**РЕШЕНИЕ КЕЙСОВ – всем студентам необходимо разобрать ВСЕ кейсы и представить их как контрольную работу**

**Кейс №1 Консалтинговый бизнес-кейс для предприятия по производству отделочных материалов в строительстве**

Цель работы: получение навыков разработки маркетинговой стратегии предприятия.

1. Корпоративный заказчик

Заказчик по проекту — предприятие по производству отделочных материалов для строительства. Относится к группе средних предприятий. Является одним из старейших производителей в отрасли, было приватизировано и в настоящее время находится в частной собственности. Собственники являются топ-менеджерами. Предприятие выпускает широкий ассортимент однотипной продукции. Имеет три технологические линии, специализированные на выпуске ассортиментных групп. Старое отечественное оборудование было модернизировано с привлечением иностранных специалистов и в настоящее время позволяет выпускать товары, соответствующие по уровню качества зарубежным аналогам. Однако предприятие не имеет возможности производить продукцию для самых высокодоходных сегментов рынка. Продукция предприятия представлена на рынках регионов РФ, в СНГ и странах Балтии. Доля предприятия в общем объеме производства аналогичных товаров в РФ на момент начала проекта составляла порядка 5%. Проблемы, с которыми Заказчик обратился к бизнес-консультантам, заключались в снижении объемов продаж, затоваривании склада традиционной продукцией предприятия, а также в необходимости вывода на рынок новой продукции.

2. Техническое задание

Основная цель проекта - повышение эффективности деятельности предприятия за счет обеспечения равномерности сбыта продукции и загрузки производственных мощностей, оптимизации ассортиментной и ценовой политики. Для достижения основной цели в ходе реализации проекта предусматривется решение следующих задач:

- разработка миссии и стратегии организации

- совершенствование деятельности служб маркетинга и сбыта

**Задание:**

1. Формулировка миссии, стратегических целей развития предприятия

2. Разработка маркетинговой стратегии предприятия

3. Для регламентации деятельности служб маркетинга и сбыт разработать комплект нормативных документов, включая Положения об отделах маркетинга и продаж, должностные инструкции специалистов отделов, квалификационные требования к специалистам.

**Кейс №2. Консалтинговый бизнес-кейс для предприятия сферы услуг**

Цель работы: получение навыков по определению мотивации персонала

1. Корпоративный заказчик.

Компания, работающая в сфере услуг для населения. Лидер на своем сегменте рынка. На момент проведения консалтингового проекта существовала 5 лет. Директор — владелец компании. В штате более 50 человек. В структуре компании: производственная часть (наибольшее количество сотрудников), административная часть, включающая сбытовое подразделение. Клиент обратился с просьбой провести исследование уровня мотивации сотрудников в связи с достаточно высокой текучкой младшего персонала, угрозой перехода ведущих специалистов в компании конкурентов.

2. Техническое задание.

Цель проекта — определение мотивационной структуры персонала компании. Промежуточные задачи:

- определение мотивов, побуждающих персонал работать в компании;

- определение причин, препятствующих полной самоотдаче сотрудников на рабочем месте;

- определение прочности связи сотрудников с фирмой;

- определение внутренних социальных авторитетов в фирме;

- определение социальных ожиданий сотрудников со стороны фирмы.

Форма реализации: проведение личных интервью с руководителями и сотрудниками компании, составление опросных листов.

По результатам — письменный отчет.

**Задание.**

Составить опросные листы с целью определения мотивов, побуждающих персонал к работе, причин, препятствующих полной самоотдаче сотрудников на рабочем месте, оценки лояльность сотрудников к компании.

**Кейс №3 Консалтинговый бизнес-кейс для сети магазинов одежды**

Цель работы: получить практические навыки по разработке анкеты для исследования «Таинственный покупатель» Корпоративный заказчик Компания имеет сеть мультибрендовых магазинов одежды. Ежегодно в коллекциях магазина представлено порядка 1000 моделей. Целевая аудитория компании - молодых женщины и мужчины, ведущие активный образ жизни и использующие актуальную, функциональную, комфортную и доступную одежду, обувь и аксессуары для неформальных случаев, дома, спорта и отдыха. Также в магазинах компании представлена и детская линия, представляющая коллекции для мальчиков и девочек от 0 до 12 лет, в которых находят отражения основные модные тенденции. Неотъемлемой частью коллекции являются аксессуары. Фирменная сеть компании - это система унифицированных торговых предприятий. Сегодня сеть насчитывает 10 фирменных магазинов по городу и области. Концепция розничного предприятия предполагает представление полного ассортимента одежды (женская, мужская, подростковая и детская одежда), единую концепцию мерчандайзинга, системы управления товародвижением, программы по стимулированию продаж и дисконтные программы. В течение трех предыдущих лет компания имеет устойчивый рост объемов на 30-40 % в год. Миссия компании - создание фирменной сети торговых предприятий, максимально удовлетворяющих требованиям покупателей по уровню обслуживания, качеству представленных коллекций и ассортименту. Менеджеры компании обратилась в консалтинговую компанию с целью повысить качество обслуживания в своих магазинах.

