

ПОНЯТИЕ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСА ПРЕДПРИЯТИЯ (КСФ)

Володина Анна
Нафиева Юлия
Группа 314



- ▣ И. Ансофф трактует понятие конкурентного статуса, как своеобразный измеритель положения фирмы на рынке. Ансофф определяет этот показатель как рентабельность стратегических капитальных вложений, откорректированную на степень оптимальности стратегии фирмы и степень соответствия потенциала фирмы этой оптимальной стратегии.

Ансофф предлагает формулу для расчета показателей КСФ

$$\text{КСФ} = \frac{I_f - I_k}{I_o - I_k} \cdot \frac{S_f}{S_o} \cdot \frac{C_f}{C_o},$$

- Где
- I_f - уровень стратегических капитальных вложений фирмы;
- I_k - критическая точка объема КВ , находящаяся на границе прибылей и убытков;
- I_o - точка оптимальных КВ, после которой увеличение КВ приводит к снижению дохода;
- S_f, S_o - соответственно действующая и оптимальная стратегия фирмы;
- C_f, C_o - соответственно имеющиеся и оптимальные возможности фирмы.

Градации КСФ

- ▣ $0 < \text{КСФ} < 0,4$ - слабая позиция;
- ▣ $0,5 < \text{КСФ} < 0,7$ - средняя позиция;
- ▣ $0,8 < \text{КСФ} < 1$ - сильная позиция.

В каком случае фирма обладает нулевым КСФ

- ▣ 1. когда стратегические КВ соответствуют критической точке;
- ▣ 2. когда отсутствует какая - либо стратегия фирмы;
- ▣ 3. когда фирма не располагает никакими возможностями.

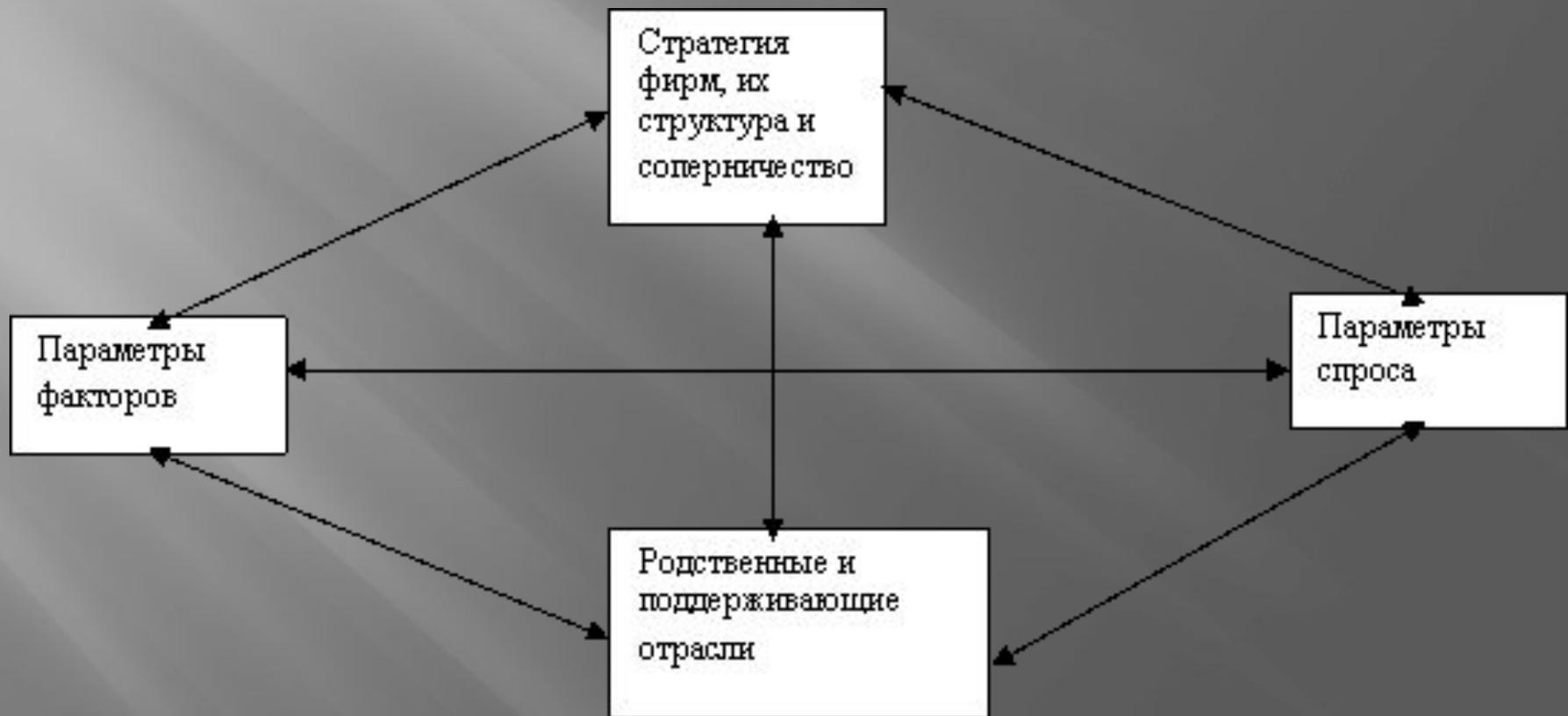
КСФ предопределяет уровень конкурентного преимущества фирмы

