

# **БЕЗ ПАНИКИ: ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ О КРИЗИСЕ**

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

# Кризис — это возможность: выжить или умереть

*Ной был первым бизнесменом на свете, причем свое дело он основал, когда весь остальной мир находился в процессе ликвидации.*

Эндрю Маккензи. 14 000 фраз...\*

В начале апреля 2020 года меня много раз приглашали выступить на онлайн-конференциях по бизнесу. Я соглашался, делился опытом, слушал коллег. Говорили, конечно, о коронакризисе. Сообща решали, как в нем жить и что теперь делать. Однако внимание привлекали не антикризисные рецепты коллег. Меня поразило, что чуть не каждый начинал с того, что кризис — это возможность. Что сейчас мы как напряжемся, как порвем рынок — такой себе кружок плохо осведомленных оптимистов.

Я же оказался информирован лучше. В апреле 2020 года авторитетное рейтинговое агентство Moody's заявило: в России устойчивы к кризису лишь 53% компаний. А 37% — умеренно уязвимы. Это значит, что

---

\* Цит. по Душенко К. Мысли, афоризмы, цитаты. Бизнес, карьера, менеджмент. М.: Эксмо, 2008. *Прим. ред.*

каждый третий предприниматель может обанкротиться. При этом глава Счетной палаты Российской Федерации Алексей Кудрин допускает падение ВВП России в 2020 году на 8% — никому мало не покажется. Кроме, конечно, производителей медицинских масок и алкоголя — на эти товары спрос стабильно растет.

С оптимистами я согласен лишь отчасти: кризис — это возможность. Даже две. Первая: выжить, обогнать других и стать сильнее. Вторая: возможность — точнее, вероятность — умереть.

Если вы читаете эту книгу, значит, ваш выбор — выжить.

# Что делать? Обгонять!

*Если бы никто никогда не рисковал,  
Микеланджело расписал бы фресками пол  
Сикстинской капеллы.*

Нил Саймон,  
американский драматург и сценарист

Коронакризис уже принял вселенский масштаб. Кризис очень жесток, он пришел — и уходит, похоже, не собирается, по крайней мере в ближайшие год-два. Возникает сакраментальный, один из любимых русских вопросов: что делать? На второй — «Кто виноват?» — мы отвечать не будем, а вот со «Что делать?» разберемся.

Открываем Правила дорожного движения.

*«Обгон» — опережение одного или нескольких транспортных средств, связанное с выездом на полосу (сторону проезжей части), предназначенную для встречного движения, и последующим возвращением на ранее занимаемую полосу (сторону проезжей части).*

Если сказать попроще, обгон состоит из трех этапов.

1. Начинаем обгонять: перестраиваемся и выезжаем на встречную полосу.

2. Едем по встречке с большей скоростью, чем обгоняемый.

### 3. Возвращаемся в свою полосу.

Звучит вроде просто: раз, два, три — и дорога к светлomu будущему свободна. Именно так. Вот только обгон — один из самых сложных и опасных маневров на дороге. На каждом этапе обгона водитель должен действовать быстро и умело. Он обязан принимать правильные решения. Поскольку на кону — человеческие жизни, в том числе его собственная.

По статистике, каждое девятое ДТП в России связано с выездом на встречную полосу. И более страшная цифра: каждое третье ДТП, заканчивающееся чьей-то гибелью, происходит по вине водителя, выехавшего на встречу.

Чтобы не попасть в сводки ГИБДД, на каждом этапе обгона нужно соблюдать следующие правила.

**Первый этап.** Оцени ДТС (дорожно-транспортную ситуацию): количество, расположение и скорость участников движения. Зону видимости. Состояние дорожного покрытия. Запас мощности автомобиля. Посмотри в зеркало заднего вида, кто за тобой, и последи за поведением того, кого собрался обгонять. Если он притормаживает, впереди может быть препятствие, которого ты пока не видишь.

Собрал информацию — можно принять решение: обгоняю. Не полагайся на авось, забудь всякие «думаю, успею». Будь уверен. За решением — действия. Еще раз посмотри в зеркало заднего вида. Включи нужную передачу. Выбери безопасную дистанцию. Включи левый поворотник. Начинай перестраиваться.

**Второй этап.** Обгоняешь — оперативно анализируй ситуацию на дороге. Контролируй расстояние до

приближающегося встречного авто. Следи за левой обочиной. Главное правило — всегда будь начеку. Что-то случилось, ситуация резко изменилась — будь готов среагировать и принять решение.

**Третий этап.** Обогнал — не подрезай. Смотри в правое зеркало заднего вида. Как увидишь капот обгоняемой машины, можно начать перестраиваться в свою полосу.

Конечно, это только базовые советы. Послушать профессиональных автогонщиков, так обгон вообще окажется чистым искусством...

А в бизнесе? ГЕНдиректор или собственник — это водитель. Компания — автомобиль. Дорожно-транспортная ситуация — положение на рынке. Нужно быть смелым, владеть навыками и быстро принимать решения. Собрать и анализировать информацию и оперативно на нее реагировать.

Борьбу с кризисом глобально тоже можно свести к трем этапам.

1. Вводить антикризисные меры и попытаться падать медленнее конкурентов.
2. Раньше других нащупать дно.
3. Оттолкнуться и двинуться вперед и вверх.

Однако между ситуацией на дороге и ситуацией в бизнесе во время кризиса я вижу большую разницу. Помните главное правило обгона? «Не уверен — не обгоняй». В бизнесе оно не работает — обгонять придется в любом случае, иначе — гибель.

В этой книге я изложу свои правила обгона.

Как понять и осознать, что кризис пришел, даже если другие этого еще не заметили? Как проводить

хирургическую операцию под названием «антикризисный менеджмент»? Как водителю-руководителю подготовить себя к кризису? Как проверить свою бизнес-машину и вовремя устранить неполадки? Когда и где брать «штурмана» — антикризисного менеджера? Как рвануть вперед, как набирать бизнес-скорость, пройдя от первой до пятой передачи?

Готовы? Тогда пристегните ремень безопасности — и вперед.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книги, бесплатные главы и новинки:

