

ТОС. Ограничения: препятствие или трамплин?

Копылов Константин

Цель выступления

Заинтересовать аудиторию темой Логических
Инструментов Теории Ограничений

План выступления

- О Себе
- Описание кейса – компания web разработчик высокого уровня
- Суть системного конфликта web разработчика
- Решение и результаты

Два слова о себе

- Я бизнес-тренер и консультант с 2007 года
- Управленческие тренинги и стратегические сессии, продажи переговоры
- Провел более 600 тренингов (обучено более 6 000 человек)

Кейс. Web разработчик высокого уровня

150 человек штат

- Регулярные кассовые разрывы
- Недостаток «высококлассных» и высокоприбыльных заказов
- «Стеклянный потолок» выручки (~ 100 млн.руб в год)
- Большое количество переработок
- Эмоциональное выгорание в коллективе

Суть системного конфликта

- Компании нужны заказы с высоким (~3 млн) чеком
- Чтобы получать высокомаржинальные заказы с высоким чеком, нужно иметь репутацию высококлассного разработчика
- Компания вынуждена брать любые заказы на web разработку чтобы получить деньги на текущие расходы (зарплата, аренда, связь, налоги...)
- Часть «любых» заказов убыточна, так как клиент меняет исходные данные в процессе разработки, время проекта удлиняется, качество снижается
- На «любых» заказах часто нарушается качество, страдает репутации разработчика

Диаграмма разрешения системного конфликта

Та потребность, которая
вызывает вынужденное действие

Вынужденное действие



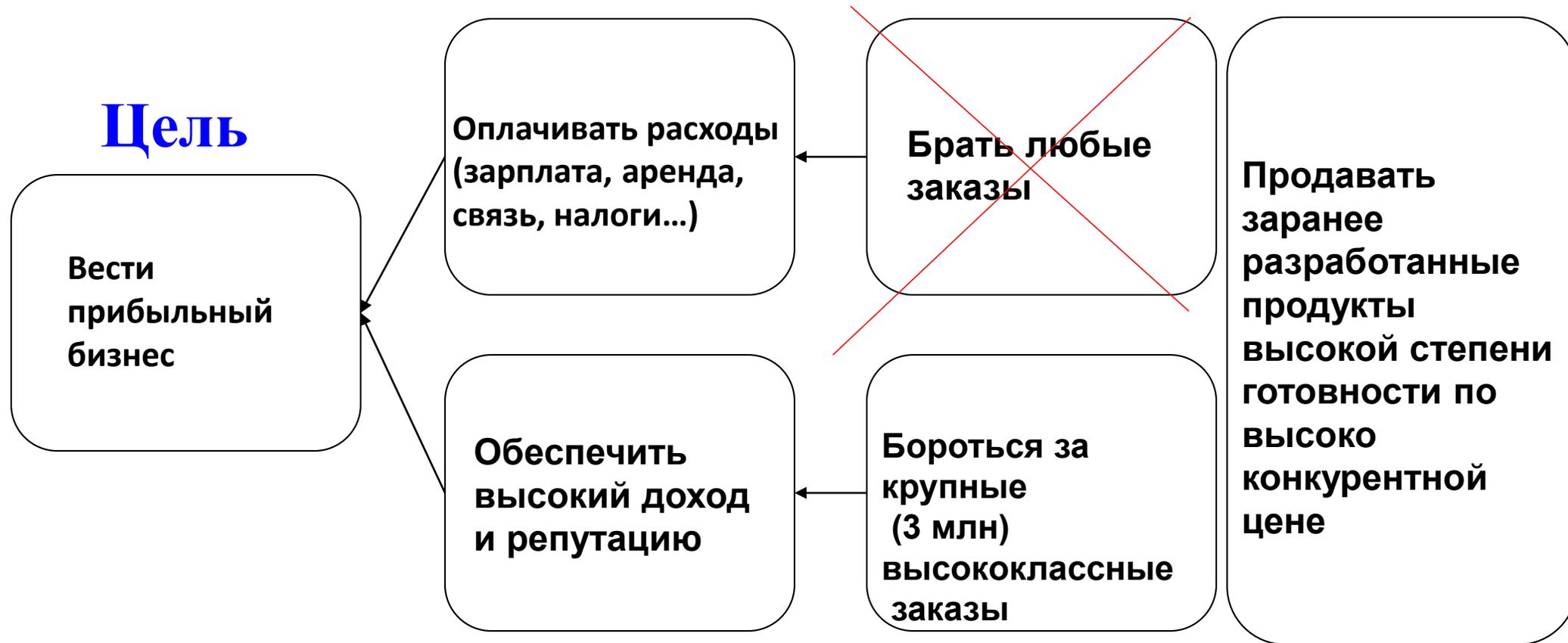
Та потребность, которая вызывает
предпочитаемое действие

