**Упражнение № 1 Дефекты конструкции**

**Задание:** [предыстория] Ответьте на следующий вопрос: Какие изменения могут вывести компанию из сложившейся ситуации?

**Ответ:** Таких историй компаний, как у фирмы «Специализированное управление–180», в разных отраслях народной экономики сегодня предостаточно. Всё это, на мой взгляд, отголоски приватизации госактивовов в 90-е. Когда привыкшие к обильным госзаказам и стабильным финансовым потокам крупные компании, выходя на рынок оказываются недееспособными и неконкурентоспособными в плане ведения собственных бизнес-процессов в рыночных условиях.

Вот и в приведенном примере руководство привыкло действовать «позвонковыми методами», добывать заказы по старым связям, которых, увы, с каждым днем становится всё меньше и меньше.

Да, сегодня фирма имеет целый комплекс сильных сторон, как то: отсутствие долгов, баланс в 0, квалифицированная рабочая сила, мощная материально-техническая база, право голоса на рынке посредством членства в крупных некоммерческих организациях (отраслевом строительном союзе и ТПП) и т.д. Но наряду с этим чашу весов перевешивают такие негативные факторы, как: замшелость в силу возраста и отсутствия мотивации кадрового состава, использование далеко несовременных маркетинговых технологий - «последние три года она размещает рекламу в московских телефонных справочниках», ориентир структуры под большие объемы производства, стремление работать по принципу «как раньше», нежелание перемен, лень и неповоротливость самого руководства, ну и т.д.

В связи с выше сказанным, на мой взгляд, в первую очередь руководству, если оно желает вернуть былые позиции на рынке и повысить собственную выручку и ликвидность, нужно прежде всего:

1. Пересмотреть комплексно бизнес-модель фирмы – провести внутреннюю ревизию, исследовать рынок и потребности потенциальных потребителей. Оптимизировать структуру фирмы под существующие реалии, где четко отразить все бизнес-процессы и необходимое под них количество штатных единиц и квалификации работников, разработать новые должностные инструкции, найти соратников внутри имеющегося коллектива, помощников, готовых работать и дальше, повысить квалификацию персонала (о том, когда повышали квалификацию не сказано ни слова в кейсе).
2. В новой бизнес-модели предусмотреть несколько блоков бизнес-процессов и направлений деятельности, исходя из имеющейся материально-технической базы движимого и недвижимого имущества, в соответствии с планами функционирования на рынке. Закрепить за каждым руководителя.
3. Продажи и маркетинг вывести в отдельный мощный блок, где менеджеры будут заниматься не только продажами, но и продвижением продукции, услуг и, в целом, фирмы на рынок. Сделать мощным продвижение в интернете, как самом эффективном на данный момент канале информации. Создать страницы в социальных медиа, использовать информационную поддержку отраслевого союза и ТПП. За счет спонсорства повысить уровень собственной корпоративной социальной ответственности. Но, для начала, нужно выполнить два предыдущих пункта!
4. Далее – речь о партнерах. И это могут быть не только дизайнерские бюро, но и производители известных брендов стройматериалов, крупные ритейлеры и т.д. Словом, наладить сотрудничество с теми компаниями, которые смогли бы помочь диверсифицировать собственную экономику и сделать собственное предприятие полного цикла с приемлемыми ценами на услуги и товары, что повысит конкурентоспособность на рынке и выведет в лидеры, в т.ч. за счет партнерского маркетинга. Кстати, часть свободных помещений можно сдать под офисы именно этим компаниям по сдельной цене, открыть шоу-румы и т.д.
5. Что касается источников заказов, то здесь можно обратить внимание на государственно-частное партнерство. И в будущем, при наличии оборотных средств, считаю, что фирма сможет предложить властям муниципалитета или региона, а может и в другом регионе, сотрудничество по возведению строительных объектов по собственным проектам недорогого, но качественного жилья, современной социальной инфраструктуры и т.д.