

Практика совместного применения инструментов ТРИЗ с другими методическими подходами в управленческо-экономических задачах

*Рамез Кассу, ТРИЗ Саммит 2020
4-ур. сертификации ТРИЗ по системе И&Д*

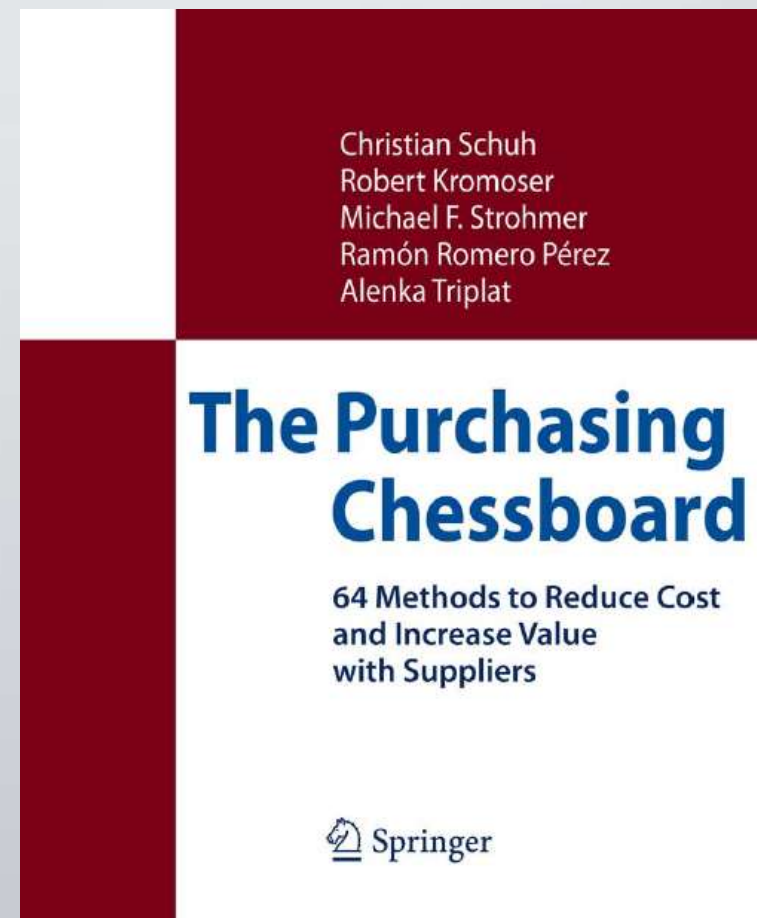




Назначение методического подхода Purchasing Chessboard™

Определение стратегии, аналитических методов и инструментов по снижению стоимости заданных объемов снабжения и по увеличению ценности направлений развития продукции.

