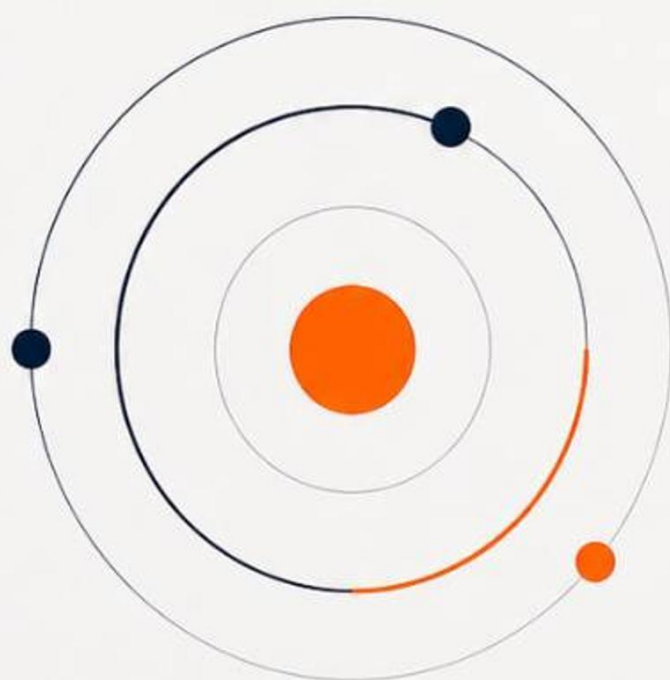


Зачем ТРИЗ бизнесу

Системный подход к росту,
сильным решениям и результатам

**Лариса
Морковкина**

Архитектор бизнес-систем,
бизнес-методолог,
эксперт по ТРИЗ



Лариса Морковкина
Зачем ТРИЗ бизнесу?

«Автор»

2026

Морковкина Л.

Зачем ТРИЗ бизнесу? / Л. Морковкина — «Автор», 2026

Почему ТРИЗ сегодня особенно нужен бизнесу? Рынок меняется быстрее привычных решений, а попытки добавить людей, деньги и рекламу часто лишь масштабируют хаос. В этой мини-книге бизнес-методолог и эксперт по системному мышлению Лариса Морковкина простыми словами знакомит читателя с возможностями ТРИЗ для бизнеса. Это обзор базовых инструментов, которые помогают увидеть задачу шире, заметить скрытые ресурсы, выйти за рамки привычной профессиональной оптики и найти более сильное направление действий. В основе книги — реальные кейсы автора: рост без расширения штата, сокращение затрат, поиск новой аудитории, усиление спроса и разбор причин выгорания команды. Книга адресована предпринимателям, руководителям, стартапам, продуктовым и креативным командам.

© Морковкина Л., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Зачем эта книга	5
Вместо предисловия. Хочу влюбить вас в ТРИЗ	6
Как начался мой путь	7
Почему меня зацепили слова «всё само»	8
Глава 1. ТРИЗ: сначала развеем мифы	9
Миф 1. ТРИЗ — история исключительно для детей	10
Миф 2. ТРИЗ нужен только инженерам	11
Миф 3. ТРИЗ — набор странных приёмов для мозгового штурма	12
Первое доказательство силы ТРИЗ: как я неожиданно стала визионером	13
Глава 2. Идеальность и провокация «всё само»	14
Направление, а не обещание чуда	15
Кейс из практики: рост без расширения штата	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Зачем ТРИЗ бизнесу?

Зачем эта книга

Дорогие коллеги, друзья, добрый день!

Эта мини-книга родилась из вопроса, который я слышу снова и снова: «ТРИЗ — что это и что конкретно он даёт бизнесу?» Где связь между инженерной теорией решения изобретательских задач, продажами, продуктом, стратегией, командой и ежедневными управленческими решениями?

Мой ответ прост: ТРИЗ помогает увидеть задачу шире привычной профессиональной оптики. Он показывает систему, её назначение, скрытые ресурсы, противоречия и направление развития. А затем даёт алгоритмы, которые ведут от растерянности к сильному, обоснованному решению.

Эта мини-книга — знакомство с ТРИЗ для бизнеса. Я выбрала базовые идеи и те инструменты, которые чаще всего оказываются полезными предпринимателям, продуктовым и креативным командам, стартапам, руководителям малого и среднего бизнеса.

