



**Разработка новых продуктов с применением
Карты гипотез и средств Бизнес-ТРИЗ.**

<https://картагипотез.рф>

Антон Кожемяко

О себе: Вице-президент международной ассоциации ТРИЗ MATRIZ Official в России.

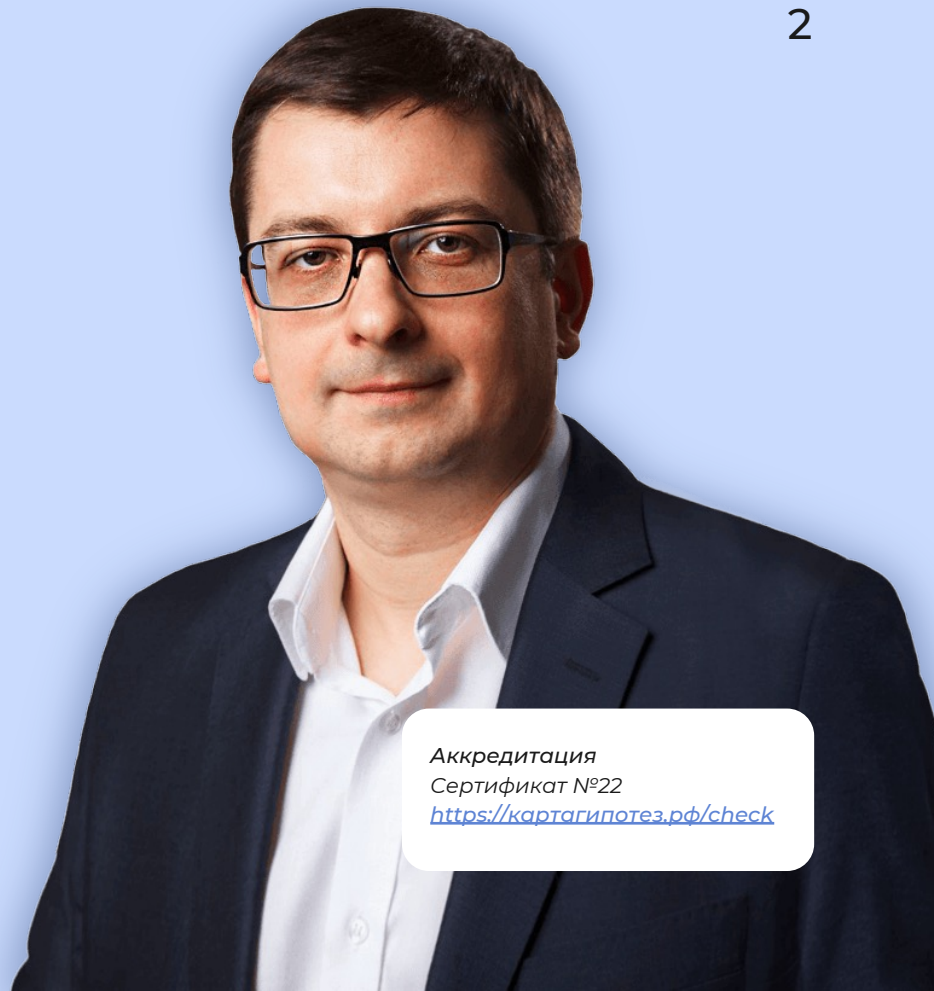
Мастер Бизнес-ТРИЗ.

Специалист ТРИЗ 4 уровня.

Эксперт по продажам сложных решений. Автор 6 книг и многочисленных публикаций в федеральных журналах в области менеджмента, маркетинга, продаж и применения инструментов ТРИЗ и СМД-подхода в задачах бизнеса.

Консультант, методолог, бизнес-тренер.

<https://bmtriz.ru/>



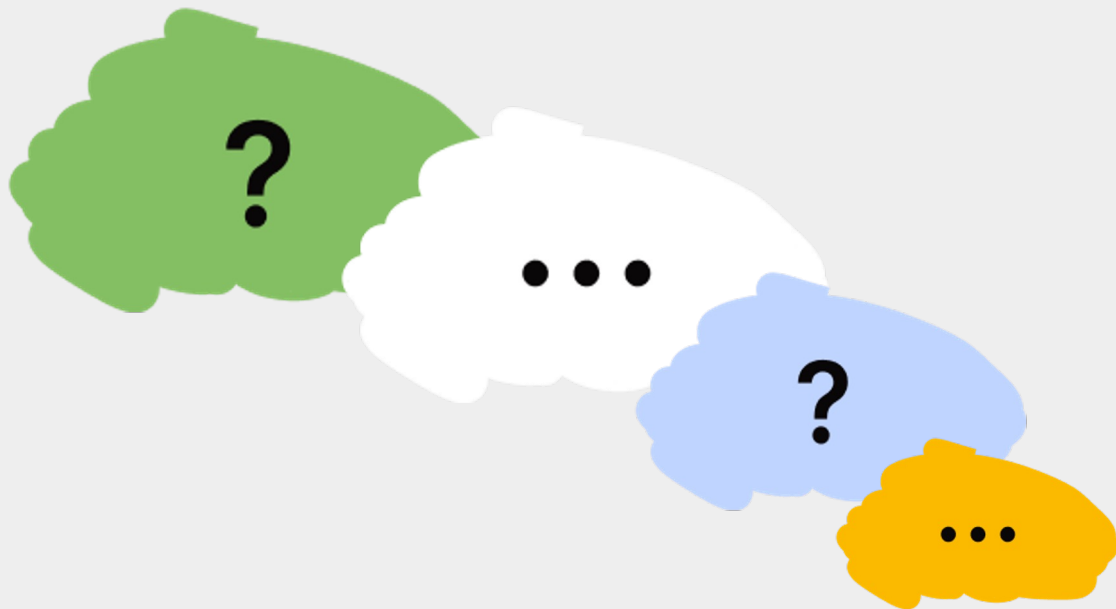
Аккредитация
Сертификат №22
<https://картагипотез.рф/check>

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

План

1. Описание ситуации.
2. Процесс.
3. Позиционная карта.
4. Определение заинтересованных сторон.
5. Карта компетенций.
6. Карта гипотез.
7. Выявление и устранение противоречий.





