

0+  
БК

# ПРИБЫЛЬ НА УБЫЛЬ?

КАК ВЫЙТИ ИЗ КРИЗИСА БЕЗ ПОТЕРЬ, — ВЛАДИМИР КУНШИН,  
ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ООО «РАДИОТЕХНИК»



## 1. ВВЕДИТЕ ШТАТ В КУРС ДЕЛА

Первая заповедь всех антикризисных программ: составьте план. Стратегию разрабатываем коллегиально — привлекаем всех управленцев. Но мало создать, надо довести ее до сотрудников. Все должны быть в курсе ситуации, чтобы избежать недомолвок и слухов. Соберите совещания в отделах, ознакомьте штат с новым вектором развития. Будьте диктатором, выполняя план, не делайте исключений.

Вектор развития нашей компании в кризис задан в сторону сокращения затрат (для поддержания конкурентоспособных цен) и на активизацию продаж (для необходимого оборота при снижающемся спросе).

## 2. УРЕЖЬТЕ РАСХОДЫ

Наводим «порядок в доме» — анализируем эффективность бизнес-направлений, подразделений, сотрудников. Избыточные площади, дублирование обязанностей, неэффективные работники — непозволительная роскошь в кризис. Урезанию подверглись и расходы на маркетинг, но здесь обратная сторона: опасность быть незамеченным потенциальными клиентами.

## 3. БЕРИТЕСЬ ЗА ЛЮБУЮ РАБОТУ

Мы перешли к более активным продажам, внимательнее отслеживаем изменение потребностей клиентов. Основные наши заказчики из-за ухудшения си-

туации на валютных рынках существенно сократили объемы инвестиций в объекты связи. Для замещения их доли в нашем «портфеле» пришлось вернуться к старой базе, «холодным» звонкам и мониторингу тендерных площадок. При решении о заключении сделки придерживаюсь принципа: поток денежных средств важнее прибыли. Наличие — наше все. Беритесь за проекты, маржа от которых раньше вас не привлекала, — лучше сохранить и увеличить число клиентов, чем «воротить нос» от небольшой выручки.

## 4. ИЩИТЕ НОВЫЕ РЫНКИ

«Благодаря» кризису мы стали более активно рассматривать смежные отрасли и осваивать новые направления. Ищем возможности применить опыт работы с крупными федеральными компаниями на региональном рынке и в других отраслях. Если раньше была узкоспециализированная компания, то в 2015 году мы уже успешно участвуем в выполнении проектных работ по капремонту многоквартирных домов Кирова и области.

## 5. НЕ ПОВТОРЯЙТЕ ОШИБОК

Экономика циклична, и за спадом всегда следует подъем. Но точных прогнозов, когда же кончится кризис, не дает никто. Считаю, что лучше всегда быть начеку. Важно сохранить полученный опыт и не допустить ошибок при улучшении экономической ситуации.