

Економіка та управління підприємствами

УДК 331.5

Никоненко Андрій Володимирович

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу

Національний університет харчових технологій

Никоненко Андрей Владимирович

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга

Национальный университет пищевых технологий

Nykonenko Andrii

PhD in Economics, Lecturer of the Marketing Department

National University of Food Industries

ІДЕНТИФІКАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ФАКТОРІВ УСПІХУ РОБОЧОЇ

СИЛИ НА РИНКУ ПРАЦІ

ИДЕНТИФИКАЦИЯ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА РАБОЧЕЙ

СИЛЫ НА РЫНКЕ ТРУДА

IDENTIFICATION OF KEY SUCCESS FACTORS FOR LABOR IN THE

LABOR MARKET

***Анотація.** Ключові фактори успіху – це важливий управлінський інструмент. Він включає кілька сфер діяльності, які підприємство повинно розвинути для досягнення перемоги в конкурентній боротьбі. У статті розглянуті списки ключових факторів успіху для різних галузей. У працях сучасних економістів ці списки розрізняються. Розглянуто роботи різних авторів, де визначені ключові фактори успіху в сфері авіап перевезень, переробної промисловості, хлібопекарської промисловості, а також для університетів міжнародного рівня. Список ключових факторів успіху для університетів суттєво відрізняється від аналогічних списків для інших установ. Визначено причини такої ситуації. На основі цього зроблено*

висновки щодо перспектив формування списку ключових факторів успіху для робочої сили. На основі огляду складено укрупнений список ключових факторів успіху. Шляхом використання методу аналогії визначено аналогічні фактори успіху для робочої сили. Список ключових факторів успіху для робочої сили включає п'ять груп. Перша група містить ключові фактори успіху, пов'язані з професійним розвитком особистості. Вони стосуються таких питань, як підвищення кваліфікації, самонавчання, когнітивні здібності особистості. Друга група – це професійні ключові фактори успіху. Сюди включені фактори вигоди підприємства від професійних якостей співробітника. Третя група – це особисті ключові фактори успіху. Сюди відносяться здоров'я, зовнішність, ставлення до праці, креативність та інші чинники, що формують особистість людини. Четверта група пов'язана з пошуком роботи. Вона відображає досвід і можливості людини в цій сфері. Наприклад, досвід написання ефективного резюме, репутація професіонала в діловій сфері. П'ята група стосується трудової самоорганізації людини. Це її здатність ефективно організувати трудовий процес, інвестувати гроші в саморозвиток і так далі.

Ключові слова: *ключові чинники успіху, робоча сила, ринок праці.*

Аннотація. *Ключевые факторы успеха – это важный управленческий инструмент. Он включает несколько сфер деятельности, которые предприятие должно развить для достижения победы в конкурентной борьбе. В статье рассмотрены списки ключевых факторов успеха для разных отраслей. В трудах современных экономистов эти списки различаются. Рассмотрены работы разных авторов, где определены ключевые факторы успеха в сфере авиатранспорта, перерабатывающей промышленности, хлебопекарской промышленности, а также для университетов международного уровня. Список ключевых факторов успеха для университетов существенно отличается от аналогичных списков для*

прочих учреждений. Определены причины такой ситуации. На основе этого сделаны выводы касательно перспектив формирования списка ключевых факторов успеха для рабочей силы. На основе обзора составлен укрупненный список ключевых факторов успеха. Путем использования метода аналогии определены аналогичные факторы успеха для рабочей силы. Список ключевых факторов успеха для рабочей силы состоит из пяти групп. Первая группа включает ключевые факторы успеха, связанные с профессиональным развитием личности. Они касаются таких вопросов, как повышение квалификации, самообучение, когнитивные способности личности. Вторая группа – это профессиональные ключевые факторы успеха. Сюда включены факторы выгоды предприятия от профессиональных качеств сотрудника. Третья группа – это личные ключевые факторы успеха. Сюда относятся здоровье, внешность, отношение к труду, креативность и прочие факторы, формирующие личность человека. Четвертая группа связана с поиском работы. Она отображает опыт и возможности человека в этой сфере. Например, опыт написания эффективного резюме, репутация профессионала в деловой сфере. Пятая группа касается трудовой самоорганизации человека. Это его способность эффективно организовать трудовой процесс, инвестировать деньги в саморазвитие и так далее.

