

УО «Алматы Менеджмент Университет»



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Выпуск 3

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»
Высшая Школа Бизнеса

МЕНЕДЖМЕНТ.
БИЗНЕС.
АНАЛИТИКА

Сборник статей слушателей программы МВА
Выпуск 3

Алматы, 2016

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58
М50

Редакционная коллегия:

Шакирова С. М. - главный редактор, к. филос. н., директор Управления науки
Куренкеева Г. Т. – к.э.н., декан Высшей школы бизнеса
Анисимова А.Н. – координатор Департамента программ MBA

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. – 340 с.

ISBN 978-601-7166-12-0

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58

ISBN 978-601-7166-12-0

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

18	БЕРДИБАЕВА Алия Арыстангалиевна	МВА-О14- ДО	Кукузова Л.Ж.	Стратегия выхода фармацевтической компании на международный рынок: некоторые теоретические аспекты	64
19	БОНДАРЕНКО Наталья Николаевна	ЕМВА-О14- РАНХ	Куатбаева Г.К.	Применение технологии инновационного кластера в комплексе со стандартами PMAJ(P2M)	67
20	БОСЫМБЕКОВ Азамат Токтасынович	МВА-В14-В	Никифорова Н.В.	Развитие индустрии кино в Казахстане	71
21	ГАЛИЦКАЯ Оксана Анатольевна	МВА-О14-В	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов как один из инструментов оздоровления бизнеса	74
22	ДАЖУК Наталья Александровна	МВА-О14- МА	Алталиева А.А.	Теория краткосрочных и долгосрочных стимулов в компенсационной системе.	76
23	ДЕНИКАЕВ Шамиль Абдуллаевич	МВА-В14-М	Султанбекова Г.К.	Управление запасами нефтедобывающего предприятия	81
24	ДОНГ Руою	МВА-В14-М	Курганбаева Г.А.	Факторы применения инноваций в нефтегазовой сфере Казахстана	85
25	ДОСАНОВ Шералхан Копжасарович	МВА-В14- МШ	Куренкеева Г.Т.	Модель стратегического развития малого бизнеса (крестьянского хозяйства)	90
26	ДУЛЯТОВ Женисбек Камалидинович	МВА-В14- МШ	Кукузова Л.Ж.	Исследование процессов формирования и развития системы менеджмента качества как эффективного менеджмента в ТОО «ҚазМұнайГаз Өнімдері»	94
27	ЕРМЕМБЕТОВ Азат Шинасилович	МВА-О14-М	Смыкова М.Р.	Исследование конкурентной среды рынка технических газов г. Алматы	100
28	ЕСБОСЫНОВ Чингис Макусутович	МВА-О14-М	Кукузова Л.Ж.	Реинжиниринг бизнес-процессов компании, как метод создания конкурентного преимущества.	105
29	ЖАЙЛҮБАЕВА Асия Сеитжапаровна	ЕМВА-О14- РАНХ	Бижан Б.А.	Мировой опыт корпоративного управления для Казахстана и казахстанских компаний	107
30	ЖАКИЕВ Нурлан Сагидуллаевич	МВА-В14- М	Филин С.А.	Практика разработки ключевых показателей эффективности для областного перинатального центра	112
31	ЖАКИПБАЕВ Талгат Догдыркулович, ИМАНБЕРДИЕВ Догдыркул Джакипбаевич	МВА-О14-М	Карибджанов Б.Б.	Ключевые Факторы Успеха (КФУ) малого предприятия ТОО "Doga SM"	116
32	ЖАНКЕ Алия Талгатовна	МВА-В14- MSM	Куренкеева Г.Т.	Роль маркетинга для предприятий МСБ рынка по производству спецодежды	119
33	ЖАНКЕ Тимур Амантаевич	МВА-В14- MSM	Иссык Т.В.	Социальная ответственность бизнеса	123
34	ЖАРКЕНОВА Жанар Тимурқызы	МВА-О14-В	Байсеркеева С.С.	Теоретические аспекты контроллинга и внедрение его на предприятии	127
35	ЖЕТПИСОВ Каир Аскарлович	МВА-О14-М	Султанбекова Г.К.	Разработка Ценовой политики и формирование тарифов на электроэнергию АО «ТАТЭК» и ТОО «Жетысу Энерготрейд»	130

