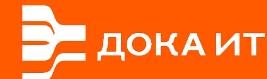


АНТИКЕЙСЫ КОММУНИКАЦИИ

Где мы теряем деньги и сколько надо потратить, чтобы заработать?



Антон Горшков
Генеральный директор



ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

- **80% ошибок** в проектах СКУД происходят не из-за техники, а из-за коммуникации.
- Мы хотели понять: **где именно теряются деньги и как этого избежать.**

«Мы не искали виновных. Мы искали закономерности.»

МЕТОДОЛОГИЯ

- **11 глубинных интервью** с вендорами, интеграторами, проектировщиками.
- **53 выявленных антикейса.**

1 аналитический проект, превративший опыт рынка в карту потерь и инструментов.

КАРТА КОММУНИКАЦИЙ

ЦЕПОЧКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ



Где чаще всего рвётся цепочка?

38% — Интегратор ↔ Заказчик

Несовпадение ожиданий, «упрощения», формальные ТЗ, отсутствие обследований.

25% — Интегратор ↔ Вендор

Недоверие, страх «увода клиента», искажённая передача требований.

15% — Заказчик ↔ Проектировщик/Подрядчик

Разные стандарты, отсутствие контролируемых точек, разрыв протоколов.

12% — Вендор ↔ Регулятор/Рынок

Нет обратной связи, поздняя реакция на изменения законов (ФЗ-572).

10% — внутренние коммуникации

Нет передачи знаний и ответственности.

ТИПОЛОГИЯ СБОЕВ

4 ТИПА ОШИБОК



32%

Организационные

Организационные сбои возникают, когда роли, процессы и ответственность не закреплены. Коммуникация становится реактивной, проект живёт сам по себе.

27%

Поведенческие

Ошибки, связанные с человеческим фактором и культурой общения. Даже при наличии ТЗ и регламентов, коммуникация рушится из-за страха, формализма и отсутствия доверия.

23%

Технологические сбои

Это результат отсутствия обследования, стандартов и документированных протоколов. Технологическая ошибка всегда начинается с коммуникационной: "мы думали, что оно совместимо".

18%

Стратегические

Ошибки на уровне политики компаний и рынка: когда решения принимаются без прогноза, без координации с регуляторами и без осознания долгосрочных последствий.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СБОИ



Проявления

- Отсутствие руководителя проекта или ответственных за коммуникацию.
- Продажи и внедрение живут отдельно.
- Нет планов встреч, протоколов, дневников решений.
- Интегратор не получает исходные данные вовремя.
- Отсутствует “единое окно” для всех сторон.

Цена ошибки

От 500 000 ₽ – 2 000 000 ₽ на проект.

Последствия

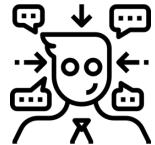
- Срыв сроков на 20–40%.
- Переработки и конфликтные акты.
- Потеря управляемости проекта.
- Репутационные потери: “неорганизованная команда”.

Решения

- Назначение РМ от всех сторон.
- Внедрение RACI и SLA по коммуникации.
- Протоколы решений с ID-задач.
- Единая точка входа для взаимодействия.

“Когда проект без капитана — корабль идёт туда, куда дует ветер.”
Сергей Сорокин (Suprema)

ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ СБОИ



Проявления

- Страх “увода клиента” → блокирование прямых контактов.
- Неумение сказать “нет” заказчику.
- Игнорирование критики и обратной связи.
- Формальные “ага-согласования” в ВКС.
- Отсутствие привычки документировать решения.

Цена ошибки

От 1–3 млн ₽ на средний цикл сделки.

Последствия

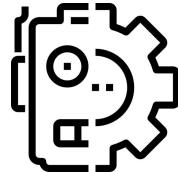
- Искажение смыслов и данных.
- Потеря доверия, конфликт между сторонами.
- “Испорченный телефон” внутри проектной цепочки.
- Выгорание команд.

Решения

- Обучение soft-skills + “жёсткая коммуникация по правилам”.
- Личные очные встречи на критичных этапах.
- Введение “дневников решений” и чек-поинтов обратной связи.
- Трехсторонние встречи

“Мы боимся сказать правду заказчику, потому что думаем, что потеряем проект.”

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ СБОИ



Проявления

- Неучтённые протоколы (Wiegand 26/34, OSDP).
- Засветы камер, неправильные углы считывателей.
- Несогласованные версии ПО / прошивок.
- Отсутствие централизованных тестов и пилотов.

Цена ошибки

От 1-10 млн ₽ в зависимости от масштаба проекта.

