

УДК 339.138  
ФОРМИРОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА ПРЕДПРИЯТИЯ  
НА РЫНКЕ

Я. М. ШПАКОВА  
Научный руководитель Л. А. КЛИМОВА  
БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Основой рыночной экономики является конкуренция – главная движущая сила развития хозяйствующих субъектов рынка и экономики в целом. Для того чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятию необходимо не только использовать свои конкурентные преимущества, но также определить ключевые факторы успеха в отрасли и направить все свои усилия на их реализацию.

Ключевые факторы успеха (КФУ) – это характерный для определенной отрасли перечень факторов, приносящих ей преимущества перед другими отраслями, а также одним предприятием отрасли над другими. Дело не в том, может или не может конкретная фирма в настоящее время реализовать эти факторы. Задача заключается в определении факторов, дающих в данной отрасли ключ к успеху в конкуренции. Поэтому КФУ должны рассматриваться как фундамент разрабатываемой стратегии. Для этого необходимо выделить 3–5 наиболее важных на ближайшую перспективу КФУ, например, путем ранжирования всех выделенных факторов, имеющих значение для данной отрасли. Они должны быть связаны с поставщиками, конкурентами, персоналом, а также факторами окружающей среды. КФУ должны соответствовать правилу необходимости и достаточности: каждый критический фактор успеха необходим для достижения миссии, а вместе эти факторы достаточны для достижения этой миссии.

ОАО «Могилёвский завод «Электродвигатель» – один из крупнейших белорусских производителей асинхронных электродвигателей, востребованных во всех отраслях промышленности. Помимо различных видов двигателей, ассортиментный перечень включает и товары народного потребления, такие как электросоковыжималки, мясорубки, мелодичные электрозвонки, электроточила, бытовые электронасосы.

В географическом разрезе рынок представлен следующими сегментами: внутренний рынок, рынок стран-участниц СНГ, в том числе рынок Российской Федерации, рынок Дальнего Зарубежья. На внутреннем рынке электродвигателей ОАО «Электродвигатель» занимает лидирующее положение (57 % рынка, при емкости 126 000 штук электродвигателей).

Если говорить о ключевых факторах успеха, то наиболее важными из них, на наш взгляд, являются:

1) высокое качество продукции, отвечающее требованиям потребителей;

2) способность быстрого осуществления технологических и (или) организационных нововведений;

3) хорошо организованная собственная распределительная сеть или наличие твердых партнерских отношений с независимой распределительной сетью;

4) гибкая ценовая политика.

Одним из ключевых факторов успеха в деятельности любого предприятия на рынке является правильный выбор стратегии в конкурентной борьбе.

Стратегия маркетинга на рынке электродвигателей Республики Беларусь включает:

– продвижение электродвигателей, разработанных в рамках Государственной программы импортозамещения;

– максимальное использование преимуществ вхождения Республики Беларусь в Таможенный союз;

– увеличение доли на рынке Республики Беларусь за счет снижения себестоимости производства двигателей и улучшения их привлекательности по ценовому фактору;

– максимальное удовлетворение потребностей прямых потребителей в части конструктивных и технических параметров;

– вывод на рынок и продвижение новых видов электродвигателей.

Рынок постсоветского пространства характеризуется большим количеством покупателей и продавцов из стран СНГ, Китая, Дальнего Зарубежья, что затрудняет увеличение продаж в данном регионе.

Стратегия маркетинга на рынке России направлена на увеличение портфеля заказов за счет следующих мероприятий:

– расширение дилерской сети предприятия – наличие дилера в каждом крупном городе России позволит обслуживать клиентов с маленькой потребностью;

– расширение номенклатуры продукции – более комплексное обслуживание потребностей отдельных клиентов;

– постоянная работа по повышению качества продукции совместно с потребителями продукции предприятия;

– усиление рекламной деятельности – участие в выставочной деятельности, активная реклама через сеть интернет, изготовление и распространения через почту буклетов, рекламных листов и т. д.;

– совместная, с выездом представителя общества, работа с дилерами общества по расширению рынков сбыта продукции предприятия.

Комплексное проведение всех указанных мероприятий позволит увеличить долю предприятия на рынке Российской Федерации.

В целом, основными направлениями совершенствования деятельности предприятия на рынках сбыта продукции являются:

1) поиск новых дилеров во всех крупных городах Российской Федерации, Армении, Азербайджане и др.;

- 2) создание совместного производства в Российской Федерации;
- 3) открытие торгового дома «Электродвигатель» в Минске, в Узбекистане, Украине и Казахстане.

Развитие товаропроводящей сети и поиск новых дилеров является стратегической задачей и условием «выживания» ОАО «Могилевский завод «Электродвигатель» на зарубежных рынках сбыта. Это, в первую очередь, вызвано тем, что в связи с вступлением Российской Федерации в ВТО, на рынок этой страны вышли производители из Китая, Кореи и других стран, в результате чего наблюдается усиление конкуренции. Также осложняет положение предприятия на рынке то, что в России разработана и действует государственная программа по поддержке отечественного производителя. В свою очередь рынки Украины, Казахстана и других стран СНГ слабо изучены и освоены, следовательно, дилеры смогут стать связующим звеном на пути к освоению этих рынков.

В 2014 г. ОАО «Могилевский завод «Электродвигатель» планирует увеличить численность дилеров: в Российской Федерации – на 2, в Украине – на 1, в Казахстане – на 1, в Узбекистане – на 1. Средний уровень рентабельности продукции по предприятию составляет 9 %, следовательно, ожидаемый прирост прибыли за счет расширения дилерской сети в 2014 г. составит 585,27 тыс. долл. США.

ОАО «Могилевский завод «Электродвигатель» не является ценовым лидером на асинхронные электродвигатели переменного тока, что значительно снижает уровень конкурентоспособности продукции предприятия. Одним из способов снижения цен и повышения уровня конкурентоспособности является создание совместных сборочных производств. Предполагается, что стоимость электродвигателя совместного сборочного производства будет ниже аналогичного электродвигателя самого предприятия на 15 %, что позволит увеличить объемы реализации электродвигателей в России на 10 %. При этом ожидаемое увеличение прибыли составляет 109 110,42 долл. США.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что расширение дилерской сети и создание совместного сборочного производства являются очень выгодными мероприятиями для предприятия.

Таким образом, реализация ключевых факторов успеха позволит ОАО «Могилевский завод «Электродвигатель» не только оставаться безубыточным в своей отрасли, но и увеличить занимаемую долю рынка, расширить дилерскую сеть и оставаться конкурентоспособным в условиях постоянной рыночной борьбы.