

# 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.

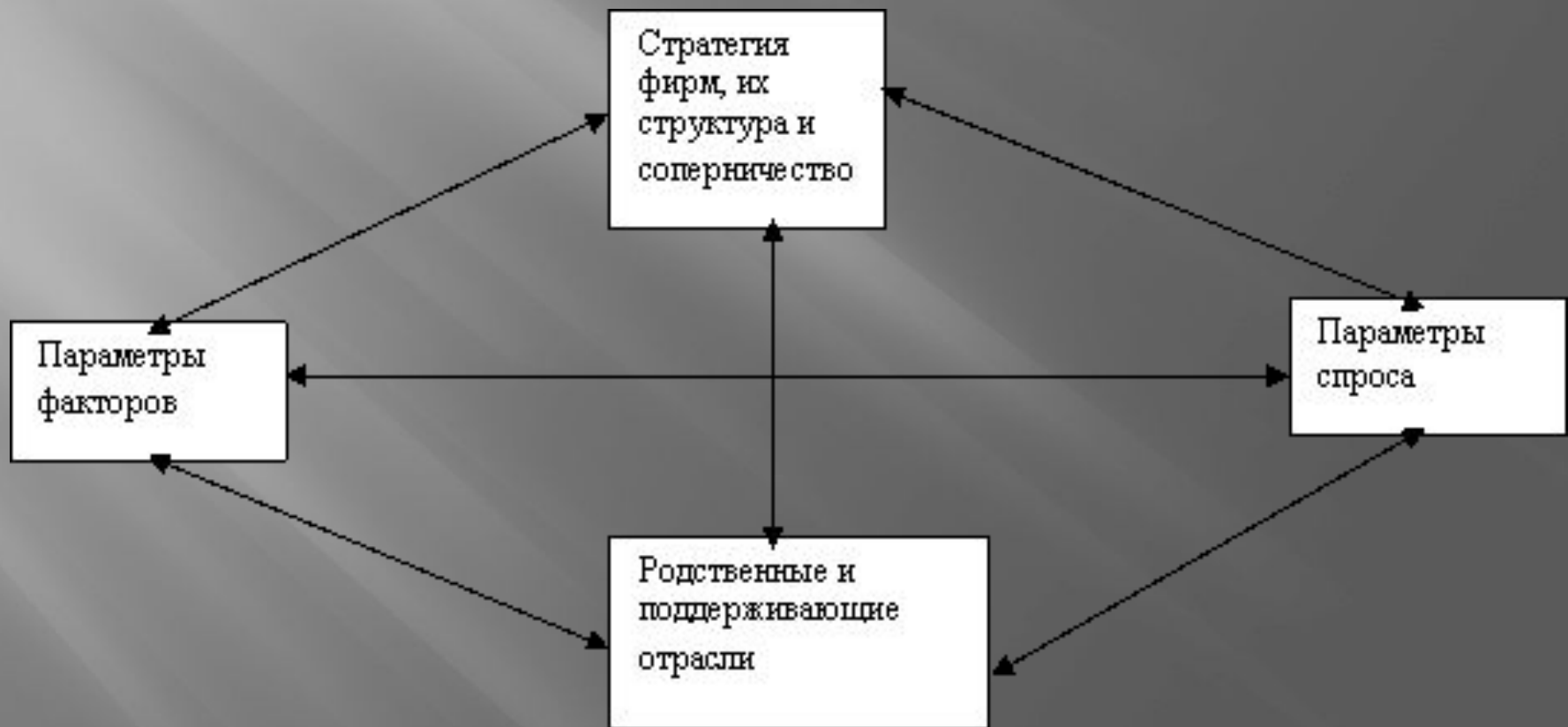
# КСФ предопределяет уровень конкурентного преимущества фирмы

- ▣  $Y_{\text{КПФ}} = f(\text{КСФ})$
- ▣ 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.

