

УДК 338.012

ФОРМИРОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

А. Н. ВЫРВИЧ

Научный руководитель Л. А. КЛИМОВА
БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

В деятельности фирмы на каждом конкурентном рынке или рыночном сегменте обязательно существуют свои ключевые факторы успеха.

Ключевые факторы успеха – это общие для всех предприятий отрасли управляемые переменные, реализация которых дает возможность улучшить конкурентные позиции организации в отрасли, независимо от ее размера и формы собственности.

Один из наиболее распространенных подходов к выявлению ключевых факторов успеха базируется на очевидном предположении, что успешная фирма должна, во-первых, предлагать на рынок ту продукцию, которую хотят покупатели, а во-вторых, устоять в конкурентной борьбе.

Для каждого конкретного предприятия всегда существует своя особая комбинация ключевых факторов, непосредственно и существенно влияющих на ее деятельность. Чтобы получить дополнительные конкурентные преимущества, фирма должна реализовывать как можно большее количество ключевых факторов успеха отрасли.

Определим ключевые факторы успеха на примере торговой марки «АРТУС» ЗАО «Оршанская промышленно-торговая фирма «Світанак». Фирма «Світанак» более 85 лет занимается производством детской одежды для детей в возрасте от 0 до 16 лет.

Современные швейные изделия занимают значительную долю в объеме продаж товаров потребительского назначения. При этом их характеристики, приоритетные параметры, как и требования потенциальных потребителей, претерпели существенные изменения.

Можно сказать, что сформировались новые типы потребительских предпочтений и новые тенденции, определяющие специфику платежеспособного спроса. Структура спроса стала более сложной.

Потребитель не рассматривает ассортимент укрупненно, спрос на одежду и ее составляющие распадается на более мелкие градации и модификации, что определяет такие условия производства швейных изделий, как малый размер партии, частая смена ассортимента, опережающее выведение моделей на рынок и др. Одежда во все меньшей степени удовлетворяет первичные потребности человека. Решающими становятся потребности более высокого порядка: атрибуции; принадлежность к группе; фирменный стиль; неприсоединение к большинству и др.

Производство швейных изделий торговой марки «АРТУС» основано на стремлении максимально учитывать и удовлетворять потребностей



рынка, что выступает основным фактором успеха. Исследуемое предприятие придерживается концепции производства изделий mass market.

Во-первых, качество товаров масс-маркета оценивается, как среднее. Это не означает, что такие товары плохие или не заслуживают внимания. Использование менее дорогостоящих материалов, размещение производства в регионах с дешевой рабочей силой, сравнительно небольшие расходы на рекламу – это присущие масс-маркету характеристики, позволяющие значительно удешевить конечный продукт. Именно этим и привлекает потребителя продукция торговой марки «АРТУС». Благодаря тому, что продукция отвечает модным трендам и отличается демократичной стоимостью, ее популярность из года в год возрастает. К слову, достойные продукты масс-маркета выбирают и те, кто может себе позволить большее.

Следующим элементом исследования на пути выявления ключевых факторов успеха торговой марки «АРТУС» ЗАО Оршанской ПТФ «Світанак» выступает анализ конкурентной позиции.

Оценка конкурентоспособности фирмы по ключевым факторам успеха проводится по следующей процедуре.

1. В первую колонку таблицы вносятся факторы достижения успеха.

2. Определяется сравнительная конкурентоспособность фирмы и ее конкурентов для каждого фактора по 10-балльной шкале, от 1 «низкая конкурентоспособность» до 10 «лидерство». Данная оценка проводится с помощью экспертной процедуры, результаты которой вносятся во вторую и третью колонки таблицы.

3. Подсчитывается общее количество баллов, набранных фирмой и каждым конкурентом.

5. Затем следует поставить «S» в каждом ряду, где позиция фирмы сильная, и «W» – там, где фирма занимает слабую позицию.

Далее формулируются предполагаемые стратегические мероприятия, которые позволят позитивно изменить положение предприятия относительно его конкурентов.

Основными конкурентами исследуемого предприятия выступают такие производители детской одежды как ООО «BellBimbo», торговая марка MARUSY ООО «Санта Флавиа» и торговая марка ФРАНТишка ОАО «Жлобинская швейная фабрика».

Согласно предлагаемой методики оцениваются отличительные характеристики продукции, технико-экономические характеристики и уровень концентрации маркетинговых усилий предприятия.

Анализ конкурентоспособности торговой марки «АРТУС» по ключевым факторам успеха показал, что к сильным сторонам предприятия относится наличие таких отличительных характеристик как разнообразная цветовая гамма, универсальность изделий, наличие широкой размерной шкалы, так же исследуемая торговая марка производит продукцию с минимальной продажной ценой и максимальным сроком службы, у нее наилучшие показатели по соотношению цены и качества и производимая

продукция обладает длительным сроком морального устаревания. Слабые стороны марки представлены слабой трансформируемостью изделий, не своевременным соответствием модным тенденциям, узкостью ассортимента, отсутствием ярких отличительных качеств изделий. Кроме этого маленькая доля сертифицированной продукции, слабая технологической оснащенности, высокая доля ручного труда, небольшое количество патентов в основе технологии, слабый престиж торговой марки, низкая скорость распространения товара, необходимость рекламной поддержки.

Для укрепления конкурентных преимуществ и рыночных позиций торговой марки «АРТУС» необходимо все усилия направить на совершенствование слабых сторон предприятия для последующего преобразования их в ключевые факторы успеха.

Решение этой задачи осуществляется на основе повышения эффективности производства, ускорения научно-технического прогресса, роста производительности труда, всемерного улучшения качества работы, совершенствования труда и производства.

При массовом производстве швейных изделий решающая роль принадлежит технологическому процессу, который представляет собой экономически целесообразную совокупность технологических операций по обработке и сборке деталей и узлов швейных изделий.

Современная швейная отрасль, выпускающая одежду массового производства, должна характеризоваться достаточно высоким уровнем техники, технологии и организации производства, наличием крупных специализированных предприятий и производственных объединений.

Совершенствование швейного производства предусматривает внедрение высокопроизводительного оборудования, поточных линий, расширение ассортимента и улучшение качества одежды, выпуск изделий, пользующихся повышенным спросом. Ассортимент швейных изделий должен обновляться в результате расширения ассортимента и улучшения качества сырьевой базы швейной промышленности.

Таким образом, практическая реализация всех вышеописанных предложений позволит получить торговой марке «АРТУС» дополнительные конкурентные преимущества на рынке и впоследствии определить для себя дополнительные ключевые факторы успеха в отрасли.