Ключевые слова: *ключевые факторы успеха, рабочая сила, рынок труда.*

Summary. *Key success factors are an important management tool. It includes several areas of activity that the company must develop in order to achieve victory in the competition. The article discusses lists of key success factors for different industries. In the writings of modern economists, these lists differ. The works of various authors are examined, where the key success factors in the field of air transportation, processing industry, baking industry, as well as for universities of the international level are identified. The list of key success factors*

for universities differs significantly from similar lists for other institutions. The reasons for this situation are determined. Based on this, conclusions are drawn regarding the prospects of forming a list of key success factors for the labor. Based on the review, an enlarged list of key success factors has been compiled. Using the analogy method, similar success factors for the labor are identified. The list of key success factors for the labor includes five groups. The first group includes key success factors associated with the professional development of the individual. They relate to issues such as advanced training, self-study, cognitive abilities of a person. The second group is professional key success factors. This includes factors that benefit the enterprise from the professional qualities of the employee. The third group is personal key success factors. This includes health, appearance, attitude to work, creativity and other factors that shape a person's personality. The fourth group is related to job search. It reflects the experience and capabilities of a person in this sphere. For example, the experience of writing an effective resume, the reputation of a professional in the business field. The fifth group concerns labor self-organization of a person. This is his ability to effectively organize the labor process, invest money in self-development and so on.

Key words: *key success factors, labor force, labor market.*

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Ключові фактори успіху як управлінський інструмент є об'єктом досліджень таких науковців, як Василькова Н.В. [1], Грибан Н. Г. [2], Куденко Н. В. [3], Лифар В. В. [4], Ліщинська В. В. [5], Матвієнко Ф. [6], Сакіна О. [8], Сорокіна А.В. [9] та інших. Вони на високому рівні дослідили сутність ключових факторів успіху, сформувавши їх перелік, визначили особливості таких факторів в різних галузях. Проте залишається недостатньо дослідженим питання використання теорії ключових факторів успіху в сфері трудових відносин, а саме визначення їх переліку для робочої сили.

З часом перелік ключових факторів успіху розширювався та поглиблювався з урахуванням особливостей окремих галузей економіки. Розглянемо відповідні класифікації.

В сфері авіаперевезень Лифар В.В. [4] виділяє такі ключові фактори успіху:

1) фактори, пов'язані із доходом:

- 1.1) високоякісний сервіс;
- 1.2) залучення юридичних осіб в якості клієнтів;
- 1.3) швидка адаптація цінової політики до змін у ринковому середовищі;
- 1.4) низька інтенсивність конкуренції на основних авіамаршрутах;

2) фактори, пов'язані із завантаженням:

- 2.1) відповідність розміру літака потребам конкретного авіарейсу;
- 2.2) програми лояльності для постійних клієнтів;
- 2.3) ефективне планування авіамаршруту;
- 2.4) адекватна цінова політика;

3) фактори, пов'язані із витратами:

- 3.1) ефективність споживання палива літаками;
- 3.2) рівень заробітної плати персоналу;
- 3.3) рівень адміністративних витрат;
- 3.4) рівень витрат на обслуговування літаків;

4) фактори прибутковості:

- 4.1) рівень впровадження передових технологій в сфері авіаперевезень;
- 4.2) точність термінів доставки вантажів (прибуття літаків).

Для підприємств переробної промисловості Грибан Н.Г. [2, с. 91] визначає наступний перелік ключових факторів успіху (в порядку зменшення їх важливості):

- 1) виробництво високоякісної продукції;
- 2) високоякісний сервіс;

- 3) моніторинг смаків споживачів на ринку, в т.ч. на окремих його сегментах;
- 4) створення додаткової цінності продукту, за яку споживач готовий платити;
- 5) наявність сучасних техніки і технологій;
- 6) досвід в сфері розробки і впровадження нових товарів;
- 7) хороші імідж торгової марки та репутація в середовищі партнерів;
- 8) низькі ціни;
- 9) зручне розташування в природно-географічному аспекті.

Для підприємства хлібопекарської галузі Ліщинська В.В. [5, с. 408]

виокремлює десять ключових факторів успіху:

- 1) високі смакові якості хлібобулочних виробів;
- 2) досвідченість персоналу;
- 3) ефективна логістика;
- 4) ефективні брендинг та маркетинг;
- 5) зручне географічне розташування хлібозаводу стосовно споживачів;
- 6) низькі ціни;
- 7) тривалий досвід роботи підприємства на ринку;
- 8) хороша репутація серед ділових партнерів;
- 9) швидкі розробка і виведення на ринок нових товарів до змін попиту;
- 10) широкий асортимент хлібобулочної продукції.

