# Karta szkoleniowa

|  |  |
| --- | --- |
| **Tytuł** | Bizens i strategie konkurencyjne |
| **Słowa**  **kluczowe**  **(meta tag)** | **Strategia niskich kosztów, strategia różnicowania, strategia najlepszych kosztów, strategia koncentracji, ocena ryzyka** |
| **Przygotował** | **AED Kostinbrod** |
| **Język** | Polski |
| **Cele / efekty uczenia się** | |
| Głównym celem kursu jest zajęcie się strategiami biznesowymi i konkurencyjnymi w sposób, który podnosi świadomość szkolonych w dostrzeganiu wartości wiedzy nie tylko w sposób praktyczny, ale w taki sposób, aby strategie te mogły zmienić sposób myślenia jaki mają szkoleniowcy. Ten konkretny temat dotyczący strategii biznesowych i konkurencyjnych obejmuje podejścia biznesowe i inicjatywy podejmowane przez firmę w celu przyciągnięcia klientów i dostarczenia im najwyższej wartości poprzez spełnianie ich oczekiwań, a także wzmocnienie pozycji rynkowej. | |
| **Opis** | |
| Tematyka obejmuje cztery główne tematy dotyczące strategii konkurencyjnych i biznesowych: strategia niskich kosztów, strategia zróżnicowania, strategia najlepszych kosztów i strategia koncentracji. Szczególną uwagę zwraca się na ocenę ryzyka i jej praktyczne implikacje. | |
| **Zawartość przedstawiona na 3 poziomach** | |
| 1. **Nazwa modułu: Biznes i strategie konkurencyjne**    1. NAJLEPSZA STRATEGIA KOSZTÓW       1. Wstęp   Najlepszy koszt jako koncepcja oznacza wysoką jakość i niską cenę produktu. Terminem tym określa się sytuację, w której firma stara się osiągnąć jak najlepszy (najniższy) koszt w stosunku do konkurentów oferujących podobne produkty i jednocześnie stara się poprawić jakość.  Strategia najlepszych kosztów to strategia podnoszenia jakości produktów przy jednoczesnej redukcji kosztów. Ta strategia ma na celu zapewnienie klientom „większej wartości za te same pieniądze”.  Osiąga się to poprzez zaspokojenie oczekiwań klientów w zakresie kluczowych atrybutów produktów. Jednocześnie ceny są niższe niż u konkurencji.  Kierując się strategią najlepszych kosztów, firma stara się przyciągnąć „świadomych wartości kupujących” (tych kupujących, którzy chcą lepszego produktu w niższej cenie).  Ta strategia jest hybrydą. Równoważy strategiczny nacisk na niskie koszty ze strategicznym naciskiem na zróżnicowanie, co jest zrozumiałe.  Jest uważany za najpotężniejszą strategię konkurencyjną ze wszystkich. Zakłada „nieustanne dążenie do stania się dostawcą coraz niższych kosztów produktu o coraz większym kalibrze”. Firma Toyota Company z Japonii zastosowała strategię najlepszych kosztów, aby jej samochody Lexusa pokonały samochody Mercedes-Benz i BMW.   * + 1. Przykłady strategii najlepszych kosztów   Microsoft jest powszechnie uznawany za zaangażowanego użytkownika strategii najlepszych kosztów w oprogramowaniu. Ten światowej sławy gigant IT nieustannie poprawia jakość swojego oprogramowania, a jednocześnie stale obniża koszty swoich produktów programowych.   * + 1. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii najlepszych kosztów        1. Różnorodność nabywców   Strategia najlepszych kosztów sprawdzi się bardzo dobrze na rynku, na którym zróżnicowanie produktów staje się normą ze względu na różnorodność nabywców, a także znaczna liczba nabywców jest wrażliwa na cenę i jakość.   * + - 1. Przewaga pozycjonowania   Firma ze strategią najlepszych kosztów może znaleźć się blisko środka rynku – z produktem średniej jakości w cenie poniżej średniej lub z bardzo dobrym produktem w średniej cenie. Wielu kupujących może preferować produkty ze średniej półki. Unikają tanich, podstawowych produktów tanich producentów. Unikają również drogich produktów najwyższej jakości.   * + - 1. Zasoby i możliwości   Strategia najlepszych kosztów będzie działać najlepiej, gdy firma będzie miała zasoby, know-how i możliwości, aby włączyć ekskluzywne atrybuty produktu przy niższych kosztach.   * + 1. Przyczyny niepowodzenia strategii dostawcy najlepszych kosztów   Łatwo jest powiedzieć, że jesteś dostawcą oferującym najlepsze ceny, ale naprawdę trudno jest stać się dostawcą oferującym najlepsze ceny na rynku. Aby odnieść sukces, firma musi dysponować następującymi zasobami i możliwościami, aby jednocześnie obniżać stanowiska i poprawiać jakość;   * + - 1. Musi mieć zasoby i konkurencyjne możliwości, aby osiągnąć wysoką jakość przy niższych kosztach niż konkurencja.       