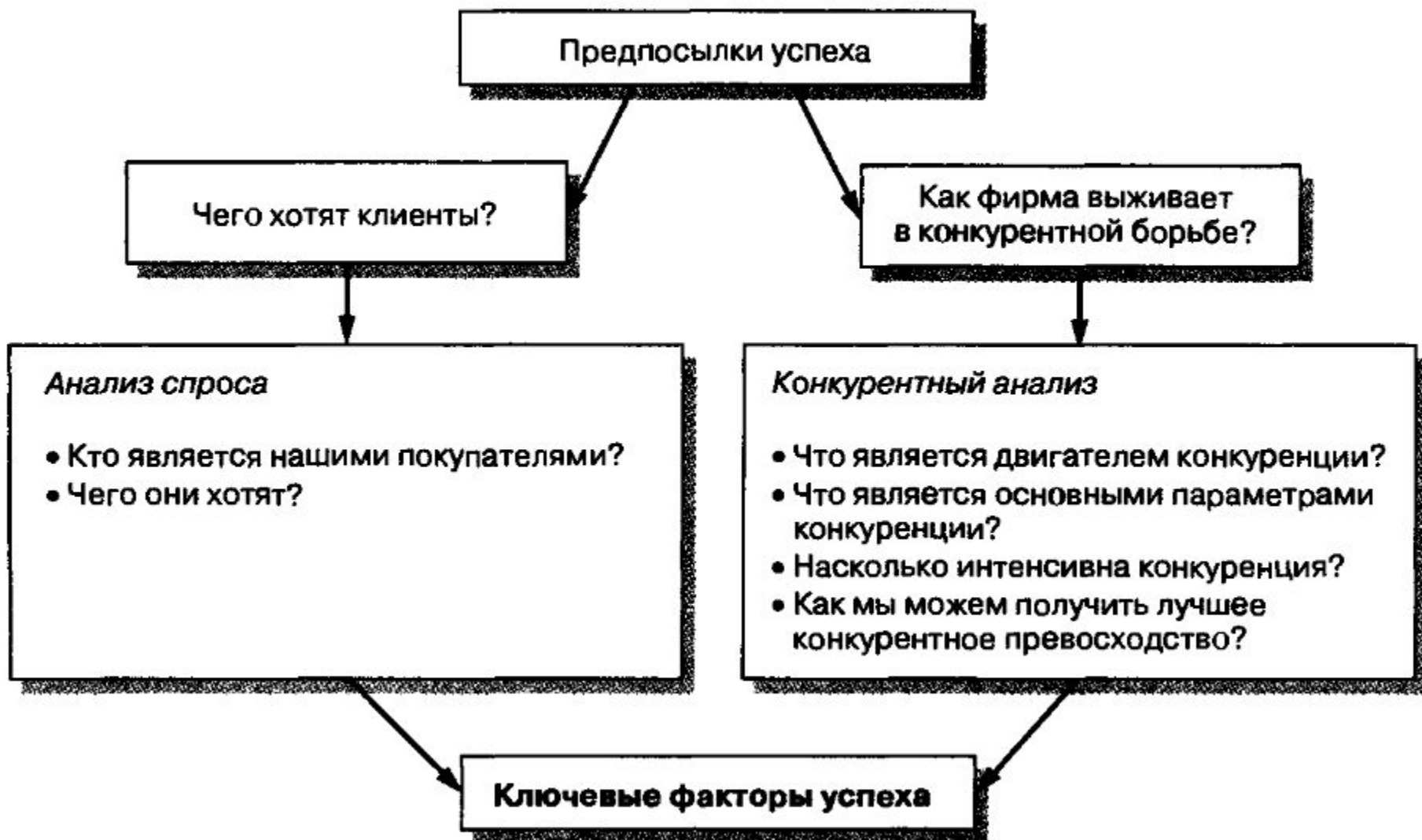


Анализ ключевых факторов успеха

По примеру К. Омэ, мы подходим к идентификации ключевых факторов успеха с позиций здравого смысла. Чтобы выживать и процветать в своей отрасли, фирма должна отвечать двум требованиям: во-первых, она должна поставлять на рынок то, что хотят приобрести покупатели; во-вторых, она должна выжить в конкурентной борьбе. Следовательно, мы можем начать с двух вопросов:

1. Чего хотят наши покупатели?
2. Что должна сделать фирма, чтобы выжить в конкурентной борьбе?

Анализ КФУ



Анализ КФУ

Чего хотят клиенты? <i>Анализ спроса</i>	Как фирмы выживает в конкурентной борьбе? <i>Анализ конкуренции</i>	Ключевые факторы успеха
<p>Сталелитейная промышленность</p> <ul style="list-style-type: none">• Низкая цена• Стабильность товара• Надежность поставок• Конкретные технические спецификации для особых сортов стали	<ul style="list-style-type: none">• Товар широкого потребления, избыток производственных мощностей, высокие постоянные издержки, барьеры на выходе и конкуренция со стороны субститутов означают интенсивную ценовую конкуренцию и циклическую прибыльность• Решающее значение имеют эффективность затрат и большие финансовые ресурсы	<ul style="list-style-type: none">• Обычные источники эффективности затрат включают в себя: эффект масштаба, расположение в дешевых районах, регулирование производственных мощностей• Как альтернатива — высокотехнологичные заводы, выпускающие продукцию в небольшом объеме, могут добиться низких издержек благодаря своей гибкости и высокой производительности• Специализация посредством технических спецификаций и качества обслуживания

Анализ КФУ

Индустрия модной одежды

- Широкий спектр потребительских предпочтений, касающихся типа одежды, стиля, качества, цвета
- Клиенты готовы платить повышенную цену за бренд, стиль, эксклюзивность и качество
- Массовый рынок очень чувствителен к цене
- Низкие барьеры на входе и выходе, низкая концентрация продавцов и рыночная власть сетей розничных магазинов обуславливают интенсивную конкуренцию
 - Специализация может обеспечить существенную ценовую премию, но другие фирмы быстро скопируют эту стратегию
- Необходимо сочетать эффективную специализацию и низкую стоимость
- Основные параметры специализации — быстрая реакция на изменения тенденций высокой моды, стиля, репутации и качества
- Для повышения эффективности затрат производство необходимо переводить в страны с низкой заработной платой

Анализ КФУ

Супермаркеты

- Низкие цены
- Удобное местоположение
- Широкий диапазон продуктов, адаптированный ко вкусам местных покупателей
- Свежая/качественная продукция, хорошее обслуживание, удобная парковка, приятная атмосфера
- Локализованные рынки
- Интенсивность ценовой конкуренции зависит от количества и близости конкурентов
- Рыночная власть является критическим детерминантом стоимости купленных товаров
- Дешевое производство для максимизации покупательской власти и снижения затрат на заработную плату требует эффективности производства, больших магазинов, крупных агрегированных закупок
- Специализация требует больших магазинов (чтобы обеспечить широкий спектр товаров), удобного местоположения и удобной парковки