РОЛЬ МАРКЕТИНГА ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МСБ РЫНКА ПО ПРОИЗВОДСТВУ СПЕЦОДЕЖДЫ

В статье представлены основные моменты динамики использования маркетинга в современных условиях. В частности, рассмотрены основные подходы к планированию, присущие казахстанским предприятиям малого и среднего бизнеса (МСБ), обозначены плюсы эффекта маркетинговых принципов на процесс планирования для указанной категории компаний. Также выделены проблемы, традиционные для производителей спецодежды, и предложены варианты профилактики и предотвращения обозначенных проблем.

В настоящее время интерес к маркетингу, в частности, при организации предприятий малого бизнеса, имеет выраженную тенденцию постоянного роста. Опыт развития мировой экономики показывает, что вопрос организации маркетинга особенно актуален в условиях экономического кризиса [1].

Маркетинг в Казахстан пришел в начале 90-х годов, с переходом на рыночную экономику, но истинную значимость обрел в 2000 гг., когда компании стали активно использовать маркетинг для продвижения своих товаров на рынок.

В условиях конкурентной экономики, когда покупатели ведут себя все рациональнее и сталкиваются со все более широким выбором, компания может добиться настоящего успеха только за счет выбора, обеспечения и продвижения высокой ценности для покупателей, а также благодаря точной оптимизации процесса ее предоставления [2]. Компании, разделяющие традиционный подход, когда маркетинг начинает работать с началом продаж, имеют шансы преуспеть в экономической системе с товарным дефицитом (рис. 1).

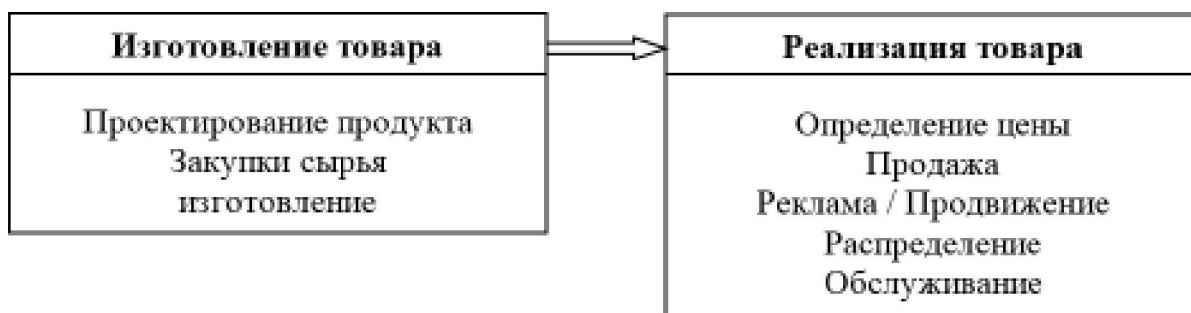


Рис.1. Традиционная последовательность физических процессов

Источник: разработано автором

Однако в среде, где потребителю предлагается широчайший выбор товара, умный производитель должен создавать и предлагать товар для четко определенных целевых рынков. При таком подходе к бизнес-процессам исходным пунктом планирования выступает маркетинг. Последовательность создания и предоставления ценности показана на рис 2. Первая фаза начинается с сегментирования рынка, выбора и позиционирования на нем предлагаемой ценности. Во второй фазе – предоставление ценности рынку – в деталях разрабатываются четкие характеристики товара, устанавливается цена, прорабатывается система распределения. Третья фаза – продвижение ценности – представляет собой систему мероприятий, нацеленных на сбыт.

