

клуб  
мышления  
Екатеринбург

*Генератор идей!*



Меренков Александр

Инструменты Теории ограничения (ТОС)



# Александр Меренков

Управляющий партнер Меренков.Консалтинг

Программный директор Клуба мышления Екатеринбург

Трекер НТИ

Научный руководитель #ШколаТОС

Наставник трекеров АВЦ (Международная премия #Мывместе)

Сертифицированный тренер ТОС по направлению "Мыслительные процессы ТОС".

ТОС EXCELLENCE AWARD в 2019 году

Общественный помощник Уполномоченного по правам предпринимателей в Свердловской области в сфере альтернативных (внесудебных) способов урегулирования конфликтов

ЗамПред Комитета по управленческому консалтингу Ассоциации стратегических командных переговоров

Конфликтолог, медиатор, тренер-медиатор

Тренер по энеаграмме

Консультант по стратегии, переговорам, продажам с 1998 года.

Опыт ведения бизнеса

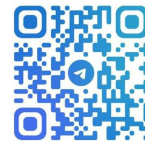
На трекинге/консультировании/наставничестве проекты с доходом более 50 млрд. рублей



## Хороший результат

Два вопроса:

- Для чего (чтобы что)
- За счет чего

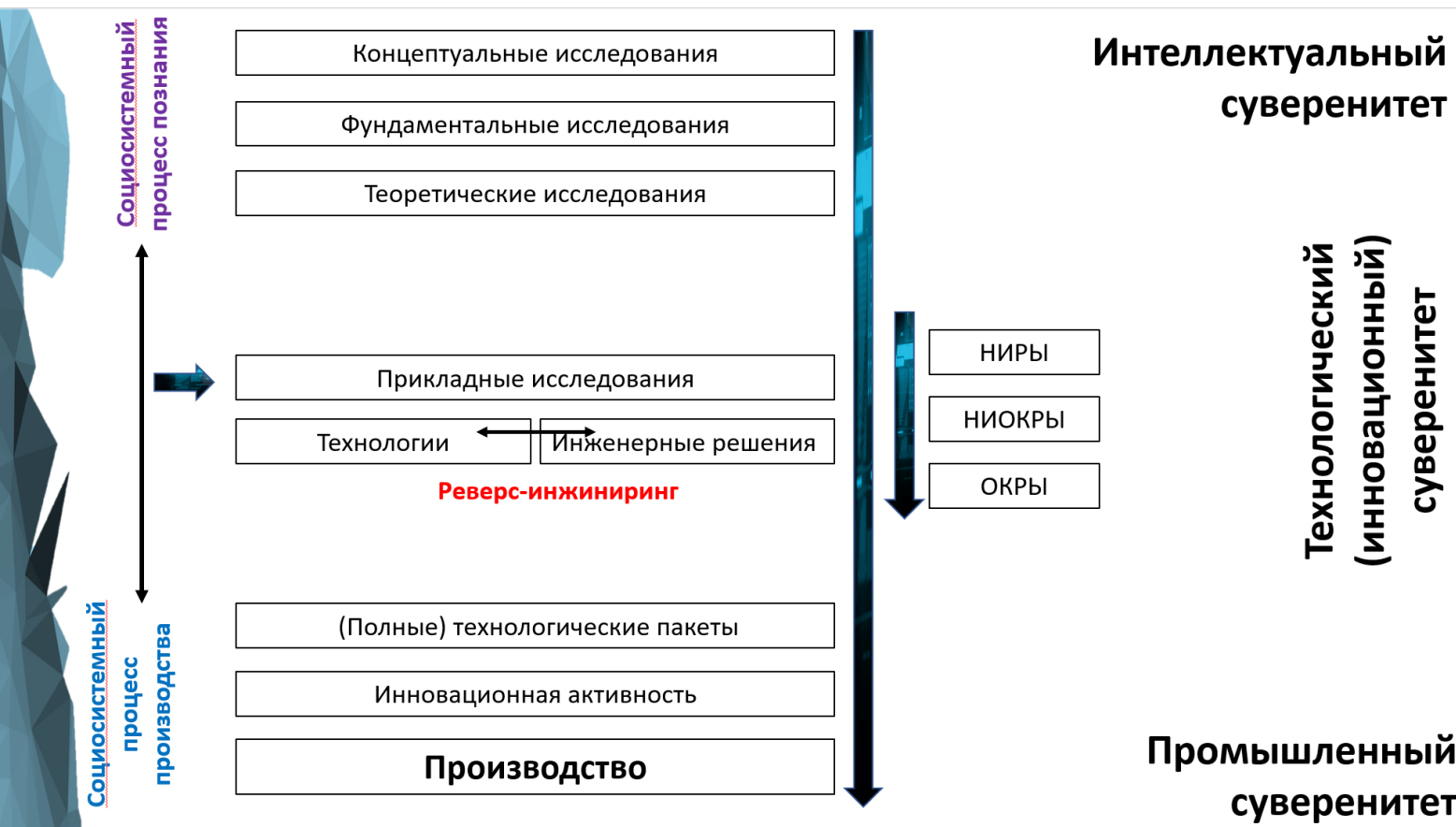


Что входит:

