

БИЗНЕС ТРИЗ ОНЛАЙН ОСЕНЬ 2022



18-19 ноября 2022. 12:00-17:00 (МСК)

МНОЖЕСТВЕННЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ В БИЗНЕС-СИСТЕМАХ И ЭКСПРЕСС-МЕТОД ИХ УСТРАНЕНИЯ



АНТОН КОЖЕМЯКО

Бизнес-ассоциация ТРИЗ, Россия

КОГДА ПРИМЕНЯЮТ ТРИЗ В ЗАДАЧАХ БИЗНЕСА?

1. Решение задачи крайне важно для компании.
2. К этой задаче уже не раз подступались, но решения, удовлетворяющего стейкхолдеров, не найдено.



ТРИЗ: ОСНОВНЫЕ ШАГИ

1. Формализация задачи.

Результат: понятна цель, суть проблемы и заданы ограничения.

2. Первичная обработка задачи.

Результат: исходная проблемная ситуация разбита на систему частных задач.

3. Моделирование конфликтов.

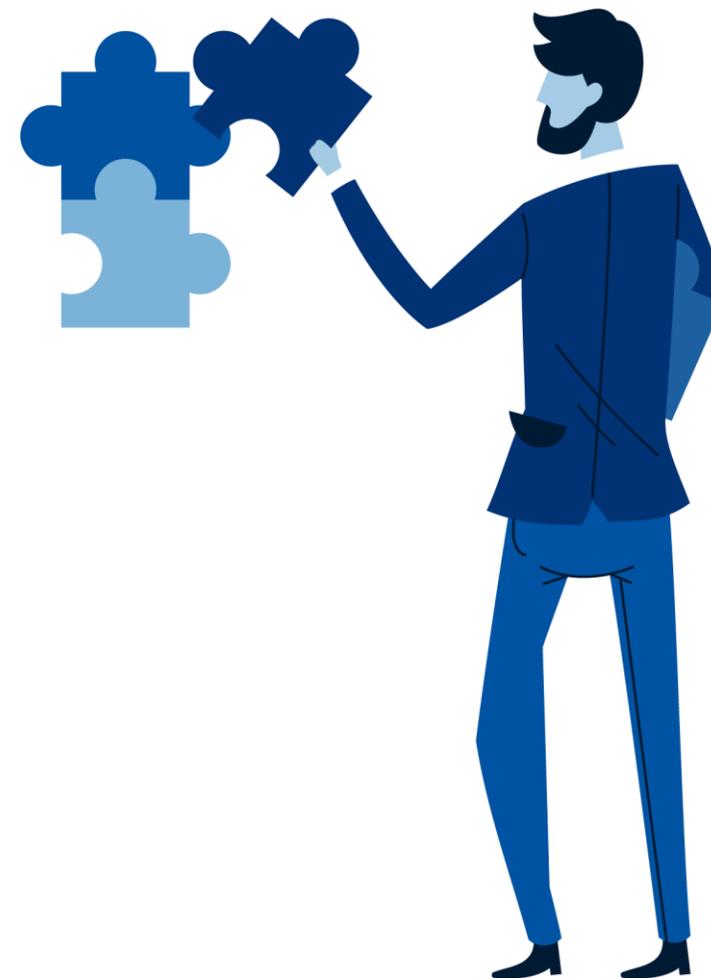
Результат: построены модели противоречий.

4. Устранение конфликтов.

Результат: противоречия разрешены.

5. Системная сборка и проверка полученных решений.

Результат: решения собраны в единую систему, решения прошли проверку и переведены в программу преобразований.



МНОЖЕСТВЕННЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ В БИЗНЕС-СИСТЕМЕ

В любой бизнес-системе
решатель имеет дело с

МНОГОФАКТОРНОСТЬЮ



ПРИМЕР

Проблема: обострение конкуренции в условиях превышения предложения над спросом по грузовым шинам с апреля 2022.