Шаг 1. Описание ситуации.

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Ситуация

Никто не стратегирует просто так! Стратегировать вынуждает ситуация.

Ситуация – то, что нас проблематизирует.

Ситуация – это протообъектная конструкция (объекта пока нет, он появится в процессе стратегирования).

Но есть ситуация – приблизительные контуры того, с чем придётся работать.

Ситуация всегда носит вынуждающий характер.

ВАЖНО: при начале работы над стратегией никто не очертит объект оперирования. На входе всегда будет ситуация.



Итак, ситуация

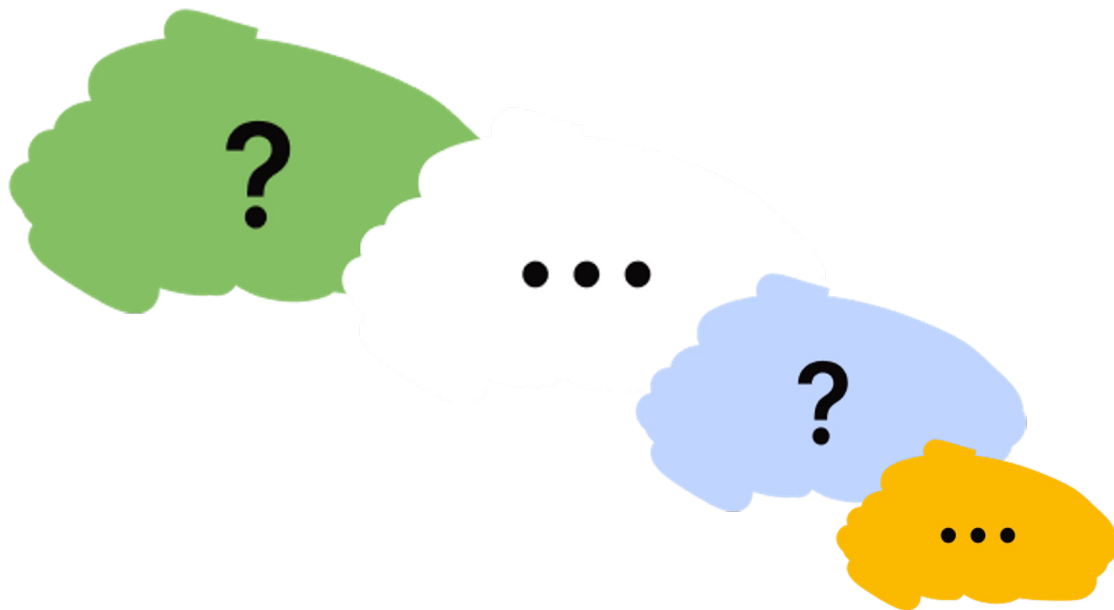
То что делается внутри компании, мы можем делать для других. Быть cost-центром не прикольно. Никто никому неинтересен как партнёр, если он не участвует в монетизации. Это наша коммерческая амбиция.

Мы социально-ориентированная функция. Хочется иметь сильную позицию, поддержать бюджет и быть привлекательным на рынке труда. Такая подушка поможет смягчать взлёты/падения.

Мы многое делаем круче, чем коллеги из HR других компаний. Мы чувствуем свою экспертную силу в HR сообществе. Кроме советов мы можем дать ценность и заработать на этом денег.

Если люди приходят в команду, генерирующую прибыль - это люди с другим типом мышления, нам хочется собрать такую команду.



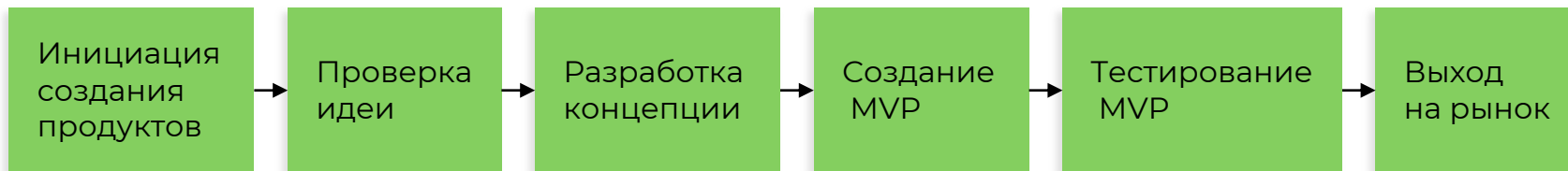


Шаг 2. Процесс.

