

Учебен казус – „Ренесанс“ ООД

“Ренесанс” ООД е учредено на 18.12.1990 год. в град София, със седалище и адрес на управление гр. София. Дружеството развива своята дейност в областта на *проучването, проектирането, строителството и реконструкцията на обекти с разнороден характер и предназначение - жилищно, търговско-административно, туристическо-развлекателно, промишлено и комуникационно, опазване и възстановяване на околната среда – еко съоръжения и инсталации за ограничаване на вредния ефект от природни замърсители, рекултивация на изкуствени насади, диги, терени и др.*

“Ренесанс” ООД членува в Българската Строителна Камара и притежава **„Сертификат за изпълнение на цялостна строителна дейност“**, а през 2002 е сертифицирано по **ISO 9001:2000**.

Освен използването на класическите общоизвестни строителни методи, “Ренесанс” ООД се стреми все повече да прилага нови системи и технологии в строителството. Производствените бази са оборудвани със съвременни машини и съоръжения за производство на дървен материал, алуминиева и дървена дограма, мебелно производство и изработка на стъклопакети. Дружеството разполага с товарен и лек автотранспорт и строителна механизация - камиони, бетоновози, бетонпомпи, автокранове, прицепи, мини бусове и леки коли за извозване на работници и служители, както и цялата необходима техника - машини и съоръжения, необходими за нормално протичане на строителния процес.

Организацията разполага с необходимия брой технически ръководители, с трудов стаж от 2 до 24 год. и поддържа специализирани стабилизиращи строителни бригади за: канализационни, водопроводни, кофражни, бетонови, монтажни работи, зидарски и мазачески работи, бояджийски, ел. инсталационни и ремонтни дейности, което позволява да се извършват качествено и в срок договорените СМР.

На територията на град Елин Пелин, “Ренесанс” ООД разполага със собствена складово-производствена база, в която са изградени следните производствени звена:

- *алуминиев цех* - производство на алуминиева дограма и окачени фасади - съгласно европейските стандарти; стъклопакети, притежаващи сертификат за качество, издаден от НИСИ.
- *дървопреработващ цех и мебелен цех* - производство на греди, дъски, талпи и строителна ламперия. Производство на дървена дограма - прозорци със стъклопакет и врати, офис и битови мебели и обзавеждане.
- *метален цех, арматурен двор и железарски цех* - заготовка на арматура за строителни обекти, производство. Цех метални конструкции - метални греди, колони, рамки, дограма, огради, врати и др.
- *бетонов възел и цех бетонови изделия* - бетонови и варови разтвори за строителството и бетонови изделия - бордюри, тротоарни плочи, бетонови панели за настилки и огради, бетонови и стомано- бетонови тръби.
- *открити и закрити складови площи;*
- *работилница за ковано желязо;*
- *авторемонтна работилница.*

За нуждите на своята дейност дружеството разполага и със собствен *машинен парк*, който е в добро и непрекъснато осъвременяващо се материално-техническо състояние.

Предметът на дейност на „Ренесанс“ ООД е проектиране и строително-монтажни работи, ремонтна дейност, консултантски, проектантски, инженерингови услуги, геодезически услуги, инвеститорска дейност, лаборантска дейност в строителството,

проектиране, заготовка и монтаж на отоплителна инсталация в едно- и дву-фамилни сгради, заваръчни и тенекеджийски услуги.

Основни продукти и услуги:

- проектиране и изпълнение на ново строителство

Освен тази дружеството извършва и други дейности като:

- ремонти и реконструкции на жилищни и промишлени сгради и съоръжения;
- изграждане на водоснабдителни, канализационни, отоплително и вентилационни инсталации;
- изработване и монтаж на елементи на метални конструкции;
- заготовка на арматура;
- производство на елементи от ковано желязо.

Таблица 1.1. Финансов резултат по видове дейности на „Ренесанс“ ООД (хил. лв.)

Видове дейности	2013 год.	2014 год.
Проектиране и изпълнение на ново строителство	1 014	1 529
Ремонт и реконструкции на жилищни сгради и съоръжения	363	592
Изграждане на водоснабдителни, отоплителни, вентилационни инсталации	191	291
Други дейности	17	23
Общо:	1 585	2 435

Видовете строителство, които извършва дружеството са представени в таблица 1.2.