2. Musi być w stanie zawierać atrakcyjne funkcje przy niższych kosztach niż konkurencja (takie jak „dobra lub doskonała wydajność produktu lub jakość’)       3. Musi zapewniać dobrą lub doskonałą obsługę klienta po niższych kosztach niż konkurencja.   Gdy firma nie może spełnić tych warunków lub po początkowym spełnieniu warunków nie będzie kontynuowała działalności, prawdopodobnie nie uzyska korzyści z najlepszej strategii kosztowej.   * 1. STRATEGIA RÓŻNICOWANIA   Zróżnicowany produkt sam w sobie jest wyjątkowy. Produkt można rozróżnić na podstawie jego formy, kształtu, jakości, trwałości, niezawodności, możliwości naprawy, stylu, projektu lub innych cech produktu.  Jakość wykonania (niska, średnia, wysoka lub najwyższa jakość pod względem wykorzystania produktu do określonego celu) może być podstawą zróżnicowania produktu. Firma może ustawić swoje produkty w asortymencie wysokiej jakości i stopniowo przestawiać się na jakość średnią lub niską lub przechodzić na jakość najwyższą.   * + 1. Cel strategii różnicowania   Celem strategii różnicowania jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej poprzez zaoferowanie klientom unikalnego produktu. Kiedy produkt staje się wyjątkowy przez zróżnicowanie, staje się atrakcyjny dla klientów.  Jednak różnice w produkcie muszą mieć wartość dla klientów. Produkt o zróżnicowanych funkcjach może osiągać ceny premium (ceny powyżej średniej w branży)).  Klienci zazwyczaj płacą wyższe ceny, ponieważ cenią zróżnicowane cechy produktu. W ten sposób firma, która przyjmie strategię zróżnicowania, może zwiększyć zyski poprzez pobieranie wyższych cen i nie może prześcignąć swoich konkurentów.   * + 1. Rodzaje strategii różnicowania   Istnieją dwa rodzaje strategii różnicowania;   * Szeroka strategia różnicowania, * i skoncentrowana strategia różnicowania.   Firma przyjmuje „szeroką strategię zróżnicowania”, aby była „unikalna dla szerokiego grona klientów. W tym przypadku nacisk kładziony jest na „dużą liczbę klientów”, a ci klienci uważają, że zróżnicowanie jest dla nich wartościowe.  Na przykład firma cementowa oferuje swój produkt na szerokim rynku pod marką.  Z drugiej strony strategia zróżnicowania nazywana jest ukierunkowanym badaniem zróżnicowania, gdy firma dzieli swój rynek na kilka małych segmentów (niszę), a następnie oferuje projekt produktu dla każdego drugiego segmentu rynku.  Na przykład, podąża za ukierunkowaną strategią różnicowania, która oferuje zwykle kolę w butelce, kolę w puszkach i kolę dietetyczną w celu zróżnicowania różnych segmentów.   * + 1. 7 sposobów na odróżnienie Twojej firmy od konkurencji * Różnice w jakości. * Innowacje. * Reakcja na klientów. * Odpowiadanie na psychologiczne pragnienia klientów. * Szeroki wybór klientów. * Niezawodność produktów. * Dostępność części zamiennych/urządzeń peryferyjnych/akcesoriów.   + 1. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii różnicowania * W produktach istnieje kilka sposobów różnicowania. * Kupujący wysoko cenią zróżnicowane atrybuty produktu. * Istnieje różnorodność potrzeb kupujących. * Konkurenci stosują różne/unikalne podejścia do różnicowania. * Szybkie zmiany technologiczne i innowacje powodują, że branża jest niestabilna. * Konkurencja obraca się wokół szybko zmieniających się funkcji produktów.   + 1. Sposoby różnicowania   Jeśli możliwości zróżnicowania produktu są ograniczone, trudno jest zróżnicować produkt z zyskiem. Strategia różnicowania sprawdza się dobrze w sytuacjach, w których istnieje wiele sposobów na zróżnicowanie produktu   * Percepcja kupujących * Różnorodność potrzeb * Różne podejścia do różnicowania przez różnych konkurentów * Zmiana technologiczna * Konkurencja wokół zmieniających się funkcji   + 1. Przyczyny niepowodzenia strategii różnicowania   Najczęstsze przyczyny niepowodzenia strategii różnicowania obejmują:   * • Atrybuty o małej wartości * • Łatwy do kopiowania * • Niezdolność do czerpania korzyści z kupujących * • Nadmierne zróżnicowanie * • Brak zrozumienia kupujących * • Zadowolenie kupujących z podstawowego produktu   1. STRATEGIA KONCENTRACJI   Strategia koncentracji zajmuje się identyfikacją niszy rynkowej i wprowadzeniem na ten rynek unikalnego produktu lub usługi. Rynek niszowy to wąski segment rynku całkowitego.  