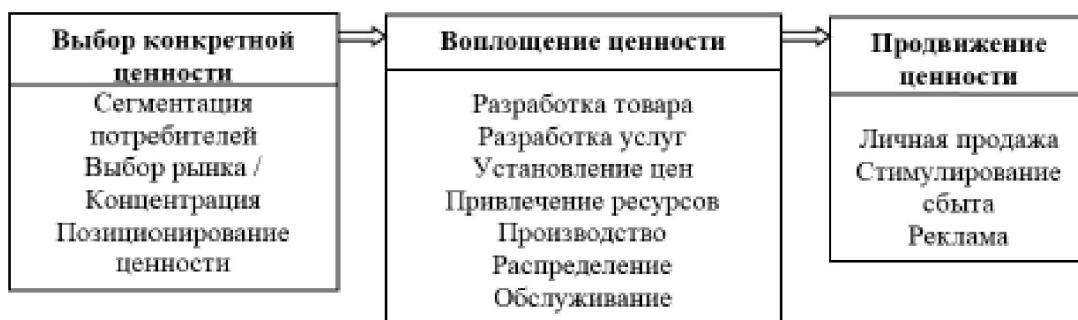


Рис.2. Последовательность создания и предоставления ценностей

Источник: разработано автором

Мотивацией для написания данной статьи явилось стремление сформулировать перспективы развития казахстанского рынка спецодежды, учитывая благоприятный фон (имеется в виду достаточное количество фабрик и мастерских, рабочей силы, благоприятная нормативно-правовая база и т.д.) и бонусы в виде присоединения Казахстана в Единое экономическое пространство и вступление в ВТО, а также, отсутствие донные любых исследований в этой области в Казахстане, несмотря на повышение интереса к маркетингу как к философии и к инструментарию малого и среднего бизнеса. В действительности, на казахстанском рынке текстильной продукции очень низкий процент компаний имеют средства (человеческие и финансовые ресурсы), чтобы использовать все теоретически известные инструменты маркетинга. Возможно, если бы существовала краткая инструкция в виде алгоритма действий с указанием базовых маркетинговых принципов и инструментов, понятная предпринимателю, казахстанские компании малого и среднего бизнеса были бы лучше ориентированы при планировании своей деятельности и могли бы демонстрировать грамотную и соответственно финансово-эффективную деятельность.

Конкурентоспособность на текстильном рынке диктует ряд требований, предъявляемых к текстильной промышленности и производителям спецодежды, и большая часть этого может быть решена только через призму принципов маркетинга [3].

В этом плане, мы считаем, одним из путей в процессе является необходимость умело использовать теоретические знания в области маркетинга и практические навыки ведения собственного предприятия малого бизнеса для совершенствования процесса планирования. В настоящей статье будет рассмотрен опыт компании DPC, специализирующейся на выпуске спецодежды, активно внедряющей инструменты маркетинга в свою практическую деятельность, акцент будет сделан на анализе существующей в области маркетинга ситуации в компании, принимая во внимание опыт трёх последних лет и положение вещей в компании в сфере планирования.

Опыт управления данного предприятия показывает, что можно выделить управление деятельностью и управление развитием. Маркетинговый подход к управлению предполагает непосредственное использование маркетинговой информации и соответствующих процедур выработки решений, поэтому важным элементом менеджмента становится аналитическая компонента концепции маркетинга. Она заключается в выборе наилучших стратегических альтернатив, на которых будут базироваться наиболее эффективные маркетинговые программы.

При организации маркетинга на нашем предприятии мы базировались на том принципе, что маркетинг - управленческая философия, направленная на достижение «рыночной ориентации» предприятия и создание среды, благоприятной для предпринимательства и инноваций; это набор стратегических решений, касающихся различных вариантов позиционирования продукции и услуг на целевых рынках и поддержания конкурентного преимущества; это система управления компонентами маркетинговой программы, в свою очередь, состоящая из узкоспециализированных подсистем управления продуктовой политикой, ценообразованием, маркетинговыми коммуникациями и каналами распределения; функция обработки информации и «переводчик» рыночной среды на язык, понятный нашему предприятию.

Вкратце опишем отрасль. Казахский производственный сектор спецодежды представлен значительным количеством предприятий, которые, как правило, ориентированы на свой региональный рынок. Определим условно основные сегменты этого рынка: государственный (армия, учреждения здравоохранения, образовательные учреждения и т.д.); промышленный (нефтедобывающая, ТЭЦ, горнодобывающая, металлургические и химические отрасли в лице национальных компаний); сервисный (такие предприятия малого и среднего бизнеса, как частные клиники, кафе, АЗС, салоны красоты и т.д.).