Таблица 1.2. Видове строителство и строителни дейности на „Ренесанс“ ООД

Видове строителство	Видове строителни дейности
Жилищно строителство	<ul style="list-style-type: none"> • жилищни комплекси; • жилищни сгради.
Обществено строителство	<ul style="list-style-type: none"> • административни сгради и Бизнес центрове; • Банки; • болници, поликлиники и медицински центрове; • хотели, общежития, ресторанти; • спортни сгради и комплекси; • търговски центрове и пазари; • обекти на културно и пазарно наследство.
Промислено строителство	<ul style="list-style-type: none"> • газо- и нефтохимически обекти; • енергийни обекти; • заводски сгради и комплекси.
Инфраструктурно строителство	<ul style="list-style-type: none"> • пътно строителство; • жп строителство, гари и терминали; • телекомуникационни обекти и съоръжения, електро- и далекосъобщения.

“Ренесанс” ООД е дружество с ограничена отговорност, чиято дейност е под **ръководството на управителите** Никола Иванов и Георги Петков, които са и създателите на дружеството. И двамата притежават необходимото висше икономическо и техническо образование, което им позволява ефективно да управляват организацията и определят основните насоки за нейното развитие. Те се грижат за **стратегическото планиране, организиране и контролиране** на дейността. Също така вземат пряко участие в процеса на избор и последващо сключване на договорите и реализиране на сделките на организацията.

Тактическото функционално управление е изградено от пет отдела, като всеки един от тях е подчинен пряко на двамата управители.

Главеният счетоводител изготвя финансово – икономически анализи, прогнози и отчети за текущите периоди, уреждане на плащания с контрагенти, уреждане на трудово – правни взаимоотношения на дружеството. Подчиненият на него касиер се извършва дейностите по плащания на работната заплата, осигуровки, контрол върху изготвяне на ведомости, окомплектова лични и трудови досиета.

В отдел “Маркетинг” е назначен един специалист по маркетинг, в чиито правомощия влиза разработването на маркетингов план. Подчиненият на него маркетингов консултант, отговаря за договорните отношения на дружеството с клиентите и партньорите с цел повишаване на процента на събираемост на вземанията и участва при воденето на преговори.

Отдел “Технически отдел” осъществява контактите и обратната връзка с клиенти и отговаря за процеса на реализация на предлаганите от “Ренесанс” ООД услуги. В него са назначени трима сътрудници, чиято дейност е пряко подчинена на управителите. Офертният ръководител подготвя производствено-техническите въпроси и офертите при участие в търгове по Закона за обществените поръчки. Проектантите, който са двама създават идеен вариант на съответния проект и разработват конструктивните и архитектурните чертежи. Правят оразмерителни изчисления, количествени сметки и спецификация на материалите към всяка част на проекта.

Отдел „Производство” се ръководи от сътрудник с дългогодишен професионален опит и на тази длъжност от учредяването й. Под негово ръководство са началник склад, снабдител и началник производство, отговорни за заявките и навременните доставки за подпомагане на производствената дейност материали, доставяне на материалите до обекта и съхраняване.

Отдел “Строителство” се ръководи от главен инженер с висше техническо образование, който следи за изправността на наличната техника и при поява на несъответствия предприемането на съответните мерки за предотвратяване на закъснения и обезщетения. Има богат опит в изпълнението на тази дейност. Под негов контрол е груповият ръководител, който отговаря за назначаване и освобождаване на строителни работници в зависимост от сключените договори за различни обекти.

Персоналът е достатъчно квалифициран и има необходимата професионална подготовка за изпълнение на дейностите и задачите, което е от изключително значение за постигнатата стопанска ефективност. Щатът на дружеството е 17 души, но в зависимост от сключените договори за изпълнение на различните строителни обекти стига до 120, като последните са на временен трудов договор.

Разбирането на “Ренесанс” ООД по отношение на **конкурентите** не се различава от традиционното такова, а именно това са преките конкуренти на пазара, предлагащи сходни продукти и услуги. Също така дружеството е наясно с това, че конкуренцията не се изразява само в аналогичните продукти на останалите организации в бранша. Необходимо е маркетинг мениджъра да анализира продуктовото разнообразие, ценовата политика и използвани методи за интегрирани маркетингови комуникации.

