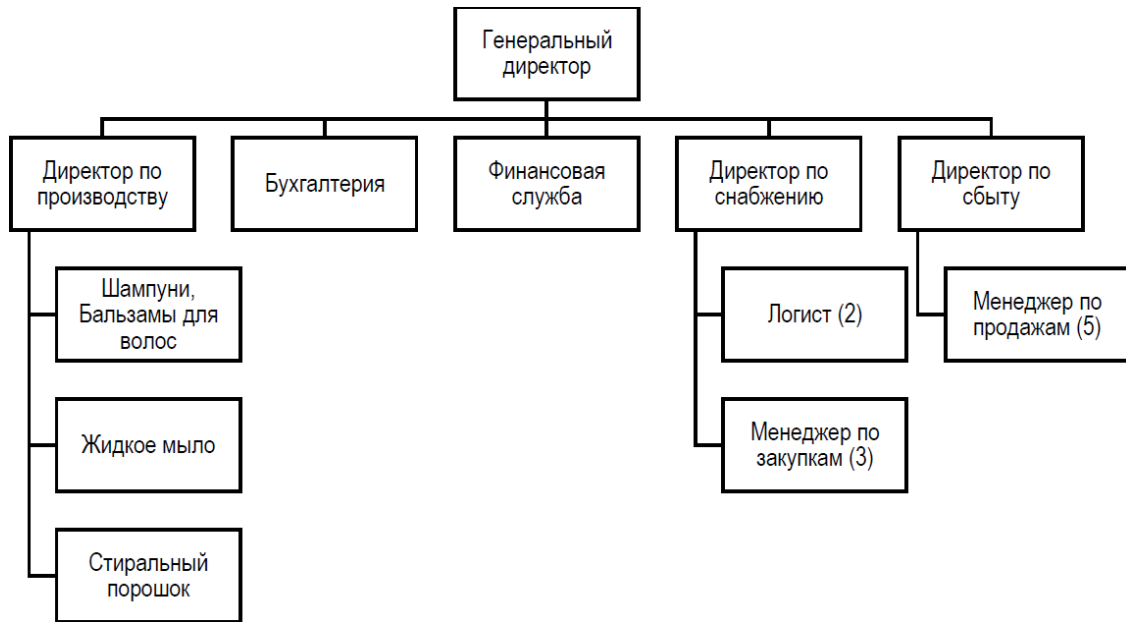


Кейс 1

Тема «Оптимизация организационной структуры»

На рисунке представлена организационная структура компании «Колибри», которая представляет собой производственную организацию (завод): производит шампуни, бальзамы для волос, стиральный порошок и жидкое мыло.



В компании наблюдается падение продаж на протяжении полугода, руководство серьезно обеспокоено данной проблемой и постаралось выявить существующие в ней проблемы:

- Директор по производству имеет слишком много обязанностей, чтобы уделять внимание конкретным вопросам каждого производственного процесса, не разбирается в тонкостях каждого процесса производства, как следствие, принимает неверные управленческие решения.
- Возможно падение продаж — это следствие незнания современных потребностей покупателей, возможно, нужно вносить изменения в технологию, либо искать новые каналы продвижения, либо производить новые виды товара (диверсифицироваться).
- Менеджеры по продажам занимаются сбытом как оптом, так и в розницу, как следствие, много мелких продаж (что невыгодно компании), мало крупных заказов, более того, ни за кем конкретно не закреплена ответственность по продаже какого-либо направления, занимаются тем, чем получается, в результате бывают периоды, когда продажи по какому-то направлению на уровне нуля.
- Наблюдаются сбои в поставках того или иного сырья, как следствие, конфликт между Директором по производству и Директором по снабжению (менеджеры закупают разноплановую продукцию для всех направлений деятельности, а это абсолютно разное сырье), Директор по производству не может это контролировать, а должен.

- Все логисты в компании подчиняются Директору по снабжению, курируя первостепенным образом поставки сырья, однако, логистика так же крайне важна и при отгрузке, поскольку крупным покупателям завод осуществляет бесплатную доставку, как следствие имеются жалобы о несвоевременных отгрузках и поставках от постоянных клиентов компании, которых терять никак нельзя на фоне падающих продаж.

Задания:

- 1) Определить тип существующей организационной структуры, описать ее преимущества и недостатки (с учетом выявленных проблем), проанализировать вопрос смены типа организационной структуры (есть ли необходимость менять тип организационной структуры).
- 2) Проанализировать текущую организационную структуру на предмет некорректности её изображения и допущенных ошибок.
- 3) Проанализировать текущую структуру по следующим параметрам: норма управляемости, отсутствие дублирования функций.
- 4) Оптимизировать текущую организационную структуру на основе выводов в пунктах 1,2,3 таким образом, чтобы решить выявленные в компании проблемы. По каждой указанной проблеме необходимо предложить решение. Вы можете добавлять, убирать, переформировывать, переименовывать отделы и должности. Все изменения необходимо обосновать.
- 5) Представить вариант новой организационной структуры.
- 6) Определить тип новой организационной структуры (если тип не меняете – обосновать почему), описать ее преимущества и недостатки.

Критерии оценивания:

Определение типа текущей организационной структуры, её преимуществ и недостатков

Обоснование некорректности изображения текущей организационной структуры

Анализ структуры на предмет допущенных ошибок

По каждой указанной проблеме в рамках оптимизации предложено адекватное решение

Решение по каждой указанной проблеме в рамках оптимизации обосновано исчерпывающе

Определение нового типа организационной структуры, её преимуществ и недостатков

Позиция по вопросу смены типа оргструктуры аргументирована

Решение кейса вы можете представить в удобном для вас формате (word, pdf, pptx), количество страниц не ограничено. Дедлайн загрузки решения кейса – 29.04 (включительно). Файл загружаем по ссылке (1 файл от команды): <https://forms.yandex.ru/cloud/661c130c068ff094a675c96c/>