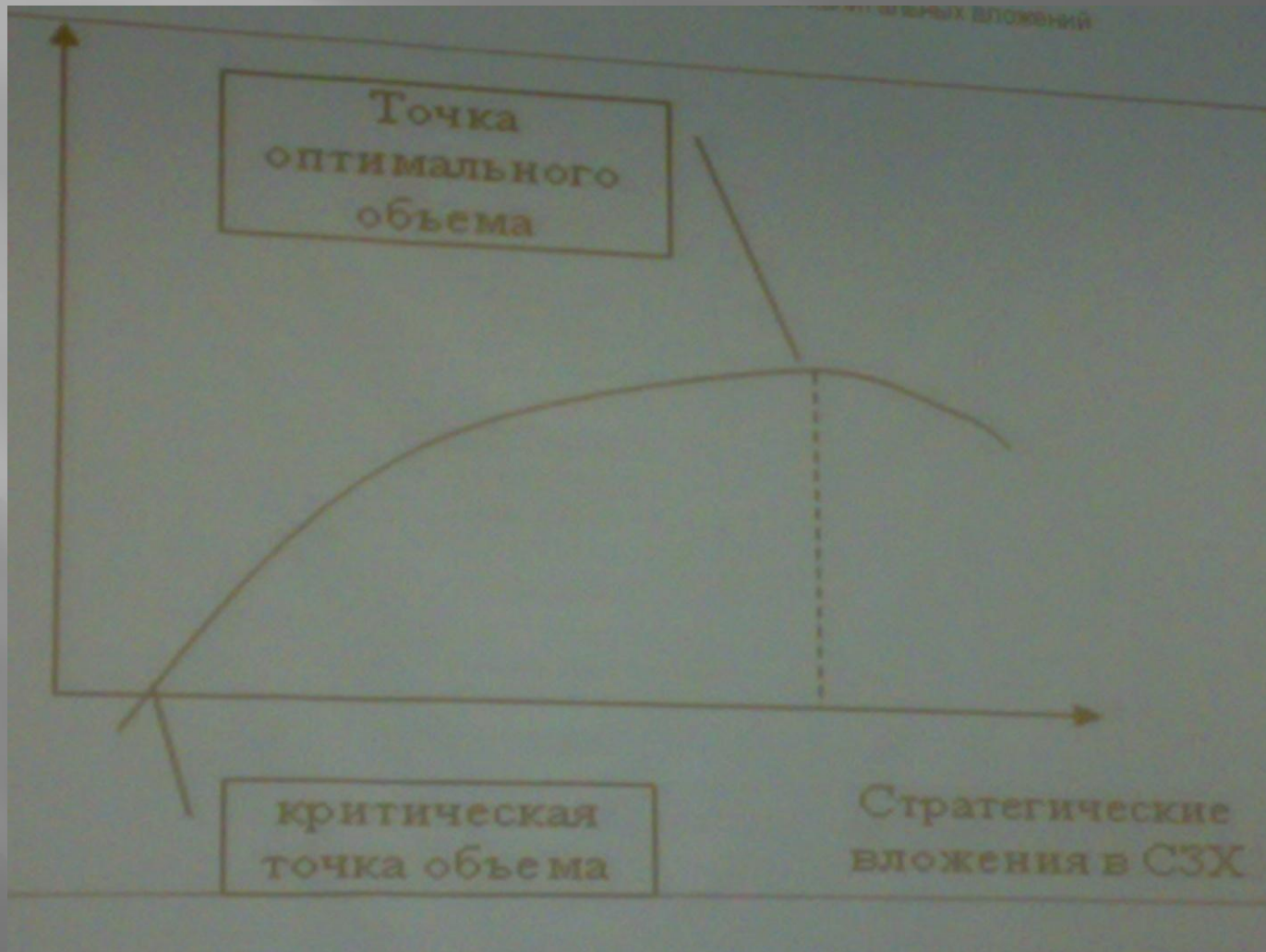
$$\square Y_{\text{КСФ}} = f(\text{СПФ}, D^{\text{НР}})$$

# 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 <sub>iz</sub>
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 <sub>jz</sub>	1,0	-	СП <sub>jz</sub>		СПФ <sub>z</sub>



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 <sub>jz</sub>		СП <sub>jz</sub>		СПФ <sub>z</sub>
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 <sub>j</sub>	1,0	СП <sub>j</sub>		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 <sub>z</sub> )	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