Strategia koncentracji polega na oferowaniu klientom niszowym produktu dostosowanego do ich gustów i wymagań. Jest ukierunkowany na zaspokajanie potrzeb ograniczonej grupy klientów.  Firma może realizować strategię koncentracji, stosując podejście niskokosztowe lub podejście różnicujące.   * + 1. Skoncentrowana strategia niskokosztowa   Skoncentrowana niskokosztowa strategia wejścia na rynek niszowy po niskich kosztach z unikalnym rodzajem produktu, który ma szczególne potrzeby wśród klientów na rynku niszowym.  Ta strategia jest skierowana do tych, którzy chcą mieć unikalne produkty po niskich kosztach. Firma, która stosuje tę strategię, konkuruje z liderem kosztowym na rynku niszowym, na którym ma przewagę kosztową.  Dzięki tej strategii firma koncentruje się na niewielkich ilościach produkowanych na zamówienie produktów, w przypadku których ma przewagę kosztową.  Firma może przyjąć tę strategię, aby obsługiwać segment nabywców, których potrzeby można zaspokoić przy niższych kosztach w porównaniu z resztą rynku.   * + 1. Skoncentrowana strategia różnicowania   „Strategia ukierunkowanego zróżnicowania” to strategia prowadzenia biznesu o zróżnicowanym produkcie na wybranej niszy rynkowej. Kiedy firma realizuje ukierunkowaną strategię opartą na zróżnicowaniu, koncentruje się na segmencie nabywców i oferuje niestandardowe atrybuty produktów lepszych niż produkty konkurencji.  Tutaj firma konkuruje z konkurentami nie opierając się na niskich kosztach, a raczej na zróżnicowaniu produktów. Ponieważ firma zna potrzeby niszowych grup klientów, może z powodzeniem różnicować swoje produkty.  Na przykład Alam Soap Company konkuruje z innymi producentami mydła w segmencie „mydła w kostce do prania” na rynku mydła, a nie na rynku mydła perfumowego lub mydła w płynie. Jego strategia jest skoncentrowaną strategią różnicowania.  Koncentracja to strategia oparta na zestawie unikalnych atrybutów umiejętności, talentu i myślenia, zasobów, których organizacja będzie używać, aby służyć i czerpać zyski z bardzo ograniczonego segmentu.  W przypadku, gdy organizacja obsługuje ograniczony segment bez towarzyszącej jej wyjątkowości, może nie realizować z wyboru strategii koncentracji. Może to być wynikiem błędu pozycjonowania.  Wymagania dotyczące skutecznej realizacji strategii koncentracji  Aby skutecznie wdrożyć strategię koncentracji, firma wymaga wyjątkowych umiejętności, zdolności i zasobów. Niektóre z nich to:  • Zdolność menedżerów do eksploracji dobrze zdefiniowanego, ale wąskiego segmentu rynku.  • Wyraźna identyfikacja konkurentów, którzy obsługują rynek szerszy niż rynek niszowy, ale z jakiegoś powodu nie są w stanie lub nie są zainteresowani obsługą niszy.  • Zdolność firmy do zapewnienia odpowiedniego kapitału.  • Zaprojektowanie i utrzymanie taniego systemu dystrybucji, przy silnej współpracy członków kanału.  • Silne zdolności marketingowe i kreatywny talent.   * + 1. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii koncentracji   Strategia koncentracji nie działa dobrze we wszystkich sytuacjach. Staje się atrakcyjną opcją strategiczną zwykle w następujących sytuacjach:   * Charakterystyczne preferencje konsumentów * Apatia konkurentów * Opłacalna nisza * Wysoki potencjał wzrostu * Dostępność różnych nisz w branży * Niezdolność lub niechęć konkurentów do obsługi niszowego rynku * Brak ryzyka przepełnienia segment * Zdolność konkurencyjna   + 1. Przyczyny niepowodzenia strategii koncentracji   Ze strategią koncentracji wiąże się kilka zagrożeń. Zagrożenia te wynikają głównie z atrakcyjności produktów konkurencji, zmiany preferencji produktowych klientów oraz wysokiej atrakcyjności niszy rynkowej.   * + 1. Uniwersalność potrzeb klientów   Innym ryzykiem jest to, że potrzeby skoncentrowanych klientów na rynku niszowym mogą stać się bardziej podobne do potrzeb klientów na rynku jako całości. Jeśli tak się stanie, zalety strategii koncentracji mogą zostać zmniejszone lub wyeliminowane.   * + 1. Miażdżące korzyści kosztowe   Jeśli firma wchodzi na rynek niszowy o niskich kosztach, musi zadbać o „utratę” przewagi kosztowej.  Przewagi kosztowe firmy mogą nie utrzymywać się przez długi okres czasu, jeśli mogą być łatwo kopiowane przez konkurentów, którzy chcą wejść na tę samą niszę rynkową.  Zatem sposoby na osiągnięcie przewagi kosztowej muszą być trudne do skopiowania przez innych.   * + 1. Obawa przed niską atrakcyjnością   Jeśli tani produkt na rynku niszowym nie zawiera wystarczających atrybutów, aby był atrakcyjny dla potencjalnych nabywców, strategia może się nie powieść.   * 1. STRATEGIA NISKICH KOSZTÓW   Strategia firmy polegająca na sprzedaży produktów po cenie niższej niż jej konkurenci jest znana jako strategia przywództwa kosztowego. Nacisk kładzie się na produkcję standardowych produktów po niskich kosztach jednostkowych dla klientów wrażliwych cenowo. Pobieranie niższej ceny staje się możliwe, gdy firma może zapewnić post-redukcję, prowadząc działalność w sposób wysoce opłacalny.  Firma kładzie nacisk na redukcję kosztów bez obniżania jakości. Firma intensywnie zdobywa udział w rynku poprzez zaniżanie cen konkurentów.  Niektóre szeroko znane firmy, które stosują strategię niskobudżetową, obejmują Whirlpool i ogólną firmę elektroniczną w sprzęcie AGD, Black and Decker w elektronarzędziach i nie tylko.  Klucz do utrzymania niskobudżetowych strategii zarządzania kosztami w każdym obszarze działalności firmy. Celem tego badania jest prześcignięcie konkurentów dzięki taniemu przywództwu.  Kiedy firma staje się liderem niskobudżetowym, może osiągać ponadprzeciętne zyski.  • wykonywanie lepszej pracy niż konkurencja w sprawnym wykonywaniu działań w ramach wewnętrznego łańcucha wartości,  • Podejmowanie inicjatyw w celu obniżenia kosztów działań w łańcuchu wartości oraz  • ozpoznanie łańcucha wartości w celu uniknięcia lub ominięcia niektórych działań generujących koszty.  Przywództwo kosztowe oznacza, że ​​organizacja ma niższą strukturę kosztów niż konkurencja i dlatego jest w stanie zaoferować klientom przewagę kosztową, oferując niższe ceny.  Źródła przewagi kosztowej mogą być rzadkie i niepowtarzalne. Organizacja projektuje przewagę kosztową.  Walmart, Air Asia, McDonald’s Timex i Calvin Care to tylko niektóre przykłady organizacji konkurujących w oparciu o koszty niższe niż konkurencj.  Strategia przywództwa kosztowego lub struktura niskokosztowa organizacji mają na celu wykorzystanie  Strategia przywództwa kosztowego organizacji lub niskobudżetowe dźwignie strukturalne; wielkość, zróżnicowanie korzyści z nauki, dostęp do zasobów, rekonfiguracja łańcucha wartości, korzyści kosztowe związane z technologią.   * + 1. Rozmiar   Rozmiar oznacza wielkość produkcji. Wraz ze wzrostem wielkości produkcji na jednostkę koszt produkcji jest obniżany do osiągnięcia optymalnej wielkości.   * + 1. Korzyści edukacyjne   Wraz ze wzrostem wielkości produkcji rośnie również doświadczenie pracowników wykonujących zadanie wielokrotnie. Wzrost doświadczenia oznacza mniej błędów.  Organizacje, które mogą mieć najwyższą skumulowaną wielkość produkcji, prawdopodobnie będą miały najniższy koszt w oparciu o krzywą uczenia się.   * + 1. Rekonfiguracja łańcucha wartości   Organizacje mogą albo stopniowo zmieniać łańcuch wartości, albo ponownie go konfigurować, zmieniając swoją konkurencyjną postawę i strategię.  Czasami organizacja wpada w pułapkę kosztów, która w pełni nie obsługuje żadnego konkretnego segmentu.   * + 1. Korzyści kosztowe związane z technologią   Korzyści kosztowe związane z technologią mogą być niezależne od skali ekonomii.  Organizacja może mieć możliwość korzystania z komputerów, robotów, technologii informatycznych w sposób bardziej efektywny niż jej konkurenci.  Może korzystać z tej samej technologii, która jest dostępna dla innych, aby stworzyć dla siebie pewne rozróżnienie, takie jak bardziej wszechstronna baza danych.   * + 1. Udostępnianie informacji i wiedzy   Kultura dzielenia się informacjami i wiedzą w organizacji jest ważnym aspektem tworzenia przewagi kosztowej.  