

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

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

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

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.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

Содержание

№	Автор	Название статьи	Научный руководитель/ консультант	Стр.
1	АБДРАИМОВА Забира Турсынбаевна МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Методы снижения внешних и внутренних рисков предприятия на основе комплексного анализа его финансового состояния	Эм О.Л., ст. преп.	11
2	АБДУКАРИМОВ Бахарам Сейдраманович МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Методы оптимизации управленческих решений	Филина Т.В., ДВА	17
3	АБДУЛЛА Алибек Маратович МВА-О-13-3(М) г. Алматы	Привлечение иностранных инвестиций в экономику Республики Казахстан	Курганбаева Г.А., к.э.н., доцент	20
4	АДАМБЕКОВА Анар Ермахановна МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Анализ рынка медиа услуг в Казахстане	Султанбекова Г.К., к.э.н., доцент	23
5	АМАНКУЛОВА Анель Фархатовна МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Управление сервисом как одна из составляющих конкурентной стратегии	Козин В.А., ст. преп.	28
6	АРЕНОВ Асхат Канатович МВА-О-13-7 г. Атырау	Стоимостное инвестирование в акции казахстанских компаний. Часть 1	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент, Эм О.Л.	30
7	АРЕНОВ Асхат Канатович МВА-О-13-7 г. Атырау	Стоимостное инвестирование в акции казахстанских компаний. Часть 2	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент, Эм О.Л., ст. преп.	33
8	АХМЕТОВА Айгуль Алмасовна МВА-О-13-6 г. Астана	Развитие кредитных рейтингов и их роль в современных условиях	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент	36
9	БАЙГАРАЕВА Сауле Самаевна МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Управление организационными изменениями	Курганбаева Г.А., к.э.н., доцент	39
10	БАЙЗАКОВА Галия Сабиткызы МВА-В-13 -6 (М) г. Алматы	Инвестиционная привлекательность болгарского рынка недвижимости. Болгарская недвижимость как выгодная инвестиция капитала	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	41
11	БАЙМЕНШИН Нурлан Сериккалиевич МВА – В14-МАт г. Атырау	Опыт внедрения корпоративного управления в медицинской организации	Филин С.А., ДВА, к. пед. н.	44
12	БАЙМИРОВ Болат Мергенгалиевич МВА-В14-ДО г. Алматы	О закрепитованности населения Казахстана	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент	48

УПРАВЛЕНИЕ СЕРВИСОМ КАК ОДНА ИЗ СОСТАВЛЯЮЩИХ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

Успех современных компаний во многом определяет та доля внимания, которая уделяется сервису. Если мы попробуем представить бизнес как нечто живое, то его внешней оболочкой будет сервис. Насколько привлекателен субъект, настолько и окружающие реагируют на него. Соответственно первым наиболее важным шагом на пути к успеху становится сервис. Сегодня покупатель чаще сталкивается с проблемой выбора, рынок насыщен избытком товаров и услуг. И опыт мировых крупных компаний показывает, что побеждают те компании, чья ориентированность направлена не на продажи, а на покупателя. Современный маркетинг, как отмечают Варго С. и Лаш Р, трансформирует акценты на неосязаемые ресурсы, комбинируя создание ценности и взаимоотношения как основы потребительской ценности [1]. Потребитель продукции перестает быть пассивным компонентом в современной экономике, он принимает активное участие в процессе создания ценности. Создается клиентцентричный подход, основанный на отдельном потребителе, опыте, совместном создании ценности, жизненной важности построения потребительских сетей [2]. Исходя из этого, построение бизнеса должно быть направлено на современные требования потребителя, его ценности и предпочтения.

Многие компании вносят достаточные капиталовложения в разработку и размещение рекламной информации в печатных изданиях, телевидении, радио, а также в проведении всевозможных рекламных акций. Тем самым заставляя потребителя узнавать их продукцию и совершать покупки. Несмотря на то, что такие монстры бизнеса, как «Кока-кола», узнаваемы всеми и везде, они не устают тратить миллионы на разработку и показ новой рекламы. Это безусловно работает.

Но, как правило, меньшая доля компаний заботится об удержании клиентов. Чаще происходит ротация покупателей, которых привлекает новая реклама. Что в таком случае может происходить, если в кампании нет отлаженной системы управления сервисом, если сотрудники не обучены правилам обращения с клиентами? Если они могут безнаказанно быть невнимательными и недостаточно приветливыми с потенциальными покупателями или они не полномочны решить простые вопросы на местах, отправляя клиента по всем инстанциям? Очевидно, все это может свести на нет все потраченные усилия на рекламную кампанию. Например, если сеть супермаркетов из 100 магазинов восстановит против себя хотя бы одного клиента в день в каждом магазине, то по предварительным оценкам, потери одной такой сети составят порядка 94,4 миллиона долларов в год. Уильям Шихан, бывший президент CEO Omni Hotels, говорил об исследованиях, которые показывают, как отели могут терять 12% годового дохода из-за того, что недовольные клиенты предпочитают другие отели. Данные цифры указывают на крайнюю необходимость четко сформированного подхода к набору сотрудников и их постоянному обучению. Авиакомпания Southwest Airlines принимает на работу 1 из 45 кандидатов, а компания Disney World выбирает сотрудников из подразделений, где есть вакансии, три недели обучает их действующему трудовому законодательству, после чего дает возможность выбрать своих будущих коллег в ходе 45-минутного собеседования. Американская ассоциация менеджмента провела исследование, благодаря которому выявился факт, что успешные компании на 20% больше тратят средств на свой персонал, что включало и его обучение [3]. Если рассматривать текучесть кадров в различных компаниях, то наблюдается ее корреляционная зависимость от успешности компании, чем выше текучесть кадров, тем хуже обстоят дела.

