

ŠTUDIJA PRIMERA

Opis za potrebe projekta: "The Hexagonal Leader"

Ime organizacije

LFS ARQUITECTURA

Spletna stran organizacije

www.lfs-arquitectura.com

Logotip organizacije



Vrsta organizacije

- Podjetje
 Javna uprava
 Nevladna organizacija
 Drugo (vrsta?)

Velikost organizacije

- Majhna
 Srednja
 Velika

Gospodarski sektor

Arhitektura in gradnje

Kratek opis organizacije

LFS je bil ustanovljen leta 2007 kot arhitekturni studio, in naredili so že vse vrste arhitekturnih projektov (hiše, enodružinske hiše, stavbe od hotelov do pisarniških stavb itd.).

Na začetku so bili namenjeni le izdelavi gradbenega projekta. Kasneje so začeli delati ne le pri pripravi gradbenih projektov, ampak tudi pri gradnji. Ponujajo integralno storitev od projekta do dostave objekta. Dandanes so bolj osredotočeni na novogradnje in prenovo stavb. Sodelujejo tudi z upravitelji nepremičnin za reformo skupnosti lastnikov, in energetske izboljšanje, kar je, kot bo pojasnil kasneje, eno izmed novih področij delovanja podjetja.

Opis študije primera (situacija / izzivi, s katerimi se soočajo) [maksimalno 2000 znakov]

Gospodarska kriza leta 2008 je močno prizadela gradbeni sektor. Ocenjeno je bilo, da je leta 2008 najmanj pet milijonov delavcev v sektorju izgubilo delovna mesta. Employment v gradbenem sektorju v Španiji je bila ena prvih žrtev finančne krize leta 2008. Težka odvisnost španskega gospodarstva od gradbenega sektorja je pomenila, da je bila arhitekturna stroka ena najtežjih, ki jo je prizadela gospodarska kriza leta 2008. Po eni strani je število arhitektov raslo, po drugi pa je bil upad v številu domov, kar pomeni, da je število domov na arhitekta iz leta v leto manjše.

Najhujši trenutek za podjetje je bila kriza leta 2008, ker je to bila kriza, ki je prizadela gradbeni sektor in povzročila ustavitev gradnje. Ker ni bilo izvedenih del, naša arhitekturna družba ni imela naročil za pripravo projektov. LFS je od vsaj 15 projektov/arhitekta/leto prešel na zgolj 4 v najboljšem primeru. Iz tega razloga je podjetje doseglo točko, ko ni imelo skoraj nobene dejavnosti, zato smo morali sprejeti odločitev, ali podjetje zapreti ali poiskati neko drugo strategijo, ki bo podjetje rešila. Podjetje v teh razmerah ni moglo preživeti, zato smo se morali hitro odločiti in sprejeti ukrepe za obvladovanje razmer.

Predlagane rešitve (vključno s prednostmi in slabostmi)

Najprej smo načrtovali sestanek za preučevanje težkega položaja podjetja, razpravljali o različnih alternativah in sposobnosti preživetja.

- O možnosti, ki smo jih obravnavali zaradi krize leta 2008 in slabih razmer v Španiji za naš sektor, je bila **emigrirati** v druge evropske države ali celo v azijske države.
- **Specializacija v različnih sektorjih z magistrskim študijem in** dopolnilnim usposabljanjem.
- **LFS nikoli ni predvidel zaprtja podjetja.**

LFS je imel več sestankov, da bi si iznašli alternative, ki bi nam omogočile vodenje poslovanja. Preučili so različne možnosti in odkrili pomembno tržno nišo na področju obnove stavb. Poleg tega so odkrili novo tržišče, na katerem bi lahko delovali. Šlo je namreč za **energetsko učinkovite stavbe**.

PREDNOSTI te alternative so bile, da smo imeli možnosti, da ne zapremo podjetja in da lahko nadaljujemo z delom. Druga prednost je bila, da je energetska učinkovitost bila neraziskan trg in zato ni bilo veliko konkurence.

SLABOSTI so bile, da je bilo treba zaposlene za področje energetske učinkovitosti usposobiti. Poleg tega je bila slabost ta, da je bilo v usposabljanje potrebno investirati. Še ena pomanjkljivost je bila, da smo morali privabiti nove stranke, svoje storitve smo morali navesti na področju energetske učinkovitosti, prav tako pa smo morali vlagati v komercialo in trženje.

Utemeljitev izbrane rešitve

Odločitev LFS je bila, da poišče druga področja v gradbenem sektorju, ki bi nam omogočila, da nadaljujemo z dejavnostjo podjetja. Skupina LFS je preučevala različne alternative in se odločila, da se osredotoči na področje sanacije stavb. Tudi mestni svet Granada je od leta 2010 začel izvajati tehnične preglede stavb. Vse stavbe, starejše od 45 let, morajo vsakih 10 let opraviti tehnični pregled. Če se odkrijejo resne težave, mora skupnost najeti arhitekta za upravljanje del in nato ponovno opraviti tehnične preglede stavb. Za prodajo nepremičnine, starejše od 45 let, je potrebno pokazati potrdilo. Strokovni delavci, pooblaščenici za izvajanje tehničnih pregledov stavb, so tisti, ki so usposobljeni za gradnjo. Zato so najpogostejši tehniki pri izvajanju tehničnih pregledov stavbe arhitekti in tehnični arhitekti, Tehnični pregled stavb je tako predstavljalo še eno področje, na katerem smo začeli delati po svoje in pri tistih inšpekcijah, pri katerih so bile odkrite težave, je bila LFS podjetje, odgovorno za izvedbo reformnega projekta stavbe, zato je bil to še ena tržna niša, na katerem je LFS uspelo narediti svojo pot.