- ▣ $Y_{\text{КПФ}} = f(\text{КСФ})$
- ▣ Главная задача в определении КСФ - оценка степени достаточности развития стратегического потенциала фирмы (СПФ) и условий внешней маркетинговой среды для поддержания на высоком уровне КПФ.

Для этого должны быть выполнены следующие действия:

- ▣ по каждому элементу стратегического потенциала должны быть определены ресурсы, которые могут обеспечить достижение целей фирмы
- ▣ должна быть определена степень достаточности условий, формируемых элементами <национального ромба>.

«Национальный ромб» Портера



Таким образом, уровень КСФ зависит от уровня «пролезности» (Парето-эффективности) СПФ и характера и степени использования условий внешней среды.

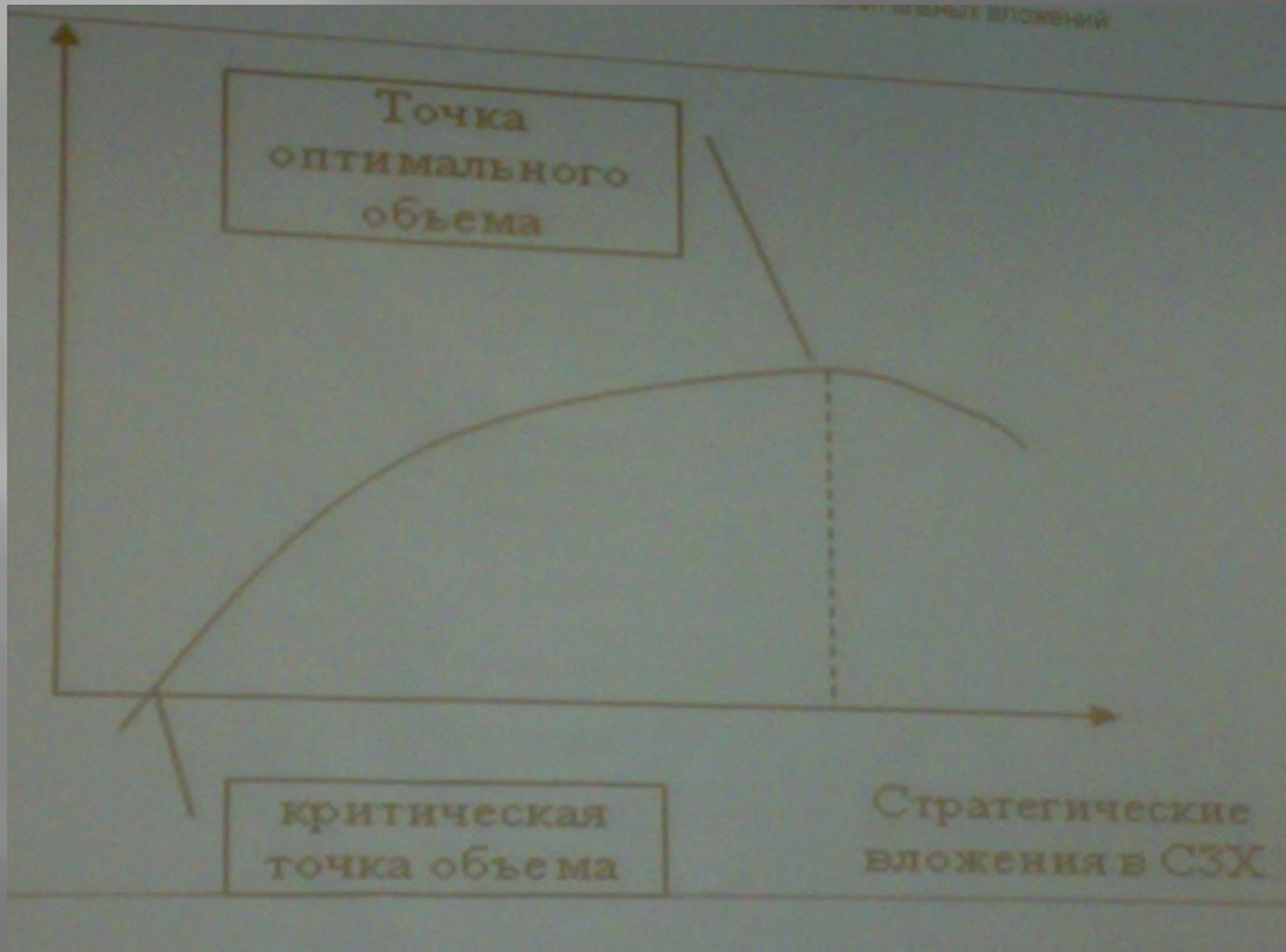
$$\square Y_{\text{КСФ}} = f(\text{СПФ}, D^{\text{НР}})$$

