель – максимально приблизить долю клиентов на поддержке к 100%.** В Финляндии это нам уже удалось.

Но нашим приоритетом остается продажа новых лицензий, поскольку в результате возникает необходимость оказать целый набор дополнительных услуг. Ведь мы должны обеспечить заказчику бизнес-выгоду, что подразумевает продажу ПО, сервис по его внедрению, а также техподдержку, которая позволит держать *PLM*-среду предприятия в актуальном состоянии и развивать её. Если же компания-реселлер концентрируется

на сервисе, а не на продажах лицензий, со временем она окажется в проигрыше.

– В заключение нашей беседы давайте поговорим о конкуренции. С кем из соперников вы уже сталкивались на российском рынке? Каковы впечатления?

– **Tarjio Juurakko:** Я всегда считал и продолжаю считать, что конкуренция для нас – это хорошо. Даже не могу сказать, с кем мы конкурируем больше – с PTC, Dassault или с ERP-игроками... Дело тут в другом. В России кроется огромный потенциал для нашего бизнеса. Но мое главное впечатление состоит в том, что **промышленные компании в основном еще не готовы к радикальным переменам – не готовы к PLM.** Поэтому, мы скорее сражаемся с текущими представлениями самих заказчиков, с их подходом к бизнесу, нежели с другими PLM-вендорами.

– Вы не могли не заметить, как за два года изменился ландшафт PLM-рынка в России. Выросли и возмужали российские офисы всех главных игроков рынка PLM, появились новые реселлеры – в том числе и у SPLM... Оказались ли вы готовы к такому повороту событий, повлияло ли это на ваши планы?

– **Tarjio Juurakko:** Развитие и укрепление офиса SPLM в России я оцениваю очень позитивно. Представительство вендора должно быть сильным, чтобы иметь возможность поддерживать своих окрепших партнеров. Наша компания почувствовала на себе перемены к лучшему. Мы в этом бизнесе давно, и уже 19 лет являемся партнерами Siemens PLM. Наиболее существенными были события, происходившие в 2001-м, 2004-м и 2007-м годах. ☺ То, что происходит сейчас, в нашем представлении – естественное развитие бизнеса компании.

– Ощущаете ли вы конкуренцию с московским офисом SPLM?

– **Tarjio Juurakko:** Мы не конкурируем с российским офисом SPLM, мы с ним сотрудничаем.

– Как вы могли бы охарактеризовать отношения с другими реселлерами – партнерами SPLM в России: не замечаете, нормально конкурируете, сотрудничаете?

– **Tarjio Juurakko:** В России во взаимоотношениях с другими партнерами SPLM мы придерживаемся принципа, который действует и в Европе. Если у нас есть повод для встреч и обсуждений, мы встречаемся и обсуждаем вопрос, если нет – не встречаемся. ☺ Мы никому не враги.

– Ваши пожелания российской аудитории журнала...

– **Tarjio Juurakko:** На нашем лого написано **“Ideal PLM – your partner in PLM success”**. Как мы этого достигаем? Просто делаем свою работу. Наша ментальность такова, что мы выполняем то, что обещаем. Мы фокусируемся на том, чтобы предоставить заказчику работоспособные, конфигурированные решения, а также комплекс сопутствующих услуг.

Я уверен, что ряд российских предприятий, на которых мы реализуем PLM-проекты, уже оценил все преимущества работы с нашей компанией. Их можно считать нашими “счастливыми клиентами”. В России мы строим долгосрочные планы, работаем на будущее – чтобы и через пять лет у нас были здесь потенциальные заказчики. Мы не стараемся заполучить всех клиентов за один год. Благодаря нашему богатому опыту, то, что мы предлагаем заказчику, выгодно отличается от того, что предлагают наши коллеги или конкуренты. Мы получили уникальный опыт внедрения PLM на площадках крупных европейских концернов, которые конкурируют на мировом рынке, **выпускают стандартизированную продукцию, показывают высокую эффективность при низких расходах.** С этими задачами сегодня сталкиваются и российские предприятия, и мы хотели бы помочь им в их решении.

– Господа, благодарю вас за уделенное журналу время и содержательную беседу!

Хельсинки, 23 января 2012 г. ☺

# IDEAL PLM

Your Partner in PLM Success



## NX

CAD/CAM/CAE  
Система автоматизированного проектирования для предприятий

## TESNOMATIX

Технологическая подготовка производства и проектирование

## TEAMCENTER

Интегрированный пакет PLM и cPDM решений

## FEMAP

Среда численного моделирования

## SOLID EDGE

САПР для гибридного моделирования

Solution Partner

PLM

SIEMENS

+7 (812) 313-18-10  
 contact@ideal-plm.ru www.ideal-plm.ru  
 Санкт-Петербург,  
 Кондратьевский пр. 15, корп. 3.  
 б/ц “Фернан Леже”, офис 319