Organizacje, które konkurują na podstawie kosztów, integrują myślenie o redukcji kosztów we wszystkich funkcjach i działaniach, nie tylko w obszarach kluczowych.  Przewaga kosztowa nie wynika z kilku czynności; jest wynikiem skumulowanych działań, które organizacja wykonuje, aby znaleźć się w pozycji kosztowo konkurencyjnej.  Istnieje asymetria przewagi kosztowej uzyskiwanej przez niektóre obszary funkcjonalne w porównaniu z innymi, ale ogólna przewaga kosztowa nie jest osiągana przez skupienie się na kilku obszarach. Świadomość kosztów jest budowana w całej organizacji.  Koszty uznane za niepotrzebne są ograniczane w całej organizacji. Strategie funkcjonalne muszą być sformułowane w sposób zgodny ze strategią koncentracji na kosztach.   * + 1. Korzyści ze strategii zarządzania kosztami dla organizacji biznesowych   Organizacja biznesowa może czerpać następujące korzyści z realizacji strategii przywództwa kosztowego:   * + 1. Pokonywanie zagrożeń ze strony konkurencji   Dzięki swojej przewadze kosztowej firma może chronić się przed atakami biznesowymi konkurencji. Jeśli konkurenci wejdą na rynek z niską ceną, firma może jeszcze bardziej obniżyć ceny.  Jest to możliwe, ponieważ firma opracowała już sposoby na obniżenie kosztów i utrzymanie przewagi kosztowej. Jej pozycja lidera kosztowego pomaga jej dominować nad konkurencją.   * + 1. Skuteczne kontakty z potężnymi dostawcami   Kiedy dostawcy są nieliczni i potężni, mogą próbować podnieść ceny surowców/innych nakładów. Firma ze strategią niskich kosztów może wytrzymać taki wzrost cen ze względu na ogólnie niższe koszty:   * + 1. Skuteczne stawianie czoła potężnym nabywcom   Potężni wielcy nabywcy (tacy jak dealerzy i hurtownicy lub sieci detaliczne, takie jak Agora, Meena Bazaar z Wal-Martu) mogą dyktować ceny produktów firmy. Firma, która stosuje strategię przywództwa kosztowego, jest mniej podatna na takie działania kupujących.   * + 1. Napotkanie zagrożeń ze strony produktów zastępczych   Lider o niskich kosztach może przezwyciężyć zagrożenia ze strony produktów zastępczych. Może obniżyć ceny swoich produktów, jeśli na rynek wejdą produkty zastępcze. Przywództwo przy niskich kosztach pomaga firmie utrzymać udział w rynku.   * + 1. Pokonywanie zagrożeń związanych z wejściem potencjalnych konkurentów   Firma ze strategią niskich kosztów lub strategią przywództwa kosztowego może zniechęcić innych potencjalnych inwestorów do wejścia na rynek. Jego przewaga kosztowa automatycznie tworzy bariery wejścia. Inne firmy mogą mieć trudności z dopasowaniem swoich kosztów do kosztów „lidera niskich kosztów”.   * + 1. Przywództwo kosztowe i łańcuch dostaw   Strategia przywództwa kosztowego jest realizowana poprzez rozwój wysoce wydajnego, reagującego na koszty łańcucha dostaw.  Utrzymuje się niski poziom zapasów, rotacja zapasów jest wysoka, czas realizacji zamówienia jest krótszy, kupujący są tani i dopasowują swój łańcuch wartości do klienta, umożliwiają dostawy w określonym czasie z małą zmiennością, a zamówienia są generalnie ustandaryzowane.  Produkcja pozwala uniknąć marnotrawstwa, błędów i wykorzystania niepotrzebnych zasobów. Zadania, które można wykonać z korzyścią kosztową, są pozyskiwane z zewnątrz.  Konserwacja zapewniająca płynne działanie jest wykonywana rutynowo, ponieważ koszt awarii może być wysoki. Pracownicy są przeszkoleni do wykonywania standardowych zadań i stosowania efektywnych kosztowo metod.  Dostawcy to mniejsze organizacje, dla których organizacja może być głównym lub dominującym nabywcą.   * + 1. Przywództwo kosztowe oraz badania i rozwój   Badania i rozwój w środowisku zorientowanym na koszty mają na celu obniżenie kosztów. Pozyskiwanie i adaptacja technologii to preferowane ścieżki w porównaniu z badaniami dotyczącymi produktu lub procesu.  Wysiłki badawczo-rozwojowe są bardziej nastawione na adaptację najlepszych praktyk prowadzących do korzyści w zakresie kosztów i wydajności niż nowe badania.  Strategia skoncentrowana na kosztach oznacza, że ​​badania i rozwój skupiają się bardziej na wolniejszym uwalnianiu produktów i mniejszych inwestycjach w badania i rozwój.   * + 1. Przywództwo kosztowe i produkcja/operacje   Strategia produkcyjna lub operacyjna ma znaczący wpływ na koszty. System produkcyjny, który jest dostosowany do koncentracji na kosztach, zostanie skonfigurowany tak, aby pasował do niego tak dobrze, że od razu możliwe będzie skonfigurowanie go dla dowolnego innego zainteresowania.  Strategia operacyjna opiera się na zakresie złożoności produktu i procesu. Niska złożoność produktu bardziej sprzyja masowej produkcji, która byłaby wymagana do osiągnięcia pożądanej pozycji kosztowej.  Proces produkcyjny może być złożony, aby poradzić sobie z dużą ilością znormalizowanych produktów.  Strategia niskich kosztów nie jest równoznaczna z niską jakością i dlatego proces produkcyjny może być złożony, ponieważ w przypadku dużych wolumenów należy obsłużyć wiele różnych specyfikacji.  Produkcja jest ciągła i generalnie o wysokim stopniu automatyzacji. Celem osiągnięcia korzyści skali jest maksymalne wykorzystanie mocy produkcyjnych.   * + 1. Przywództwo kosztowe i strategia marketingowa   Przywództwo kosztowe opiera się na założeniu, że rynek jest wrażliwy na ceny. Marketing jest agresywny, a promocje i rabaty są szeroko stosowane.  Kanały dystrybucji muszą być wydajne i można je dostosować do łańcucha wartości producenta. Nacisk kładziony jest na „pchanie produktu”.   * + 1. Przywództwo kosztowe i strategia zasobów ludzkich   Idealnie, strategia zasobów ludzkich ma na celu rekrutację i utrzymanie najlepszych zasobów ludzkich w organizacji.  Realizacja określonej strategii określa profil umiejętności osób, które są wymagane w organizacji oraz opracowanie mierników efektywności współmiernych do strategii. Strategia przywództwa kosztowego wymaga wysokiego stopnia koordynacji pomiędzy kluczowymi obszarami.  Możliwość czerpania korzyści z wyczucia czasu przewagi skali jest kolejnym kluczowym wyznacznikiem.  Większym atutem takiej strategii będą pracownicy, którzy wykazują wysoki stopień skupienia, zdolności do szybszego dostarczania i skoncentrowania się na mierzalnych wynikach.   * + 1. Przywództwo kosztowe i strategia finansowa   Strategia korporacyjna ma większy wpływ na funkcję finansową niż strategia funkcjonalna.  Strategia finansowo-księgowa na poziomie biznesowym dotyczy podziału kosztów na kluczowe działania, tworzenia środków kontroli finansowej, zarządzania przepływami pieniężnymi i krótkoterminowymi potrzebami finansowymi organizacji.  W sferze konkurencyjnej obowiązki funkcji finansowej pozostają takie same. Wybór strategii konkurencyjnej określa rodzaj i zakres stosowanych środków kontroli finansowej.  Strategia koncentracji na kosztach wykorzystuje kluczowe wskaźniki finansowe do pomiaru wydajności i kontroli. Nabyć w celu zwiększenia wydajności można dokonać na podstawie bardziej sztywnej oceny korzyści związanych z wydajnością.   * + 1. Zarządzanie kosztami i cyfryzacja   Cyfryzacja jest ważnym źródłem tworzenia wydajności i efektywności w organizacji. Dla kontroli kosztów ważna jest synergia między cyfryzacją a systemem informacyjnym organizacji.  System informacyjny umożliwia posiadanie połączonej sieci dostawców i dążenie do zerowych celów inwentaryzacyjnych.  Aby uzyskać przewagę kosztową, systemy łańcucha dostaw są połączone ze zautomatyzowanym systemem produkcyjnym w celu zmniejszenia zapasów i wyeliminowania powielania wysiłków.  Organizacja korzysta z systemów obejmujących całe przedsiębiorstwo w celu ułatwienia standaryzacji.  Jednak w przyszłości może to wymagać połączenia z robotyką w celu w pełni zautomatyzowanej produkcji.   * + 1. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii zarządzania kosztami   Strategia taniego dostawcy działa najlepiej w następujących sytuacjach:   * Gdy różnice między markami w poszczególnych firmach są niewielkie, a jednocześnie produkty są ustandaryzowane i łatwo dostępne * Gdy rynek składa się z dużej liczby kupujących wrażliwych na cenę, którzy chcą kupować produkty po możliwie najniższej cenie. * Gdy istnieje kilka sposobów na zróżnicowanie produktu. Oznacza to, że ze względu na charakter produktu trudno jest odróżnić produkty firmy od produktów konkurencji. Kupujący stają się wrażliwi na różnice cenowe, gdy różnice między produktami są nieistotne. W takiej sytuacji pójdą za najniższą cenę. * Gdy