Предпочитаемое действие

Решение диаграммы системного конфликта

Та потребность, которая
вызывает вынужденное действие

Вынужденное действие

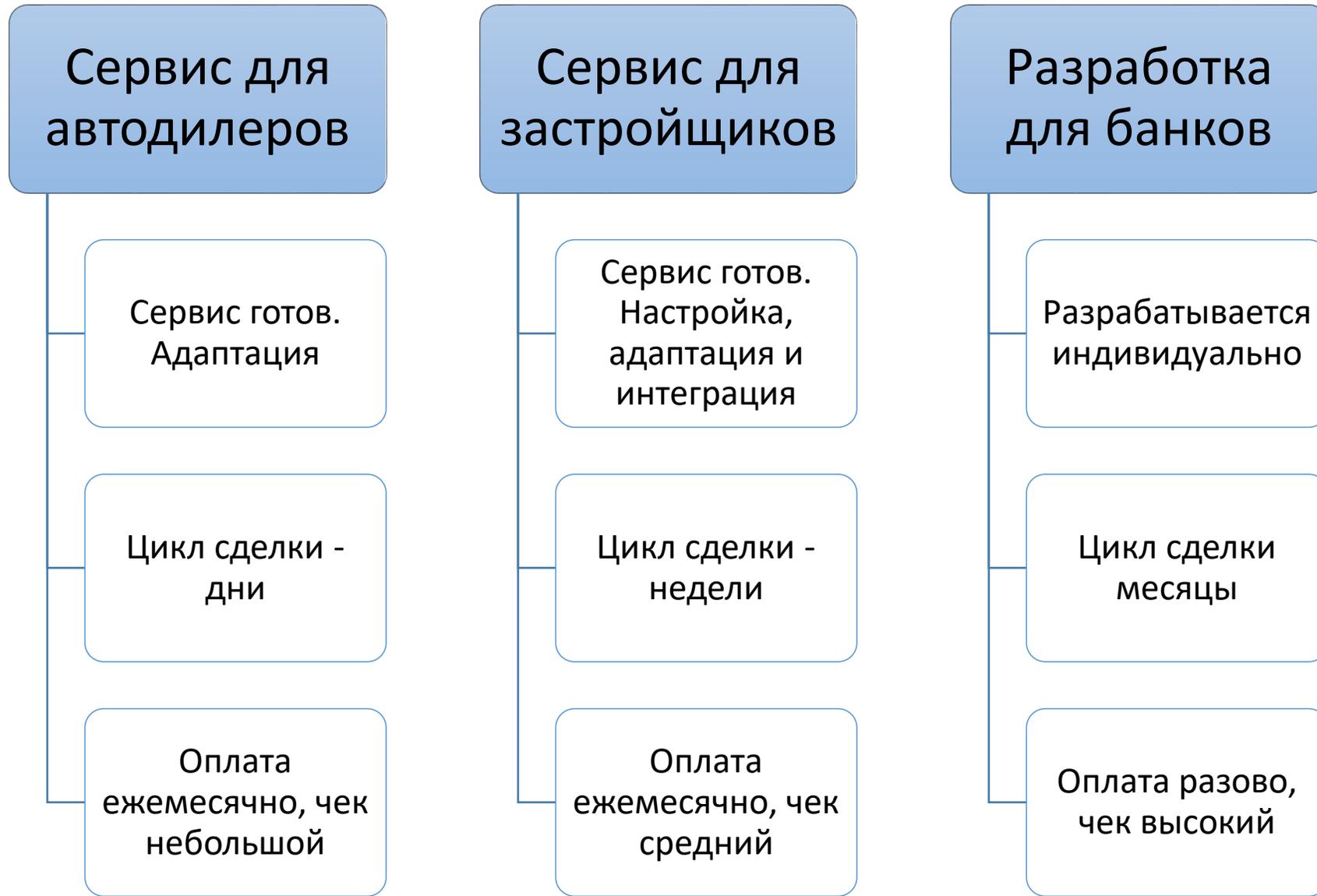


Та потребность, которая вызывает
предпочитаемое действие

Предпочитаемое действие

Решение

Создано 3 бизнес-направления силами 1 команды разработчиков



Бизнес-результаты

Сервис для
автодилеров

Более 60% рынка

Сервис для
застройщиков

Прирост 200% в
год

Разработка
для банков

Лучший интернет
банкинг по
итогам 2016-2018
годов

Результат для команды

- Руководитель перестал работать в режиме хронической перегрузки
- Повысилась сплоченность и вовлеченность сотрудников
- Ответственные сотрудники взяли на себя часть управленческих функций
- Исчезли кассовые разрывы и постоянные авралы