

Spacer od zapytania do zapłaty

MODEL

Wąskie gardło

NA CZYM STOI

The Goal (E. Goldratt, J. Cox) · High Output Management (A. Grove) · Lean Thinking (J. Womack, D. Jones) · We Don't Make Widgets (K. Miller)

Cel. Ten szablon pomaga znaleźć jedno miejsce, w którym praca w Twojej firmie czeka najdłużej. Przechodzisz jedno opłacone zlecenie od pierwszego kontaktu do pieniędzy na koncie i przy każdym etapie zapisujesz, ile trwała praca, a ile zlecenie leżało. Na końcu wiesz, któremu etapowi dać swój czas w najbliższych 30 dniach, zanim cokolwiek kupisz albo kogoś zatrudnisz.

W 15 minut. (szacunek, nie zmierzaliśmy tego) Uczciwie: w 15 minut zrobisz spacer z pamięci. To hipoteza o wąskim gardle, a nie pomiar. Prawdziwy spacer po poczcie, kalendarzu i fakturach to wersja pełna.

1. (2 min) Wybierz jedno typowe opłacone zlecenie z ostatnich trzech miesięcy i wpisz, czym jest jedno zlecenie (A).
2. (5 min) Z pamięci wypisz sześć etapów (B). Przy każdym wpisz, ile dni zlecenie zwykle leżało, i ile podobnych spraw czeka dziś.
3. (3 min) Zaznacz dwa sygnały: gdzie jest kolejka i na kogo albo na co ludzie i klienci czekają (C). Gardło jest tam, gdzie się zgadzają.
4. (3 min) Napisz jedno zdanie o gardle (D) i wybierz jeden ruch bez kosztów (E).
5. (2 min) Napisz jedną linię: „Decyduję, że ... Kto ... Do kiedy ... Sprawdzam ...”, ze sprawdzeniem z części F. Dopisz: „hipoteza z pamięci, potwierdzę ją spacerem po śladach”.

Instrukcja (wersja pełna) (szacunek: od 1 do 1,5 godziny, jeśli ślady zlecenia masz pod ręką, plus dwie krótkie rozmowy z kroku 3; nie zmierzaliśmy tego)

1. Wybierz jedno typowe zlecenie z ostatnich trzech miesięcy, które jest już opłacone. Otwórz pocztę, kalendarz, CRM albo arkusz i faktury.
2. Idź po śladach tego zlecenia, etap po etapie. Przy każdym zapisz dwie liczby: ile trwała sama praca i ile dni zlecenie leżało, zanim poszło dalej. Dopisz, ile podobnych spraw czeka tam dziś i od ilu dni czeka najstarsza.
3. Zapytaj dwie osoby, które pilnują terminów, na kogo albo na co najczęściej czekają. Zaznacz trzy sygnały. Gardło jest tam, gdzie zgadzają się co najmniej dwa.
4. Napisz jedno zdanie o gardle i policz, ile pieniędzy czeka przed nim.
5. Wybierz dwa ruchy bez kosztów i jedną zasadę dla reszty firmy. Wpisz osobę i datę. Zakupy i zatrudnienie odłóż do sprawdzenia po 30 dniach.

Pola szablonu

A. Jednostka

- Jedno zakończone i opłacone zlecenie to: _____
- Opłaconych zleceń w ostatnich 90 dniach: ____ · Średnia faktura: ____ zł · Termin obiecany klientom: ____ dni

B. Spacer: jedno opłacone zlecenie

Nr	Etap	Kto	Praca (godz.)	Leżało (dni)	Czeka dziś	Najstarsza (dni)	Potrzebny Ty?
1	zapytanie						
2	oferta						
3	decyzja klienta						
4	start						
5	realizacja						
6	Twoja akceptacja						
7	oddanie						
8	faktura						
9	zapłata						

Razem: praca ____ godz. · cała droga ____ dni. Etapy zmień na swoje, wystarczy od 6 do 9.