- Смыслы
- Мастерство
- Энергия



# Где искать (слайд С.Б.Переслегина)



# К ЧЕМУ ПРИВОДЯТ СИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ





## Типа решений

«Если это решение,  
то в чем же проблема?» Голдратт

По результату

- Решаем симптом
- Решаем проблему

По времени:

- Серфим – в настоящем
- Сегодня и в будущем



**Если ЭТО решение, что является *ПРОБЛЕМОЙ*?**



# 4 направляющих вопроса ТОС

1. ЧТО  
изменить?

Определите  
ключевую  
проблему

Не хватает  
инженеров в  
т.ч для  
беспилотия

2. На ЧТО  
изменить?

Разработайте  
простые и  
практичные  
решения

Инженеров и  
желающих их  
стать достаточно

3. КАК  
обеспечить  
перемены?

Вовлеките  
людей в  
создание и  
реализацию  
решений

Увлечь детей

4. Как  
обеспечить  
процесс  
непрерывного  
улучшения  
POOGI?

Создайте  
механизм  
определения  
того, что  
улучшить  
следующим

Ввести  
интерсные  
уроки в  
обязательную  
школьную  
программу



## Направление думания «что изменить»

- **Национальный инвестиционный рейтинг**  
[https://asi.ru/government\\_officials/rating/?ysclid=m96p3acvw0648076280](https://asi.ru/government_officials/rating/?ysclid=m96p3acvw0648076280)
- **Рейтинг качества жизни АСИ**  
[https://asi.ru/government\\_officials/quality-of-life-ranking/?ysclid=m96p79mtwi330687211](https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/?ysclid=m96p79mtwi330687211)



# Направление думания «что изменить»

## 1. Технологические и цифровые тренды

- **Цифровая трансформация экономики:** развитие сквозных технологий (ИИ, Big Data, квантовые вычисления, блокчейн).
- **Кибербезопасность:** защита данных и критической инфраструктуры.
- **Технологический суверенитет:** импортозамещение ПО, микроэлектроника, отечественные IT-решения.
- **Промышленность и технологии** после СВО
- **Космос**
- ◆ *Источники:*
  - Национальная программа «Цифровая экономика»
  - Стратегия развития ИТ-отрасли до 2030





# Направление думания «что изменить»

## 2. Развитие человеческого капитала

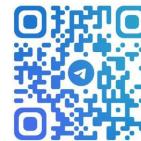
- **Подготовка кадров для новой экономики:** акцент на STEM-образование, цифровые компетенции.
- **Непрерывное образование:** переобучение в условиях технологических изменений.
- **Утечка мозгов:** создание условий для удержания талантов в России.
- **Встраивание** участников СВО в экономику
  - ◆ *Источники:*
    - Нацпроект «Образование»
    - Инициативы АСИ по кадрам



## Направление думания «что изменить»

### 3. Устойчивое развитие и ESG

- **Зелёная экономика:** низкоуглеродные технологии, возобновляемая энергетика.
- **Экологическая ответственность бизнеса:** ESG-трансформация компаний.
- **Циклическая экономика:** переработка отходов, снижение углеродного следа.
- ◆ *Источники:*
  - Стратегия низкоуглеродного развития РФ
  - ESG-инициативы АСИ



# Направление думания «что изменить»

## 4. Развитие предпринимательства и инноваций

- **Поддержка стартапов и технологических компаний:** акселераторы, венчурные инвестиции.
- **Регуляторные песочницы:** тестирование новых бизнес-моделей.
- **Малый и средний бизнес:** снижение административных барьеров.
- ◆ *Источники:*
  - Платформа АСИ для предпринимателей
  - Нацпроект «Малое и среднее предпринимательство»

## Направление думания «что изменить»

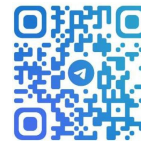
### 5. Региональное развитие и инфраструктура

- **Умные города:** цифровизация ЖКХ, транспортных систем.
- **Развитие Дальнего Востока и Арктики:** привлечение инвестиций, логистика.
- **Инфраструктурные проекты:** ВСМ, Северный морской путь.