Основните конкуренти на дружеството са:

- “Главболгарстрой”АД;
- “Енемона”АД;
- “Хидрострой”ООД
- “МБилд”ООД.

Потребители на „Ренесанс“ ООД се разделят на частни и бизнес клиенти. Частните клиенти на дружеството се разделят на български и чуждестранни граждани. Българските граждани са 80 %, а чуждестранните са 20 %, като: 11% - българи живеещи в чужбина; 2% - руски граждани; 3% - гръцки граждани и 4% - английски граждани. Профила на частните клиенти показва че 62% от тях купуват с цел живеене, а 38% купуват с инвестиционна цел. Бизнес клиентите на организацията са юридически лица от частния и публичния сектор, общини, министерства и посолства, собственици на микро и малък бизнес, както и чуждестранни организации развиващи дейност на територията на страната. Процентното разпределение е в зависимост от динамика в строителния сектор и адаптивността при изготвянето на офертите към бизнес клиентите.

Доставчиците са организациите предоставящи необходимите ресурси за дейността на дружеството. Те се разделят на финансови, материални, човешки и информационни. *Доставчиците на финансови ресурси* на „Ренесанс“ ООД са кредитни институции осигуряващи необходимия капитал за осъществяване на строителната дейност. Основното финансиране на проектите се осигурява от „Fibank” АД, която предоставя кредити за покупка на ДМА, финансиране на строителството на обекти, кредити за придобиване на краткотрайни активи (строителни материали) и финансиране на текущи разходи. Инвестиционното финансиране се осигурява от „Societe Genarale Експресбанк“ АД и е предназначено за закупуване на ДМА, строителство на сгради и съоръжения, предмет на дейността на „Ренесанс“ ООД. Банката предоставя лизингови продукти, които са адаптирани към изискванията на предприятието за закупуване на строителна техника и механизация, транспортни средства и машини и оборудване. *Доставчици на информационни ресурси* са „Telenog – България“, които предоставят гласови и интернет мобилни услуги, фиксирани офис гласови услуги и интернет базирани гласови услуги. „Vivacom” е доставчик на високоскоростен оптичен интернет за офиса и производствените цехове, а също така осигурява пакетни информационни услуги. Предприятието използва облачни услуги за съхранението на големи масиви данни. *Човешките ресурси* на „Ренесанс“ ООД се подбират съгласно действащите нормативно-законови актове на пазара на труда и специфичните изисквания на стопанската ѝ дейност. За подбор на временно заетите работници са ангажирани организации посредници на трудовия пазар на строителни сътрудници и интернет портали за набиране на персонал. За подбора на постоянно заетите сътрудници се използват бюрата по труда и интернет портали за подбор на персонал. Част от необходимите *материалните ресурси* за строителство „Ренесанс“ ООД произвежда в собствените си цехове. Другите необходими суровини и материали се закупуват от различни доставчици, съобразно изпълнявания строителен обект и предлаганите условия от доставчиците. Доставчици на строителни материали и суровини на „Ренсанс“ ООД са: Пери България, Евромаркет, Оргакхим, Топливо, Вебер, Домостроене, Гранити, Хидробетон.

Нормативните актове, които имат отношение към дейността на дружеството са: Търговски закон, Закон за регионалното развитие, Закон за административно-териториалното устройство, Закон за обществените поръчки, Технически нормативни актове по териториално и селищно устройство и нормативни актове по проектиране.

ЗАДАЧИ ЗА РАЗРАБОТВАНЕ И ДИСКУДИЯ
--

- 1. Анализ на вътрешната среда на „Ренесанс“ ООД;**
- 2. Анализ на външната среда на „Ренесанс“ ООД;**
- 3. Процесов подход (комуникационни процеси и процес на вземане на решение) в управлението на „Ренесанс“ ООД;**
- 4. Функционален подход (планиране, организиране и контролиране) в управлението на „Ренесанс“ ООД;**
- 5. Функция ръководене в управлението на „Ренесанс“ ООД**