

УДК 629.35

Е.М. Джаналиев, кандидат технических наук, доцент кафедры «Профессиональное и техническое обучение»,

Э. А. Мендешова, магистрант

Западно-Казахстанский аграрно-технический университет им. Жангир хана, г.Уральск, РК

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ

Аннотация

В статье рассмотрены вопросы анализа факторов и построения моделей прогноза на выбор стратегии развития дилерской сети.

Ключевые слова: стратегия, спрос, модель, дилер.

У компаний, реализующих множество моделей машин на больших территориях или во многих странах, вместо центрального склада или наряду с ним, имеются зональные склады, которым поручено обслуживание только региональных складов. Управление запасами в системах складов осуществляется централизованно, это способствует сокращению запасов в системах.

Максимальное удовлетворение спроса – достижение установленного процента удовлетворения заказов по номенклатуре. Ни один поставщик не надеется на полное удовлетворение спроса ввиду невозможности хранения всей номенклатуры деталей даже в системе складов.

Уровень удовлетворения спроса редко превышает 90-95%, и этот конкретный уровень устанавливается каждым поставщиком для своей сбытовой сети как параметр стратегии управления запасами, влияющий на объем запасов и расходы по их содержанию.

Очевидно, что невыгодно стремиться к чрезмерно высокому уровню удовлетворения спроса: придется хранить значительные запасы деталей нерегулярного спроса. Анализ упущенных продаж показывает, что 96,5% невыполненных заявок покупателей содержали детали, отсутствовавшие в нужный момент на складе, хотя обычно они хранились там и регулярно продавались. Только в 3,5% невыполненных заявок покупатели просили те детали, которые не планировалось хранить и продавать.

Работа предприятия на рынке автомобильных запасных частей может быть успешной, если выполняются три основных условия:

- в распоряжении предприятия имеется вся информация необходимая для принятия оперативных и стратегических решений в условиях рыночной среды;
- руководство предприятия имеет возможность на основе этой информации принимать рациональные управляющие решения;
- руководство предприятия имеет возможность контролировать выполнение принятых решений и их результаты и оперативно корректировать свои действия в конкурентном противостоянии.

Вместе с тем, довольно трудно дать полное определение стратегии, поскольку оно настолько многогранно, что даже при незначительном изменении угла зрения на него, картина меняется весьма существенно. Само слово стратегия, как известно, очень древнее и происходит

оно от греческого «strategia», искусство или наука быть полководцем. В настоящее время различные авторы подходят к представлению этого понятия с различных точек зрения. Например, профессор Квин в своей книге «Strategies for Change: Logical Instrumentalism» считает, что стратегия должна:

- содержать явные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела;
- поддерживать инициативу;
- концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте;
- предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать максимум ресурсов для достижения результата;
- обозначать скоординированное руководство.

Классическим считается определение стратегии, представленное в книге «Стратегический менеджмент: концепции и ситуации» профессоров Алабамского университета А.Дж. Стрикленда и А.А. Томпсона: «Стратегия – это управленческий план, направленный на укрепление позиций организации, удовлетворение потребностей её клиентов и достижение определённых результатов деятельности» [1].

Все эти определения в той или иной мере раскрывают понятие стратегии, и что более важно, показывают всю сложность и многогранность действий и процессов, которые могут стоять за этим словом. Процесс формирования и реализации стратегии включает в себя решение пяти взаимосвязанных задач:

- решение о том, в каком бизнесе компания будет работать, и формирование стратегического видения, т.е. фактически определение цели, долгосрочного направления движения и конкретной миссии, которую она должна выполнить;
- преобразование стратегического видения и миссии в конкретные задачи и цели работы;
- разработка стратегии достижения поставленных целей;
- квалифицированное и эффективное внедрение и использование избранной стратегии;
- оценка результатов работы, изучение новых тенденций и осуществление корректирующих действий в отношении долгосрочных направлений развития, целей стратегии или методов её реализации в свете фактического опыта, изменяющихся условий, новых идей и возможностей [1].

Если рассматривать в рамках указанного выше процесса разработки и реализации стратегии модель стратегического менеджмента в компании, то наиболее полно она представлена в рисунке 1.

Стратегию сбыта организации в данном случае можно определить как стратегию основных подсистем организации, которая, безусловно, должна содержать в себе элементы достижения стратегических приоритетов компании и разрабатывается в рамках стратегии отдельного бизнеса или стратегии специализированных видов деятельности.

Если же рассматривать место сбытовой стратегии в рамках иерархии формирования стратегии компании, представленной на рисунке 2, то, безусловно, она относится к классу функциональных стратегий, таких как производственная стратегия, финансовая стратегия и стратегия НИОКР. Функциональные стратегии, хотя и имеют более узкую сферу деятельности, чем более высокие уровни иерархии, добавляют очень важные детали к общему плану бизнеса. Они позволяют установить те действия, подходы и практические методы, которые будут использоваться при управлении конкретной функцией, подразделением, службой. Таким образом, сбытовая стратегия – это совокупность действий и решений, определяющих направление и принципы сбытовой деятельности компании в условиях конкурентной борьбы.