Vpeljava rešitve v prakso

Da bi lahko izvajali sprejete odločitve, smo morali:

- Vlagati v usposabljanje osebja o posebnih vprašanih, povezanih z obnovo stavb.
- Spremeniti marketinške strategije za privabljanje novih in spreminjajočih se segmentov. Na komercialni in marketinški strani smo morali narediti veliko več dela, saj je bilo to področje, na kateri prej nismo delali in smo se morali zelo potruditi. Nekaterne strategije, ki smo jih razvili za privabljanje strank, so vključevale:
 - ✓ Načrt financiranja. Ponudbo različnih možnosti plačila.
 - ✓ Dogovore z bankami za kredite za stranke.
 - ✓ Zmanjševanje stroška storitve, a zagotavljanje višje kakovosti.
 - ✓ Iskanje rešitev z velikim vplivom.
- Okrepiti s strankami našo zavezanost do njih in subtilno pojasniti ukrepe, ki jih sprejemamo. Nudimo storitve vzdrževanja in popravila .
- Eden izmed ukrepov je bil prednostno razporediti sredstva, da bi bili stroški manjši in hkrati omogočali investicije na drugih področjih, ki so bila v tistem času ključnega pomena, npr. Usposabljanje. Optimizirajte vire bolj kot kdajkoli prej. Pomembno je, da se zagotovi pravo ravnovesje med zmanjšanjem stroškov in naložbami ter med prožnostjo in stabilnostjo.
- Oceni organizacijsko strukturo FLS . Decentralizacija odločanja je omogočila boljšo uporabo strokovnega znanja ljudi. V času krize lahko obremenjevanje nekaj ljudi z odločitvami povzroči omejevanje zmogljivosti za eksperimentiranje in prilagajanje. Pomembno je bilo ustvariti okolje odprtosti, kjer so vsi v naši ekipi svobodno postavljali neprijetna vprašanja in sprejemali težke odločitve.

Naučene lekcije

- Sprejemajte strateške poslovne odločitve. Za sprejemanje odločitev v FLS smo morali opredeliti problem; analizirati alternative; povezati možne učinke za vsakega od njih; izbrati in oceniti. Včasih se odločitve sprejemajo, ne da bi vedeli, ali bo to, kar se dela, rešilo pravi problem.
- Prilagoditev naših izdelkov ali storitev novim tržnim okoliščinam. LFS se je naučilo pomena prilagodljivosti spreminjajočemu se trgu.
- Narediti najboljše iz danih okoliščin. Naučil sem se, da se je treba v času krize osredotočiti na priložnosti in ne na boj proti grožnjam.
- Bodite pripravljeni na prihodnje krize. Dejstvo, da je LFS premagalo krizo, vam daje potrebne izkušnje, da se lahko ukvarjate s prihodnjimi krizami in tem, kako ravnati in sprejemati odločitve.
- Dobro vodstvo je ključnega pomena.
- Pridobite povratne informacije od vaših strank. Pomembno je, da imate različne vire podatkov, da bi dobili bolj celovit pogled na to, kako so vaše stranke spremenile svoje vedenje in dojemanje.
- Poiščite povratne informacije od strank o spremembah navade .

Povezava s šestimi veščinami, ki so predstavljene v projektu

- **Sprejemanje pravih strateških odločitev** v kriznih razmerah, ki smo jih imeli v družbi, ki jo je povzročila gospodarska kriza leta 2008. V tistih časih sprememb je bilo sprejemanje strateških odločitev edini način za preživetje v zapletenem okolju, kot je kriza leta 2008.

- **Vodja.** Motivacija zaposlenih v LFS je bila bistvenega pomena za dobro delovanje podjetja. In v težkih časih postane ta motivacija še pomembnejša. Zato je bilo v času krize nujno, da se razmere priznajo. Krize obstajajo. So del podjetij in gospodarskih sistemov. Niso prijetne, vendar obstajajo. Zgodnje in realno priznanje je omogočilo sprejetje najustreznejših ukrepov za ublažitev učinkov in spodbudo.
- **Učinkovito vodenje.** V težkih časih v poslu je dobro vodenje bolj kot kdaj koli prej potrebno, saj je treba ekipe usmerjati skozi spremembe. V takšnih primerih je na preizkušnji vodja. V tem smislu je bilo vodenje in timsko delo ključnega pomena za uspešno navigacijo skozi prehode v poslu, kot so časi krize, ki smo jih doživeli leta 2008.
- **Povratne informacije o komunikaciji.** Prav v teh trenutkih negotovosti in krize mora podjetje okrepiti svojo korporativno komunikacijo bolj kot kdaj koli prej. Posredovanje nadzora nad razmerami in zagotavljanje resničnih informacij sta bila dva glavna cilja kriznega komuniciranja v podjetju. Za ohranjanje odprte in pregledne komunikacije. Ustvariti sodelovalno okolje in dobro delovno vzdušje. Odprta komunikacija, ki zaposlenim omogoči, da se počutijo uslišane. Bistveno je, da v času negotovosti in krize gojimo in spodbujamo občutek pripadnosti podjetja zaposlenim in jim pokažemo pomen njihove vloge v tem podjetju in kako vpliva na uspeh podjetja.