

## Задача №1

Единый колл-центр выгоден из-за сокращения расходов и повышения уровня сервиса, он возможен при наличии необходимой инфраструктуры. Повышение доходов – это дополнительный аспект, за который давались дополнительные баллы.

Сокращение расходов происходит за счет нескольких факторов (неисчерпывающий список):

- Сотрудник колл-центра отвечает на вопросы гораздо быстрее, чем произвольный сотрудник отделения. При этом выделенных сотрудников в отделении обычно не бывает, поскольку количества звонков недостаточно, чтобы занять двух сотрудников (двое нужны из-за отпусков и работы в выходные), а значит, трубку поднимает кто угодно.
- Зарплаты сотрудника отделения в Москве и крупных городах существенно выше зарплат сотрудников колл-центра в условном Владимире или Твери.

Повышение уровня сервиса обусловлено следующими обстоятельствами (неисчерпывающий список):

- Если все сотрудники отделения заняты работой, то клиенту, который звонит в отделение, может никто не отвечать в течение часа, при этом в децентрализованной системе невозможно отслеживать среднее время ожидания ответа.
- Наоборот, в случае наличия очереди в отделении любое отвлечение оператора на телефонные звонки вызывает раздражение клиентов (и создает риск отказа клиента от выполнения операции, что может вызывать снижение доходов).
- В колл-центрах операторы придерживаются единого оптимального скрипта при ответах на стандартные вопросы, которые составляют подавляющее большинство.
- В колл-центре возможен контроль за работой операторов за счет возможности прослушивать разговоры.
- В колл-центре возможно создание единой претензионной службы.

В советское время (времена сберкасс) отсутствовала адекватная телефонная и компьютерная инфраструктура, которая является необходимым условием создания колл-центра.

Дополнительные доходы могут создаваться за счет (неисчерпывающий список):

- использования сотрудников колл-центра для обзванивания потенциальных клиентов;
- уже упоминавшегося высвобождения операторов отделения для выполнения непосредственной коммерческой деятельности.

## Задача №2

Клиенты, которые летают 50 раз, – это самые выгодные клиенты авиакомпании (так, например, в среднем россиянин летает менее 1 раза в год). В результате

такие пассажиры приносят авиакомпаниям большую часть прибыли. Причем обычно частые клиенты летают по делам и по работе, то есть в конечном счете не сами оплачивают билет, а значит, меньше заботятся о цене билета. Бесплатное шампанское и пирожок перед вылетом дают таким пассажирам дополнительный стимул летать именно «Аэрофлотом», повышая приверженность пассажира именно к этой авиакомпании. Такие небольшие бонусы требуют незначительных затрат от компании, и выгода от большого количества постоянных клиентов во много раз больше расходов.

### **Задача №3**

1) Почему раньше цену не поднимали?

Ответ: Фирма выбирала цену наилучшим для себя образом. Если бы она повысила цену, то покупатели слишком сильно отреагировали бы на рост цены падением числа покупок, что привело бы к падению прибыли.

2) Почему цену подняли теперь?

Ответ: Говоря языком экономических терминов, спрос на продукцию компании упал, после чего цена выросла. Как такое может быть? Самое простое объяснение состоит в том, что ушли более бедные клиенты, ради которых имело смысл делать цену низкой (их много, и общий объем продаж делал эту стратегию выгодной). Как только они ушли, остались богатые – для них можно поднять цену. В случае с лекарствами можно предположить, что богатые – те, кто готов платить за лекарства больше; это просто пожилые или консервативные люди, которые не доверяют новым брендам и не хотят экспериментировать. Они остаются верны компании, и она поднимает для них цену. Молодежь же, наоборот, готова платить за таблетки меньше и при этом уходить к конкурентам.

### **Задача №4**

а) Следует ли Робинзону нарушить свое уединение и начать торговать с Беном Ганном мидиями и плодами хлебного дерева?

Ответ: Да, следует. Без торговли Робинзон для того, чтобы получить один плод хлебного дерева, должен пожертвовать двумя мидиями, в то время как Бен жертвует одной. Это значит, что Робинзон может обменять у Бена плоды на меньшее количество мидий, чем ему приходится жертвовать без торговли. Также Бену для того, чтобы получить одну мидию, приходится жертвовать одним плодом, в то время как Робинзон жертвует  $\frac{1}{2}$  плода. Таким образом, торговля была бы выгодна и Робинзону, и Бену.

б) Кто что будет продавать и покупать?

Ответ: Робинзон будет продавать мидии и покупать плоды, а Бен продавать плоды и покупать мидии.

с) На каких условиях будет возможна такая торговля: сколько плодов на сколько мидий будут готовы менять стороны?

Ответ: Минимальная цена, по которой Робинзон может приобрести плоды хлебного дерева, равна одной мидии или чуть больше. При меньшем количестве мидий Бен откажется от обмена, так как он сам может за тот же объект торговли (плоды хлебного дерева) обеспечить себя таким же количеством мидий. Минимальная цена, по которой Бен может приобрести мидии, равна  $\frac{1}{2}$  плода или чуть больше. При меньшем количестве плодов Робинзон откажется от обмена, потому что и без торговли может пожертвовать таким количеством мидий ради неменьшего количества плодов. Так образом, диапазон цен, при котором будет осуществляться торговля, будет 1 плод за 1–2 мидии или 1 мидия за  $\frac{1}{2}$ –1 плод.

### **Задача №5**

а) Сколько жетонов на игровые автоматы купил Ваня?

Ответ: У Вани осталось  $300 - 3 \times 50 = 150$  руб. На эти деньги он может купить 15 жетонов.

б) Представьте, что Ванины родители решили вместо денег на игровые автоматы купить Ване 20 жетонов, а остальные 100 руб. выдать наличными. Как, по-вашему, это отразилось бы на Ване: он выиграл бы, проиграл бы или просто не заметил бы изменения? Объясните Ваш ответ.

Ответ: В результате Ваня получает 20 жетонов и 2 порции мороженого. Его благосостояние ухудшилось, так как он мог себе позволить эту комбинацию и раньше, однако остановился на другой, которая стала для него недоступной.

### **Задача №6**

Ключ к ответу на задачу – это идея об экономии на масштабе. С некоторого момента в предприятии меньшего размера постоянные издержки становятся относительно большими: нельзя оставить меньше одного бухгалтера (охранника, уборщицы и т. д.). Есть расходы на закупки и услуги, которые будут требовать те же абсолютные суммы, что и у большого предприятия (примеры: принтеры, инкассация). Вероятно, требуется принимать на работу сотрудников с запасом (на случай болезней или отпусков, на маленьком предприятии нужно иметь возможность отправить на работу дополнительных сотрудников), а это снова лишние расходы. Большое предприятие из-за своего размера делает средние расходы на пассажира маленькими: знаменатель (количество пассажиров) – значительно, а числитель незначительно выше.