**КЕЙС**

Некоторая компания «X», являющаяся одним из лидеров сегмента производителей компьютерных технологий (в данном случае именно «железа, не программного обеспечения), занимает на рынке весьма устойчивую позицию – 40 % всего рынка товаров «народного потребления», 25 % рынка проектных индивидуальных разработок.

Конкуренты оценивают компанию как весьма «солидного» рыночного участника.

В 2011 году компания принимает участие на международной конференции-презентации новых технологий в ОАЭ (CEO 2011). На презентации представлены лучшие производители – 80 компании с новыми продуктами. Презентация продуктов компании проходит весьма успешно. Потребители довольны, инвесторы оценивают результаты небольшим ростом акций.

Однако через месяц после окончания выставки компания делает сенсационное заявление - выпуск товаров «народного потребления» будет полностью прекращён, производственные мощности будут распроданы на аукционах, компания полностью переориентируется на индивидуальные проектные разработки. Рынок испытывает шок от такого заявления, ведь последняя отчётность компании показала положительные результаты закрываемого производства. Более 65 % прибыли формировалось именно этим направлением.

Аналитики утверждают, что компания сама под собой «рубит сук». Однако фондовый рынок реагирует против «общего тренда». Акции компании поднимаются в цене на 7 %.

**Решение кейса:**

1. *Определите мотивы компании*

Основными мотивами компании «Х», побудившими сменить ее ориентир с «массового потребителя» на «индивидуального заказчика», могут быть следующие:

* становление и развитие «электронно-прозрачного» мирового рынка с мгновенным доступом к информации о любых товарах, что вызывает резкий рост конкуренции между производителями;
* развитие дополнительных каналов распределения и новых информационных технологий;
* непрекращающийся рост требований к качеству выпускаемых производителями товаров и сокращение их жизненного цикла, расширение всей номенклатуры и уменьшение объема выпуска по отдельным ее позициям;
* сегментация рынка и господство интересов потребителей, влекущих неустойчивость спроса и повышенное внимание к сбыту продукции, что в дальнейшем способствует формированию необходимости в резком изменении технологии работы компаний - производителей.

1. *Определите мотивы инвесторов*

Основными мотивами инвесторов компании «Х», побудившими сменить ее ориентир с «массового потребителя» на «индивидуального заказчика», могут быть следующие:

* значительное сокращение расходов капитала предприятия, посредством увеличения продаж и получения высокой растущей прибыли за счет индивидуальных проектных разработок необходимых каждому конкретному потребителю;
* неотъемлемой частью эффективной деятельности компании, в настоящий период времени, стала устойчивая приверженность потребителей к своей продукции и к своему имиджу, имеющему тенденцию к распространению по всему миру и, как правило, оказывающему максимально сильное воздействие на покупательскую аудиторию;
* современное состояние рынка, которое требует новых технологий в реализации товаров и услуг с максимальной прибылью без затрат большого количества средств;
* потребность инвесторов в существенном росте акций компании.

1. *Дайте объяснение столь резкому повороту событий*

Резюмируя все вышеперечисленное, можно сказать, что главными причинами переориентировки компании «Х» стали:

* перенасыщение рынка стандартизированными товарами, что вызвало ситуацию высокой конкурентоспособности товаров, а вместе с ней и рост общемировой конкуренции;
* развитие технического прогресса и появление более информированных, с изменившимся сознанием и поведением потребителей;
* сокращение расходов капитала предприятия и наращивание производственной мощности за счет сосредоточения производства на конкретных нуждах потребителей.

Что касается реакции фондового рынка, то ее можно объяснить двумя причинами:

* в данный момент товары, производимые компанией, проходят определенный этап траектории усовершенствований, но такой траектории, которая соответствует конкретным запросам потребителей, в отличие от тех товаров, которые предлагаются на рынке традиционно, по параметрам;
* последняя отчетность компании об итогах ее работы имела «позитивный» характер и иллюстрировала положительные результаты.