

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

Сегодня конкурентная среда создает жесткие условия для развития успешного бизнеса. Многие бизнес-компании сталкиваются с проблемами, не успевая за современными тенденциями рынка. Перед менеджерами встают новые задачи, которые требуют немедленного решения. В связи с этим растет необходимость разработки комплекса мероприятий по повышению эффективности бизнеса компаний.

Многие бизнесмены идут по уже протоптанной «дорожке»: постановка целей, разработка функциональных обязанностей, построение системы контроля, оценка результатов работы подразделений компании и их сотрудниками. Методы, которые используются с давних времен, часто не дают желаемого результата.

Ключевые факторы успеха есть общие для всех предприятий отрасли факторы, реализация которых открывает перспективы улучшения своей конкурентной позиции. 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. Выделение КФУ для конкретной отрасли есть первый шаг, за которым должна последовать разработка мероприятий по овладению КФУ, характерных для отрасли. Эта работа представляет собой существенную часть разработки стратегического плана предприятия с учетом характера целей и задач развития, как их представляет себе руководство предприятия. КФУ должны рассматриваться как фундамент разрабатываемой стратегии. КФУ не одинаковы для разных отраслей, а для конкретной отрасли могут меняться во времени. Тем не менее, можно попробовать выделить базовые КФУ, некоторые из которых приведены ниже. Задача аналитиков заключается в том, чтобы выделить 3-5 наиболее важных на ближайшую перспективу КФУ, например путем ранжирования всех выделенных факторов, имеющих значение для данной отрасли. Именно они должны потом лечь в основу стратегии предприятия.

На Западе развитые бизнес-компании используют новую методологию, которая стала основой успеха многих крупных компаний. В данном случае автор работы говорит о ключевых факторах успеха организации или КФУ.

КФУ - самая современная парадигма менеджмента, представляющая собой не только уникальный подход, но и прекрасный многомерный инструмент, позволяющий кардинально улучшить показатели компании, существенно повысить эффективность деятельности каждого сотрудника, каждого подразделения и компании в целом.

КФУ отражают наиболее важные задачи организации, которые позволяют сконцентрировать все усилия руководства компании на тех аспектах организационного развития, которые являются ключевыми для данной организации.

Сама методология ключевых факторов успеха очень проста, но она требует серьезного подхода и взвешенных, хорошо продуманных решений. Она предполагает наряду с определением самих ключевых факторов успеха выработку целого комплекса мероприятий по внедрению изменений в компании.

Руководители современных фирм подчас задумываются о проблеме установления цен на те или иные свои товары. Не продешевить, не завесить цену, не дать клиенту уйти к конкурирующей фирме, производящей продукт-заменитель — вот насущные проблемы, стоящие перед фирмами. Все эти аспекты требует принятия незамедлительного решения. Особенно остро данный вопрос стоит в условиях монополистической конкуренции и олигополии, так как именно она позволяет фирмам контроль и цены, и выпуск своей продукции.

Актуальность данной темы бесспорна, так как на современном этапе развития в России большинство фирм работают именно на рынках с монополистической конкуренцией и олигополией.

Ключевые факторы успеха

Ключевые факторы успеха (КФУ) - главные определители финансового и конкурентного успеха в данной отрасли. Их идентификация - один из главных приоритетов разработки стратегии. Они могут служить краеугольными камнями построения стратегии, однако они могут меняться от отрасли к отрасли. Обычно

для отрасли характерны три-четыре таких фактора, а из них один-два наиболее важны, и задачей анализа является их выделение.

КФУ - самая современная парадигма менеджмента, представляющая собой не только уникальный подход, но и прекрасный многомерный инструмент, позволяющий кардинально улучшить показатели компании, существенно повысить эффективность деятельности каждого сотрудника, каждого подразделения и компании в целом.

КФУ отражают наиболее важные задачи организации, которые позволяют сконцентрировать все усилия руководства компании на тех аспектах организационного развития, которые являются ключевыми для данной организации.

Сама методология ключевых факторов успеха очень проста, но она требует серьезного подхода и взвешенных, хорошо продуманных решений. Она предполагает наряду с определением самих ключевых факторов успеха выработку целого комплекса мероприятий по внедрению изменений в компании.

Основные шаги по выработке КФУ:

Этап 1. Определение видения и стратегических целей организации

Этап 2. Определение КФУ, тех ключевых результатов, которые должны быть в организации для достижения стратегических целей.

Этап 3. Определение приоритетности КФУ методом всеобщего голосования, а также составление паспорта на каждый КФУ.

Конечно, в каждом конкретном случае КФУ должны быть индивидуальны. Помимо этого, сначала «ключи» успеха компании генерируются в форме мозгового штурма, а затем, после тщательного изучения ситуации, выбираются наиболее важные, которые действительно смогут привести вас к цели.

Этап 4. Этап интегрированного планирования необходим для обеспечения комплексности изменений в организации за счет реализации КФУ.

Ниже перечислены типы КФУ и их составляющие.

1. Факторы, связанные с технологией:

- компетентность в научных исследованиях (особенно в наукоемких отраслях);

- способность к инновациям в производственных процессах;
- способность к инновациям в продукции;
- роль экспертов в данной технологии.

2. Факторы, связанные с производством:

- эффективность низкочастотного производства (экономия на масштабе производства, эффект накопления опыта);
- качество производства;
- высокая фондоотдача;
- размещение производства, гарантирующее низкие издержки;
- обеспечение адекватной квалифицированной рабочей силой;
- высокая производительность труда (особенно в трудоемких производствах);
- дешевое проектирование и техническое обеспечение;
- гибкость производства при изменении моделей и размеров.