Сакіна О. [8, с. 75] досліджує ключові фактори успіху принтмедіаорганізації, і виділяє наступні їх групи:

- 1) виробничі:
 - 1.1) рівень технічної оснащеності організації;
 - 1.2) оновлення технологій;
 - 1.3) можливості інновацій у технологічному процесі;
 - 1.4) рівень завантаження виробничих потужностей;
 - 1.5) якість послуг та робіт принтмедіаорганізації;

- 1.6) строки виконання замовлень клієнтів;
- 2) пов'язані із реалізацією робіт і послуг принтмедіаорганізації;
 - 2.1) асортимент робіт та послуг, що пропонуються;
 - 2.2) низький рівень витрат ведення діяльності;
 - 2.3) можливість і якість онлайн-замовлень;
 - 2.4) ефективна політика надання знижок;
 - 2.5) наявність індивідуального підходу до замовника;
 - 2.6) компетентність менеджерів:
 - 3) маркетингові:
 - 3.1) участь у виставковій діяльності;
 - 3.2) наявність зразків друкованої продукції;
 - 3.3) ефективність рекламної діяльності;
 - 3.4) наявність власного сайту;
 - 3.5) моніторинг ринку;
 - 3.6) привабливий дизайн офісу;
 - 4) організаційні:
 - 4.1) раціональність структури управління;
 - 4.2) корпоративна культура;
 - 4.3) система управління якістю робіт та послуг принтмедіаорганізації;
 - 4.4) доступність інформації про підприємство;
 - 4.5) система мотивації персоналу;
 - 4.6) здатність оперативно реагувати на зміну ринкової ситуації;
 - 5) інші ключові фактори успіху:
 - 5.1) географічне положення принтмедіаорганізації;
 - 5.2) хороша репутація серед ділових партнерів;
 - 5.3) доброзичливі співробітники;
 - 5.4) наявність додаткових послуг.

Василькова Н.В. [1, с. 338-340], на основі вивчення наукових праць провідних зарубіжних вчених, формує перелік ключових факторів успіху для університетів на міжнародному ринку освітніх послуг. До них віднесено такі:

- 1) фактори інтернаціоналізації (концентрація таланту на міжнародному рівні):
 - 1.1) орієнтація лише на найуспішніших студентів у світовому масштабі, яких привертають високими стипендіями, високоякісними навчальними приміщеннями, спортивними спорудами та гуртожитками;
 - 1.2) жорсткий конкурентний відбір професорсько-викладацького складу з різних країн, залучення яких забезпечується можливостями фінансування їх наукових робіт, наданням грантів та високими заробітними платами;
 - 1.3) викладання на англійській мові, що дозволяє забезпечити проведення навчального процесу за участю викладачів та студентів з різних країн;
- 2) фактори фінансування (достатня фінансова забезпеченість):
 - 2.1) державне фінансування наукових досліджень навчального закладу;
 - 2.2) фінансування державними або приватними організаціями наукових досліджень, право на проведення яких виграно в тендерах;
 - 2.3) наявність власних фондів цільового капіталу, спрямованих для використання в некомерційних цілях;
 - 2.4) оплата студентами навчання;
- 3) фактори ефективного управління університетом:
 - 3.1) широкі повноваження керівника університету (ректора, президента);
 - 3.2) наявність плану та місії університету, певного бачення його розвитку;
 - 3.3) ефективна система мотивації персоналу для реалізації цілей закладу;
 - 3.4) участь в управлінні ВУЗом представників бізнесу та громадськості;
- 4) широкий спектр спеціальностей, за якими здійснюється підготовка;
- 5) фокусування на підготовці магістрів та докторантів;

б) здійснення університетом підприємницької діяльності за рахунок наявності прав інтелектуальної власності на результати його наукових досліджень та створення спільних підприємств з корпораціями.

Зрозуміло, що в залежності від специфіки економічної ситуації у світі, окремому географічному регіоні та у конкретній країні в певний період часу перелік актуальних ключових факторів успіху буде різним і обмежуватиметься трьома-чотирма найменуваннями.

