

2 Определение конкурентного статуса предприятия

И.Ансофф трактует понятие конкурентного статуса предприятия (КСП) как позицию на рынке или своеобразный измеритель положения предприятия на рынке.

КСП используется в матрице Мак-Кинзи для определения сравнительных конкурентных позиций предприятия.

Матрица Мак – Кинзи

Конкурентный статус	Сильный	Извлечь макс выгоду или уйти	Реинвестировать прибыль или извлечь макс прибыль	Инвестировать или удержать позиции
	Средний	Медленно уходить	извлечь макс прибыль или уйти	Инвестировать или реинветировать
	Слабый	Уходить быстро, медленно или остаться	Остаться или медленно уходить	Инвестировать, реинвестировать уходить
		низкая	Среднее	высокая
Привлекательность рынка				

Вместо темпов рынка используется комплексный показатель конкурентоспособности предприятия (конкурентный статус предприятия КСП)

Отражен более гибкий подход к формированию стратегии.

Согласно предложению И.Ансоффа формула для расчета КСП следующая:

$$КСП = \frac{I_f - I_k}{I_o - I_k} \cdot \frac{S_f}{S_o} \cdot \frac{C_f}{C_o};$$

Где I_f – уровень стратегических капиталовложений; I_k – критическая точка объема капиталовложений ($R=0$) (рис.5.1); I_o – уровень оптимальных капиталовложений, превышение которого приводит к снижению дохода; S_f , S_o – соответственно действующая и оптимальная стратегия предприятия; C_f , C_o – соответственно действующие и оптимальные возможности предприятия.

Показатели стратегий и возможностей предприятия могут оцениваться как среднеарифметические балльные оценки (по шкале от 0 до 1). Они представляют собой показатели степени соответствия действующих стратегий и открывшихся возможностей предприятия оптимальным стратегиям и возможностям.

Если КСП=1, то предприятие обеспечивает себе исключительно сильный конкурентный статус и будет наиболее эффективно действующим.

Если хотя бы один из показателей составляющих частей КСП равен 0, то предприятие не имеет прибыли.

Градации КСП следующие:

$0 < \text{КСП} \leq 0,4$ - слабая позиция

$0,5 < \text{КСП} \leq 0,7$ – средняя позиция

$0,8 < \text{КСП} \leq 1,0$ – сильная позиция

В каком случае предприятие обладает нулевым КСП?

Это возможно в трех случаях:

1 – когда стратегические капиталовложения соответствуют критической точке

2 - когда отсутствует какая-либо стратегия у предприятия

3 - когда предприятие не располагает никакими возможностями

Если предприятие находится на втором или третьем уровне конкурентного статуса, то говорить о равенстве 0 какого-либо показателя нельзя. Значит у предприятия есть обязательно какая-либо стратегия и имеется какой-либо потенциал.

Таким образом можно констатировать, что **конкурентный статус** предприятия характеризует предпосылки достижения этим предприятием какого-либо определенного уровня конкурентного преимущества.

Иначе говоря, КСП должен отвечать на вопросы:

- 1) достаточно ли развиты элементы стратегического потенциала предприятия, то есть обеспечены ли в полной мере ресурсами всех видов способности предприятия для захвата лидирующих позиций на рынке?
- 2) Достаточно ли благоприятны и в какой мере используются условия внешней среды для создания и поддержания на высоком уровне конкурентного преимущества предприятия?

Для использования модели рассчитывается комплексный статус предприятия:

$$K = \alpha G + \beta P + \gamma O + \sigma T$$

где G - показатель перспектив роста;

P - показатель рентабельности;

O - показатель возможностей;

T - показатель опасностей.

$\alpha, \beta, \gamma, \sigma$ - весовые к-ты, их сумма = 1

Для установления весовых коэффициентов необходимо помнить на какой стадии жизненного цикла находится данное направление деятельности:

- на ранних стадиях - важны показатели роста;
- на стадии зрелости - важны показатели рентабельности.
- на стадии упадка – важны показатели опасностей и возможностей

Главной проблемой в определении КСП является сложность оценки степени достаточности развития стратегического потенциала предприятия.

Для этого по каждому элементу стратегического потенциала должны быть определены параметры ресурсов, которые могут обеспечить достижение поставленных целей в той или иной фазе жизненного цикла КПП.