

Филимонова Юлия Владимировна,
к.э.н., доцент, Ангарский государственный технический университет,
e-mail: f_julya@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ

Filimonova J.V.

PECULIARITIES OF DETERMINING KEY FACTORS OF SUCCESS FOR ORGANIZATIONS AND ENTERPRISES OF VARIOUS BRANCHES

Аннотация. В статье уточнено понятие ключевых факторов успеха и рассмотрены особенности их определения. Установлены ключевые факторы успеха для предприятий и организаций, функционирующих в различных отраслях.

Ключевые слова: отрасль, конкуренция, конкурентоспособность, ключевые факторы успеха.

Abstract. The article clarifies the concept of key success factors and discusses the specifics of their definition. Key success factors for enterprises and organizations operating in various sectors have been identified.

Keywords: industry, competition, competitiveness, key success factors.

В современных условиях развития рыночной экономики выживание предприятий и организаций во все возрастающей конкурентной борьбе является их основной стратегической задачей.

Формирование стратегии деятельности начинается с анализа внешней и внутренней среды предприятия или организации, одним из элементов которого является оценка их конкурентоспособности с целью определения положения предприятия или организации на рынке. Оценка конкурентоспособности проводится по ключевым факторам успеха организации или предприятия.

Ключевые факторы успеха (КФУ) – это общие для всех предприятий и организаций отрасли факторы, реализация которых позволит им улучшить свою конкурентную позицию.

КФУ не одинаковы для разных отраслей, а для конкретной отрасли могут меняться во времени. Для любого предприятия или организации должно быть определено всего от 3 до 5 таких факторов, но самых основных.

Понятие «ключевые факторы успеха» было впервые предложено в 1961г. Р. Дэниэлом, проработавшим в компании «McKinsey & Co» более 30 лет, более 10 лет из них он являлся исполнительным директором компании. Кроме этого он был руководителем еще нескольких успешных компаний.

Анализ КФУ для предприятий и организаций является важным инструментом, особенно при сравнении их с факторами аналогичных предприятий и организаций.

Ученые предлагают определять КФУ в следующей последовательности [1]:

1. Для определения КФУ предприятия или организации следует собрать рабочую группу из ключевых менеджеров.

2. В самом начале работы группы ее членов просят обдумать и письменно закончить следующее предложение: «Для того, чтобы наша организация была успешной, мы должны особенно хорошо уметь делать...». Решение каждым должно приниматься самостоятельно.

3. Далее члены группы озвучивают свой ответ и аргументируют свое мнение.

4. Четвертый этап – самая главная часть процесса определения КФУ – выделение 3-5 КФУ, при этом важно фокусировать усилия на главном.

5. В заключении составляется SWOT-анализ, в котором сильные и слабые стороны, угрозы и возможности определяются с учетом и на основании КФУ.

Необходимо отметить, что методика анализа КФУ предполагает использование экспертных оценок, что говорит о субъективности оценок, которые во многом зависят от опыта и мастерства специалистов.

По нашему мнению, качество анализа будет повышено в случае, если КФУ будут выражены либо качественными (например, высокое качество), либо количественными (например, более 250 наименований изделий) характеристиками.

В Постановлении Госкомстата РФ от 21.10.98 г. № 100 «Об утверждении инструкций по заполнению форм Федерального государственного статистического наблюдения по строительству» выделено более 70 отраслей и подотраслей экономики. Все представленные отрасли можно разделить на две группы – отрасли, относящиеся к промышленности, а также отрасли, относящиеся к сфере услуг.

В работе Кузнецовой С.А. и Марковой В.Д. [2] уже сформулированы КФУ для следующих отраслей: для пищевой отрасли – имидж предприятия, качество продукции, простота технологии, эффект масштаба, сбытовая сеть; для нефтегазовой отрасли – источники сырья (местоположение), коммуникации (нефтепроводы, газопроводы); для авиаперевозок – производственные фонды, квалифицированный персонал, имидж компании; в сфере производства вооружений – НИОКР, поддержка правительства, способность эффективно вести дела с относительно немногочисленными компетентными покупателями; для фармацевтической отрасли – финансовые ресурсы, НИОКР, сбытовая сеть.

Далее перейдем к формулированию ключевых факторов успеха для предприятий и организаций некоторых отраслей экономики, разделив их на предприятия промышленности и сферы услуг.

К промышленности относятся предприятия, связанные с производством продукции. Рассмотрим некоторые из них.