Что даст эта книга. Вы увидите, как ТРИЗ помогает не кидаться в проблему деньгами, а находить настоящую причину ограничения и проводить первый системный разбор своей задачи.

Все коммерческие кейсы обезличены. Часть деталей изменена, чтобы сохранить конфиденциальность компаний и одновременно передать логику решения, а исторические примеры здесь служат иллюстрациями способа мышления.

Вместо предисловия. Хочу влюбить вас в ТРИЗ

Дорогие коллеги, друзья, я хочу поделиться своей любовью к этому методу. И, признаюсь честно, у меня есть тайная надежда: влюбить в ТРИЗ и вас. Хотя бы настолько, чтобы после этой книги вы иначе посмотрели на одну рабочую задачу.

Увидели в ней систему. Заметили ресурс, мимо которого проходили каждый день. Перестали сглаживать противоречие, решились его усилить — и вышли на другой уровень решения. Задали вопрос, который раньше казался странным: «А как сделать так, чтобы нужный результат возникал почти сам?»

Как начался мой путь

С ТРИЗ я познакомилась более тринадцати лет назад. Первое обучение я проходила в школе РА ТРИЗ у Александра Васильевича Кислова и Екатерины Львовны Пчёлкиной. Я благодарна им за фундамент и за первую смену парадигмы мышления.

К тому моменту за моей спиной уже были бизнес-образование, годы работы в семейном бизнесе, собственный консалтинг, разработка бизнес-планов. За плечами — диссертационное исследование, которое легло в основу проекта по автоматизации управленческого учёта на крупном машиностроительном заводе.

Я хорошо знала язык компаний: деньги, процессы, ответственность, ограничения, сроки. И вдруг встретила метод, который показывал, почему одни системы развиваются, другие застревают, а третьи продолжают поглощать ресурсы, хотя их прежняя форма уже исчерпала потенциал.

Дальше было погружение в ТРИЗ через открытые лекции Александра Владимировича Кудрявцева, работу в профессиональном сообществе, участие в разработке программ для бизнеса, сотрудничество с Анатолием Александровичем Гином в образовательных проектах, индивидуальное обучение у Алексея Васильевича Подкатилина.

Каждый новый этап укреплял одну мысль: ТРИЗ — это смена парадигмы мышления.

Почему меня зацепили слова «всё само»

Сначала они звучали почти провокационно. Бизнес сам работает. Продукт сам продаётся. Система сама поддерживает нужный результат. Здравый смысл протестует: «Такого не бывает».

ТРИЗ и правда не обещает волшебства. Он предлагает собрать систему так, чтобы она тратила меньше энергии на преодоление самой себя. Ресурсы начинают работать согласованно. Противоречия превращаются в точки развития. Продукт встраивается в большую систему и усиливает её.

Тогда появляется эффект, который со стороны похож на магию: результат возникает легче, быстрее и точнее. Именно об этой логике — вся книга.

«ТРИЗ учит не кидаться в проблему деньгами. Сначала стоит увидеть систему, её ресурсы и настоящую причину ограничения.»

Авторская формула

Глава 1. ТРИЗ: сначала развеем мифы

Многие впервые встречают ТРИЗ в детских задачах, инженерных примерах или списке из сорока приёмов. Каждый фрагмент правдив. Ни один из них не показывает метод целиком.

Миф 1. ТРИЗ — история исключительно для детей

В этой версии есть доля правды. ТРИЗ создавался как инженерный метод, а позже его разработчики увидели: менять устойчивые мыслительные привычки взрослого человека трудно. Гораздо продуктивнее с детства развивать способность видеть систему, противоречия, ресурсы и разные варианты действия.

Так появилось мощное направление ТРИЗ-педагогики — задачи, сказки, игры, упражнения на развитие творческого воображения. Благодаря этой доступной оболочке многие взрослые впервые и узнают о ТРИЗ. За игрой, однако, стоит серьёзная дисциплина анализа и поиска решений.

Миф 2. ТРИЗ нужен только инженерам

Инженерное происхождение ТРИЗ — его сила. Инженерная задача требует точности: функция либо выполняется, либо нет; противоречие либо разрешено, либо замаскировано компромиссом; решение либо использует ресурсы системы, либо требует постоянной подпитки деньгами и ручным трудом.