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

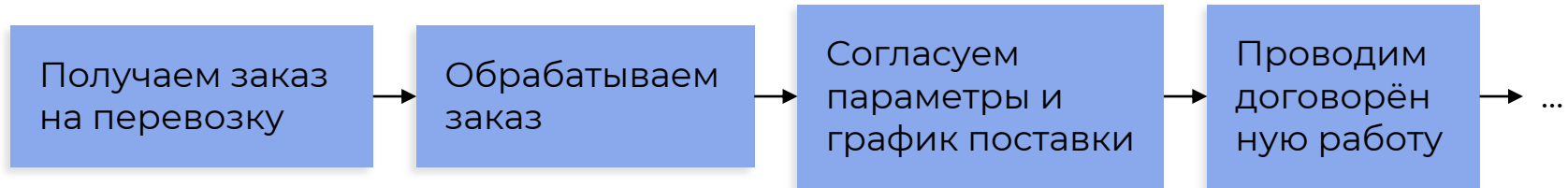
Процесс

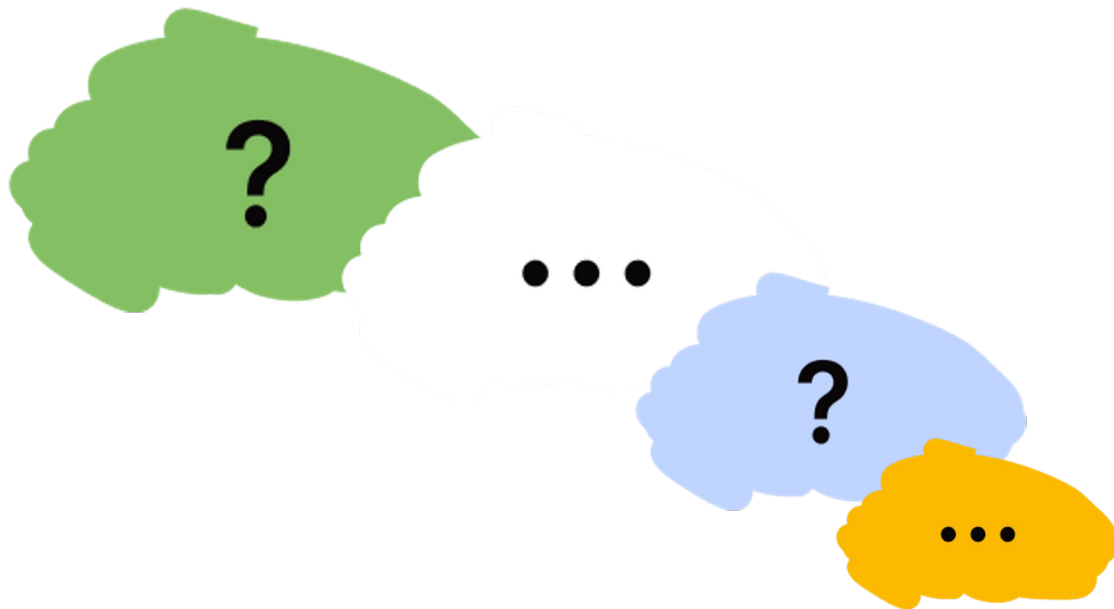
Процесс создания продукта в компании стандартизован



Пример из другого кейса

Процесс кладётся вперёд! Структура идёт после утверждения процесса.