3. Факторы, связанные с распределением:

- мощная сеть дистрибьюторов /дилеров;
- возможность доходов в розничной торговле;
- собственная торговая сеть компании;
- быстрая доставка.

4. Факторы, связанные с маркетингом:

- хорошо испытанный, проверенный способ продаж;
- удобный, доступный сервис и техобслуживание;
- точное удовлетворение покупательских запросов;
- широта диапазона товаров;

- коммерческое искусство;
- притягательные дизайн и упаковка;
- гарантии покупателям.

5. Факторы, связанные с квалификацией:

- выдающиеся таланты;
- "ноу-хау" в контроле качества;
- эксперты в области проектирования;
- эксперты в области технологии;
- способность к точной ясной рекламе;
- способность получить в результате разработки новые продукты в фазе НИОКР и быстро вывести их на рынок.

6. Факторы, связанные с возможностями организации:

- первоклассные информационные системы;
- способность быстро реагировать на изменяющиеся рыночные условия;
- компетентность в управлении и наличие управляющих "ноу-хау".

7. Другие типы КФУ:

- благоприятный имидж и репутация;
- осознание себя, как лидера;
- удобное расположение;
- приятное, вежливое обслуживание;
- доступ к финансовому капиталу;
- патентная защита;
- общие низкие издержки.

Основная задача (КФУ) – определить и спрогнозировать КФУ, а затем разработать мероприятия по внедрению наиболее важными факторами.

Для определения КФУ необходимо ответить на 2 вопроса:

1) Что хочет покупатель?

2) Что необходимо предприятию для победы в конкурентной борьбе?

Влияние ключевых факторов успеха на стратегию предприятия

Анализ конкурентных стратегий на рынке

В связи с тем, что потребности человека очень разнообразны, не менее разнообразны и способы их удовлетворения. Это является и основной причиной разнообразия товаров, представленных на рынке, и фирм, эти товары на рынок поставляющих. Каждый производитель стремится произвести товар с наилучшими характеристиками, потому что именно такой товар будет наверняка куплен на рынке, а значит, производитель получит прибыль. Однако здесь действует принцип компенсации. Он состоит в том, что стремление добиться наилучших характеристик товара в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступиться другими достоинствами. Причины этого носят отчасти объективный, а отчасти субъективный характер. Многие характеристики товара находятся в объективном противоречии (например, скоростные и топливосберегающие). С другой стороны, многое зависит и от потребителя, от того, что он субъективно ищет в данном товаре. Успех фирмы на рынке зависит, таким образом, зависит не только от ее готовности улучшать свою продукцию, но и от обоснованности выбора тех свойств, которые подлежат совершенствованию, а также (что не менее важно) от определения того, чем за это можно пожертвовать.

Действие принципа компенсации, однако, этим не ограничивается. Он распространяется глубже: не только на товары, но и на сами компании, которые их производят. Применительно к фирмам он состоит в том что, развивая в себе одни черты, фирма утрачивает другие, за увеличение эффективности в одной области расплачивается ее снижением в другой. Иными словами, приспособление

маркетинговой стратегии фирмы к обслуживанию определенных рыночных сегментов, как правило, происходит ценой утраты других сегментов рынка или сокращения возможности добиваться успеха на них.

Прямым следствием принципа компенсации является множественность путей достижения успеха в конкурентной борьбе, т. е. множественность маркетинговых конкурентных стратегий фирм. Маркетинговая конкурентная стратегия, как уже отмечалось, определяется исходя из:

- внешних факторов (анализа условий среды);
- внутренних факторов (имеющиеся ресурсы фирмы).

Несмотря на то, что поведение фирмы на рынке характеризуется некоторой только ей одной свойственной комбинацией стратегических, выбор маркетинговой стратегии диктуется определенными правилами.

В первую очередь, он зависит от того, в рамках стандартного или специализированного бизнеса лежит рыночная ниша фирмы (продуктовая дифференциация). При стандартном бизнесе компания занимается выпуском стандартных товаров, и тогда важной характеристикой, определяющей содержание её стратегии, становится масштаб дела: от глобального до локального (рыночная дифференциация).

Во втором случае фирма сосредотачивается на производстве редко встречающихся (или вообще отсутствующих на рынке) товаров и/или услуг (продуктовая дифференциация). При этом она может либо придерживаться маркетинговой стратегии адаптации к особым запросам рынка, либо придерживаться противоположной линии - вместо приспособления себя к требованиям рынка попытаться изменить сами эти требования (рыночная дифференциация).

Таким образом, существует, по меньшей мере, четыре основных типа маркетинговой стратегии конкурентной борьбы, каждый из которых ориентирован на разные условия маркетинговой среды и разные ресурсы, находящиеся в распоряжении предприятия: виоленты, коммутанты, пациенты и эксплеренты (происхождение этой терминологии восходит к трудам русско-советского теоретика конкуренции Л. Г. Раменского). Придерживающиеся их фирмы каждая по-своему, но одинаково удачно приспособлены к требованиям рынка, и все они нужны для нормального функционирования экономики.

Список использованной литературы:

1. https://revolution.allbest.ru/management/00565941_0.html
2. https://studopedia.ru/2_115952_klyuchevie-faktori-uspeha-kfu.html
3. <http://stud24.ru/management/klyuchevye-factory-uspeha/387086-1286742-page1.html>