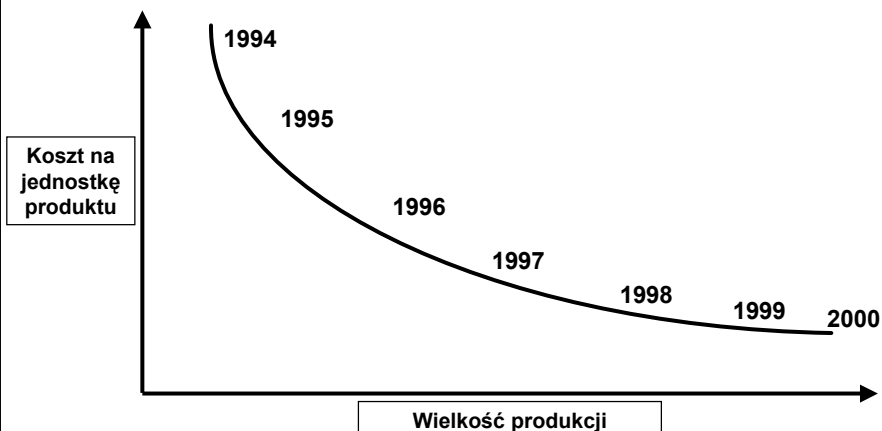


Przewaga kosztowa

ZARYS

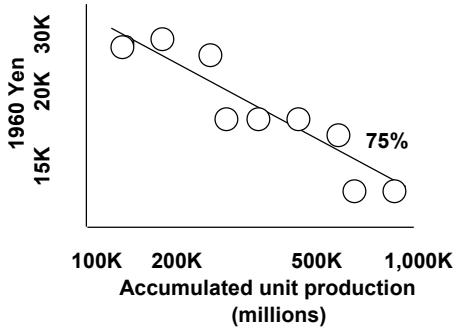
- Krzywa doświadczenia
- Źródła przewag kosztowych
- Współczesne podejścia do budowy przewag kosztowych

Krzywa doświadczenia

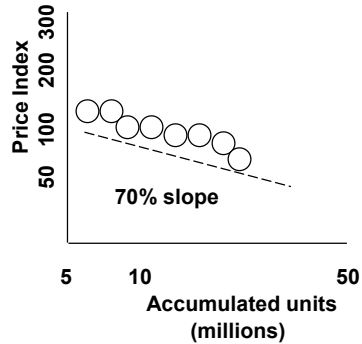


Przykłady - krzywa doświadczenia

Japanese clocks & watches, 1962-72



UK refrigerators, 1957-71

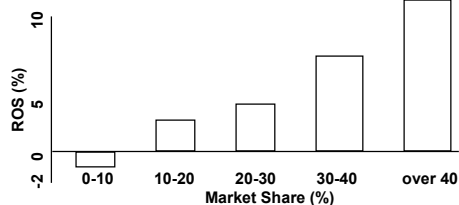


Istota udziału w rynku

If all firms in an industry have the same experience curve, then:

$$\Delta \text{relative costs} = f(\text{relative market share})$$

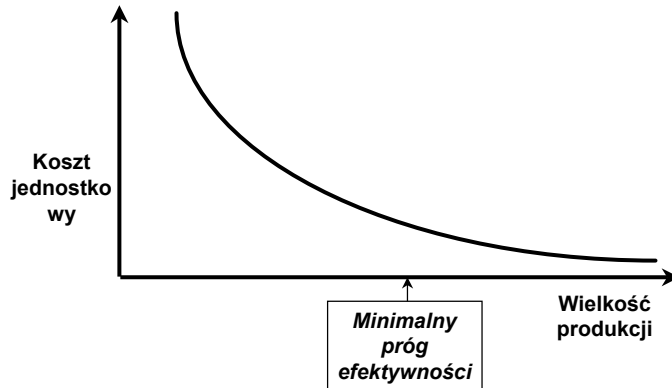
This supported by PIMS data:



BUT: - Association does not imply causation

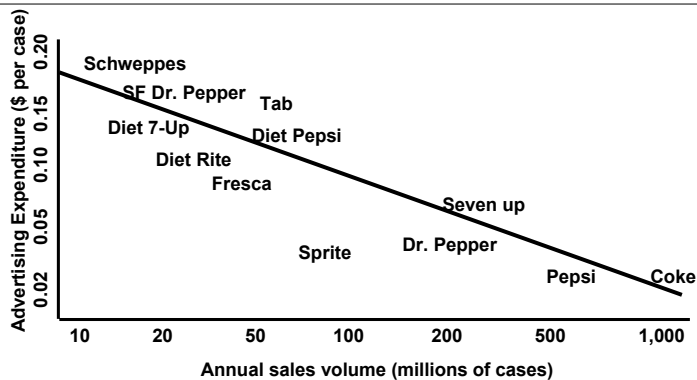
- Costs of acquiring market share tend to offset the returns to market share

Economia skali



Economia skali: napoje w USA - jednostkowe koszty reklamy

Despite the massive advertising budgets of brand leaders Coke and Pepsi, smaller brands which incur the highest advertising costs per unit of sales



Przewaga konkurencyjna: wewnętrzne loty w USA

Costs per Available Seat-Mile (1993)

	Southwest Airlines (cents)	United Airlines (cents)
Wages and benefits	2.4	3.5
Fuel and oil	1.1	1.1
Aircraft ownership	0.7	0.8
Aircraft maintenance	0.6	0.3
Commissions on ticket sales	0.5	1.0
Advertising	0.2	0.2
Food and beverage	0.0	0.5
Other	1.7	3.1
Total	7.2	10.5

Współczesne podejścia do redukcji kosztów

RESTRUKTURYZACJA

- zamykanie fabryk
- outsourcing
- redukcja zatrudnienia, głównie w administracji

BUSINESS PROCESS REENGINEERING

- kilka stanowisk - w jedno stanowisko
- zmiana kolejności kroków procesów
- minimalizacja nadzoru
- centralizacja lub decentralizacja