

Eksamen ORG433,
Prosjektorganisasjon og -administrasjon
Tid: Torsdag 2. desember 2010, kl. 9.00-13.00
Hjelpemidler: ingen

CASET ELECTROSMART

Les alle oppgavene før du begynner å løse den første!

Elektronikkbedriften ELECTROSMART er en norsk bedrift som eksporterer 70 prosent av sin produksjon til utlandet. Firmaet opererer i en hard internasjonal konkurransesituasjon og møter stor og økende konkurranse fra finske, kinesiske og sør-koreanske bedrifter. Bedriften har i dag 285 ansatte.

Omsetningen i ELECTROSMART samt en større strategisk analyse viser at tre av bedriftens hovedprodukter er i ferd med å tape i konkurransen overfor mer avanserte og samtidig rimeligere produkter. Det er derfor nødvendig for bedriften å endre sin strategi. Bedriftens øverste leder, administrerende direktør Per Olsen, har overfor de ansatte understreket betydningen av å øke produktiviteten betydelig for å få ned kostnadene, videreutvikle eksisterende produkter og utvikle nye. De tre produktene som produseres må forbedres og bedriften må ifølge Olsen sette i gang arbeidet med å utvikle nye produkter. "Gjør vi ikke dette vil vi ikke overleve som bedrift mer enn et par år", sier Olsen i et møte med de ansatte.

ELECTROSMART er i dag organisert på følgende måte: en utviklingsavdeling bestående av åtte ingeniører, en innkjøpsavdeling, en økonomi- og regnskapsavdeling, ei salgs- og markedsavdeling og to produksjons- og monteringsavdelinger. Produksjonen er altså delt opp i to avdelinger fordi produksjon/montering foregår langs to atskilte "samlebånd". Det har vært diskutert om det ville vært mulig og mer fornuftig å samle produksjonen i en avdeling.

I bedriftens styremøte ble det vedtatt at det skulle settes i gang to eller tre prosjekter som skulle ta seg av de ulike utfordringer bedriften står overfor. Du får i oppdrag å forberede dette arbeidet.

Oppgave 1: Diskuter hvilke problemer du mener bør løses ved hjelp av prosjekter. Begrunn og foreslå to eller tre ulike prosjekter som ELECTROSMART bør sette i gang.

Oppgave 2: Drøft hvilke likheter og ulikheter du mener det er mellom disse prosjektene mht. innovasjon, strategi og organisering.

Oppgave 3: Minst ett av prosjektene skal organiseres som en matrise. Hva innebærer det, hvilke ulike former for matriseorganisering kjenner du og hva er hovedforskjellen på disse formene? Hvilken matriseform mener du ELECTROSMART bør velge i de/det aktuelle prosjektet?

ELECTROSMART setter altså i gang noen prosjekter for å løse utfordringene bedriften står overfor. I arbeidet med å få i gang prosjektene viser det seg at det er vanskelig å få medarbeiderne fra ulike faggrupper og avdelinger til å arbeide sammen på en god måte og det blir lite framdrift i prosjektene. Du får i oppgave å få samarbeidet til å fungere slik at man når målene for prosjektarbeidet.

Oppgave 4: Hva kan og bør bedriften gjøre for å utvikle effektive prosjektteam?

Dine forslag til hvordan samarbeidet i teamene kan forbedres gir resultater. Flere av prosjektene blir vellykket. Et av resultatene fra prosjektarbeidet blir at ELECTROSMART vil selge *spesialdesignede anlegg* (dvs. større elektriske anlegg som er "skreddersydd" etter kundenes behov). ELECTROSMART ønsker på denne bakgrunn og i større grad bruke *prosjekter* for å møte kundenes behov. I noen av prosjektene må ELECTROSMART trolig samarbeide med andre firma for å kunne oppnå ønskede resultater. Flere ulike institusjonelle former,

styringsformer, avtaletyper, kontraktsformer og prisformat er mulig i prosjekter. Du blir satt til å utrede spørsmålet om hvordan dette kan gjøres.

Oppgave 5: Drøft hvordan prosjektenes unikhhet og frekvens kan og bør påvirke valg av institusjonelle former, styringsformer, avtaletyper, kontraktsformer og prisformat. Drøft deretter kort hvilke konsekvenser dette bør ha for ELECTROSMART sine beslutninger.