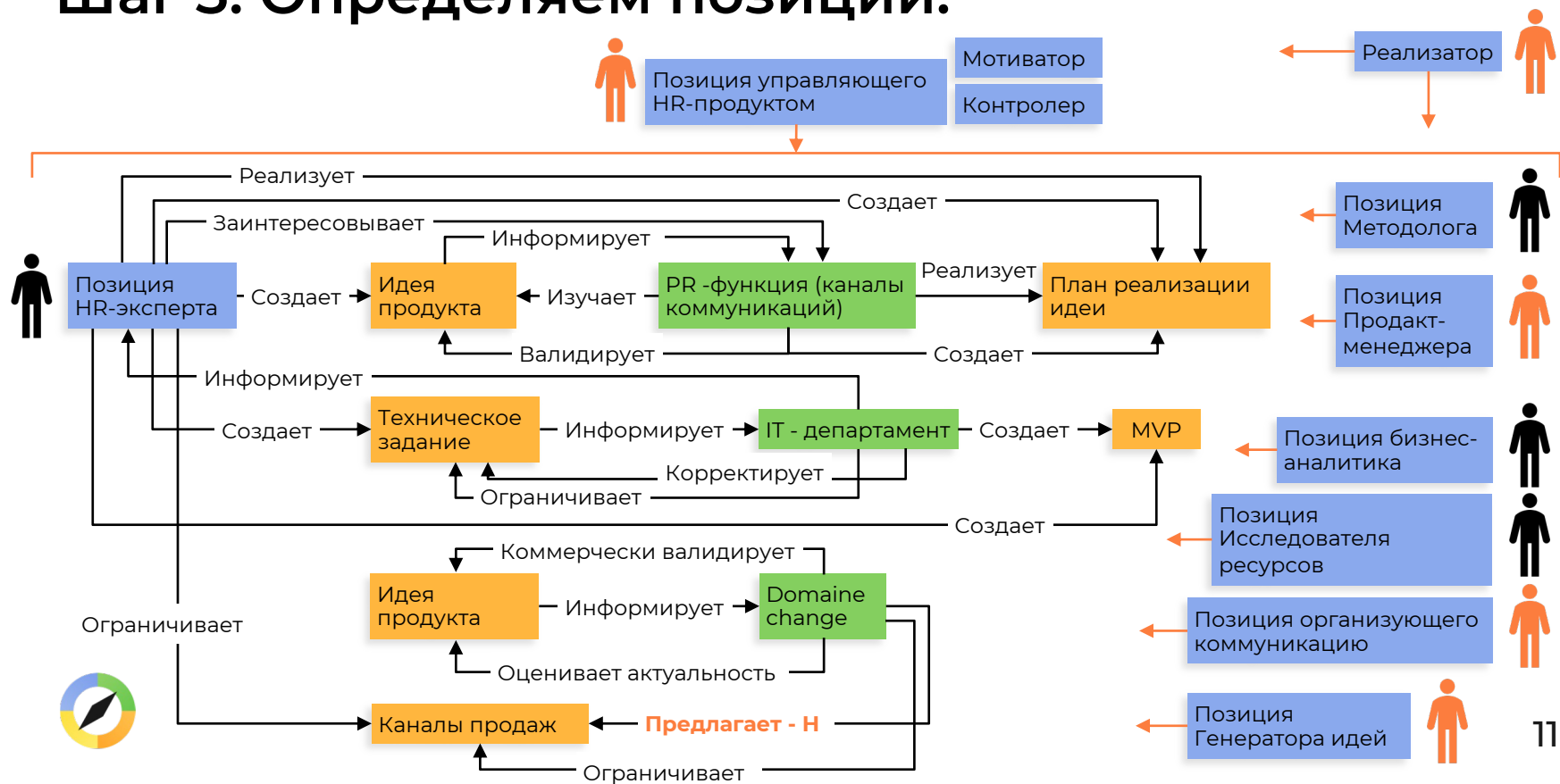


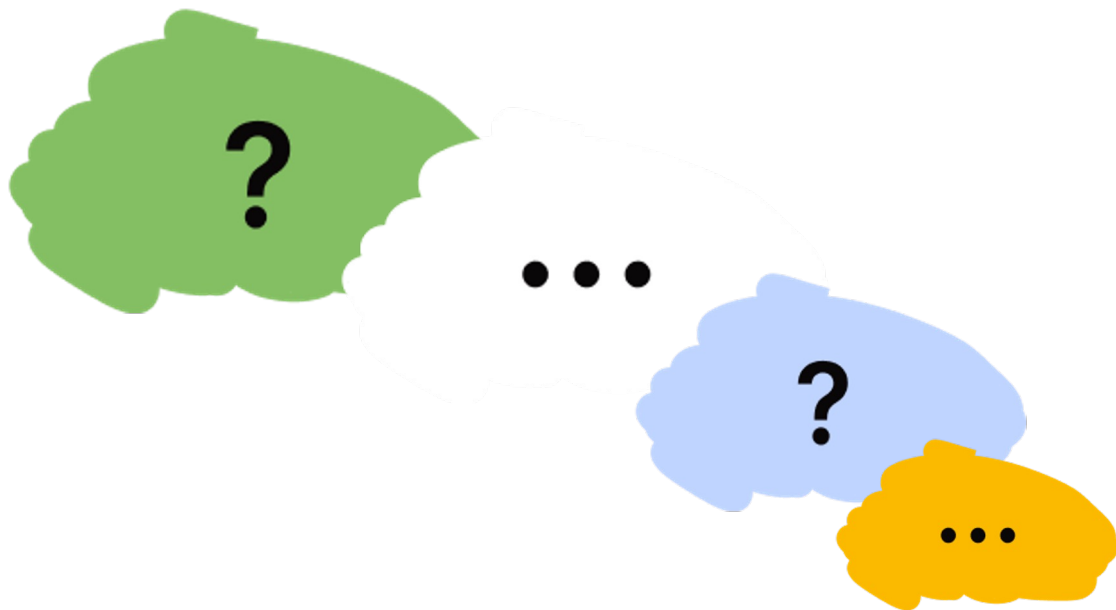


Шаг 3. Определяем позиции для разработки продукта.

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Шаг 3. Определяем позиции.

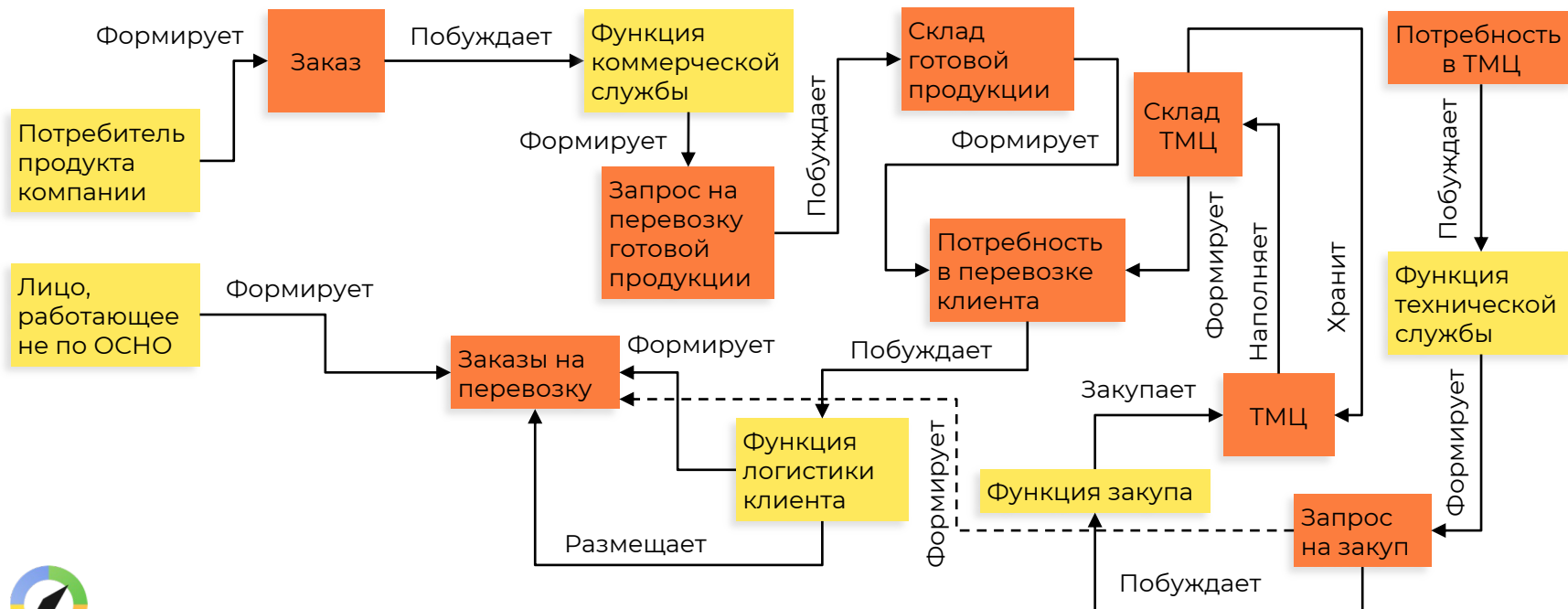




Шаг 4. Определяем заинтересованные стороны Где живут субъекты?

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Шаг 4. А так определяем заинтересованные стороны. Субъекты – кто?