По данным Агентства Республики Казахстан, спецодежду производит 221 компания, при этом стоит учитывать, что не все компании специализируются на производстве именно спецодежды. Стоит отметить, что 17 компаний из этого списка имеют штат более 50 человек, а некоторые и более 250. Таким образом, компаний со штатом от 50 до 250 человек (в среднем 150) имеют общий персонал 2550. Оставшиеся компании имеют штат от 5 до 50 человек (в среднем 22,5) и общий персонал 4590. Таким образом, общее число рабочих на швейных предприятиях в РК приблизительно равно 7140 человек [4].

Несмотря на значительное количество существующих и производящих спецодежду отечественных предприятий, порядка 40% казахстанского рынка спецодежды составляет импортная продукция, при этом следует учитывать, что это данные официальной статистики. Таким образом, имея данные Агентства по статистике в части производства специальной одежды, данные Таможенного комитета Республики Казахстан в части импорта и используя поправочный коэффициент в размере 40% на теневой рынок, как производства, так и импорта, можно рассчитать реальный казахстанский рынок спецодежды.

Таблица 1. Динамика внешней торговли РК по статье «спецодежда, одежда рабочая»

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Экспорт, шт.	12506	12359	11956	12150
Экспорт, \$тыс., в т.ч. по странам:	220	254	248	232

Россия, \$тыс.	0	10	10	9
Россия, доля в \$тыс.	0%	4%	4%	4%
Импорт, тыс. шт.	1 788	1 834	2 033	2 046
Импорт, \$тыс., в т.ч. по странам:	41 031	42 280	47 973	50 127
Россия, \$тыс.	16 822	15 643	20628	24 562
Россия, удельный вес	41%	37%	43%	49%
Курс тенге к доллару США	147,35	146,64	149,08	152,15
Производство, тыс. тенге	9068877	11514172	11668789	14164099
Производство, тыс. долл. США	61 547	78 520	78 272	93 093

Источник: Агентство по статистике РК

Как видно из таблицы, импорт преобладал над экспортом в 186 раз в 2010 г. и в 216 раз в 2013 году. При этом основная доля импорта приходится на Россию. Если рассматривать региональный спектр, согласно данным Таможенного комитета, одними из наиболее активных регионов в сфере внешнеэкономической деятельности по рассматриваемой продукции являются Алматы, Караганда, Шымкент, Астана, и, можно предположить, что большие объемы, импортируемой спецодежды ввозятся через данные регионы, а затем уже по внутренней торговле распределяются в близлежащие области и города. Экспорт спецодежды из РК осуществляется в Киргизию, Туркменистан и Таджикистан.

Обязательным условием при организации производства, помимо изучения непосредственно самого рынка, является знание потенциальных внутренних и внешних угроз, к которым можно отнести:

- высокую степень зависимости от поставщиков сырья и материалов и дефицит профессиональных кадров;
- падение продаж вследствие увеличения конкуренции в результате вхождения на рынок новых игроков из общего пространства ЕАЭС, в частности, России, Армении, Беларуси;
- риск потери прибыли из-за девальвации (увеличение стоимости сырья, убытки предприятий-заемщиков по валютным кредитным договорам - многие банки имеют валютные займы для малых и средних предприятий, которые не генерируют прибыль в иностранной валюте и не застрахованы от рисков [5]);
- риск повышения цен поставщиками сырья вследствие бюрократических препон для входа новых потенциальных поставщиков сырья и материалов;
- моральное устаревание техники;
- внимание крупных инвесторов, таких как компании DuPont, Ansell Edmont, Thinsulate, которые в ближайшей перспективе могут внести свои правила и критерии в развитие казахстанского рынка спецодежды.

