



команда роста на аутсорсе  
для системного улучшения ключевых метрик

## Матрица анализа причин провала бизнеса и извлечения уроков

Визуальный фреймворк для систематического анализа неудачи и формулирования уроков

### Введение: Зачем анализировать провал?

Неудача в бизнесе — это не приговор, а ценный, хотя и болезненный, источник данных. Систематический анализ провала, известный как 'постмортем' (post-mortem analysis), позволяет превратить негативный опыт в конкретные уроки для будущих проектов. Цель этого фреймворка — помочь вам структурировать процесс 'вскрытия' провала, определить корневые причины, зоны ответственности и сформулировать действенные выводы.

Как отметил Томас Эдисон, 'Я не потерпел неудачу, я просто нашёл 10 000 способов, которые не работают'. Каждый провал — это возможность узнать, что не сработало, и что следует попробовать дальше (Asana). Такой подход способствует развитию 'культуры роста', где ошибки воспринимаются как ценные данные для анализа, а не повод для обвинений (Habr).

Важно проводить анализ, пока детали свежи, но после того, как улягутся первые эмоции. Это должен быть именно анализ системы, а не поиск 'виноватых' (VC.ru). В конечном итоге, цель хорошего постмортема — помочь нам стать лучше, предотвратить повторение ошибок или, по крайней мере, научиться раньше их обнаруживать и минимизировать ущерб (Habr).

### Матрица «Причины-Следствия-Уроки»

Таблица не помещается на страницу PDF — она содержит слишком много столбцов. Полная таблица доступна для скачивания в файле Excel, который прилагается к этому материалу.

### Матрица рисков для нового проекта (на основе извлеченных уроков)

Таблица не помещается на страницу PDF — она содержит слишком много столбцов. Полная таблица доступна для скачивания в файле Excel, который прилагается к этому материалу.

### Рекомендации по проведению «постмортема»

- Примите поражение и прочувствуйте боль

Дайте себе время на эмоции, не подавляйте их. Это необходимый этап очищения (VC.ru).

- Возьмите паузу для осмысления

Не бросайтесь в новый проект. Отдохните физически и ментально, чтобы обрести ясность ума.

- Соберите команду (если применимо)

Пригласите ключевых участников проекта. Цель — не обвинить, а понять, что произошло (Habr).

#### ❑ Установите правила

Подчеркните, что это анализ системы, а не людей. Фокусируйтесь на фактах, а не на эмоциях. Используйте фразу 'без обвинений' (blameless postmortem).

#### ❑ Опишите факты

Что произошло, когда, при каких условиях? (VC.ru) Соберите все данные: финансовые отчеты, аналитику, переписку, отзывы клиентов.

#### ❑ Определите последствия

Что стало результатом ошибки? (VC.ru) Оцените финансовый, репутационный, операционный ущерб.

#### ❑ Используйте метод 'Пяти Почему' (5 Why)

Для каждой проблемы задавайте вопрос 'Почему это произошло?' 5 раз, чтобы докопаться до корневой причины (VC.ru). Например: 'Почему не было резервного фонда?' -> 'Почему не планировали?' -> 'Почему не было компетенций?' и т.д.

#### ❑ Разделите факторы на контролируемые и неконтролируемые

Это поможет понять, что было вашей ошибкой, а что — объективным обстоятельством непреодолимой силы.

#### ❑ Сформулируйте извлеченные уроки

Каждый урок должен быть конкретным и действенным. Что именно вы поняли? (VC.ru)

#### ❑ Разработайте план действий

Что измените? Кто за это отвечает? Какие инструменты внедрите? (VC.ru) Установите сроки и ответственных за каждое действие.

#### ❑ Задокументируйте все

Создайте текстовый файл, тикет в Jira или Confluence (Atlassian). Это позволит сохранить знания и использовать их в будущем.

#### ❑ Поделитесь результатами

С командой, партнерами, инвесторами (если необходимо). Прозрачность способствует восстановлению доверия (VC.ru).

#### ❑ Отслеживайте внедрение решений

Убедитесь, что выводы не остались на бумаге, а были реализованы. Отсутствие последующего контроля — частая ошибка (VC.ru).

## Ключевые принципы успешного восстановления

### Ментальная устойчивость (Resilience)

Входит в топ-3 ключевых навыков современного руководителя (Всемирный экономический форум). Развивайте способность принимать удары и подниматься.

### Финансовая подушка безопасности

Обязательный резерв на 3-6 месяцев операционных расходов для нового проекта.

### Системные процессы

Внедрение CRM (Битрикс24, AmoCRM), аналитики (Yandex DataLens) с первого дня. Отказ от 'авось'.

### Гибкость бизнес-модели

Инвестиции в онлайн (до 62% производителей и 85% ритейлеров планируют увеличивать вложения в онлайн-торговлю после кризиса); Оптимизация офиса (экономия до 37% бюджета для компании из 10 человек); Использование шеринговой и циркулярной экономик.

### Контратака на рекламном рынке

В кризис стоимость рекламы падает. Увеличение расходов на продвижение может дать больший охват за меньшие деньги.

### Поиск поддержки

Общение с близкими, другими предпринимателями, психологами (Ясно, Alter). Использование 'сетового интеллекта' (TenChat).