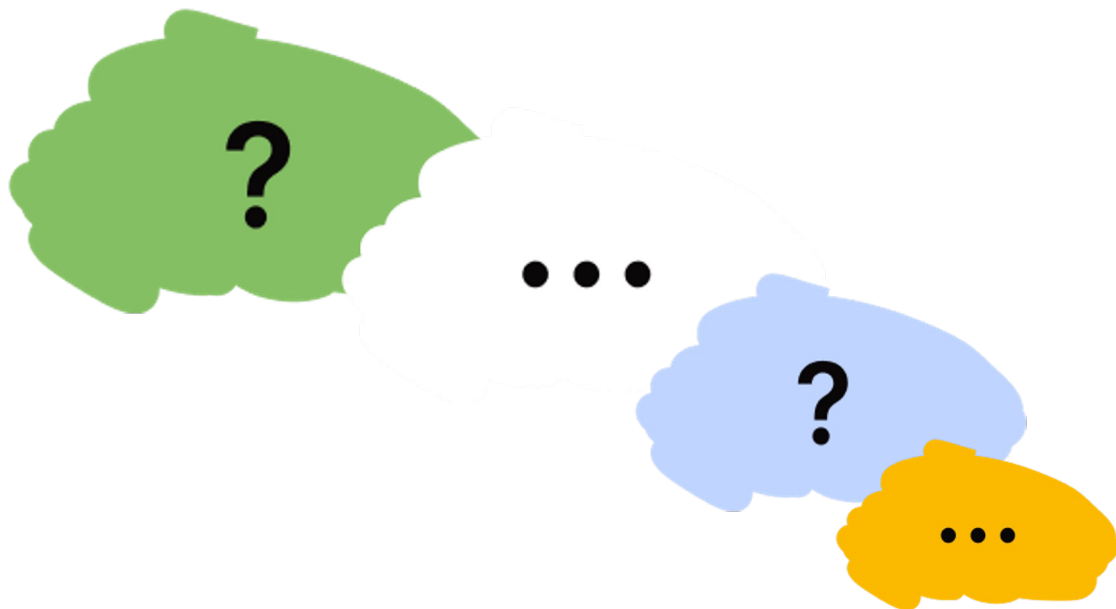
Шаг 4. А так определяем заинтересованные стороны. Субъекты – кто?



Шаг 4.2 А чего им надо?

Требования заинтересованных сторон

Служба логистики	Служба закуп	Технические службы	Коммерческая служба	Тендерные площадки	Конечный потребитель
Сроки	Сроки получения МТС	Стоимость владения оборудованием	Маржинальность сделок	Соответствие ФЗ	Качество МТС
Стоимость доставки	Стоимость получения МТС	Стоимость обслуживания оборудования	Продаваемость	Количество участников	Номенклатура МТС
Надежность перевозки требуемого объема	Качество МТС, особенно аналогов	Экономическая стойкость МТС	Оборачиваемость продукции	Количество лотов	Сроки получения МТС
Надежность доставки груза	Обеспечить требуемое количество	Работоспособность оборудования	Денежный поток	Стабильность работы платформы	Стоимость МТС
Возможность отложить финансовые обязательства	Стоимость остатков МТС	Укомплектованность рабочих мест	Скорость оборота капитала	Соответствие требованиям площадки	Стоимость оказываемых услуг
Соблюдение условий перевозки	Отсутствие хищений МТС	Укомплектованность персонала		Скорость закрытия лота	Решение своих задач и проблем через услуги поставщиков
Минимизация количества поставщиков услуг	Компетентность персонала			Безопасность и надежность сделки	
Компетентность персонала					



Шаг 4. Строим (или берём) карту компетенций

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Шаг 4. Карта компетенций. Что мы можем?