C. Trzy sygnały

Sygnał	Pytanie	Etap
Kolejka	Gdzie czeka najwięcej spraw albo najstarsza?	
Czekanie	Na kogo albo na co ludzie i klienci czekają najczęściej?	
Godziny	Gdzie potrzeba więcej godzin w tygodniu, niż jest? (jeśli umiesz policzyć)	

Gardło (dwa z trzech): _____ Rodzaj: ☐ osoba lub rola · ☐ zasada („wszystko przeze mnie”, „faktury raz w miesiącu”) · ☐ rynek (za mało zapytań: wtedy następny krok to sprzedaż, nie procesy)

D. Jedno zdanie „Dziś tempo mojej firmy wyznacza _____, który robi _____. Czeką ____ spraw, najstarsza od ____ dni.” Pieniądże czekające przed gardłem: ____ spraw × ____ zł (× ____ % przyjętych ofert, jeśli czekają zapytania, a nie zamówienia) = ____ zł

E. Ruchy na 30 dni

Ruch	Co dokładnie	Kto	Do kiedy
1 Wyciśnij (bez kosztów)			
2 Wyciśnij (bez kosztów)			
3 Reszta pod gardło (zasada)			
Dopiero potem (koszt)	narzędzie, AI, zlecenie na zewnątrz, nowa osoba		decyzja po 30 dniach

Podpowiedzi: stałe godziny tylko dla tego etapu · lista rzeczy do przygotowania, zanim sprawa tam trafi · najpierw to, co najszybciej zamieni się w zapłatę · oddaj to, co nie musi tam trafiać · sprawdzaj wyrywkowo, nie wszystko.

F. Liczba na każdy tydzień

- Sprawy czekające przed gardłem i wiek najstarszej: ____
- Para jakości (poprawki, zwroty, reklamacje): ____
- Sprawdzenie: ____ (za 30 dni) · nowy spacer: ____ (za 90 dni)

Przykład fikcyjny (firma i liczby są fikcyjne, na potrzeby szablonu)

Firma montująca klimatyzację, 11 osób.

A. Jednostka: montaż zakończony protokołem i opłacony. 46 w ostatnich 90 dniach. Średnia faktura 9 000 zł. Obiecany termin: 3 tygodnie od zapytania do montażu.

B.

Nr	Etap	Kto	Praca (godz.)	Leżało (dni)	Czeka dziś	Najstarsza (dni)	Potrzebny Ty?
1	zapytanie	biuro	0,2	1	3	2	nie
2	ogłędziny	technik	1,5	4	6	7	nie
3	oferta	właściciel	1	9	14	16	tak
4	decyzja klienta	klient	0	6	11	14	nie
5	zamówienie sprzętu	biuro	0,5	3	2	3	nie
6	montaż	ekipa	8	5	4	6	nie
7	protokół	ekipa	0,5	1	1	1	nie
8	faktura	biuro	0,2	12	9	18	nie
9	zapłata	klient	0	10	7	21	nie

Razem: praca ok. 12 godz. · cała droga 51 dni.

C. Kolejka: oferta (14 zapytań, najwięcej w firmie). Czekanie: technik i biuro mówią, że czekają na wycenę szefa, klienci dzwonią o ofertę. Godziny: oferty wymagają ok. 9 godz. w tygodniu, właściciel ma na nie ok. 4. **Gardło: oferta, trzy sygnały z trzech.** Najstarsza sprawa leży przy zapłacie (21 dni), ale tam pasuje tylko jeden sygnał. Rodzaj: osoba i zasada („każdą ofertę liczę sam”).

D. „Dziś tempo mojej firmy wyznacza przygotowanie ofert, które robię sam. Czekam 14 zapytań, najstarsze od 16 dni.” Pieniądze czekające: $14 \times 9\,000 \text{ zł} \times 40\% \approx 50\,000 \text{ zł}$.

E.

