

### **Кейс № 1**

Магазин торгует спортивными товарами и товарами для активного отдыха, расположен на окраине города (в 7 минутах езды на маршрутном такси от центра города), в 15 минутах ходьбы находится автовокзал и железнодорожный вокзал. Рядом с магазином проходит линия маршрутного такси, а в 350 метрах – трамвайная линия. В городе подобных магазинов всего несколько, но данный имеет самый широкий ассортимент продукции с разным ценовым диапазоном и качеством. Наблюдается низкая текучесть кадров, продавцы прошли соответствующую подготовку по данному направлению деятельности. Помещение арендуется.

**Задание к кейсу:** проведите SWOT-анализ условий деятельности организации (построить матрицу) и оцените перспективу развития. Сделайте обоснованный вывод.

### **Кейс № 2**

Осенью 20... года «Puma» запустила ограниченную линию обуви, окрашенной в цвета флага Объединенных Арабских Эмиратов. Таким образом компания хотела отметить 40-летие деятельности своего филиала в этой стране. Филиал компании «Puma» в ОАЭ не имел собственного производства. Он являлся лишь представительством транснациональной компании, получающим товар из других стран, в первую очередь из Германии, и предлагающим его в розничные сети магазинов спортивной одежды, включая несколько собственных фирменных магазинов. Вскоре директору компании «Puma» принесли факс с копией арабской газеты с заголовком на передовице «Оскорбительная выходка «Puma», в которой было сказано, что дизайн кроссовок, производимых компанией, был выполнен в цветах флага Объединенных Арабских Эмиратов. Статья преподносила этот факт, как знак глубокого неуважения к стране со стороны транснационального гиганта. Начальник отдела дизайна доложил, что дизайн кроссовок действительно основан на панарабских цветах, присутствующих на флаге ОАЭ.

Панарабскими цветами являются: красный, чёрный, белый и зелёный, которые присутствуют на флагах стран арабского Восстания. Данные кроссовки только что поступили в продажу в ОАЭ, и сотрудники компании надеялись, что кроссовки будут пользоваться спросом у местного населения, так как они будут символизировать патриотизм каждого, кто их носит. В другие страны арабского мира данная линия кроссовок никогда не поставлялась. В ходе дня последовали и другие плохие новости. В телефонных звонках в филиал компании в ОАЭ сотрудников угрожали обвинить по статье уголовного кодекса за злонамеренные и преднамеренные действия по осквернению государственного флага и оскорблению чувств граждан ОАЭ. По местному телевидению в ОАЭ то и дело показывали различных представителей власти, общественности и бизнеса, высказывающихся по поводу инцидента с кроссовками. Так, Абдулла Амарати, общественный деятель, высказался следующим образом: «Вы не можете носить флаг вашей страны на ногах. Это просто неуважительно». Рамзи Халаф, арабский эмигрант, работающий в сфере рекламы и маркетинга, сказал, что он был разочарован, что такие крупные международные марки, как «Puma», допускают подобные ошибки. «Крупные бренды должны понять, что они не могут иметь одну идею для всего мира. Каждая область, где они работают, должна иметь индивидуальные решения, особенно здесь, на Ближнем Востоке, где культурные чувства являются ключевыми, нужно быть очень осторожными». Информация о выходе новых кроссовок «Puma», окрашенных в панарабские цвета стала быстро распространяться по другим странам Ближнего Востока, где также была встречена с негодованием. Столь стремительное развитие событий не сулило ничего хорошего. Менеджмент компании столкнулся с ситуацией, когда ему необходимо срочно разработать стратегию и тактику минимизации возможного экономического ущерба от начинающегося скандала.

***Вопросы к кейсу:***

1. Выявите риски, с которыми столкнулась компания «Puma», проведите их качественный анализ, оцените степень риска для компании в целом.

2. Сделайте прогноз развития ситуации по трем вариантам: оптимистичному, среднему и пессимистичному. К какому варианту развития событий склоняетесь Вы?

3. Разработайте график мероприятий по управлению выявленными рисками от инцидента.

4. Наказывать или нет сотрудников отдела дизайна компании «Рита»?

5. Следует ли компании менять свою производственную и сбытовую стратегию (например, выносить производство продукции в те регионы, где планируется её сбыт)?

### ***Кейс № 3***

Предположим, что Вы решили открыть свою фирму, в той сфере где действует организация-объект Вашей практики.

#### ***Задания к кейсу:***

1. В связи с этим, перечислите основные объективные причины возникновения предпринимательского риска.

2. Назовите основные механизмы нейтрализации предпринимательского риска, которые Вы будете использовать.

### ***Кейс № 4***

Представьте, что Вам поручено организовать систему защиты коммерческих секретов фирмы, в той сфере где действует организация-объект Вашей практики.

#### ***Задания к кейсу:***

1. Кратко изложите Ваш подход к решению вышеуказанной задачи.

2. Как влияет утечка сведений, составляющих предпринимательскую тайну, на финансово-экономическое положение организации?

3. Дайте характеристику механизма защиты предпринимательской тайны.

### ***Кейс № 5***

Торговая розничная сеть «Азбука вкуса» транспортирует в Россию квадратные арбузы из Японии (уникальный товар) с постоянными средними издержками, равными 10 тыс. руб., и продает товар в Москве и Санкт-Петербурге, причем перепродажа арбузов эффективно блокируется. Цена арбуза в Москве на 5 тыс. руб. больше, чем в Санкт-Петербурге. Средняя прибыль в Москве на 25 % выше, чем в Санкт-Петербурге, и на обоих рынках «Азбука вкуса» преследует цель максимизации прибыли.

***Задания к кейсу:***

- Определите цены, по которым товар продается на обоих рынках.
- Предполагая, что функции спроса на товар являются линейными, определите цены, при превышении которых потребители арбузов покинут рынок в обоих регионах.