Позиция
HR-эксперта

Организационное
проектирование

Оценка персонала

Создание HR-
инфраструктуры

Создание
и управление системой
переменного вознаграждения

Нормирование
численности
персонала

Социальные
активности

Networking

Создание и управление
системой фиксированного
вознаграждения

Автоматизация
HR-процессов

Карьерное
консультирование

Кадровый резерв и
управление талантами

HR-аналитика и HR-data

Executive search

Подбор на
профессиональные
позиции

Организация
обучения, в т.ч.
дистанционного

Управление трудовыми
отношениями и расчётами ЗП

Обеспечение
сервиса HR-
бизнеспартнёрства

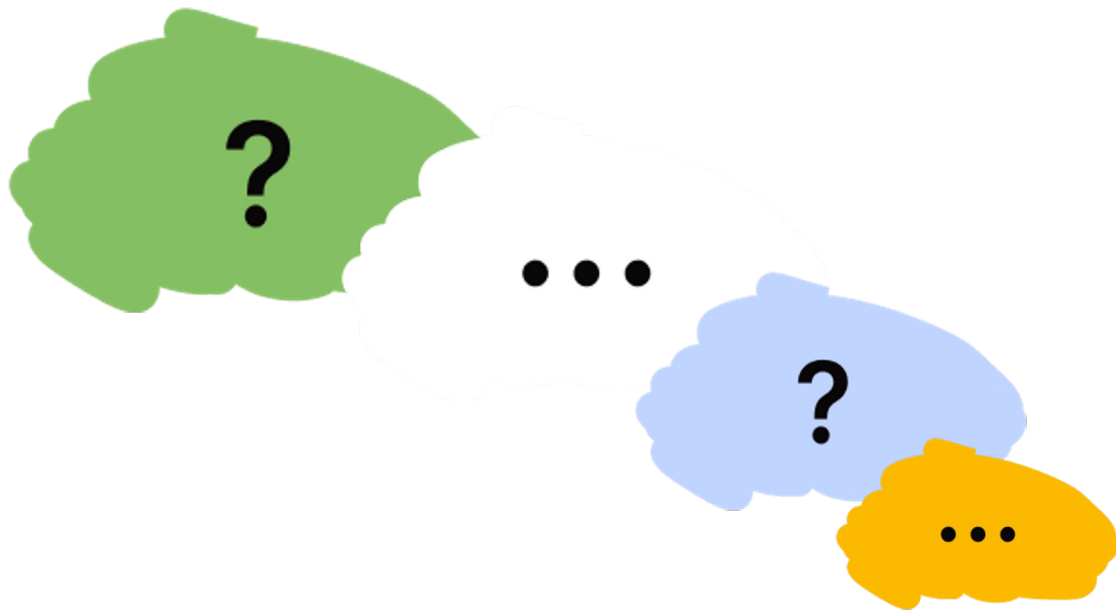
Работа с ВУЗами и
привлечение
студентов

Воинский учет

Подбор на
IT- вакансии

Построение
системы кадровой
лидогенерации

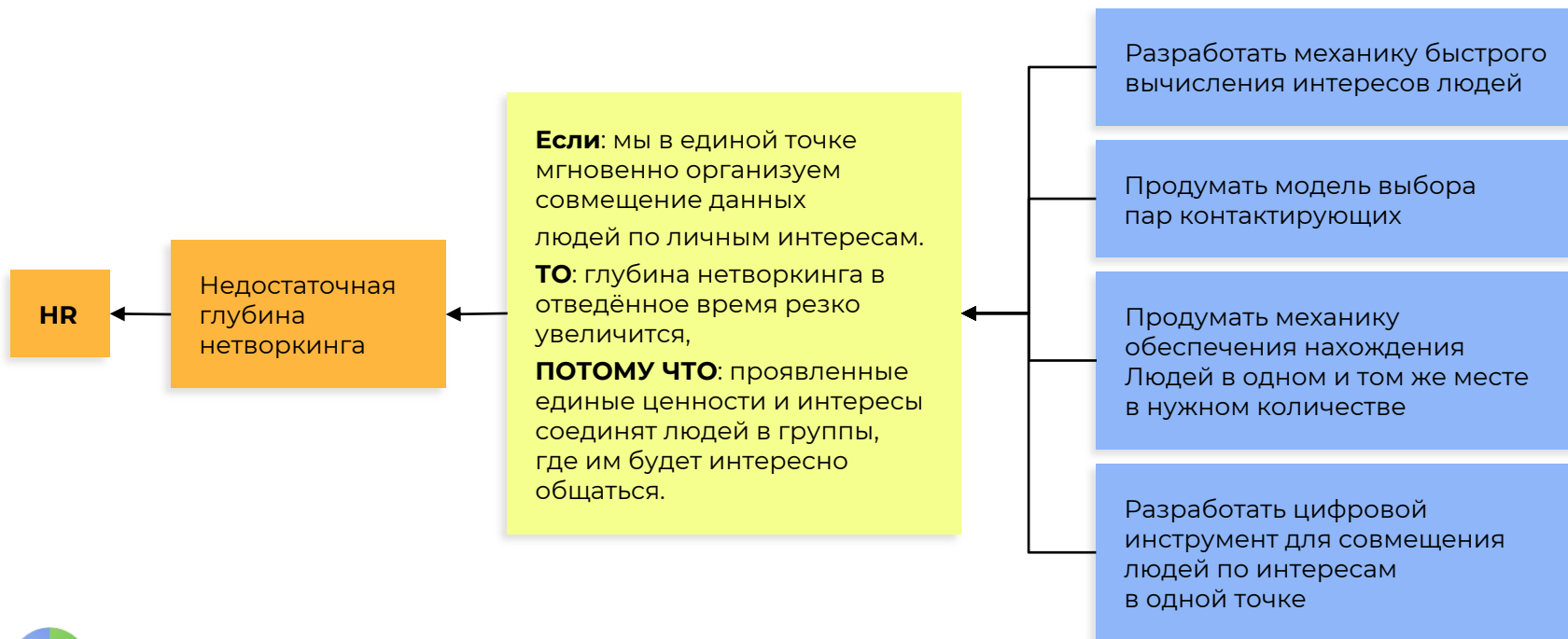




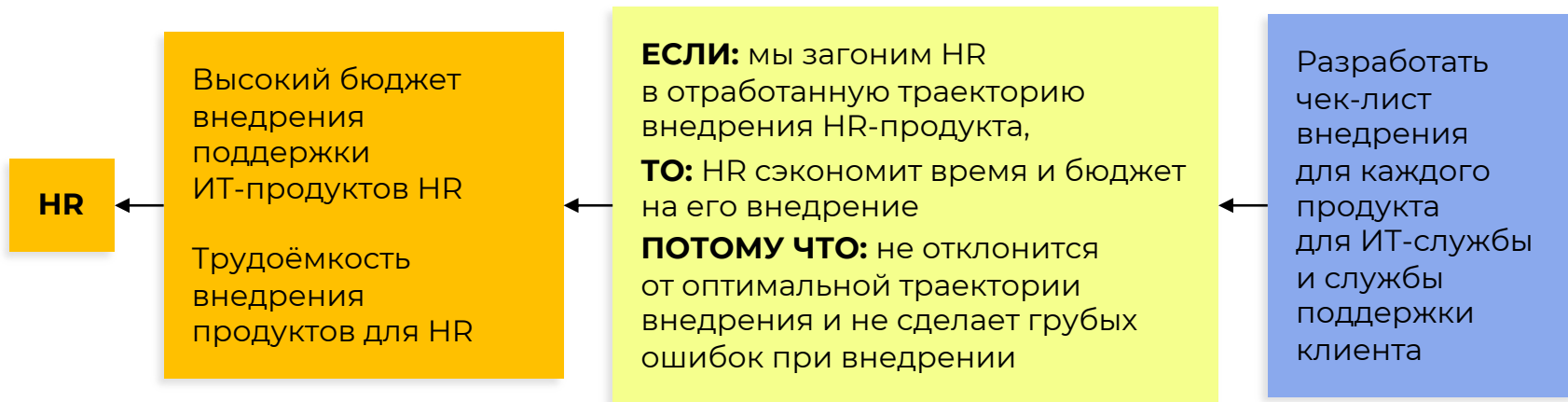
Шаг 5. Строим карту гипотез. Какую ценность дадим субъектам?

«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Шаг 5. Синтетический этап. Карта гипотез



Шаг 5. Синтетический этап. Карта гипотез



Шаг 5. Синтетический этап. Карта гипотез

ЕСЛИ: вести коммуникации по фреймворкам и задавать не широкие, а точные вопросы с отсечением флуда