Бизнес живёт по той же логике. Продукт выполняет функцию. Команда создаёт результат. Процесс преобразует вход в выход. Компания взаимодействует с рынком, клиентами, партнёрами, технологиями и государством. Как только мы переводим ситуацию на язык функций, ресурсов и противоречий, туман начинает рассеиваться. ТРИЗ — это прежде всего системный подход. Бизнес, продукт и команда тоже являются системами, а понимание того, как работает система, помогает находить сильные решения.

Миф 3. ТРИЗ — набор странных приёмов для мозгового штурма

Сорок изобретательских приёмов входят в классический инструментарий. Рядом с ними — системный оператор, идеальный конечный результат, модели противоречий, законы развития систем, функциональный анализ, АРИЗ, функционально-ориентированный поиск и другие инструменты.

Обычный мозговой штурм просит придумать побольше идей. ТРИЗ сначала спрашивает: где конфликт, какая функция нужна, что должно происходить в идеале, какие ресурсы уже есть рядом? И только затем направляет поиск. Креативность становится управляемой.

Рабочее определение. ТРИЗ для бизнеса — это системная методология постановки и решения сложных задач. Она помогает видеть функции, ресурсы, противоречия и направления развития, а затем находить сильные варианты с меньшими затратами.

Первое доказательство силы ТРИЗ: как я неожиданно стала визионером

Во время обучения я выполняла аттестационную работу об эволюции стиральной машины. Казалось бы, при чём здесь бизнес? Но упражнение оказалось почти стратегическим прогнозом. Законы развития систем показывают общую линию: меньше ручного труда, больше автоматизации, объединение функций, приближение к идеальности.

Более десяти лет назад я неожиданно для себя написала, что привычную стиральную машину со временем должна вытеснить другая структура — шкаф, куда человек помещает одежду, а затем достаёт её чистой и готовой к использованию. Написала, потому что это следовало из логики развития системы, и забыла.

Позже в технопарке я увидела работающий шкаф для ухода за одеждой. Для меня это стало сильным осознанием: прогноз, который выглядел фантазией, материализовался. Точно так же когда-то фантазией звучал банк без офиса. Сегодня онлайн-банкинг кажется естественным.

«Визионерство в ТРИЗ строится не на случайной фантазии, а на понимании того, куда движется функция и что происходит с системой вокруг неё.»

Глава 2. Идеальность и провокация «всё само»

Идеальность — одна из главных оптик ТРИЗ. Она меняет вопрос: вместо «что ещё добавить?» мы спрашиваем «как усилить результат и одновременно уменьшить затраты, сложность и вредные эффекты?»

Направление, а не обещание чуда

Фраза «всё само» раздражает здравый смысл, потому что будто обесценивает труд. Разве бизнес может работать без постоянного ручного управления? Разве продукт способен продаваться без продавцов?

В ТРИЗ это не буквальное обещание, а вектор. Идеальная система выполняет нужную функцию, используя минимум внешних ресурсов и создавая минимум нежелательных эффектов. На практике к этому ведут автоматизация, самообслуживание, перенос функции в надсистему, использование уже существующих ресурсов или устранение самой необходимости в операции.

«Сильное решение часто появляется там, где мы перестаём добавлять усилия и начинаем убирать причину, которая эти усилия пожирает.»

Кейс из практики: рост без расширения штата

Одна компания быстро росла. Менеджеры по продажам перестали справляться с потоком заказов. Решение казалось очевидным: нанять ещё трёх специалистов. Следом возникала цепочка затрат — поиск, адаптация, зарплаты, рабочие места, переезд в более просторный офис.

Мы предложили остановиться и не масштабировать хаос. Погрузились в процесс, посмотрели, где продавцы теряют время, какие действия повторяют, где вручную переносят данные и ждут согласования.

Узкое место оказалось локальным. Небольшая интеграция в учётной системе изменила поток работы. Действующая команда стала обрабатывать больше заказов, затрачивая примерно на 50% меньше времени. Найм и переезд потеряли смысл.

Проверочный вопрос. Когда хочется срочно нанять людей, увеличить рекламный бюджет или купить новую систему, спросите: какую потерю мы собираемся масштабировать вместе с ресурсом?

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.