Ruch	Co dokładnie	Kto	Do kiedy
1 Wyciśnij	dwa stałe bloki na oferty, wtorek i czwartek od 7 do 9, telefon wyciszony	właściciel	od poniedziałku
2 Wyciśnij	cennik montażu do dwóch urzędów; typowe oferty technik wysyła sam po oględzinach, do szefa trafiają tylko nietypowe	właściciel, technik	za 2 tygodnie
3 Reszta pod gardło	technik po oględzinach wypełnia listę: zdjęcia, wymiary, moc, termin; bez kompletu sprawa nie idzie do oferty	technik, biuro	od jutra
Dopiero potem	program do ofert albo AI do szkicu oferty, jeśli kolejka nie spadnie poniżej 5	właściciel	decyzja po 30 dniach

Osobno, poza gardłem: faktura w ciągu 2 dni po protokole zamiast raz w miesiącu. Nie doda montażu, ale przyspieszy pieniądze.

F. Liczba: zapytania czekające na ofertę i wiek najstarszego (dziś 14 i 16 dni). Para jakości: oferty poprawiane po wysłaniu. Sprawdzenie za 30 dni, nowy spacer za 90 dni.

Od nas. Pomysły są z książek: Eliyahu Goldratt i Jeff Cox (The Goal) dają wąskie gardło i kolejność ruchów: najpierw wycisnąć je do końca, potem podporządkować mu resztę, rozbudowa z kosztem na końcu; James Womack i Daniel Jones (Lean Thinking) dają rozpisanie drogi jednego produktu krok po kroku i widok, jak mały ułamek tej drogi to praca; Ken Miller (We Don't Make Widgets) rozróżnienie czasu pracy od czasu trwania i jasną jednostkę do liczenia; Andy Grove (High Output Management) parę wskaźników, ilość i jakość. Od nas są trzy sygnały (kolejka, czekanie, godziny), policzenie pieniędzy czekających przed gardłem i ruchy na 30 dni z osobą i datą.

Kiedy zadzwonić do nas.

- Dwa z trzech sygnałów wskazują różne etapy albo żaden się nie zgadza.
- Gardłem jest rynek: zapytań jest za mało, więc zasady w procesie nie pomogą.
- Po 30 dniach kolejka przed gardłem nie spadła, a zostały tylko ruchy z kosztem: narzędzie, AI, zewnętrzne zlecenie albo nowa osoba.

Pierwsza rozmowa (30 minut) jest bezpłatna. Przejdziemy na niej przez Twój spacer i zobaczymy, czy gardło wskazałeś dobrze.

Prompt dla Twojego AI. Skopiuj go do własnego konta ChatGPT, Claude albo Gemini; naszą metodę, na wiedzy Twojej firmy, stosujemy w Diagnostyce.

Jesteś spokojnym coachem dla właściciela małej firmy. Poprowadź mnie przez „Spacer od zapytania do zapłaty”: jedno pytanie na raz, po każdym czekaj na moją odpowiedź.

Na początku przypomnij mi: „Nie wklejaj haseł, numerów kont ani danych osobowych.”

Kolejność: 1) jedno typowe, opłacone zlecenie z ostatnich trzech miesięcy;

2) sześć do dziewięciu etapów od zapytania do zapłaty, a przy każdym: ile dni zlecenie leżało i ile podobnych spraw czeka dziś; 3) dwa sygnały: gdzie jest kolejka i na kogo albo na co ludzie czekają; 4) jedno zdanie o wąskim gardle;

5) jeden ruch bez kosztów.

Powiedz mi wprost, że to szkic z mojej pamięci, a nie pomiar. Gdy odpowiedź jest ogólnikowa, poproś o liczbę albo przykład. Niczego nie zmyślaj o mojej firmie;

gdy czegoś nie wiesz, zapytaj.

Na końcu napisz jedną linię: „Decyduję, że ... Kto ... Do kiedy ... Sprawdzam ...”.

Chcesz zrobić to z nami?

Wąskie gardło znalezione? W Programie 90 dni usuwamy je razem z Tobą, z tablicą wyników co tydzień.

Przejdziemy przez Twój szablon na 30-minutowej rozmowie. Bezpłatnie.

aic-site.chmura-mac.workers.dev/pl/kontakt/

Przykłady w szablonach są fikcyjne. Czasy podane przy instrukcjach to nasze szacunki, nie pomiary.