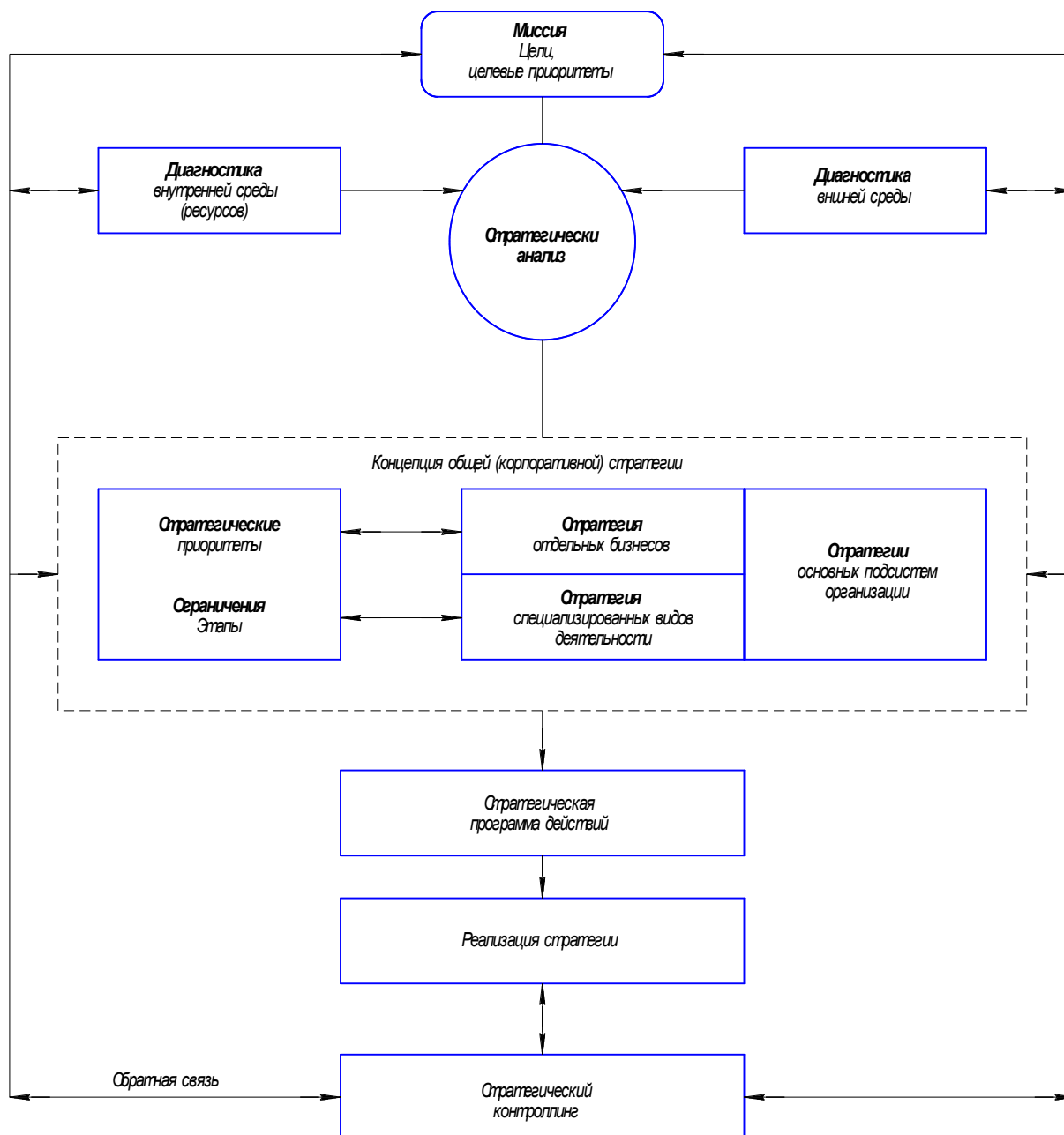


Рисунок 1 – Модель стратегического менеджмента

По мнению М. Портера, большинство стратегий можно сгруппировать, взяв за основу одну из видовых стратегий:

- контроль над затратами;
- стратегию дифференциации;
- фокусирование [3].

Стратегия контроля над затратами базируется на снижении производственных издержек по сравнению с затратами конкурентов путем обязательного контроля над затратами и/или путем регулирования размера предприятия и объема продукции, благодаря чему достигается более высокая эффективность производства. Именно низкие цены могут служить своего рода барьером для появления новых конкурентов. Для развития дилерских сетей данная стратегия связана с четким регулированием критериев отбора дилеров для определенных регионов, в особенности в случае наличия собственной сбытовой системы [4].