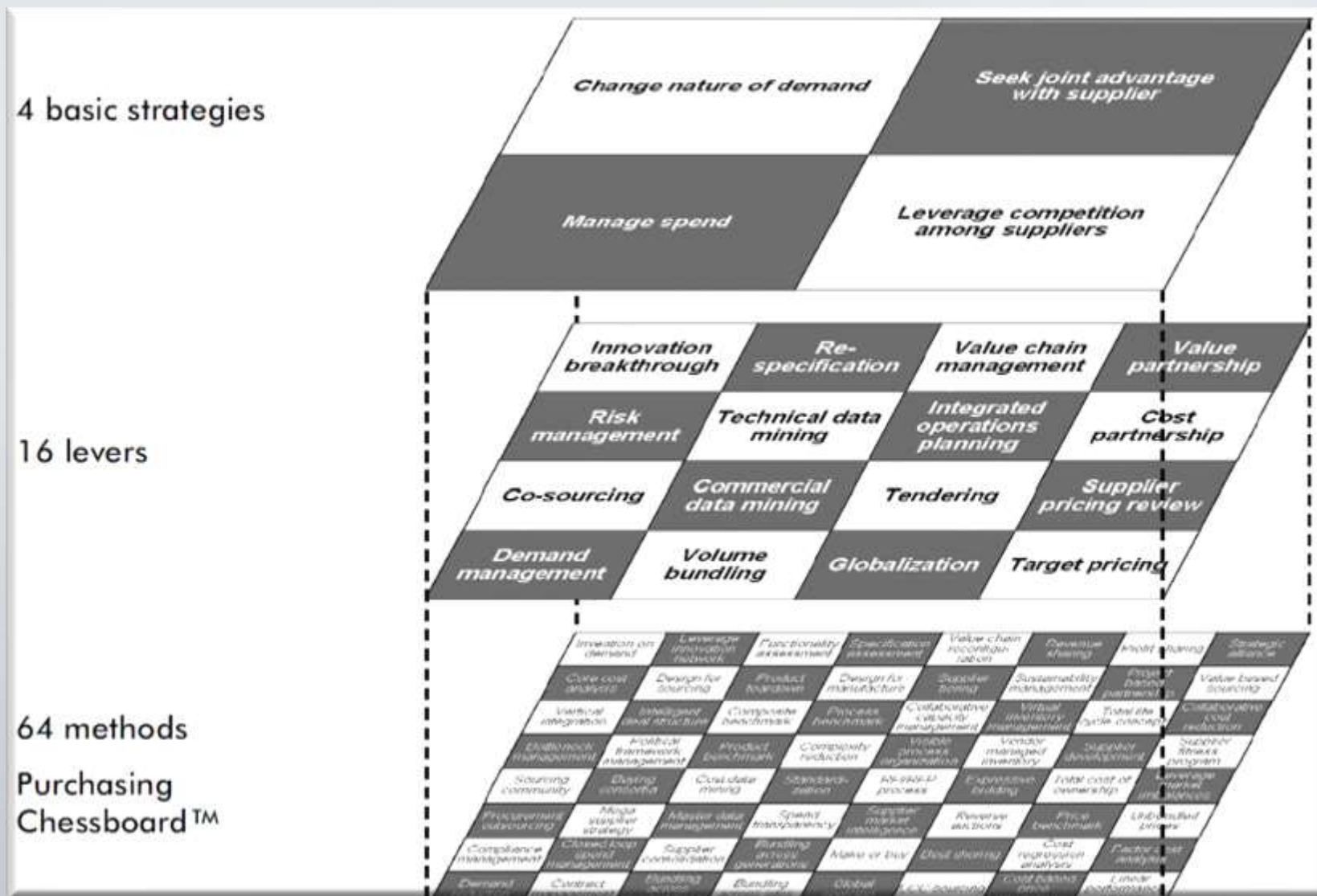
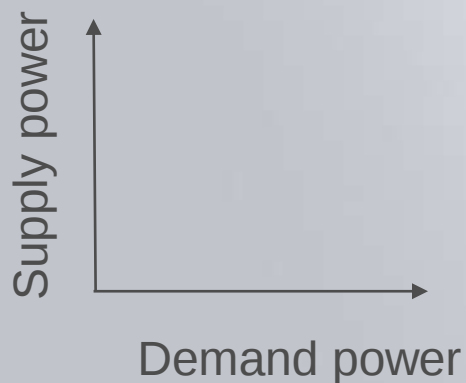
<https://www.kearney.com/web/the-purchasing-chessboard>