◆ *Источники:*

- Инициативы АСИ по регионам
- Стратегия развития Арктики





# Направление думания «что изменить»

## 6. Глобальные вызовы и экономическая безопасность

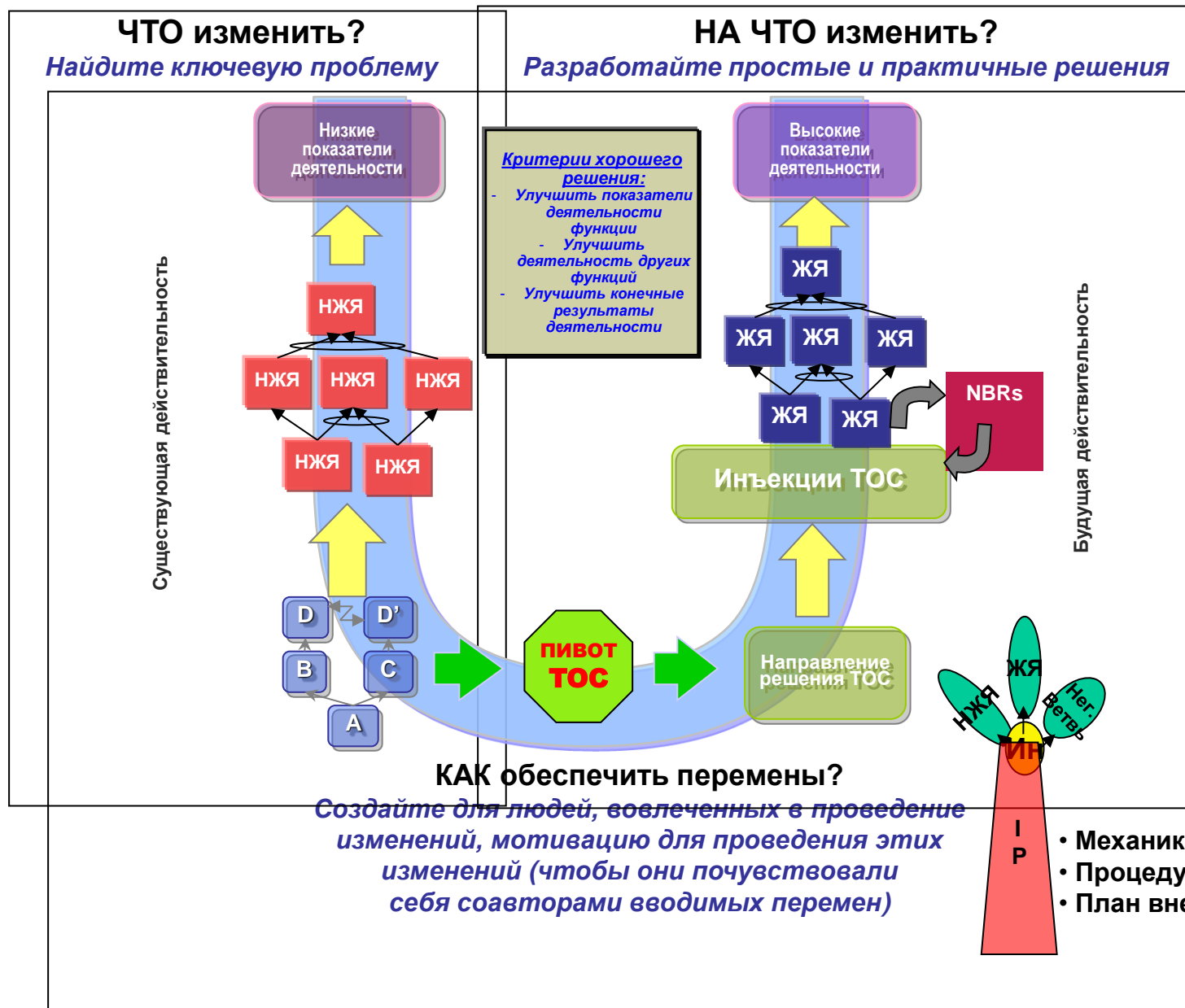
- **Санкционное давление:** поиск новых рынков, альтернативные цепочки поставок.
- **Технологические ограничения:** развитие отечественных R&D.
- **Демография и миграция:** управление трудовыми ресурсами.
- **Продовольственная безопасность**
- **Энергетическая безопасность и доступность электроэнергии**
- ◆ *Источники:*
  - Стратегия национальной безопасности РФ
  - Аналитика ЦСР, ВШЭ, РАНХиГС

## Инструменты:

- 5 почему (ДСД)
- 3 для чего (чтобы что) (ДБД)



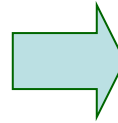
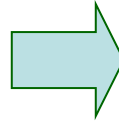
# U- Shape (O.Coen)



# U- Shape (O.Coen)

## Что изменить?

Существующая Действительность



## На что изменить?

Будущая Действительность



## «Предложение мафии»

[illegible]

# 6 слоев сопротивления.

## Стейкхолдеры

1. Несогласие с тем, в чем состоит проблема
2. Несогласие с направлением решения
3. Несогласие с тем, что решение принесет выгоды обещаемого размаха

### Да, но...

4. Опасение того, что решение приведет к возникновению негативных последствий (риски)
5. Препятствия на пути внедрения кажутся непреодолимыми

6. Люди говорят «Да», но ничего не делают

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ  
МЫСЛИТЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ ТОС





# Генератор идей!



## Вопросы???



@MINDCLUBS