Рассмотрим ценность сервиса на примере ресторанного бизнеса. Отличная, разнообразная еда – основной элемент ценности, но этого мало для современного потребителя. Потребитель ожидает высокое качество обслуживания, незабываемую атмосферу, общение, развлечения и в конечном итоге красочные впечатления от всего этого, на которых он будет основываться при последующем выборе ресторана или кафе. Отличный повар и услужливый персонал – это первый шаг, за которым должны идти ряд эксклюзивных элементов, способных привлечь и главное – удержать клиентов, заставить их говорить об исключительном сервисе и быть постоянными посетителями данного заведения.

Преуспевшие в ресторанном бизнесе компании уделяют достаточно внимания созданию и поддержанию высокого уровня сервиса. Рестораны McDonald's располагаются более, чем в 100 странах, и почти в каждой стране меню будет адаптировано к традициям местной кухни и удовлетворять вкусы и потребности населения. Где бы вы ни находились, в сети ресторанов быстрого питания McDonald's вас быстро обслужат, предоставят бесплатный беспроводной интернет, вся атмосфера, включающая музыку, особенности интерьера, поток людей будет подстегивать к быстрому приему пищи. McDonald's продумал и систему привлечения через детей: детские игровые площадки, проведение дней рождения по доступной цене, раздача маленьких бонусов малышам, стоящим в очереди вместе с родителями, особенное внимание и терпение со стороны персонала. Компания была основана в 1940 году, и именно она впервые внедрила в практику ресторанного бизнеса принципы концепции так называемого «быстрого питания». В 1958 году в McDonald's появилась инструкция, где подробно описывались все действия сотрудника ресторана: начиная с рекомендаций по приготовлению блюд, заканчивая вариантами общения с посетителями. Сейчас данная инструкция составляет 750

страниц, в ней прописаны не только действия персонала, но и посетителей. За 75 лет существования сервис этой компании получил значительное развитие, он продуман до мелочей. Для сохранения психологического комфорта некоторых посетителей, компания предпочитает набирать сотрудников с заурядной и ничем не примечательной внешностью, их униформа проста и универсальна. Десятилетиями вырабатываемая стратегия сервиса работает безупречно. Несмотря на негативные критические выступления, направленные против фастфуда, компания преуспевает и развивается.

«Быть непохожим» - конкурентная стратегия американской авиакомпании Southwest Airlines, позволила ей стать лидером в своей отрасли. Авиакомпания предлагает беспосадочные перевозки на небольшие расстояния за невысокую плату между городами средних размеров и аэропортами второстепенного значения в крупных городах и не выполняет рейсы на дальние расстояния. Southwest Airlines делает ставку на снижение себестоимости билетов: подготовка к полету занимает более короткое время, чем в других авиакомпаниях, что позволяет обходиться меньшим количеством самолетов, а распространение билетов через интернет не требует привлечения агентов по продаже. Southwest Airlines была первой компанией, начавшей продажу билетов через интернет [4].

Основной функцией сервиса является создание, поддержание и развитие клиентской базы. Разработка политики управления сервисом – это одна из важнейших составляющих компании. И непосредственное участие и приверженность руководства обязательны. В некоторых случаях мы можем наблюдать, как руководство создает письменный документ о сервисной политике и на этом заканчивает свое участие в непосредственном процессе внедрения его в практику. Это приводит к формальному отношению и остальных сотрудников компании к разработанной сервисной политике. В успешных компаниях все сотрудники вовлекаются в процесс улучшения сервиса, сервис не является прерогативой сотрудников, имеющих непосредственный контакт с клиентами. Учитываются мнения и предложения всех сотрудников, они позволяют с разных позиций увидеть плюсы и минусы в работе с клиентом. Каждый сотрудник компании вносит свой уникальный вклад. Японские компании часто используют на практике предложения, исходящие от сотрудников любого звена, которые позволяют улучшить работу компании.

Непосредственный контроль в работе сервиса - одна из составляющих успеха. Наиболее наглядным показателем является обратная связь с клиентом, которая позволяет вовремя выявить и устранить недостатки в существующей политике сервиса. Форма обратной связи может быть различной. Приглашаются фокус-группы с участием внешнего консультанта, проводятся анкетные, телефонные, интернет-опросы. Используются формальные и неформальные опросы, причем не только клиентов, но и сотрудников различного звена, где выясняются вопросы: как работает компания и что нужно сделать, чтобы она работала лучше? Обратная связь должна быть регулярной и мотивировать сотрудников к улучшению работы компании.

Качество работы с клиентами, знание и удовлетворение их потребностей имеют такое же важное значение в успехе компании, как и качество товара, представляемого ею на рынке товаров и услуг. Первоклассный сервис дает компании устойчивое конкурентное преимущество, дает возможность занять ключевую позицию в данной сфере.

Источники:

1. Варго С., Лаш Р. Развитие новой доминирующей логики маркетинга. Российский журнал менеджмента. Том 4. №2. 2006, с. 73.
2. Прахалад С. К. Совместное создание ценности. Российский журнал менеджмента. Том 4. №2. 2006, с. 120.
3. Шоул Д.. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество. Пер.с англ. – 2-е изд., испр. и доп. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008, сс. 36-37, 139-142.
4. Портер М. Е. Конкуренция. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, сс. 72-73.