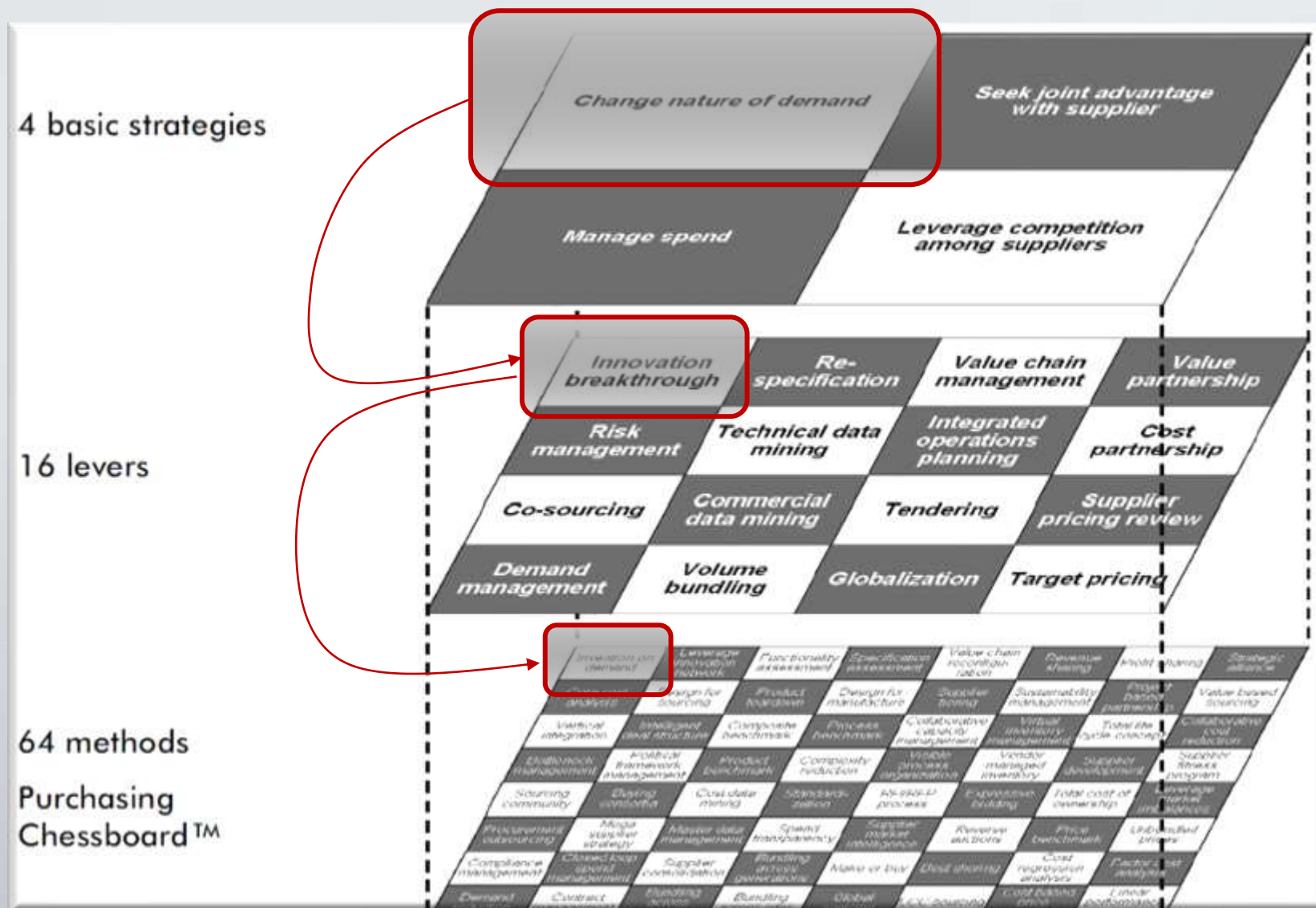
Purchasing Chessboard™ как среда обитания ТРИЗ

- 4 стратегии
- 16 рычагов
- 64 методов и инструментов





Purchasing Chessboard™ как среда обитания ТРИЗ





Purchasing Chessboard™ как среда обитания ТРИЗ

4 basic strategies

Change nature of demand

Seek joint advantage with supplier

A8

Invention on demand: Patent-protected suppliers constitute a particularly difficult challenge to purchasing. Under the invention on demand strategy, which is based on the TRIZ method, alternative technical solutions are systematically developed, taking account of ideas from all scientific fields.

64 methods

Purchasing
Chessboard™





Применение Purchasing Chessboard™

1. Поиск классификации, соответствующей исходным объемам снабжения.

Пример:

Производитель стали планирует инвестировать в новом коксохимическом заводе.

Имеется три уровня рассмотрения такого заказа:

- Уровень «Завод» - Контрактирование с единичный поставщиком под ключ
- Уровень «Заводской процесс» - Коксохимический завод поделен на секции (газопереработка, энергоснабжение,..), которые комплектуются отдельно.
- Уровень «Компоненты» - Печи кокса, подготовка, фильтры, башня, и т.д., которые контрактируются отдельным образом



Применение Purchasing Chessboard™

2. Распределение требований по объемам снабжения или по направлениям развития на карте Purchasing Chessboard.