Предприятие, специализирующееся на производстве пива, должно создать сильные конкурентные преимущества за счет оптимальной загрузки производственных мощностей, наличия широкой сети оптовых дистрибьюторов.

Строительные компании, действующие в строительной отрасли, должны обращать внимание на следующие ключевые факторы, которые могут обеспечить их успешную деятельность, – разнообразие проектов, оптимизация затрат на строительство, сроки выполнения работ, стабильное финансирование.

К факторам успеха машиностроительного предприятия можно отнести НИОКР, высокий уровень технологического развития, эффективную логистику, послепродажный сервис.

Электроэнергетика – база экономики и социальной сферы РФ. Состояние электроэнергетической отрасли оказывает прямое влияние на энергетическую безопасность государства и социально-экономическую стабильность общества. Поэтому для того, чтобы энергетическая компания работала эффективно, необходима диверсификация ее деятельности, конкурентные цены и полная оплата энергетической продукции потребителями.

К сфере услуг относят транспортные организации и предприятия связи, торговые организации, финансовые, кредитные организации и страховые компании, консультационные, информационные и другие организации; научные организации, образовательные, медицинские учреждения и учреждения физической культуры, социального обслуживания, бытового обслуживания, жилищное и коммунальное хозяйство, учреждения искусства, культуры, туризма и др.

Теперь рассмотрим транспортную организацию, занимающуюся перевозками грузов. Для данной организации наиболее существенными факторами успеха будут – быстрота доставки, виды перевозимых грузов, виды подвижного состава, гарантии потребителю.

А для организации, осуществляющей перевозку пассажиров (трамвайное управление, общественный транспорт), ключевыми факторами выступят количество единиц транспорта за день, количество маршрутов по городу, тариф.

Для образовательной организации КФУ будут выступать наличие востребованных временем направлений подготовки бакалавриата и магистратуры, качество образовательных услуг, материальная база, наличие бюджетных мест.

Для организации, осуществляющей свою деятельность в сфере страхования, КФУ будут являться размер страховых выплат, разнообразие страховых продуктов, страховые премии, уровень страхового обслуживания.

Агентство недвижимости должно обращать пристальное внимание на следующие факторы – эффективный риск-менеджмент, низкие накладные расходы, доступная стоимость.

Величина рыночной доли, качество услуг, соответствие технологического уровня используемого оборудования требованиям сегодняшнего дня, мощный благоприятный имидж – это факторы успеха компании, предоставляющей услуги оператора сотовой связи.

Свою специфику имеет предприятие по осуществлению оптовой торговли мясными деликатесами, поэтому здесь главными факторами являются ассортимент, надежность и стабильность поставщика, качество продукции, удобство оплаты продукции, географическое положение предприятия.

Поскольку банк – это организация, предоставляющая финансовые продукты и услуги, то для нее важны наличие инновационных продуктов и услуг, внедрение высокоэффективных информационных и коммуникационных технологий; клиентская база, контроль правительства.

В сфере здравоохранения для медицинских учреждений главными будут наличие современных эффективных технологий и материалов, высококвалифицированный персонал, удобное расположение для пациентов, эффективный менеджмент учреждения.

В условиях глобальных открытий для организаций, функционирующих в сфере IT-технологий, ключевые факторы ее успеха связаны с качеством и охватом доступных IT-услуг, удовлетворенностью потребителей, инновациями бизнес-процессов с использованием IT.

В последнее время растет популярность учреждений культуры, поэтому для того, чтобы конкурировать на рынке, им необходимо обращать пристальное внимание на репертуар, оформление помещения учреждения, удобное расположение.

Таким образом, выше представлено лишь несколько предприятий и организаций различных отраслей и сферы промышленности, и сферы услуг, однако из представленного выше можно сделать вывод, что у каждой отрасли свой набор КФУ, некоторые факторы совпадают, некоторые уникальны для каждой отрасли. Надо также заметить, что выбор того или иного фактора также зависит от самого предприятия или организации: продолжительности их существования на рынке, масштабов производства, сферы деятельности, поэтому задача специалистов предприятия (организации) – выявить их, проанализировать и постоянно совершенствовать.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ключевые факторы успеха – научный инструмент успешности компаний, руководителей и предпринимателей [Электронный ресурс]. URL: <http://uspeh-success.ru> (дата обращения: 08.04.2018).

2. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.