koszty zmiany marki z marki firmy na marki konkurencji są niskie lub nawet jeśli kupujący kupują inną markę, a ta zmiana z poprzedniej marki nie wiąże się z żadnymi dodatkowymi kosztami (takimi jak transport lub naprawa), prawdopodobnie zdecydują się na niższą cenowa marka. * Gdy istnieje duża liczba nabywców o znacznej sile przetargowej, tj. mają oni znaczną siłę do negocjowania warunków związanych z ceną. * Gdy konkurencja cenowa między sprzedawcami/dostawcami jest bardzo trudna. Strategia przywództwa kosztowego pomaga producentom skutecznie konkurować w oparciu o cenę. * Gdy firma jest w stanie wykorzystać przewagę o niższych kosztach, aby przyciągnąć nabywców wrażliwych na cenę w wystarczającej liczbie, aby wpłynąć na całkowite zyski.   + 1. Przyczyny niepowodzenia strategii zarządzania kosztami   Strategia przywództwa kosztowego lub strategia niskich kosztów ma pewne wady lub pułapki. Menedżerowie muszą zająć się tymi pułapkami, aby je ograniczyć, podjąć odpowiednie środki, aby odnieść sukces w tej strategii.  Oto niedociągnięcia, które są odpowiedzialne za niepowodzenie strategii przywództwa kosztowego:  • Może zachęcać konkurentów do agresywnych obniżek cen. Może to doprowadzić do wojny cenowej, która może prowadzić do obniżenia rentowności.  • Przewaga kosztowa może się nie utrzymać, jeśli konkurenci mogą łatwo naśladować strategię. Kiedy konkurenci mogą skopiować korzyści kosztowe, strategia przywództwa kosztowego zawiedzie. Tak więc sposoby na osiągnięcie przewagi kosztowej muszą być trudne do skopiowania przez innych.  • Jeśli tani produkt nie zawiera wystarczającej liczby atrybutów, aby był atrakcyjny dla potencjalnych nabywców, strategia może się nie powieść. Niska cena nie zawsze jest atrakcyjna dla kupujących. Atrakcyjność może zostać utracona, jeśli produkt ma słabe cechy lub ma niską jakość.  • Strategia przywództwa kosztowego może stać się nieskuteczna, gdy konkurenci w branży dokonają przełomów technologicznych.   * + 1. Strategiczny wybór taniego dostawcy   Aby odnieść sukces w strategii przywództwa kosztowego, tani dostawcy uciekają się do różnych strategicznych wyborów:  • Starają się unikać różnicowania produktów. Jeśli uniknięcie zróżnicowania jest trudne ze względu na zmiany na rynku, świadomie wybierają niski poziom zróżnicowania produktów, aby utrzymać koszty produkcji na niskim poziomie. Czekają i widzą, kiedy klienci poważnie chcą mieć zróżnicowane funkcje w produkcie.  • Nie skupiają się na elitarnych klientach na rynku. Ich głównym celem są przeciętni klienci. Nie działają w różnych segmentach rynku z różnymi rodzajami produktów. Dzieje się tak, ponieważ opracowywanie linii produktów dla różnych segmentów rynku jest bardzo kosztowne.  • Ich uwaga skupia się bardziej na redukcji kosztów w każdym obszarze działalności biznesowej. Chcą zwiększyć efektywność działalności produkcyjnej i usługowej, aby ograniczyć marnotrawstwo zasobów. Rozwijają wyróżniające się kompetencje w zakresie produkcji i zarządzania materiałami w celu obniżenia kosztów produkcji, a tym samym zwiększenia wydajności.  • Rozwijają umiejętności w zakresie elastycznej produkcji/odchudzonej produkcji, produkcji w samą porę (just-in-time JIT) i kompleksowego zarządzania jakością. Przyjmują również efektywne techniki zarządzania materiałami.  • Kładą nacisk na ścisłą kontrolę produkcji i rygorystycznie wykorzystują budżety do kontrolowania procesu produkcyjnego. | |
| **Treść w punktach** | |
| 1. Nazwa modułu: Biznes i strategie konkurencyjne  1.1. NAJLEPSZA STRATEGIA KOSZTÓW  1.1.1. Wstęp  1.1.2. Przykłady strategii najlepszych kosztów  1.1.3. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii najlepszych kosztów  1.1.4. Przyczyny niepowodzenia strategii dostawcy najlepszych kosztów  1.2. STRATEGIA RÓŻNICOWANIA  1.2.1. Cel strategii różnicowania  1.2.2. Rodzaje strategii różnicowania  1.2.3. 7 sposobów na odróżnienie Twojej firmy od konkurencji  1.2.4. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii różnicowania  1.2.5. Sposoby różnicowania  1.2.6. Przyczyny niepowodzenia strategii różnicowania  1.3. STRATEGIA KONCENTRACJI  1.3.1. Skoncentrowana strategia niskokosztowa  1.3.2. Skoncentrowana strategia różnicowania  1.3.3. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii koncentracji  1.3.4. Przyczyny niepowodzenia strategii koncentracji  1.3.5. Uniwersalność potrzeb klientów  1.3.6. Miażdżące korzyści kosztowe  1.3.7. Obawa przed niską atrakcyjnością  1.4. STRATEGIA NISKICH KOSZTÓW  1.4.1. Rozmiar  1.4.2. Korzyści edukacyjne  1.4.3. Rekonfiguracja łańcucha wartości  1.4.4. Korzyści kosztowe związane z technologią  1.4.5. Udostępnianie informacji i wiedzy  1.4.6. Korzyści ze strategii zarządzania kosztami dla organizacji biznesowych  1.4.7. Pokonywanie zagrożeń ze strony konkurencji  1.4.8. Skuteczne kontakty z potężnymi dostawcami  1.4.9. Skuteczne stawianie czoła potężnym nabywcom  1.4.10. Napotkanie zagrożeń ze strony produktów zastępczych  1.4.11. Pokonywanie zagrożeń związanych z wejściem potencjalnych konkurentów  1.4.12. Przywództwo kosztowe i łańcuch dostaw  1.4.13. Przywództwo kosztowe oraz badania i rozwój  1.4.14. Przywództwo kosztowe i produkcja/operacje  1.4.15. Przywództwo kosztowe i strategia marketingowa  1.4.16. Przywództwo kosztowe i strategia zasobów ludzkich  1.4.17. Przywództwo kosztowe i strategia finansowa  1.4.18. Zarządzanie kosztami i cyfryzacja  1.4.19. Sytuacje rynkowe sprzyjające strategii zarządzania kosztami  1.4.20. Przyczyny niepowodzenia strategii zarządzania kosztami  1.4.21. Strategiczny wybór taniego dostawcy | |
| **5 haseł w słowniku** | |
| Strategia low-cost – podejście, w którym firma oferuje stosunkowo niską cenę w celu stymulowania popytu i zdobycia udziału w rynku.  Strategia różnicowania - podejście, które firmy rozwijają, dostarczając klientom coś wyjątkowego, odmiennego i odróżniającego się od produktów, które ich konkurenci mogą oferować na rynku.  Najlepsza strategia kosztowa - podejście polegające na wytwarzaniu wysokiej jakości produktów w niskich cenach.  Strategia koncentracji – podejście polegające na opracowywaniu, marketingu i sprzedaży produktów na rynku niszowym, którym może być typ konsumenta, linia produktów lub obszar geograficzny. | |
| **Bibliografia i dalsze odniesienia** | |
| [www.iedunote.com/competitive-strategy](http://www.iedunote.com/competitive-strategy)  <https://youtu.be/qutavZTkFeY>  <https://youtu.be/qOEUQg7GWOs>  <https://youtu.be/zOaMXfFHzwQ>  <https://www.youtube.com/channel/UCl9CUCvOPotOcl9ZZEzPZsA>  <https://www.cleverism.com/competitive-strategies/> | |
| **5 pytań do wyboru celem samooceny** | |
| 1. Jaka jest najlepsza strategia kosztowa?? **A. Podniesienie jakości produktów przy jednoczesnym obniżeniu kosztów.**   B. Obniżenie jakości produktów przy jednoczesnym wzroście kosztów. C. Podnoszenie jakości produktów przy jednoczesnym zwiększeniu kosztów. D. Obniżenie jakości produktów przy jednoczesnym obniżeniu kosztów.   1. Kiedy strategia zróżnicowana działa najlepiej? A. Gdy istniejące funkcje produktu zostaną ulepszone. B. Kiedy ustawiona jest inna metka cenowa. C. Gdy nacisk kładziony jest na określone cechy produktu. **D. Gdy produkt staje się wyjątkowy przez zróżnicowanie, a przez to atrakcyjny dla klientów.** 2. W przypadku jakich rodzajów produktów można zastosować strategię koncentracji?   **A. Dla produktów uznanych za atrakcyjne przez określoną grupę osób.** B. Dla tanich produktów szukających przewagi kosztowe. C. Dla produktów z niską ceną. D. Dla produktów, w których skupiono się na określonych cechach.   1. Kiedy należy unikać niskobudżetowej strategii? A. Gdy produkty na rynku są standaryzowane. B. Gdy klienci są wrażliwi na ceny. C. Gdy producent chce obniżyć jakość. **D. Gdy firma nie ma wystarczającej wiedzy fachowej.** 2. akie są potencjalne zagrożenia związane z przestrzeganiem niskokosztowej strategii? A. Strategia tania może prowadzić do agresywnych obniżek cen przez konkurentów. B. Przewaga kosztowa może się nie utrzymać, jeśli konkurenci mogą łatwo imitować produkt. C. Strategia tania nie zawsze jest atrakcyjna dla kupujących. **D. Wszystkie odpowiedzi są poprawne.** | |
| **Powiązane**  **materiały** |  |
| **Powiązane PPT** |  |
| **Link**  **referencyjny** |  |
| **Video na**  **YouTubie i format** | <https://www.youtube.com/watch?v=CHFo70ZUUZI&ab_channel=GreggU> |