Что требуется: удержание существующих клиентов – конечных потребителей (КП) с сохранением прибыльности сделок.

Изучаемая система: система по удержанию клиента, состоящая из:

- Отдела продаж
- Отдела обслуживания клиентов
- Процессов и методов работы с клиентами, принятой в компании
- Шинных центров
- Процессов и методов работы с клиентами, принятой в шинных центрах

Надсистемы:

- Центры принятия решения в компании клиента - КП
- Автопарк КП
- Инфраструктура КП
- Конкуренты
- Другие департаменты Компании
- Источники финансирования

Ограничения: недопустимо работать в минус и в ноль, нарушение принципов компании и законодательства РФ также недопустимо.



ПРИМЕР. ШАГ 1

Проблема: Проектный институт компании делает сначала 2D чертежи, а из них 3D.

Цель: Как сделать так, чтобы Проектный Институт компании использовал технологию ТИМ в правильной технологической последовательности (3D модель должна проектироваться и передаваться ДО чертежей в 2D).

Система: Система для разработки проектной документации в Проектном Институте (ПИ)

Подсистемы:

Инженеры-проектировщики, ГИПы, Проектное ПО, ROBUR (проектирование дорог), TEKLA (проектирование мостов), С-ИНФО (Среда общих данных), PILOT (ЭДО), ПК, Библиотеки 3D-элементов для программ, Библиотеки 2D элементов для программ.

Надсистемы:

Юридический Заказчик, Строительные управления (Фактический заказчик), Субподрядчики Проектного Института, Поставщики материалов, Надзорный Орган (ГлавГосЭкспертиза), ТЗ проекта, Нормативная документация, Отдел IT.

Ограничения

- Не допускается увеличение финансирования на разработку проекта
- Не допускается увеличение сроков разработки проекта



АНАЛИЗ ПРОБЛЕМНОЙ СИТУАЦИИ. ШАГ 2

Инструменты, которые мы использовали в своей практике на этом шаге:

1. Причинно-конфликтный анализ (RCA+).
2. Схематизация.
3. MPV-анализ.
4. Ценностно-конфликтный анализ (VCM).
5. Анализ потоков.
6. Функциональный анализ бизнес-систем...



МАТРИЦА ПРОТИВОРЕЧИЙ. ШАГ 3

№	Если	Тогда	Но
1.1	Нет спроса на 3D-модели внутри компании	Экономически обосновать эффективность использования ИМ внутри компании	Большие трудозатраты внутри компании на проведение исследования
1.2		Регламентировать использование ИМ для подразделений компании	Снижение темпов строительства
1.3		Экономически обосновать эффективность использования ИМ на стадии строительства (сдача выполненных объемов)	
2.1	Нет утвержденного пула ПО, позволяющего закрыть полный цикл ТИМ (СОД, ИССО, МИС)	Найти ПО в дружественных странах, которое закрывает полный цикл ТИМ	В ПО восточных вендоров может кардинально отличаться подход к проектированию и отсутствовать русский язык
2.2		Инициировать разработку отечественного софта	Недостаточно компетенций внутри компании для подготовки ТЗ

МАТРИЦА ПРОТИВОРЕЧИЙ. ШАГ 3

3.1	Специалистам компании не хватает компетенций при работе с ТИМ	Организовать обучение по ТИМ	Финансовые затраты на оплату курсов
3.2		Организовать систему обмена опытом (наставничества)	Затраты рабочего времени сотрудников с опытом на обучение коллег
3.3		Создать единую информационную базу по ТИМ	⊖
3.4		Создать внутренний курс по ТИМ	⊖
3.5		При найме сотрудников нанимать тех, кто владеет ТИМ	Увеличение ФОТ
3.6			Увеличение времени на закрытие вакансии
4.1	Нормативная документация компании не описывает принципиальные шаги применения ТИМ	Разработать концепцию, стандарты и регламенты применения ТИМ в компании	⊖
5.1	Проектный институт не сформировал библиотеки 3D-элементов	Необходимо разработать шаблоны и библиотеки 3D-элементов в ПИ	Затраты рабочего времени сотрудников

МАТРИЦА ПРОТИВОРЕЧИЙ. ШАГ 3

Как работать с подобными матрицами?