Конкурентный статус фирмы определяется факторами успеха в конкуренции по следующим основным направлениям:

- ▣ - стратегические капиталовложения (в производственные мощности, в стратегию, в потенциал);
- эффективность стратегии фирмы;
- эффективность ее текущего потенциала (по основным сферам ее деятельности).



Экономическая теория и опыт говорят о том что рентабельность вложений фирмы в данной СЗХ будет пропорционально сделанным в эту зону капиталовложениям. В то же время можно свидетельствовать что рентабельность описывает кривую.



Факторы конкурентного успеха

- ▣ *1. Связанные с технологией:*
- ▣ Эксперт в науке по данной отрасли
- ▣ Способность к нововведениям в производственных процессах
- ▣ Способность к разработке новой продукции
- ▣ Эксперт в данной технологии
- ▣ *2. Связанные с производством:*
- ▣ Эффективность производства с малыми издержками
- ▣ Качество продукции
- ▣ Высокий уровень использования установленного оборудования
- ▣ Размещение производства с учетом минимума издержек
- ▣ Доступ к необходимой квалифицированной рабочей силе
- ▣ Проектирование продукции и техническая подготовка производства с минимальными издержками
- ▣ Гибкость производства при переходе к новым моделям и размерам

Факторы конкурентного успеха

- ▣ *3. Связанные с товародвижением:*
- ▣ Сильная сеть распределения (дилеры)
- ▣ Наличие значительного дохода в розничной торговле
- ▣ Наличие собственной сети розничной торговли
- ▣ Низкие издержки товародвижения
- ▣ Быстрота доставки
- ▣ *4. Связанные с маркетингом:*
- ▣ Эффективные средства продажи
- ▣ Удобная и оперативная служба сервиса
- ▣ Точное выполнение заявок потребителей
- ▣ Широта выбора товаров
- ▣ Искусство торговли
- ▣ Притягательный стиль упаковок
- ▣ Гарантии потребителям

Факторы конкурентного успеха

- ▣ 5. *Связанные с квалификацией персонала:*
- ▣ Суперталанты
- ▣ «Ноу-хау» в контроле качества
- ▣ Эксперты в проектировании
- ▣ Эксперты в данной технологии
- ▣ Способность обеспечить ясную, доходчивую рекламу
- ▣ Способность быстрого перехода сферы НИОКР к коммерческой реализации
- ▣ 6. *Связанные с организационными возможностями:*
- ▣ Информационные суперсистемы
- ▣ Способность быстрой реакции
- ▣ Наличие управленческих «ноу-хау»
- ▣ 7. *Другие типы факторов*
- ▣ Благожелательный имидж (репутация у покупателей)
- ▣ Осознание себя как лидера
- ▣ Удобное расположение
- ▣ Приятное занятие для служащих
- ▣ Доступ к финансовому капиталу
- ▣ Патентная защита
- ▣ Общая низкая стоимость (не только в производстве)