Вопросы на которые в результате нужно ответить:

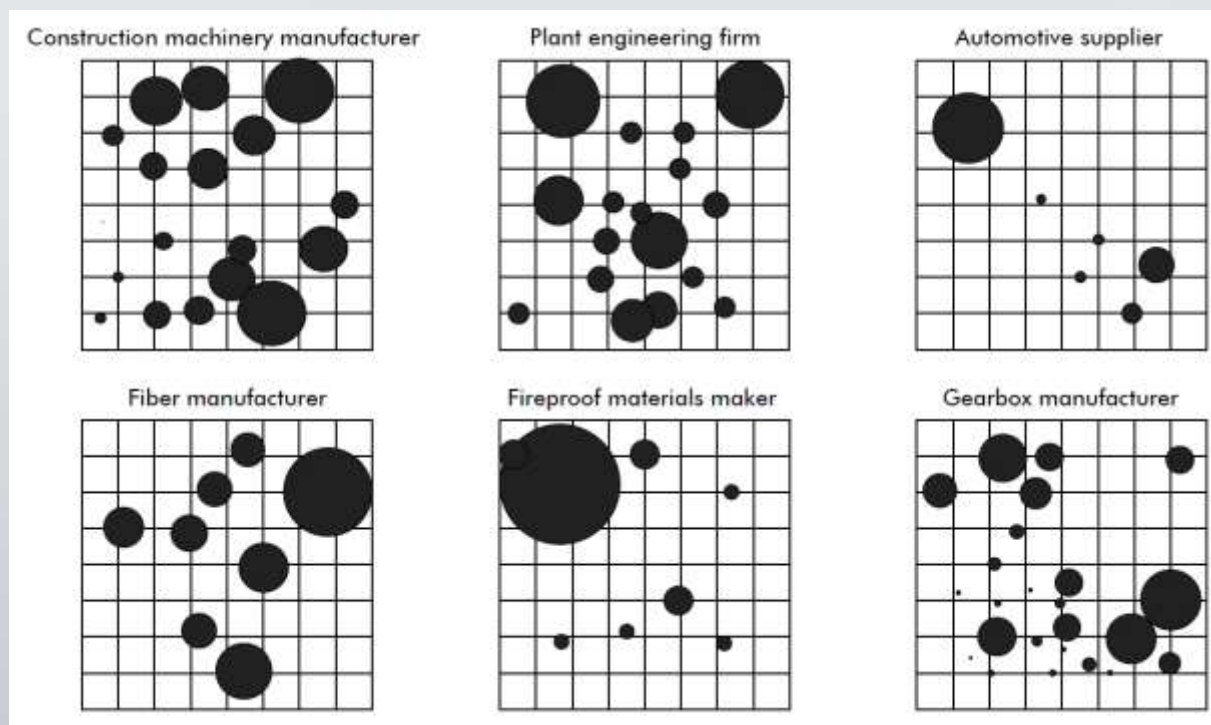
- Какие стороны готовы поставлять требуемую продукцию (продукты, технологии, услуги)?
- Какова доля рынка поставщиков?
- Какова динамика управления рынка поставок?
- Оценка возможности/сложности перехода на замещающую продукцию.
- Какие в будущем могут появиться узкие горлышки при обеспечении продукции?
- .. др.



Применение Purchasing Chessboard™

3. Выбор набора соответствующих методов/инструментов и сценария их применения (приоритетов и порядка действий).

Пример:





Бизнес-кейс применения ТРИЗ в комбинации с Purchasing Chessboard™

«Повышение спроса на оказание специализированных медицинских услуг используя имеющийся потенциал производственных мощностей при условии незначительного уровня маркетинговых затрат».

Первичная постановка задачи: Требуется найти организационно-управленческие и технические меры/решения, которые увеличат количество обслуживаемых потребителей.



Бизнес-кейс применения ТРИЗ в комбинации с Purchasing Chessboard™

Основной сценарий обработки задачи:

- Определяется стратегия и рычаги, соответствующие условиям бизнеса данного медицинского учреждения (в данном случае «Продукция» это услуги).
- Применяется инструментарий ТРИЗ для выявления альтернативных решений.