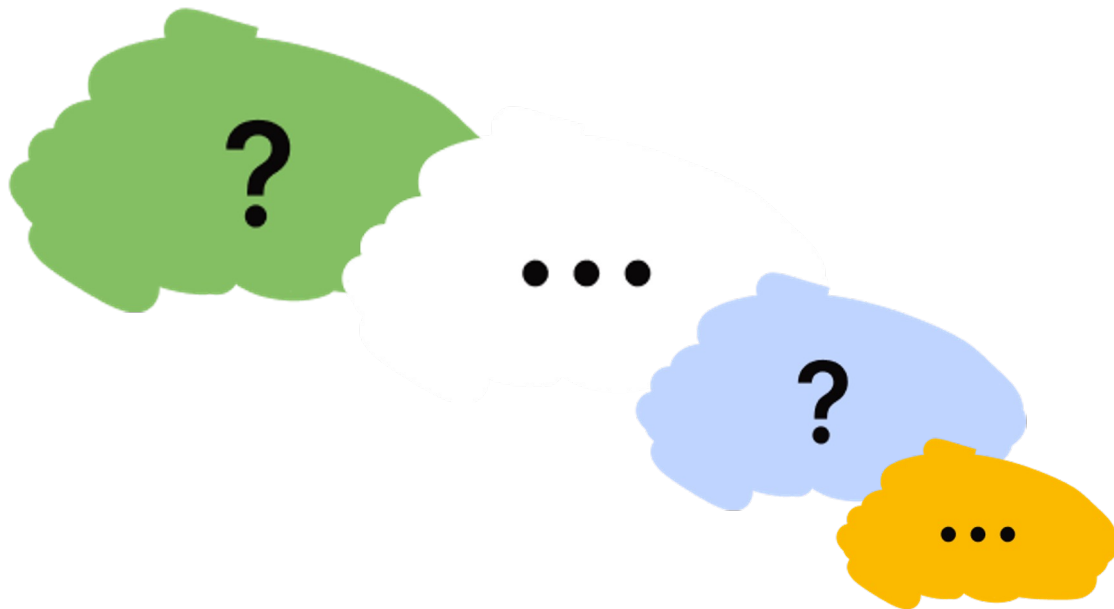
ТО: люди смогут быстро выйти в содержательную коммуникацию и будут порождать инсайты.

ПОТОМУ ЧТО: такая организация коммуникации структурирует мышление и организует диалог, отсекаются неформальные лидеры (отсеивается самозахват) и запускается коллективный разум.

Разработать фреймворк и чек-листы содержательной подготовки.

Четкая визуализированная Методология с фиксацией промежуточных этапов и инсайтов.





Шаг 6. Устраняем противоречия

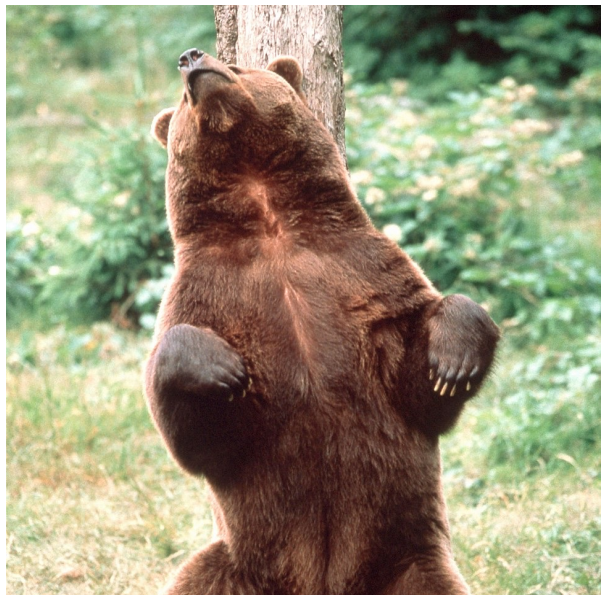
«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

Шаг 6. Зачем тереться о реальность?

Чтобы стратегию максимально приблизить к реальности, надо о реальность её как следует «потереть».

Когда мы тщательно «потремся о реальность», то неизбежно получим систему противоречий, которые впоследствии понадобится устранить.

После устранения противоречий, задачи можно считать более-менее релевантными.



Шаг 6. Что такое противоречие?

Противоречие описывает ситуацию, когда при попытке улучшить один параметр системы другой параметр системы или надсистемы недопустимо ухудшается.

На практике существует несколько источников противоречий.

Самое распространённое — это реакция различных объектов при попытке изменить какие-то их свойства. Отсюда и часто возникающее: работает — не трожь!

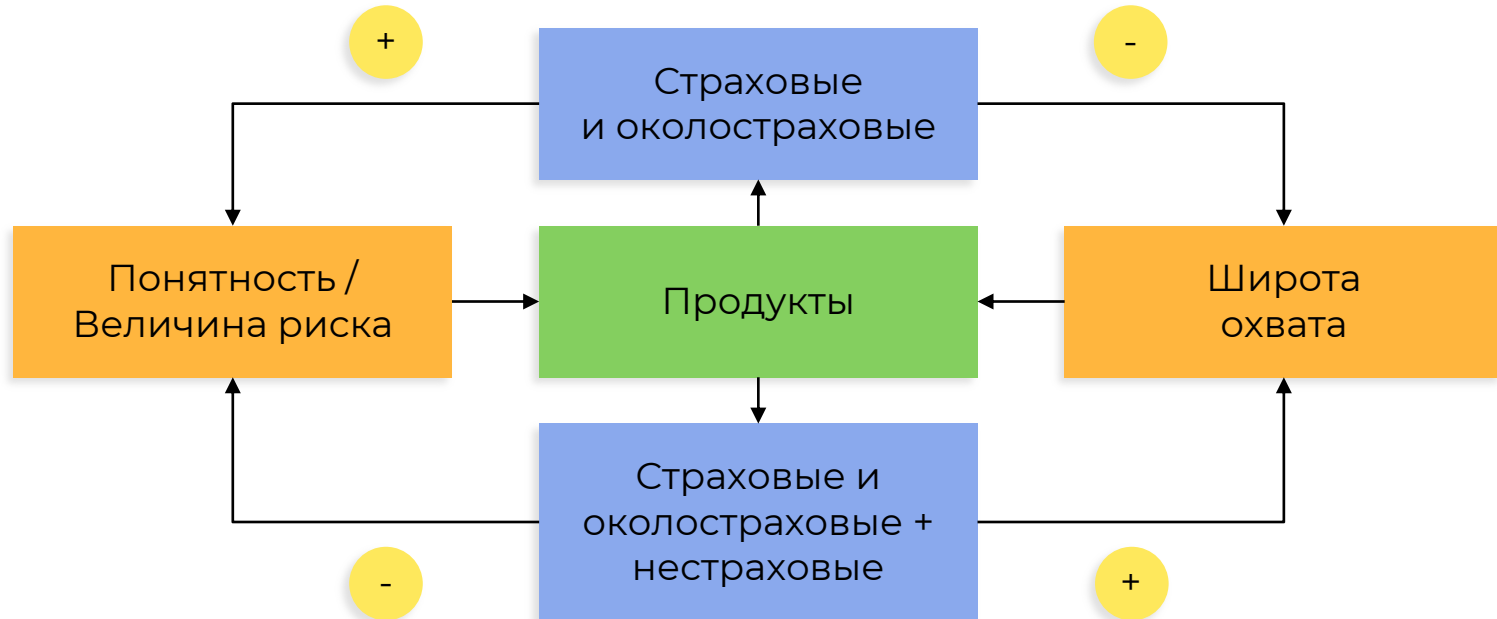
Мысленно прикладываем стратегическую задачу к реальности.

