



Пименов Денис

Управленец, коммерсант, с опытом работы более 15 лет в рынке B2B, спикер, специалист разработки и внедрения KPI и мотивации, внедрение CRM и BI - отчетности, организации тендерного направления, сложных переговоров с ЛПР/ЛВР

«РЕАКЦИЯ БИЗНЕСА НА ИЗМЕНЕНИЯ: ОТ ШОКА К СТРАТЕГИИ»

Почему бизнес впадает в шок, когда меняются правила на рынке

Шок — это нормальная реакция. Он возникает не из-за слабости, а из-за перегрузки. Когда на вас одновременно давят:

- новое налоговое правило,
- падение спроса,
- рост издержек,
- изменения на маркетплейсах,
- проблемы с логистикой,
- обязательные цифровые требования,
- и ещё ИИ, которым «все уже пользуются», — естественно, что в первую минуту невозможно понять, что именно делать.



Какие ошибки бизнес делает в первые недели после изменений



Ошибка №1. Хаотично внедрять цифровые решения

Часто компания на эмоциях ставит CRM, автоматизацию, подписывает дорогие сервисы, выходит на маркетплейсы, пробует ИИ — лишь бы что-то делать.

Но если процессы внутри не выстроены, то цифра только ускоряет хаос

Какие ошибки бизнес делает в первые недели после изменений

2

Ошибка №2. Считать маркетплейсы «спасением»

Многие выходят туда в надежде быстро поднять продажи. Но маркетплейсы — это не рост. Это зависимость. Комиссии растут, конкуренция, а платформа диктует правила. Маржа падает, и бизнес оказывается в капкане.

3

Ошибка №3. Резко резать расходы и людей

Когда страшно, хочется заморозить всё ненужное. Но часто «ненужным» вдруг становится маркетинг, развитие продукта, обучение команды — то, что как раз помогает пережить изменения.

4

Ошибка №4. Внедрять ИИ без понимания зачем

Пробуют первый инструмент, второй, третий — но не меняют процессы. В итоге это превращается в игрушку, а не инструмент эффективности.

Что на самом деле создаёт ощущение неопределённости

- изменение приходит сразу с нескольких сторон;
- оно требует быстрых решений;
- оно связано с деньгами;
- а правил «как правильно» — нет.

Сегодня к классическим вызовам добавились ещё и цифровые:

- требования платформ по данным и отчётности,
- автоматизация, которую нужно обслуживать,
- рост конкуренции через онлайн,
- обязательная скорость реакции,
- ИИ, который меняет процессы быстрее, чем мы успеваем настраивать регламенты.





Как перевести компанию из «шока» в стратегию

Шаг 1. Успокоиться и понять, что именно изменилось Не всё сразу, не весь рынок, не вся ситуация. Нужно выделить главное:

- какие процессы затронуты,
- где мы теряем деньги,
- какие решения мы приняли на эмоциях,
- что требует реакции в первую очередь.

Шаг 2. Прописать несколько вариантов действий, а не один. Мы часто ищем один правильный план. Но в нестабильной ситуации правильный подход — это сценарии:

- если спрос сохранился,
- если он падает,
- если появляется возможность роста.

Шаг 3. Выбрать цифровые изменения, которые действительно нужны
Цифровизация не обязана быть большой и сложной. Но она должна давать эффект.

Чаще всего эффект дают четыре вещи:



Порядок в данных

чтобы понимать реальную маржу и эффективность.



Чёткая CRM

не как хранилище телефонов, а как инструмент прогнозирования.



Автоматизация рутинных процессов

склад, документы, отчёты.



ИИ в рутинных задачах

анализ информации, подготовка документов, обработка данных.

Когда эти четыре блока работают, компания становится устойчивее.

Цифровая стратегия на 2026 год

Сегодня бизнес должен иметь свой «цифровой фундамент», чтобы не зависеть полностью от внешних платформ. Этот фундамент состоит из:

1. **Своих данных** Понимать маржу, расходы, эффективность каналов.
2. **Своих клиентов** Не отдавать всю клиентскую базу маркетплейсам.
3. **Своих процессов** Не перекладывать управление на айтишников или CRM.
4. **Чётких метрик** Не KPI ради отчётов, а цифры, которые позволяют управлять.
5. **Быстрых циклов решений** Изменения происходят каждую неделю — значит, и управленческие решения должны обновляться каждую неделю.



Практическая модель: что делать руководителю уже сейчас

01

Зафиксировать изменения
чётко словами: что произошло.

02

Разделить реакции
на полезные и вредные.

03

Выбрать три зоны
где изменения требуют реакции в первую очередь.

04

Прописать три сценария
на 90 дней.

05

Настроить короткие управленческие циклы
регулярные встречи, анализ данных, корректировки.

06

Определить 2–3 цифровых процесса
которые дадут эффект быстрее всего.

Этот подход позволяет не метаться, а спокойно выстраивать стратегию.



В Центре профессионального образования мы проводим индивидуальные консультации:

помогаем разобрать вашу ситуацию, оценить риски, понять, какие навыки нужны команде, какие процессы нужно укрепить, и какие программы обучения действительно дадут результат.

Все программы сопровождаются официальными документами — удостоверениями и сертификатами.

