

Оптимизация в условиях кризиса: риски и эффективность

Светлана Никулина

управляющий партнёр Консалтингового
бюро «Никулина, Мележников и
партнёры»



**ЗЕЛЕНЫЙ
КОРИДОР**



**ЛЕНИНГРАДСКАЯ
ОБЛАСТЬ**



Две стратегии оптимизации

Планы компаний на ближайшие полгода

Разрыв в 28 пунктов — самый большой в исследовании.

Сокращение выбирают не потому, что оно эффективнее. Его выбирают там, где не видят других рычагов.



47 ^{из} 100

индекс зрелости компаний, планирующих сокращение штата

75 ^{из} 100

индекс компаний, готовящих процессы к автоматизации

№	Приоритет на ближайшие полгода	Компаний · индекс
1	Сокращение штата и ФОТ	21% · 47,0
2	Вовлечённость и удержание людей	53% · 52,5
3	Аудит модели, снятие дублей	18% · 66,9
4	Перестройка процессов под автоматизацию	26% · 75,2



Эффективная оптимизация

Что мешает системному управлению

Граница не в размере сокращения, а в знании критических процессов

50%

компаний, планирующих сокращение, не имеют планов непрерывности

Доля компаний, %



Три группы компаний

разница не в масштабе, а в управляемости

77%

избежали убытков
от крупных сбоев

индекс
зрелости **89** из 100

Управляемая система: риски оцифрованы, есть сроки и ответственные, Стратегия разложена до задач подразделений, руководители работают в рамках делегированных полномочий, первое лицо занято развитием. **Что делать:** следить за формализмом

23%

критические потери
за прошлый год

52 из 100

Ручной привод: оценка рисков при постановке целей, решения с опорой на цифры, в бюджет закладывают резерв.

Но связывает всё это первое лицо: тотальное ручное управление и опора на его интуицию и опыт.

Что делать: матрица полномочий, регламент эскалации, планы восстановления, работа с командой

58%

не измеряют ущерб от
сбоев

32 из 100

Пожарная команда: управление идёт после событий, ресурсы на устранение аварий, бюджет без учёта рисков, нет оценки рисков при постановке целей.

Что делать: реестр инцидентов с денежной оценкой, план восстановления для трёх процессов, простой которых дороже всего, работа с командой



Светлана Никулина

управляющий партнёр
КБ «Никулина, Мележников и
партнёры»



+7(921)932-93-98



svetlana.nikulina@nm-consulting.ru



nm-consulting.ru