В этом примере еще не так много противоречий (всего-навсего 8), бывает намного больше...

Нужен экспресс-метод устранения противоречий!!!

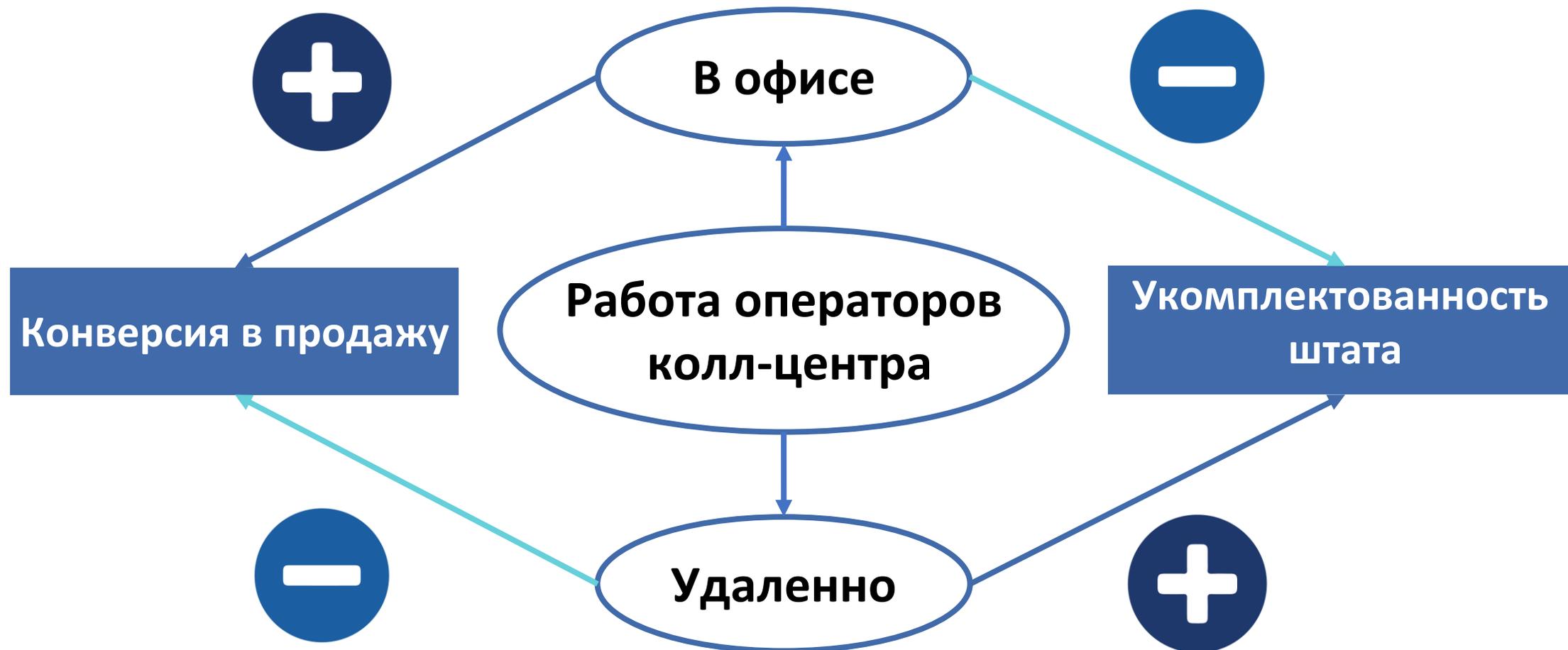


УСТРАНЯЕМ ПРОТИВОРЕЧИЯ. ШАГ 4

- Колл-центр, в связи с ограничениями, связанными с пандемией COVID-19, ввел социальную дистанцию в офисах, существенно сократив количество рабочих мест, в связи с чем значительное количество персонала было переведено на удаленную работу.
- Поскольку в колл-центрах всегда высокая текучка кадров, компания постоянно ведет найм новых сотрудников. В настоящее время большая часть сотрудников нанимается на работу на удаленке.
- При этом, несмотря на вводный курс и аттестацию, компания фиксирует существенное снижение конверсии звонков сотрудников в лиды.
- Отказаться от практики найма удаленных сотрудников компания не может.



УСТРАНЯЕМ ПРОТИВОРЕЧИЯ. ШАГ 4



УСТРАНЯЕМ ПРОТИВОРЕЧИЯ. ШАГ 4

Для того, чтобы поддерживать приемлемый уровень конверсии, необходимо, чтобы операторы работали в офисе, потому что:

1. Рядом с ними присутствует супервайзер, оперативно предоставляющий обратную связь.
2. Сотрудники, находясь в постоянной коммуникации, быстрее совершенствуют навыки.
3. Сотрудники, находясь в постоянной коммуникации, сильнее конкурируют между собой.
4. Меньше отвлекающих факторов.

+	В офисе	-
Конверсия в продажу	Операторы аутсорсингового колл-центра	Укомплектованность штата
-	Удаленно	+

УСТРАНЯЕМ ПРОТИВОРЕЧИЯ. ШАГ 4

Как сделать так, чтобы операторы колл-центра работали удаленно и при этом:

1. Рядом с ними присутствует супервайзер, оперативно предоставляющий обратную связь.
2. Сотрудники, находясь в постоянной коммуникации, быстрее совершенствуют навыки.