И... «получай фашист гранату» – задача-то «не взлетит»...

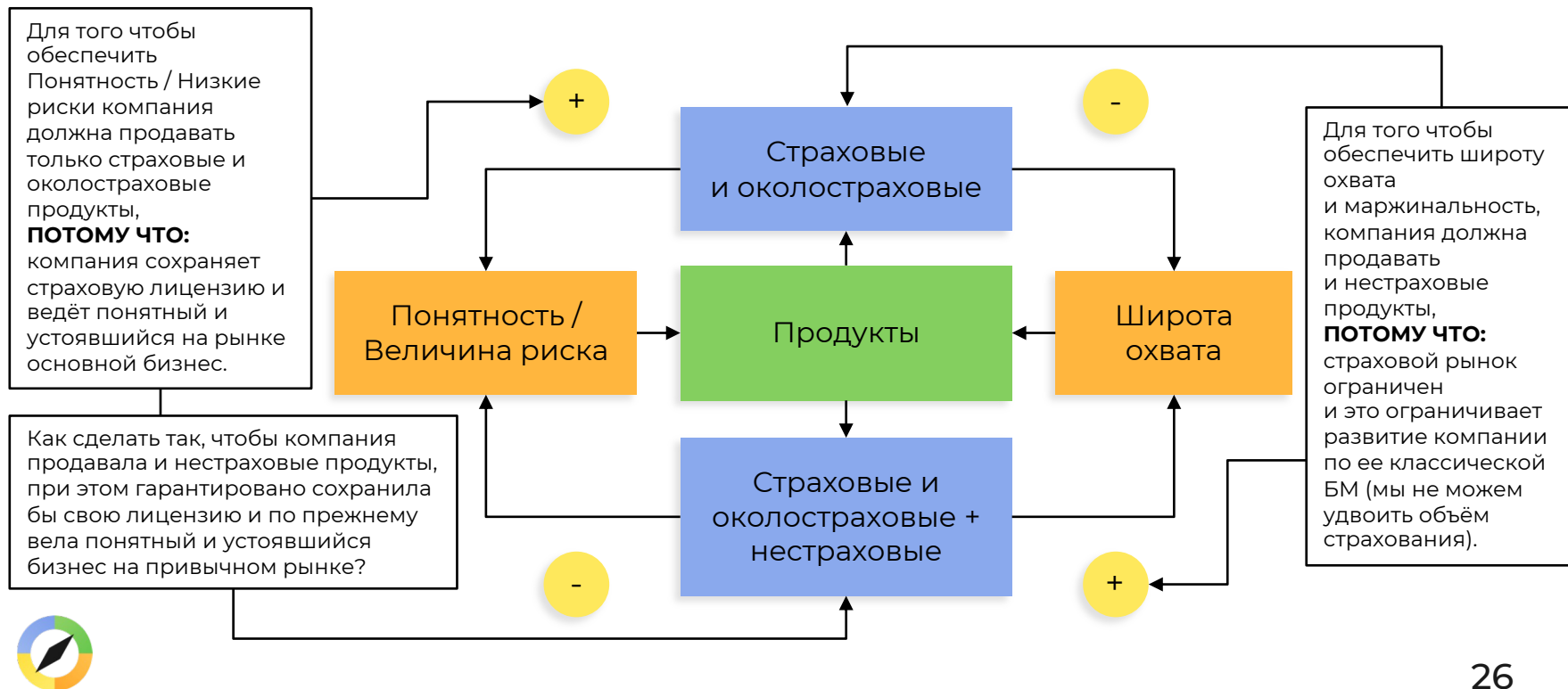
Т.е., **в управлении противоречия неизбежны и с ними нужно уметь работать.**



Шаг 6. Основное противоречие в этом кейсе



Шаг 6. Основное противоречие в этом кейсе



Результат

- 31 гипотеза.
- Для первой итерации разработки продуктов взято 10 гипотез, остальные пойдут в работу позже.
- Устранено одно существенное противоречие.



«Сообщество Карты гипотез» // Применение Карты гипотез совместно со средствами Бизнес-ТРИЗ. Разработка дорожной карты.

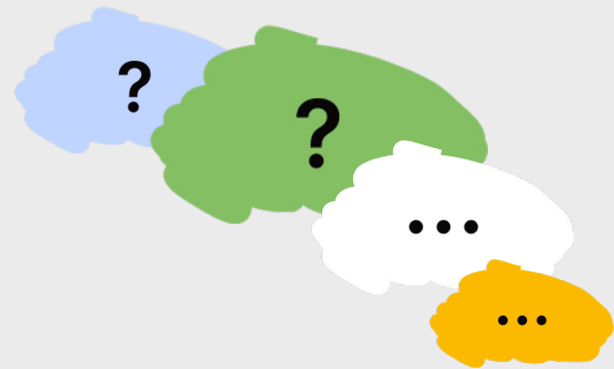
Спасибо! Вопросы?

Сайт: <https://bmtriz.ru/> <https://biz-triz.ru/>
<https://batriz.ru/> <https://fabrika-biz.ru/>

Telegram: t.me/fabrika_biz

VK: <https://vk.com/triz.solution> https://vk.com/fabrika_biz





Официальная группа Карты гипотез:

статьи, видео, новости обновления
метода и ближайших тренингах

<https://t.me/hypothesismap>