Як видно з наведених вище прикладів, переліки відповідних галузевих ключових факторів успіху для закладів освіти з одного боку та для підприємств інших галузей – з іншого суттєво відрізняються. Для підприємств переробної промисловості, хлібопекарської галузі та сфери авіаперевезень можна знайти спільні ключові фактори успіху, наприклад, пов'язані із ціновою політикою, сервісом, географічним розташуванням, логістикою, наявністю передових технологій. В той же час перелік ключових факторів успіху для ВНЗ є зовсім іншим, що пов'язано із специфікою галузі. Так склалося, оскільки освіта не виступає чисто «підприємницькою» сферою діяльності, тут присутній суттєвий «соціальний» аспект – залежність від державного фінансування, залучення до наукової діяльності тощо. Аналогічно, якщо ми формуватимемо перелік ключових факторів успіху для робочої сили на ринку праці, то слід враховувати відмінність товару «здатність людини до праці» від продукції інших галузей. Адже працівник – не підприємство, і дохід – не єдиний його стимул.

На основі розгляду приведених вище класифікацій факторів для різних галузей, а також вивчення останніх праць з тематики ключових факторів успіху [3, с. 228; 6] нами було сформовано їх узагальнений перелік для суб'єктів господарської діяльності (колонка 1 табл. 1), і за методом аналогії визначено подібні фактори для робочої сили (колонка 2, табл. 1):

Ключові фактори успіху робочої сили на ринку праці

Ключові фактори успіху підприємства	Ключові фактори успіху робочої сили
<p>1) технологічні:</p> <p>1.1) наявність інновацій у діяльності підприємства;</p> <p>1.2) досвід в сфері розробки нових товарів;</p> <p>1.3) досвід в сфері проведення наукових досліджень;</p> <p>1.4) спроможність швидко впроваджувати інновації;</p> <p>1.5) ефективні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи;</p> <p>1.6) інноваційний потенціал;</p> <p>1.7) надійні партнерські зв'язки із вигідними постачальниками;</p>	<p>1) пов'язані із професійним розвитком:</p> <p>1.1) регулярне підвищення кваліфікації;</p> <p>1.2) здатність до раціоналізації праці;</p> <p>1.3) досвід в сфері самоосвіти;</p> <p>1.4) спроможність впроваджувати знання, отримані в ході підвищення кваліфікації та самоосвіти, в практичну діяльність;</p> <p>1.5) вміння ефективно організовувати процес власного навчання (самоосвіти);</p> <p>1.6) високі когнітивні здатності;</p> <p>1.7) досвід пошуку/вибору закладів/заходів професійного розвитку.</p>
<p>2) виробничі:</p> <p>2.1) наявність ефекту економії на масштабі як умова зниження собівартості;</p> <p>2.2) гнучкість виробництва як умова швидкої реакції на зміни попиту;</p> <p>2.3) розташування виробництва як умова економії на транспортних витратах;</p> <p>2.4) спроможність випускати якісний товар з позицій недопущення браку;</p> <p>2.5) висока якість продукції в аспекті її властивостей;</p> <p>2.6) наявність модифікацій товару за параметрами для різних сегментів ринку;</p> <p>2.7) висока ефективність використання основних виробничих фондів;</p>	<p>2) професійні:</p> <p>2.1) наявність професійного досвіду, який дозволяє виконувати роботу швидше без зниження її якості;</p> <p>2.2) спроможність ефективно працювати в умовах стресу або понаднормових робіт;</p> <p>2.3) місце проживання неподалік від роботи або ж наявність власного транспорту, який дозволяє швидко до неї дістатись;</p> <p>2.4) наявність професійного досвіду, який дозволяє уникати помилок при виконанні роботи;</p> <p>2.5) висока якість виконання професійних обов'язків;</p> <p>2.6) наявність досвіду роботи у сферах, суміжних із основною професійною діяльністю;</p> <p>2.7) спроможність ефективно працювати на тому обладнанні, що є на робочому місці;</p>
<p>3) кадрові:</p> <p>3.1) високий рівень продуктивності праці;</p> <p>3.2) наявність кваліфікованих працівників або можливості їх залучити;</p> <p>3.3) наявність працівників із унікальними знаннями;</p> <p>3.4) відпрацьовані підходи щодо розкриття професійних талантів працівників;</p> <p>3.5) наявність працівників із унікальними вміннями в сфері розробки дизайну;</p>	<p>3) особисті:</p> <p>3.1) добросовісне ставлення до трудових обов'язків;</p> <p>3.2) комунікабельність, спроможність працювати у колективі;</p> <p>3.3) наявність унікального корисного досвіду у сферах, не пов'язаних із професійною діяльністю, проте цінних для роботодавця;</p> <p>3.4) вміння мотивувати себе до роботи;</p> <p>3.5) унікальні фізичні дані, такі як відмінний стан здоров'я, гарна зовнішність тощо;</p> <p>3.6) креативність;</p>