3. Сотрудники, находясь в постоянной коммуникации, сильнее конкурируют между собой.



РЕШЕНИЯ:

- 1.1 Коммуникация онлайн посредством мессенджеров между сотрудниками.
- 1.2. Супервайзеры прослушивают звонки, потом дают рекомендации по улучшениям и проводят тренинги онлайн.
- 2.1. Организовать обмен нестандартными ситуациями:
 - 2.1.1. отдельный чат, куда сотрудники скидывают информацию по нестандартным ситуациям.
 - 2.1.2. должен присутствовать модератор, который регулярно задает темы обсуждения на онлайн-совещании.
- 3. Нужно сделать так, чтобы люди лучше узнали друг друга. Они не конкурируют, т.к. не знакомы друг с другом:**
 - 3.1. Нужно организовать периодические конкурсы, скоринг с видимыми всем результатами и т.д.
 - 3.2 Организовать личный кабинет, с информацией о сотруднике, которую они сами о себе добавляют. В личном кабинете есть данные по личным достижениям каждого.



БИЗНЕС-АССОЦИАЦИЯ ТРИЗ

WWW.BATRIZ.RU

Методические указания по проведению стратегических сессий для коммерческих организаций с применением инструментов Бизнес-ТРИЗ.

Антон Кожемяко

БАТРИЗ, 2021 г.

АНТОН КОЖЕМЯКО
авторские программы

www.bmtriz.ru

Бизнес-ассоциация ТРИЗ ОБ авторе Кейсы **Книги** Вебинары ТРИЗ Контакты Услуги Рассылка полезной информации



Рубрика: Книги
Книги Антона Кожемяко

Поиск...



Методические указания по проведению стратегических сессий для коммерческих организаций с применением инструментов Бизнес-ТРИЗ



Рубрики

- CRM
- Антикризис
- Аудит
- Видео
- Интервью
- Кейсы
- Книги
- Личностный рост и мотивация
- Маркетинг и продажи
- О книгах
- Партнерам



Антон Кожемяко

info@bmtriz.ru