В целях профилактики и нивелирования указанных и других возможных угроз, базируясь на принципах маркетинга и опыте ведения бизнеса, обозначим комплекс доступных и рекомендуемых к активации инструментов:

- *сокращение издержек за счет снижения зарплаты административно-управленческого персонала и оптимизация его численности (применяемый в настоящее время метод ценообразования «издержки» - т.е. калькуляция стоимости складывается из полных затрат и необходимой нормы прибыли. В существующей ситуации стоимость продукции превышает среднерыночную на 10%. В связи с этим было принято решение снижать издержки производства за счет увеличения эффективности работы производственного персонала и снижения уровня заработной платы управленческого персонала.);*
- *реализация поэтапной трансформации производимой продукции с акцентом на значимость деталей (так, было принято решение сделать форму более удобной с точки зрения деталей и специфики работы в форме, например, добавить карманы для инженеров или петли для инструментов для рабочих; было принято решение сохранить текущего производителя-поставщика фурнитуры для спецодежды – УКК; для увеличения прочности целесообразно использовать тройной шов, который увеличит износостойкость одежды и другие);*
- *динамичный поиск и установка связей с крупными швейными компаниями - традиционными победителями тендеров с целью заключения контрактов на субподрядные работы;*
- *заключение контракта с европейскими брендами спецодежды, крупными инвесторами, которые в последнее время проявляют интерес к данному сектору казахстанского рынка;*
- *продвижение продукции посредством развития электронной торговли (улучшение и модернизация сайта - работа с сайтом будет предоставлена на аутсорсинг сторонней компании для более эффективного продвижения сайта в поисковых системах; внедрение системы прямых продаж – будет реализовано*

специалистом по маркетингу, посредством разработки коммерческих предложений, сбора базы данных юридических лиц по отраслям, разработки текстов продаж и работы с возражениями и др.)

- *целесообразность открытия филиалов в отдельных регионах Казахстана* (Алматинская, Атырауская и Жамбылская области).

Следует ожидать, что нужный объем продаж будет достигаться преимущественно за счет участия в тендерах, но также маркетинговый анализ позволил выявить перспективное направление развития ДРС в лице средних и малых предприятий сферы услуг (кафе и рестораны, отели, санатории, дома отдыха, АЗС и др.) и проделанный портфельный анализ на основе матрицы ВСГ определил перспективные продукты, которые обеспечат финансовое благополучие компании в будущем.

В условиях жёсткой конкуренции наше предприятие, основываясь на принципах маркетинга, определило конкурентные преимущества компании:

- оперативное реагирование («приедем, замерим, проконсультируем, оформим документы»);
- доставка в обозначенное место;
- бесплатное предоставление образцов.

Эти сильные стороны имеют наибольшее влияние и их необходимо развивать, сосредоточив усилия на грамотном и эффективном использовании указанных достижений компании.

Изучив все преимущества компании и обозначив ожидания нашего клиента, определим миссию предприятия ДРС:

«Мы создаём для вас спецодежду, которая надежно и красиво защитит ваших работников, сэкономит ваши доходы, и вы быстро получите износостойкую продукцию с бесплатной доставкой до склада».

Таким образом, выполненный анализ на примере конкретного предприятия позволяет понять важность и стимулирующую роль применения маркетинговых принципов и инструментов и служит рекомендацией для предприятий малого и среднего бизнеса к использованию указанных инструментов в целях:

- ориентирования в выборе направления развития и расширения бизнеса;
- совершенствования процесса планирования производственно-экономической деятельности;
- повышения эффективности и других целях.

Будет большим упущением для казахстанских предприятий не использовать то, что разработано и апробировано коллегами по всему миру на протяжении нескольких столетий.

Источники:

1. Садыханова Г.А. Развитие маркетинга в Казахстане // Успехи современного естествознания. 2007. №7. С.75-77.
2. Минетт С. Промышленный маркетинг. М.: «Вильямс», 2003. – 208 с.
3. Есимжанова С.Р. Становление маркетинга в экономике Казахстана // Вестник КазГУ. Серия Экономическая. Алматы. 2001. № 4. С. 2-3.
4. Отчет по маркетинговому исследованию по коду ОКЭД «1412». Алматы.-2011. - 31 с.
5. Moody's ухудшило рейтинги пяти казахстанских банков. Финансовое агентство LS. Источник: <http://lsm.kz/moody-s-uhudshilorejtingi-pyati-kazahstanskih-bankov>.