

### 3.4. Типовые задания, примеры решения задач

#### для студентов дневной (полной) формы обучения специальности 6-05-0811-04 Агробизнес

*Цель тренинга:* Выработать умения у участников принимать всесторонне обоснованное коллективное решение (пусть оно и не идеальное) и научиться конструктивно сотрудничать в деловых взаимоотношениях. Поскольку принятие решения о разворачивании произволе дальнейшем сбыте новой продукции сопряжено со значительным риском, то возникает необходимость принятия коллективного решения. В то же время коллективное решение требует конструктивного сотрудничества между членами группы.

Подготовьте описание ситуации на предприятии, которому требуется ввести новинки в ассортимент (1-1,5 стр.). Выделите роли-должности (директор, гл. технолог, гл. экономист, маркетолог, гл. механик, нач. снабжения, нач. цеха продукции) и подготовьте для них тексты-памятки с информацией, отражающей их видение ситуации и их интересы. Проведите совещание. Ведите протокол. Обсудите итоги.

*Для проведения тренинга необходимы:*

1. Тексты, описывающие содержание деловой ситуации и поведение каждой группы:

- текст «Общая характеристика деловой ситуации» (Приложение 1)
- текст «Информация отдела маркетинга» (Приложение 2)
- текст «Информация и соображения главного инженера» (Приложение 3)
- текст «Информация и соображения главного технолога» (Приложение 4)
- текст «Информация и соображения начальника отдела снабжения» (Приложение 5)
- текст «Информация и соображения начальника транспортного цеха» (Приложение 6)
- текст «Информация и соображения начальника планово-финансового отдела» (Приложение 7)
- текст «Информация и соображения начальника цеха по хлебу» (Приложение 8).

2. Организационные условия:

- группы должны располагаться в одном просторном помещении (где на определенном расстоянии не слышны голоса участников групп) или в отдельных небольших помещениях
- помещение, вмещающее 20—30 человек, где будет проводиться импровизированное совещание, снабженное электрическими розетками для подключения телевизора и видеокамеры
- калькуляторы
- видеокамера и телевизор.

*Количество участников:* Размер каждой группы 2—4 человека, хотя возможно и индивидуальное участие слушателей.

*Количество тренеров-преподавателей* - 2 человека: ведущий преподаватель, ассистент преподавателя.

*Время:* для проведения тренинга - 5 учебных часов.

#### **Общая характеристика деловой ситуации**

На рынках хлебопродуктов больших городов численностью населения свыше 500 тысяч человек наблюдается ужесточение конкуренции. Ее остроту испытывают прежде всего крупные хлебокомбинаты, которым приходится приспосабливаться к изменяющимся условиям деятельности. Источниками усиления конкуренции являются малые предприятия по производству хлеба и хлебобулочных изделий, которые быстрее реагируют на события на рынке.

Хлебокомбинат № 3 в городе N занимает около 10,5% рынка хлебопродуктов, планово-финансовый отдел совместно с бухгалтерией на основе анализа хлебопродукции выявили снижение объема продаж на 18% в натуральном выражении в отчетном году по сравнению с предыдущим годом.

Все предпринятые производственными службами шаги по улучшению качества хлебопродукции и реализованные отделом маркетинга мероприятия по распределению и продвижению продукции не дали ощутимых результатов, поскольку удалось в первых двух кварталах текущего года лишь приостановить снижение объема продаж. В сложившейся ситуации отдел маркетинга выходит с предложением о покупке лицензии по технологии производства хлеба из цельного пророщенного зерна. Директор хлебокомбината, осознавая высокую ответственность и рискованность принятия

решения о покупке лицензии, назначает производственное совещание с приглашением руководства заинтересованных отделов и производственных подразделений с целью принятия всесторонне обоснованного коллективного решения. На совещании представлено руководство следующих направлений деятельности, отделов аппарата управления и производственных служб:

- 1) отделы и службы научно-производственной деятельности - **главный инженер;**
- 2) технологические службы - **главный технолог;**
- 3) служба снабжения - **начальник отдела снабжения;**
- 4) служба транспортного обслуживания - **начальник транспортного цеха;**
- 5) финансово-экономическая служба - **начальник планово-финансового отдела;**
- 6) служба маркетинга - **начальник отдела маркетинга;**
- 7) производство по выпечке хлеба - **начальник цеха по выпечке хлеба.**

Всего вместе с **директором** и **секретарем**, ведущим протокол, на совещании присутствуют 9 человек.

Перед совещанием каждый из его участников заблаговременно получает описание технологии выпечки хлеба из цельного проращенного зерна (информацию отдела маркетинга).

СОСТАВИЛ доцент кафедры управления \_\_\_\_\_ А.М. Артеменко 02.09.2024  
(подпись) (инициалы, фамилия) (дата)

Рассмотрен и утверждён на заседании кафедры управления 02.09.2024, протокол №1  
Зав. кафедрой управления \_\_\_\_\_ О.М. Недюхина  
(подпись) (инициалы, фамилия)