

Серия практикумов «Эксперт-консультант в управлении бизнесом»
*Модуль: «Антикризисный анализ финансово-хозяйственной деятельности.
Поиск внутренних резервов»*

ПРОГРАММА ТРЕНИНГА:

1. Диагностика кризиса и определение его как тактического (можем изменить и идти дальше) или стратегического (обнуление и реинновация или закрытие бизнеса)
2. Методы диагностики кризиса
 - a. Финансовая
 - i. Проводится Финансовый анализ
 - ii. Изучение динамики основных показателей рентабельности и ликвидности
 - iii. Определение кассовых разрывов и их системности
 - iv. Определение показателей платёжеспособности
 - v. Определение собственного капитала на текущую дату .
 - b. Прогнозная
 - i. Диагностика через систему операционных бюджетов и бюджетирование бизнес показателей в прогнозных PL, CF, Balance
 - c. Стратегическая
 - i. Изучение всех элементов бизнес- модели .
3. Определение кризиса
 - a. Тактический , ситуационный
 - b. Стратегический , системный
4. Причины тактического кризиса
 - a. Организационная система управления - жесткая , вертикально ориентированная система подчинённости .
 - b. Непрозрачность операционных процессов для руководства и для всего коллектива.
 - c. Неэффективная система внутренних коммуникаций .
 - d. Отсутствие или плохая система внутренних измерений , статистики , нормирования расходов и определения качества продукции , времени на логистику .
 - e. В системе отсутствуют люди с лидерскими качествами , отсюда слабые внешние коммуникации
 - f. Слабая брендоузнаваемость , низкий уровень продаж , высокие издержки .

5. План тактического кризиса

- a. Реорганизация систем управления , реорганизация персонала , всех этапов создания/ закупки продукта , каналов сбыта продукции / товара.
- b. Создание эффективных систем внутренней коммуникации через внедрение системы бюджетирования и управленческой отчётности и статистики .
- c. Прозрачность операционной деятельности для потребителя .
- d. Система контроля качества
- e. Инвестиции в маркетинг , новые технологии и обучение персонала .

6. Разработка антикризисного плана

- a. Кризис системный . План:
 - i. Максимальное снижение издержек.
 - ii. Концентрация только на операционной деятельности.
 - iii. Реструктуризация кредиторской задолженности .
 - iv. Оценка активов и собственно капитала .
 - v. Задача выйти в «0» и совершить А. полную реинновацию Б. закрытие бизнеса .
- b. Кризис тактический :
 - i. Определение причин и их устранение . Причины тактического кризиса :
 - ii. Организационная система управления - жесткая , вертикально ориентированная система подчинённости .
 - iii. Непрозрачность операционных процессов для руководства и для всего коллектива .
 - iv. Неэффективная система внутренних коммуникаций .
 - v. Отсутствие или плохая система внутренних измерений , статистики , нормирования расходов и определения качества продукции , времени на логистику .
 - vi. В системе отсутствуют люди с лидерскими качествами , отсюда слабые внешние коммуникации.
 - vii. Слабая брендоузнаваемость , низкий уровень продаж , высокие издержки .