СТРАТЕГИИ СОЗДАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

- ▣ 1. Лидерство в цене
- ▣ 2. Уровень дифференциации.
- ▣ 3. Организация не только производит продукцию для окружения, но и обеспечивает возможность существования своим членам, давая им работу, предоставляя возможность участия в прибылях, обеспечивая их социальными гарантиями и т.п.
- ▣ 4. Специализация или фокусировка
- ▣ 5. Диверсификация
- ▣ 6. Расширение областей использования продукта

Результаты оценки уровня КСФ сводят в аналитические таблицы:

Таблица А

Оценка КСФ, формируемого стратегическим потенциалом фирмы в фазе _____ ЖЦКПФ

| Элементы стратегического потенциала | Виды ресурсов фирмы (J) | | | | | | | Итоговая оценка по элементу |
|--|-------------------------|---|------------------|-----------------|---|------------------|-----|-----------------------------|
| | Технические | | | Технологические | | и т.д. | | |
| фирмы (J) | | | | | | | | СП _{iz} |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | ... | 23 |
| 1. Способность к макроэкономическому анализу ситуации в стране и за её пределами. | | | | | | | | |
| 2. Способность к своевременному обнаружению актуальных нужд, потребностей и запросов потенциальных потребителей. | | | | | | | | |
| ... | | | | | | | | |
| 16. Способность обеспечить эффективную разработку и реализацию стратегической программы технического и социального развития фирмы. | | | | | | | | |
| Итоговая оценка по ресурсу | 1,0 | - | СП _{jz} | 1,0 | - | СП _{jz} | | СПФ _z |

Сводная оценка КСФ, формируемого стратегическим потенциалом фирмы

| Фазы ЖЦКПФ (z) | Виды ресурсв фирмы (J) | | | | | Итоговая оценка по фазе ЖЦКПФ |
|---------------------------------|------------------------|------------------|-----|------------------|-----|----------------------------------|
| | Технические | Технологические | | и т. д. | | |
| | | СП _{jz} | | СП _{jz} | | СПФ _z |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ... | 16 |
| 1. Зарождение | | | | | | |
| 2. Ускорение роста | | | | | | |
| 3. Замедление роста | | | | | | |
| 4. Зрелость | | | | | | |
| 5. Спад | | | | | | |
| Итоговая оценка по виду ресурса | 1,0 | СП _j | 1,0 | СП _j | | СПФ |

Таблица С

Оценка КСФ, формируемого детерминантами "национального ромба"

| Детерминанты "национального ромба"(g) | Фазы (этапы) ЖЦКПФ (z) | | | | | | | Итоговая оценка за весь ЖЦКПФ |
|---|------------------------|-----|---|-----------------|-----|---|--------|----------------------------------|
| | Технические | | | Технологические | | | и т.д. | |
| | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | ... | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | ... | 17 |
| 1. Параметры факторов | | | | | | | | |
| 2. Стратегия фирм, их структура и соперничество | | | | | | | | |
| 3. Параметры спроса | | | | | | | | |
| 4. Родственные и поддерживающие отрасли | | | | | | | | |
| Итоговая оценка по ресурсу | - | 1,0 | | - | 1.0 | | | |

Сводная оценка уровня КСФ

| Фазы (этапы) | Оценки уровня КСФ, формируемые | | Обобщающая |
|--|---|---|------------|
| ЖЦКПФ (z) | стратегическим потенциалом фирмы (СПФ _z) | детерминантами "национального ромба" | оценка КСФ |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Зарождение | | | |
| 2. Ускорение роста | | | |
| 3. Замедление роста | | | |
| 4. Зрелость | | | |
| 5. Спад | | | |
| Итоговая оценка по сфере формирования КСФ | СПФ | | КСФ |