

Case study_Alfa

Przedsiębiorstwo *Alfa* wytwarza płytki ceramiczne do wykańczania wnętrz (glazura, terakota). Popyt na produkty tego rodzaju jest uzależniony od następujących czynników: wzornictwo, jakość i cena. Ze względu na dużą skalę działania (produkty są także eksportowane), koszty wytwarzania w firmie *Alfa* kształtują się na poziomie niższym niż koszty konkurentów. Wskutek tego przedsiębiorstwo jest w stanie oferować swoje wyroby po atrakcyjnych cenach. Mimo to popyt na płytki ceramiczne wytwarzane przez *Alfę* systematycznie spada. Powodem takiego stanu rzeczy jest spowolniona reakcja firmy na dynamicznie zmieniające się potrzeby i preferencje klientów oraz nie najlepsza jakość produktów.

Przedsiębiorstwo stara się podjąć walkę konkurencyjną poprzez poprawę jakości produktów, ich udoskonalenie i wprowadzanie na rynek nowych wyrobów.

Na podstawie informacji o tendencjach rynkowych pochodzących z działu marketingu (pion dyrektora ds. handlowych), konstruktorzy i technolodzy w dziale technicznego przygotowania produkcji z pionu dyrektora ds. technicznych pracują nad projektami nowych wyrobów. Projekty te są następnie przekazywane do działu organizacji produkcji z pionu dyrektora ds. produkcji, w którym opracowywany jest plan uruchomienia produkcji i jej system organizacyjny. Opracowanie trafia następnie do działu controllingu z pionu dyrektora ds. ekonomicznych, w celu ustalenia kosztów produkcji i zasad jej budżetowania. W dalszej kolejności projekt jest przekazywany do działu sprzedaży z pionu dyrektora ds. handlowych, w którym odbywa się ustalanie ceny nowego wyrobu oraz określenie zasad i form dystrybucji. Ostatecznie projekt ponownie trafia do działu marketingu, w którym przygotowany jest plan promocji i reklamy.

Pomimo wysokich kwalifikacji personelu zajmującego się realizacją procesu przygotowania nowych produktów, firma *Alfa* nie jest w stanie nawiązać równorzędnej walki z konkurentami rynkowymi.

Pytania:

1. Proszę wskazać kluczowe czynniki sukcesu w branży, w jakiej funkcjonuje firma *Alfa*.
2. Proszę wskazać silne i słabe strony firmy *Alfa*.
3. Z czego mogą wynikać trudności w przystosowaniu się omawianego przedsiębiorstwa do warunków konkurencji rynkowej?
4. Proszę podać propozycje zmian w strukturze organizacyjnej firmy, które mogłyby przyczynić się do pokonania trudności wskazanych w pkt. 3
5. Proszę przedstawić schemat organizacyjny firmy uwzględniający propozycje podane w pkt. 4.