Техническое задание

В содержание технического задания входит: - оценка уровня обслуживания, посредством метода «Таинственный покупатель»; - разработка программы по повышению качества обслуживания.

**Задание.**

1. Разработать схему проведения исследования «Таинственный покупатель»

2. Разработать анкету для проведения исследования «Таинственный покупатель».

3. Разработать направления программы по повышению качества обслуживания, включающей мотивационную политику, страндарты обслуживание и др.

**Кейс №4. Консалтинговый бизнес-кейс по продвижению экологического аудита**

Цель работы: получить навыки разработки программы по продвижению мало востребованного продукта

Группа компаний «Профессиональные аудиторские консультации» специализируется на предоставлении консалтинговых и аудиторских услуг. Среди клиентов компании — крупные предприятия и организации всех форм собственности и отраслей народного хозяйства. Помимо стандартных услуг, включающих в себя аудит и налоговый консалтинг, компания хочет вывести на рынок новую услугу – экологический аудит. Экологический аудит — это новый вид аудиторских услуг, получающий развитие в России вследствие нарастающей озабоченности общества состоянием окружающей среды, ужесточением законодательства РФ и недостатком достоверной информации в этой области. Когда необходим экологический аудит. Необходимость экологического аудита при приватизации, смене прав собственности связана с учетом требований и определением ответственности за прошлый экологический ущерб при смене собственника, для повышения эффективности работы промышленных предприятий всех видов в области охраны окружающей среды. Экологический аудит при необходимости охватывает такие области деятельности предприятия, связанные в той или иной степени с воздействием на окружающую среду, как планирование, исследования, разработка продукции и процессов, маркетинг, продажа, покупка, упаковка, технология производства, финансы, основные средства, подбор и обучение персонала и др. Достаточно часто предприятиям требуется аудит цикла обращения отходов производства и потребления. Целью экологического аудита отходов производства и потребления предприятий, организаций и учреждений вне зависимости от их ведомственной принадлежности и форм собственности является оценка системы управления отходами и их соответствие требованиям действующей нормативно- правовой и технологической документации на территории Российской Федерации. При реконструкции, модернизации, техническом перевооружении и ликвидации предприятия на стадии проектных решений осуществляется разработка проекта оценки воздействия на окружающую среду и проекта охраны окружающей среды для технико-экономического обоснования и проектной документации. Конечным результатом проведения экологического аудита на промышленном предприятии является аудиторское заключение о состоянии природоохранной (экологической) деятельности на предприятии. В качестве примера. После приобретения предприятия фармацевтической промышленности новый собственник решил оценить экологические риски, возникающие в процессе работы. Для этого была привлечена компания «Профессиональные аудиторские консультации», имеющая подразделение экологического аудита. В процессе экологического аудита была изучена природоохранная документация предприятия и проведен натурный осмотр предприятия и прилегающей территории. Выяснилось, что на предприятии имеется неполный комплект разрешительной природоохранной документации. Имелось только разрешение на размещение отходов, при этом отсутствовали разрешения на выбросы и сбросы. Не были должным образом оборудованы места накопления и временного хранения отходов, не функционировали очистные сооружения ливневого стока, а сброс воды осуществлялся по аварийной ветке. По результатам экологического аудита была составлена программа природоохранных работ предприятия на 1 год и на 5 лет. Проведенные на основе данной программы работы позволили уже через полгода шестикратно снизить экологические платежи предприятия. Техническое задание Разработать маркетинговые мероприятия по продвижению на рынок новой услуги компании - экологического аудита.

**Задание.**

1. Разработать основной текст рекламного сообщения, включающий экономический эффект проведения экологического аудита

2. Определить средства рекламы для продвижения новой услуги

3. Разработать комплекс PR-мероприятий по продвижения новой услуги - экологического аудита

4. Предложить нестандартные мероприятия по продвижению.