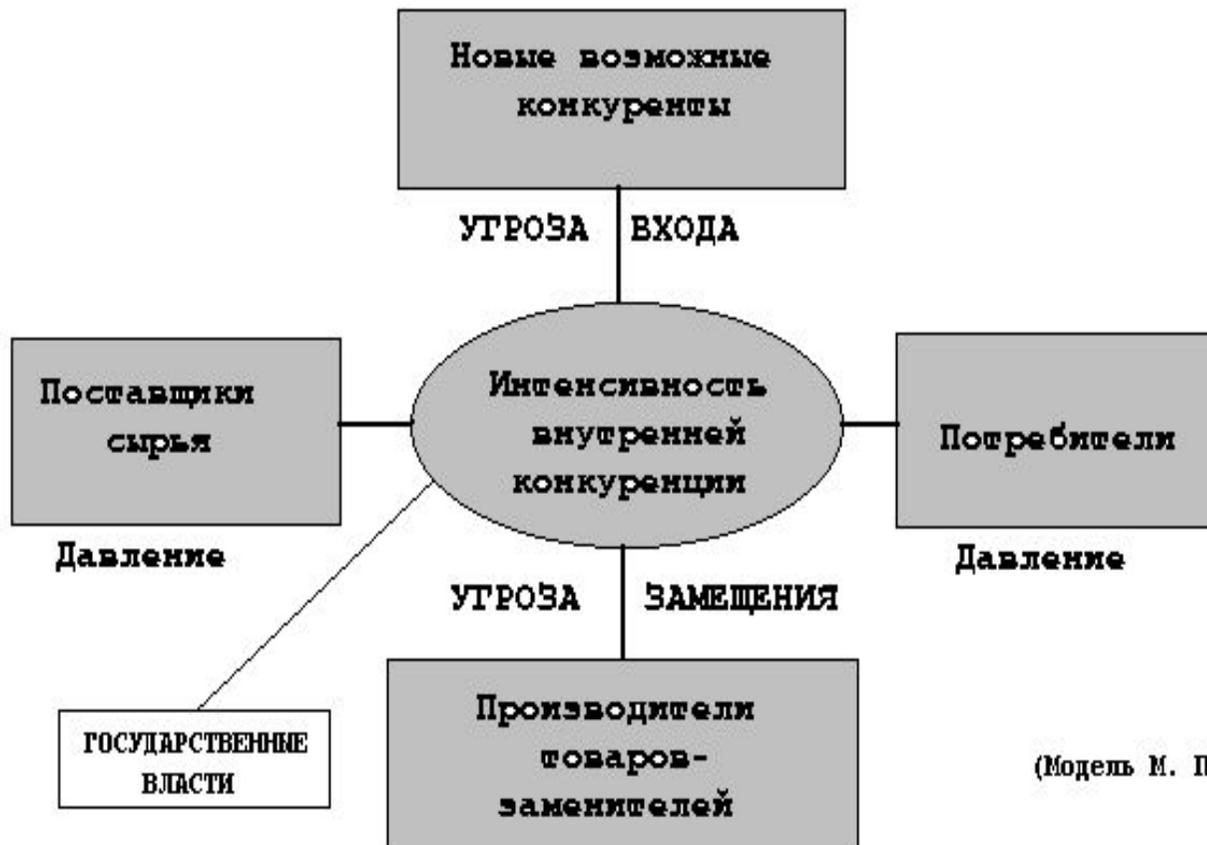


Модель «5 сил М. Портера»

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ,
определяющие интенсивность конкуренции.