<p>3.6) наявність креативних маркетологів, спроможних до ефективної реклами; 3.7) спроможність персоналу до швидких розробки і впровадження продукції;</p>	<p>3.7) спроможність ефективно освоювати новий практичний досвід;</p>
<p>4) збутові: 4.1) наявність власної збутової мережі; 4.2) надійні партнерські зв'язки із ефективною мережею розподілу; 4.3) низький рівень витрат, пов'язаних із реалізацією продукції; 4.4) високий рівень обслуговування кінцевих споживачів; 4.5) швидка доставка товару кінцевому споживачу; 4.6) пунктуальне виконання замовлень клієнтів; 4.7) надання гарантій покупцям товару;</p>	<p>4) пов'язані із пошуком роботи: 4.1) наявність зв'язків (особистих або ділових) із потенційними роботодавцями; 4.2) досвід написання резюме, участі у співбесідах при прийнятті на роботу, вміння себе представити як вигідного кандидата; 4.3) досвід в процесі пошуку інформації про вакантні робочі місця, який дозволяє швидко її отримати та проаналізувати; 4.4) хороші відгуки з попередніх місць роботи, досвід роботи у відомих компаніях; 4.5) спроможність мобілізувати сили для пошуку роботи, не впасти у відчай у випадках неспроможності її швидко знайти; 4.6) хороша репутація у професійній сфері, що дозволяє швидко знайти роботу; 4.7) відповідальність як риса, що цінується потенційними роботодавцями;</p>
<p>5) організаційно-управлінські: 5.1) наявність доступу до фінансових ресурсів; 5.2) імідж галузевого лідера; 5.3) ефективна організаційна структура підприємства; 5.4) ефективний фінансовий контроль; 5.5) досвідчена і дружня управлінська команда; 5.6) спроможність керівництва до швидкого сприйняття ринкових змін; 5.7) сучасні інформаційні системи.</p>	<p>5) пов'язані із самоорганізацією: 5.1) наявність додаткових джерел доходу, що знижує чутливість до проблем на роботі й ризику безробіття та підвищує загальну стресостійкість; 5.2) імідж досвідченого професіонала; 5.3) спроможність ефективно організувати робочий день (власну роботу); 5.4) спроможність ефективно витрачати власні кошти, направляючи їх частину на самоосвіту та саморозвиток; 5.5) спроможність уникати конфліктних ситуацій; 5.6) готовність приймати зміни на робочому місці (в трудових обов'язках) відповідно до рішень роботодавців; 5.7) вміння працювати із сучасним професійним програмним забезпеченням.</p>

Щодо переліку ключових факторів успіху, розробленого нами у табл. 1, то тут слід зазначити наступне. Цей перелік формувався за методом аналогії, тобто до ключових факторів успіху підприємства підбирався певний схожий чинник впливу на конкурентоспроможність робочої сили. Не всі такі чинники є однаково важливими, деякі з них можуть бути об'єднані в більш крупні. Тим не менш, проведення аналогії між підприємством та працівником

показало достатньо високу перспективність в сфері вивчення ключових факторів успіху, яких було ідентифіковано в кількості 35 можливих варіантів для робочої сили.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В ході проведеного у статті дослідження було визначено специфіку використання теорії ключових факторів успіху, список варіантів яких для підприємств/закладів різних галузей може суттєво відрізнятися. Було сформовано узагальнений список таких факторів, який включає п'ять їх груп, і за методом аналогії визначено перелік варіантів ключових факторів успіху для робочої сили. Перспективи подальших досліджень пов'язані із уточненням переліку ключових факторів успіху робочої сили на ринку праці, адже людська праця, як товар, суттєво відрізняється від продукції підприємств, і перелік таких факторів, визначений за методом аналогії, потребує уточнень та поповнення.

Література

1. Василькова Н.В. Ключові фактори успіху університетів на глобальному ринку освітніх послуг / Н.В. Василькова // Економічний вісник. 2016. № 13. С. 335-341.
2. Грибан Н.Г. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку переробних підприємств аграрного сектора / Н.Г. Грибан // Економічний форум. 2014. № 2. С. 86-92.
3. Куденко Н.В. Ключові фактори успіху в галузі та компетенції підприємства / Н. В. Куденко // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. Київ: КНЕУ, 2011. С. 223–235.
4. Лифар В.В. Ідентифікація ключових факторів успіху транспортної компанії / В.В. Лифар // Ефективна економіка. 2012. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_79.