Новый дополнительно найденный сценарий обработки:

- Уточняется постановка задачи с помощью анализа ценностей и бизнес-моделей.
- Проводится анализ причинно-следственных цепочек.
- Получение набора ключевых проблем и ключевых задач, которые можно решать как методами ТРИЗ так и другими рекомендуемыми методами Purchasing Chessboard.



Бизнес-кейс применения ТРИЗ в комбинации с Purchasing Chessboard™

Шаг 1. Уточнение постановки задачи на основе исследования ключевых проблем (Построение дерева ценностей, MPV анализ и анализ S-кривой).

Выявлен набор внутренних условий (требования, ограничения, ресурсы) и внешних условий развития бизнеса, а также рекомендации по применению следующего набора аналитических инструментов.

На выходе процесса получена Модифицированная постановка задачи:

Требуется найти организационно-управленческие и технические меры/решения, которые увеличат объемы и прибыль оказываемых услуг.



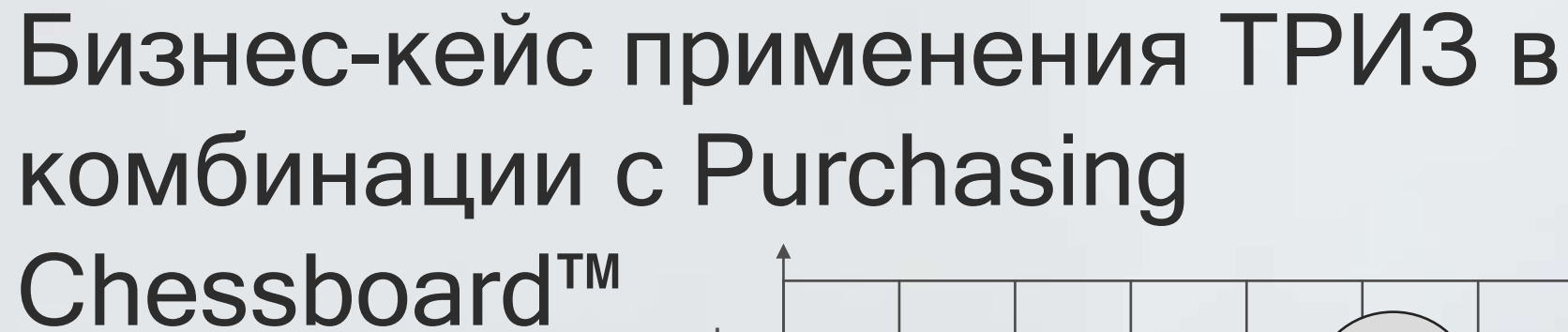
Бизнес-кейс применения ТРИЗ в комбинации с Purchasing Chessboard™

Шаг 2. Уточнение альтернативных потенциальных бизнес-моделей оказания услуг потребителям (применяя инструмент Бенчмаркинга).

Получено представление о применимости свойств альтернативных конкурентоспособных бизнес-моделей для медицинского обслуживания.

Шаг 3. Выявление и решение ключевых проблем и ключевых задач (анализ причинно-следственных цепочек, разрешение противоречий, анализ трендов).

Получен набор рекомендуемых направлений по устранению недостатков и нежелательных эффектов, связанных с обеспечением информационного сопровождения и качества оказания медицинских услуг.