Диверсифицированная компания

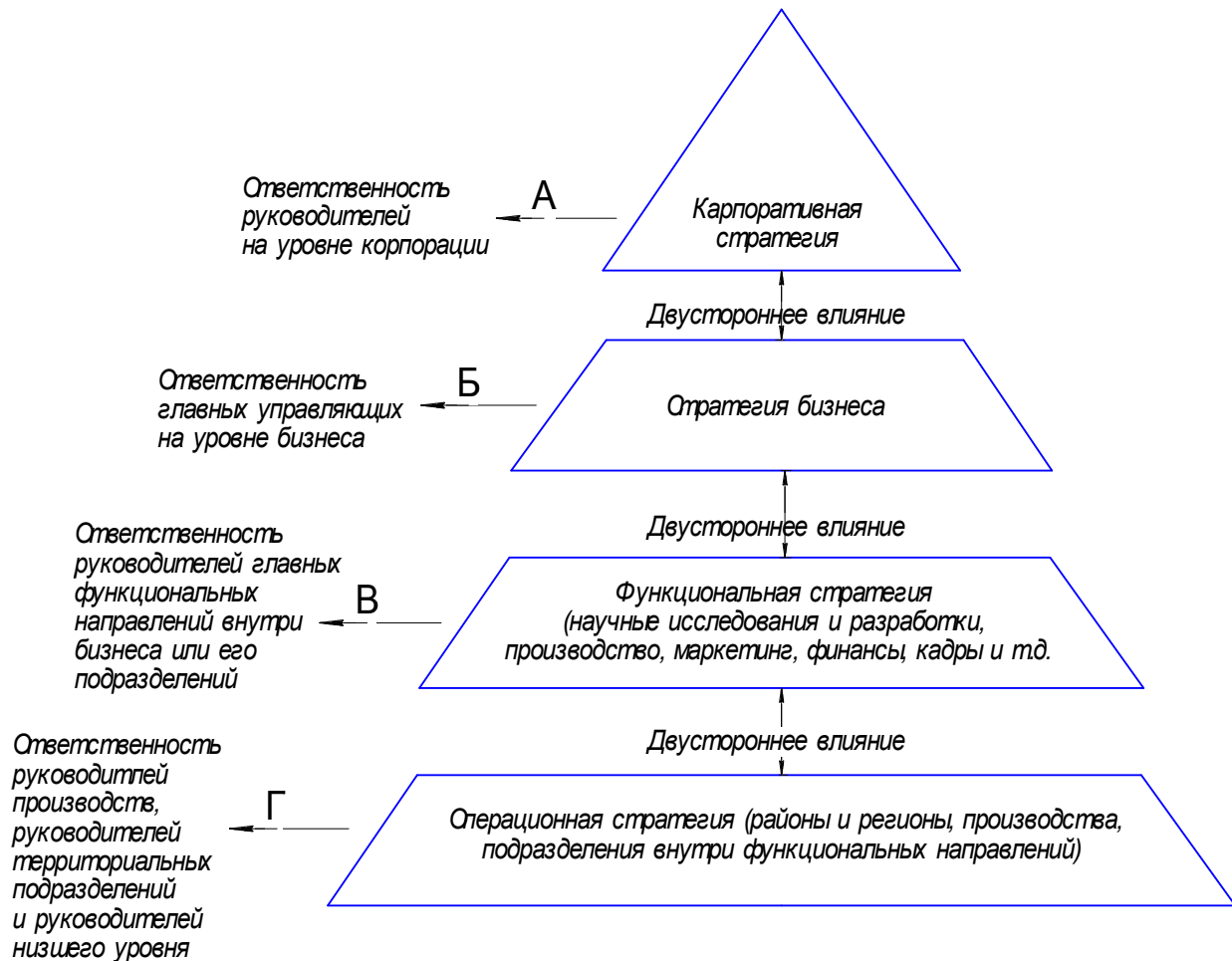


Рисунок 2 – Иерархия стратегии компании

Стратегия дифференциации направлена на то, чтобы предоставить на рынок товары или услуги, по своим качествам более привлекательные в глазах потребителя, чем конкурирующая продукция. Эти дополнительные особые качества могут содержать следующие элементы: имидж, сервис, разветвленную сеть филиалов для оказания услуг. Стратегия дифференциации – это надежная и долгосрочная стратегия для достижения уровня прибылей выше среднего по отрасли, так как клиенты, предпочитающие одну и ту же марку, менее восприимчивы к цене [5].

Дилерские сети могут служить одним из составных элементов данной стратегии, так как сеть – не только дополнительное качество товара, но и система, обеспечивающая другие дополнительные качества.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж.Стрикленд. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 210 с.
- 2 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник для высш. И средн. Спец. Учебн. Заведений / Ф.Г.Панкратов, Т.К.Серегина. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997. – 200 с.
- 3 Портер, М. Конкуренция. Учебное пособие / М. Портер, Э.Майкл. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2011. – 65 с.
- 4 Панов А.И. Стратегический менеджмент / А.И.Панов. – М. : ЮНИТИ - Дана, 2003. – 37 с.
- 5 Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. Учебное пособие / И.Б.Гурков. – М. : ТЕИС, 2004. – 64 с.

ТҮЙІН

Мақалада үлгіні құрастыруды таңдау бойынша делдалды желіні дамыту стратегиясы қарастырылды.

RESUME

In the article was given the development strategies of choosing building models