5. Ліщинська В.В. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища хлібопекарських підприємств / В.В. Ліщинська // Бізнес Інформ. 2018. № 4. С. 405-410.
6. Матвієнко Ф. Ключові фактори успіху / Ф. Матвієнко // Сайт «Роби Бізнес, Укр». URL: https://роби_бізнес_укр
7. Новожевина О. Ключевые факторы успеха Рона Дэниэла / О. Новожевина // Сайт HRland.Org. 2016. URL: <http://hrland.org/klyuchevyiefactoryi-uspeha/>
8. Сакина Е.Н. Методика определения ключевых факторов успеха принтмедиаорганизации / Е.Н. Сакина, М.С. Федорова // Вестник МГУП. 2016. №3. С. 74-79.
9. Сорокина А.В., Соколов Ю.И. Ключевые факторы успеха в управлении стратегией транспортной компании / А.В. Сорокина, Ю.И. Соколов // Транспортное дело России. 2016. №2. С. 166-169.
10. Хендерсон Л. Маркетинг в полиграфии. Практические рекомендации: пер. с англ. М. Сметанина, Е. Фролова. М.: ПРИНТМЕДИА центр, 2006. 240 с.
11. Цахаев Р.К. и др. Основы маркетинга: учебник. М.: Экзамен, 2005. 448 с.
12. Birnbaum Bill. Strategic Thinking: A Four Piece Puzzle / B. Birnbaum. Douglas Mountain Publishing. 2004. 214 p.

References

1. Vasylykova N. V. Ključovi faktory uspihu universytetiv na globalnomu rynku osvitynih poslugh. / N.V. Vasylykova // Ekonomichnyj visnyk. 2016. # 13. S. 335-341.
2. Ghryban N. Gh. Obgruntuvannja strategichnykh orijentyriv rozvytku pererobnykh pidpryjemstv aghrarnogho sektora / N. Gh. Ghryban // Ekonomichnyj forum. 2014. # 2. S. 86-92.

3. Kudenko N.V. Ključovi faktory uspihu v ghaluzi ta kompetenciji pidpryjemstva / N. V. Kudenko // Formuvannja rynkovoji ekonomiky : zb. nauk. pr. Kyjiv: KNEU, 2011. S. 223–235.
4. Lyfar V.V. Identyfikacija ključovykh faktoriv uspihu transportnoji kompaniji / V.V. Lyfar // Efektyvna ekonomika. 2012. # 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_79.
5. Lishhynsjka V.V. Strateghichnyj analiz zovnishnjogho ta vnutrishnjogho seredovyshha khlibopekarsjkykh pidpryjemstv / V.V. Lishhynsjka // Biznes Inform. 2018. # 4. S. 405-410.
6. Matvijenko F. Ključovi faktory uspihu / F. Matvijenko // Sajt «Roby Biznes, Ukr». URL: https://roby_biznes_ukr
7. Novozhenina O. Klyuchevy`e faktory` uspekha Rona De`nie`la / O. Novozhenina // Sajt HRland.Org. 2016. URL: <http://hrland.org/klyuchevyie-factoryi-uspeha/>
8. Sakyna E.N. Metodyka opredelenyja ključevykh faktorov uspekha pryntmedyaorghanyzacyy / E.N. Sakyna, M.S. Fedorova // Vestnyk MGhUP. 2016. #3. S. 74-79.
9. Sorokyna A.V., Sokolov Ju.Y. Ključevye faktory uspekha v upravlenyy strateghyej transportnoj kompanyy / A.V. Sorokyna, Ju. Y. Sokolov // Transportnoe delo Rossyy. 2016. #2. S. 166-169.
10. Khenderson L. Marketyng v polyghrafyy. Praktycheskye rekomendacyy: per. s anghl. M. Smetanyina, E. Frolova. M.: PRYNTMEDYA centr, 2006. 240 s.
11. Cakhaev R.K. y dr. Osnovy marketyngha: uchebnyk. M.: Ekzamen, 2005. 448 s.
12. Birnbaum Bill. Strategic Thinking: A Four Piece Puzzle / B. Birnbaum. Douglas Mountain Publishing. 2004. 214 p.