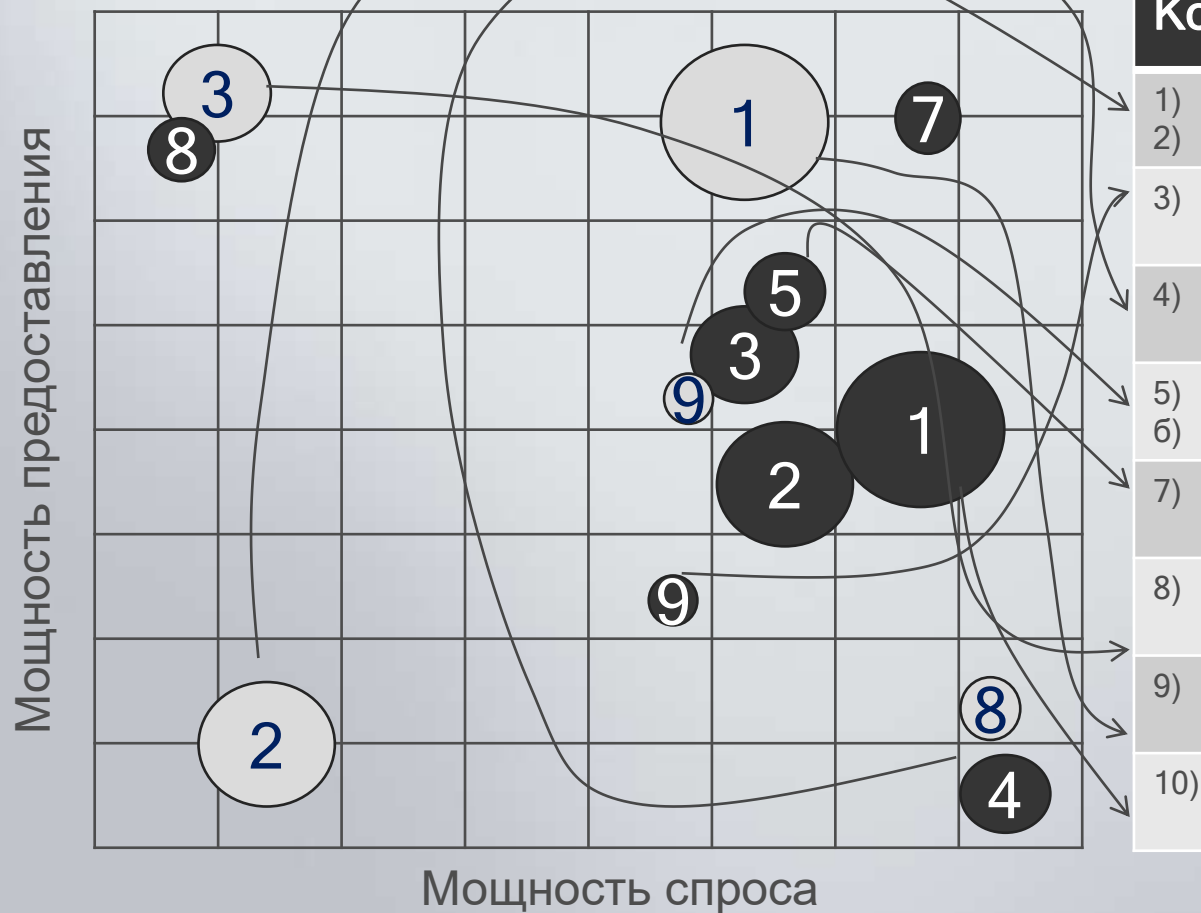


Шаг 4. Разложение ценностей MPV анализа на карте методов Purchasing Chessboard.



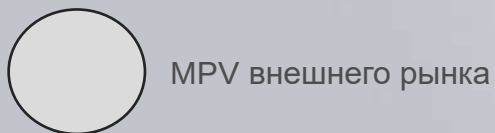


Выявление дополнительных концептуальных направлений решений и подтверждение ранее выведенных инструментами ТРИЗ.



Концептуальные направления решения

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)
- 7)
- 8)
- 9)
- 10)



MPV внешнего рынка



MPV внутреннего рынка



Выводы и рекомендации

1. Интеграция и комбинирование методов ТРИЗ с действующими методами и инструментами в практике управления бизнесом может быть не только производственной необходимостью, но и способом для эффективного решения задач, имеющих инновационную составляющую.
2. Для эффективного разрешения выявленных противоречий в бизнес-кейсах, рекомендуется использовать описание примеров и адаптированную матрицу противоречивых требований/приемов их разрешения, разработанные В.Сушковым.
3. Необходимо готовить индивидуальные списки опросников, для сбора на стороне Заказчика данных (на входе и выходе каждого шага).
4. Идентификация типа проектов и вид объекта исследования является решающим условием при выборе способа комбинирования аналитических методов (дорожных карт).

Спасибо за внимание!

ramezkassou@gmail.com

skype: ramezkassou, telegram: @ramsess2

