**Практическая работа 19. Разработка портфеля маркетинговых стратегий**

**Задание.**

1. Заполнить таблицу «Матрица «продукт – рынок», записать в нее названия и описания 4х возможных стратегий предприятия.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | **Описание продукта** | |
| **Существующий продукт** | **Новый продукт** |
| **Описание рынка** | **Существующий рынок** |  |  |
| **Новый рынок** |  |  |

2. Изучить кейс, представленный ниже, ответить на вопросы.

2.1. Какие стратегии из Матрицы «продукт-рынок» следует избрать руководству сети отелей «Азимут» на рынках, на которых представлена компания. Ответ аргументировать.

2.2. Какие виды стратегий, предлагаемых М.Портером, следует избрать руководству сети отелей «Азимут» на рынках, на которых представлена компания. Ответ аргументировать.

**Ситуация.** История компании «Азимут» началась в 2004 г., когда руководство начало скупать гостиницы в российских регионах. В 2006 г. экстенсивный этап был завершен и на базе приобретенных активов появилась российская сеть бизнес-отелей средней ценовой категории – самой массовой и привлекательной. Для управления новым проектом был приглашен бывший генеральный директор «Ростик’с Групп» Сергей Лысенков. Новый руководитель серьезно подошел к исполнению своих обязанностей. Сначала были разработаны бренд и фирменный стиль, а затем сформулированы все стандарты обслуживания. В 2007 г. сеть заработала в плановом режиме, и к концу года ее оборот составил 54 млн. долл. В структуру «Азимута» входит несколько гостиниц в разных городах России. Акцент сделан на нише бизнес-отелей категории 3-4 звезды, т.к. в России внутренний туризм только начинает зарождаться и основную долю составляют деловые поездки. Так, столичный бизнес уверенно завоевывает регионы, что заставляет менеджеров совершать много проездок.

Самый многообещающий проект «Азимут» реализует в Европе, приобретя AustrianHotelCompany, под управлением которой находится 20 отелей в Чехии, Германии и Австрии, ориентированных на сегмент средней ценовой категории. Сумма сделки колеблется от 144 млн до 162 млн евро (с учетом невысокой узнаваемости отелей). В развитие проекта планировалось вложить около 100 млн евро собственный и привлеченных денежных средств и направить их в первую очередь на приобретение еще 8 отелей. Таким образом, «Азимут» первым из российских компаний отважился на приобретение сети гостиниц за рубежом. До этого российские инвесторы приобретали разрозненные отели. Покупка сети позволила получить доступ к западным технологиям ведения бизнеса и квалифицированным кадрам. Российскому гостиничному бизнесу пока не хватает ни опыта, ни квалифицированных специалистов.