



Программа авторского онлайн-курса  
Александра Фридмана

---

**«Как обеспечить непобедимость  
бизнеса: контраварийное управление  
компанией и сотрудниками»**

---

Продолжительность курса: 28 академических часов  
(16 ак. часов теории, 12 ак. часов практики)

- 1. Компания в кризисе - симптомы, стадии, типичные ошибки восприятия и правильные подходы к оценке ситуации:** базовые причины, признаки, диагностика, законы антикризисного управления, выбор фокуса для комплекса антикризисных действий, актуальных для вашего бизнеса;
- 2. Антикризисная стратегия: зачем нужна и как разрабатывать?** Чем опасна «реактивная» модель управления в кризис, как сделать стратегию гибкой, на что должна опираться стратегия, чем она отличается от звонкой декларации и какие ошибки могут помешать её выполнению;
- 3. Первое Лицо и сотрудники: чего ждать, чего не ждать, что делать и чего не делать?** Ошибочное поведение, чек-лист для первого лица, как оценить факторы, влияющие на поведение сотрудников, их сценарии и разработать меры воздействия? Как нужно управлять при «удалёнке»?
- 4. Мотивация или разумная (!) дисциплина - методы поддержки и усиления:** мифы, рифы и пустые легенды, что больше всего влияет на работу сотрудников в кризис, какие «инструменты» управления должны стать основными и как правильно «подкрутить» их использование;
- 5. Кризис – как обеспечить оптимальные решения?** Именно они должны лечь в основу антикризисной стратегии. Что может помешать их выдвижению? Вовлекать ли сотрудников, а если да – на каком этапе? Как учесть сопутствующие сложности? Насколько доверять своей интуиции?
- 6. «Финансы поют романсы»:** что делать с расходами, как строить отношения с контрагентами и как платить сотрудникам? Рубить «кости»? Как это сделать без вреда для бизнеса? Как снизить зарплату? А если -сложности с выплатой? Чего ждать от партнёров и поставщиков?
- 7. Система корпоративного управления – как материализовать «чёрный ящик» и обеспечить «подтяжку люфтов»?** Если в компании нет единого мнения о «матчасти», то неизбежны конфликты между руководителями: у всех будут разные мнения о причинах проблем и способах их решения;
- 8. Учимся плавать в шторм - регулярный менеджмент, как основа антикризисного управления:** система, которая нужна любой компании, начиная со «второго этажа» управления, как внедрить, не испортив того, что хорошо работает сейчас и обеспечить устойчивое развитие бизнеса;
- 9. Бизнес-окружение компании и «Чёрные лебеди» - как уменьшить уровень неопределённости?** Выявление и оценка новых «цепочек влияния» на рынке, понимание смены критериев формирования спроса;

**10. Риски антикризисной стратегии - выявить, оценить, обдумать:** риски внешние и внутренние, глобальные и локальные, методы прогноза и оценка, разработка и внедрение действий по уменьшению вероятности и степени влияния рисков;

**11. Конкуренты во время кризиса: знать, не бояться, учитывать!** Сбор информации, анализ, ранжирование, прогноз действий, разработка и внедрение мер для наблюдения упреждения и/или противодействия;

**12. Клиенты: актив или балласт - как работать во время кризиса?** Оценка значимости и жизнеспособности, логика взаимодействия, как получить нужную информацию для решений и не превратится в «дойную корову»;

**13. Аудит ассортимента - обновление и/или фокусировка:** есть ли шанс найти «суперидею» для бурного роста, как провести анализ и увидеть возможности фокусировки работы без избыточного риска, но с выгодой?

**14. Управление продажами - антикризисные акценты:** типичные реакции на кризис менеджеров и руководителя, можно ли всё вытянуть за счёт материальных стимулов, разработка и внедрение комплекса мер для противодействия спаду продаж, а может быть, для их роста, с учётом реальной обстановки, как обеспечить отдачу от инвестиций в продажи;

**15. Как отладить организационную структуру и перестать грезить о самоуправлении:** можно ли внедрить «бирюзовое самоуправление» вообще и нужно ли это делать в кризис, типичные ошибки в сборке конструкции, их последствия в кризисе, как обеспечить точность и слаженность работы подразделений – что сейчас особенно актуально;

**16. Бизнес-процессы: как армировать точность и не задушить разум?** проблемы выполнения бизнес – процессов, типичные ошибки в описании и применении, как устранить сопротивление, правильные подходы для обеспечения максимальной точности выполнения.