Последствия

- Переделки, доп. закупки, срывы пуско-наладки.
- Неисправимые ошибки архитектуры.
- Потеря доверия к бренду/вендору.

Решения

- Обязательное предпроектное обследование и РоC-пилот.
- Консалтинг КСБ
- Аудит проектной документации до закупок.
- Сертификация команды в обучающих центрах вендоров

“На столе работает — на объекте нет.”

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СБОИ



Проявления

- Участие в проектах “любой ценой”.
- Игнорирование законов/сертификаций (ФЗ-572).
- Отсутствие диалога “рынок ↔ государство”.
- Продажа решений “на сейчас”, без горизонта развития.
- Замкнутость брендов (“каждый в своей религии”).

Цена ошибки

От 5 млн ₽ до 30 млн ₽ на уровне компаний / сегментов рынка.

Последствия

- Потеря сегментов рынка.
- Мёртвые закупки (неликвид).
- Потеря доверия к индустрии.
- Репутационные и правовые риски.

Решения

- Инструмент коммуникации “рынок ↔ регулятор” - Ассоциация.
- Прогнозирование нормативных изменений.
- Развитие независимых экспертных площадок.
- Консалтинг до тендера — “не участвовать любой ценой”.

“Мы все живём в режиме реакции, а не предупреждения.”

“Каждый незафиксированный диалог или необсуждённый риск рано или поздно превращается в конкретную сумму в отчёте о потерях.”

Организационные и Поведенческие = ≈60% всех ошибок
Большинство потерь не в технике, а в людях и процессах.

ТОП-5 ПОСЛЕДСТВИЙ

1. Срыв сроков (82%) — +30% бюджета
2. Перерасход (68%) — +20–100%
3. Потеря доверия (61%) — минус 1–2 клиента
4. Выгорание команд (47%) — минус экспертиза
5. Потери рынка (32%) — миллионы/десятки миллионов



«ЦЕНА ТИШИНЫ»



1

1 непроговорённое решение
+500 тыс ₽ убытков

2

1 несказанное «нет» →
+1 млн ₽ к стоимости проекта

3

Средняя цена сбоя
3,5 млн ₽ / проект

Средняя цена коммуникационного сбоя

500 тыс ₽

Неверные вводные

Неполное ТЗ, нет обследования,
“давайте быстрее”

2 млн ₽

Переделки и простоя

Несостыковки, несовместимость, ошибки
настроек

***1 млн ₽**

Потеря доверия / негатив

Срыв сроков, переделки, усталость клиента

Итого: 3,5 млн ₽ на один проект
= цена одной «не проговоренной детали»

ИНСТРУМЕНТЫ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ

6 решений, которые спасают миллионы

1. RACI
2. SLA по коммуникациям
3. Пример хорошего Частное ТЗ (ЧТЗ)
4. Рекомендации по проведению пилотов / PoC
5. Change-лог
6. Рекомендации по консалтингу КСБ



[Отсканируйте QR-код и получите
подробный разбор каждого инструмента.](#)

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ «ХОРОШЕЙ КОММУНИКАЦИИ»

Среднее сокращение сроков

22-27%

При внедрении инструментов управления
коммуникацией (RACI, ЧТЗ, PoC, SLA):

Снижение перерасхода бюджета

30-40%

Повышение повторных продаж

18-25%

ROI от внедрения регламентов коммуникации

до 5x

АНТИКЕЙСЫ

ЛЫСЫЙ
НАКРАШЕННЫЕ
ЗОЛОТОЙ УНИТАЗ

Антикейсы коммуникации: где мы теряем деньги и сколько надо потратить, чтобы заработать?

Коммуникация — это не культура,
а инфраструктура.

Её можно построить, внедрить и измерить. Когда коммуникация становится процессом, убытки перестают быть неизбежностью.



СПАСИБО КОЛЛЕГАМ

За откровения и ваш опыт!

Антикейсы коммуникации: где мы теряем деньги
и сколько надо потратить, чтобы заработать?

SIGUR

РЕКФЭЙСИС

срекс

suprema
авторизованный дистрибутор
в россии

МОН БЛАН
ИТ ГРУП

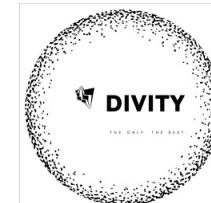
PROSTO:СКУД
УЧЕТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В СС

Ш
Шеэопасность
он-line

ENVIRO

CTDA
SOLUTIONS

VisitorControl





+ 7 985 274 89 48
+ 7 495 260 12 15

anton@doka-it.ru



Антон Горшков
Генеральный директор