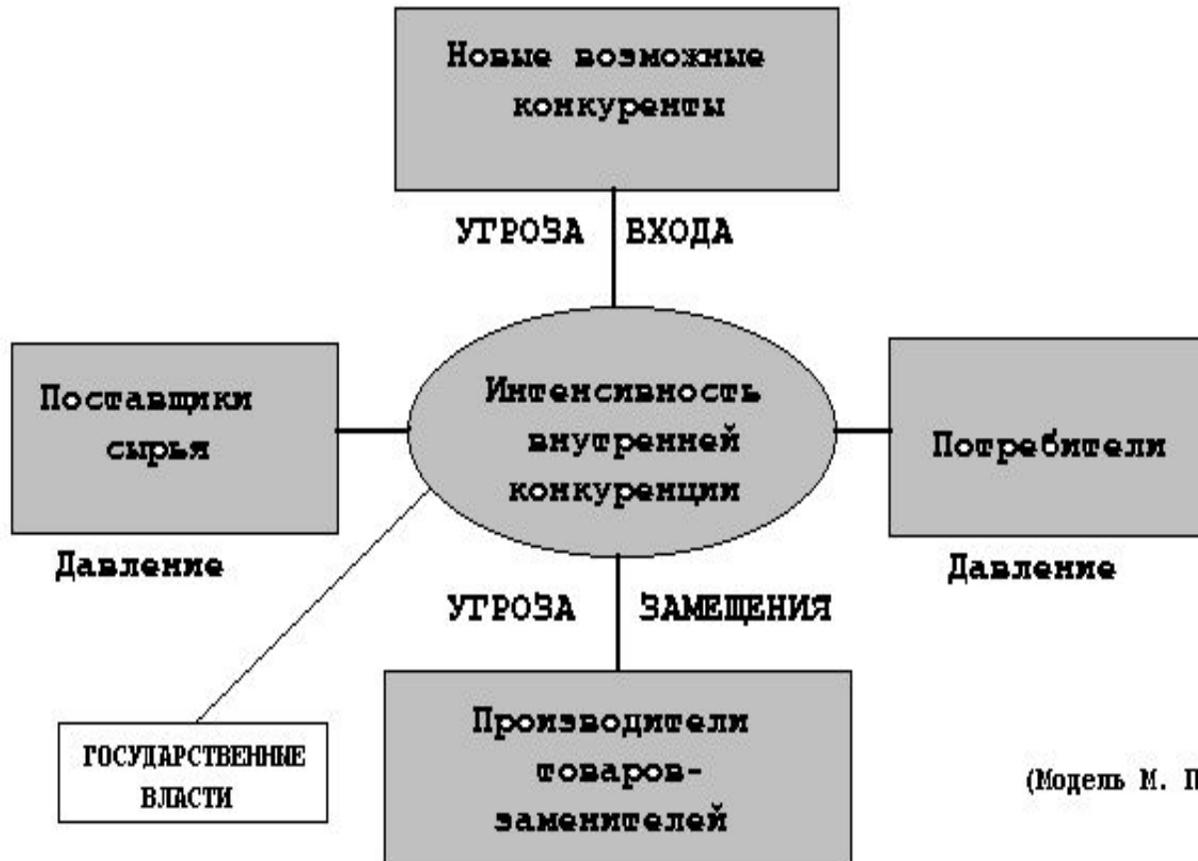


(Модель М. Портера)

МОДЕЛЬ ПОРТЕРА - АНАЛИЗ 5 СИЛ В ОТРАСЛИ

Цель применения Модели «5 сил Портера»: идентификация основных тенденций развития конкуренции в отрасли, выработка стратегических решений по присутствию/выходу из отрасли, конкурентной борьбе в отрасли

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ,
определяющие интенсивность конкуренции.



(Модель М. Портера)

Угрозы для Компании

1. Первая проблема («угроза входа»): угроза появления новых конкурентов

Чем труднее войти в отрасль, тем меньше в ней конкуренция и тем больше вероятность получения доходов в долгосрочной перспективе.

2. Вторая проблема («угроза замещения»): давление со стороны товаров - заменителей (субститутов)

Вторая выявленная Портером конкурентная сила касается легкости, с которой покупатель может заменить один тип продукта или услуги другим.

3. Третья проблема («угроза давления потребителей»): покупатели могут иметь способность добиваться снижения цен

Область давления клиента на фирму: требование понижения цены продукта, требования повышения качества, сокращение времени поставки, льготные условия финансовых расчетов.

4. Четвертая проблема («угроза давления поставщиков»): способность поставщиков добиваться повышения цен

Область давления поставщиков на фирму: повышение цены поставляемой продукции, снижение качества поставляемой продукции, ужесточение условий оплаты, неритмичность поставок.

5. Пятая проблема («интенсивность внутренней конкуренции»): соперничество между ныне действующими конкурентами

Портер утверждает, что конкуренция ожесточеннее в тех отраслях, где существуют серьезные препятствия к выходу из отрасли.

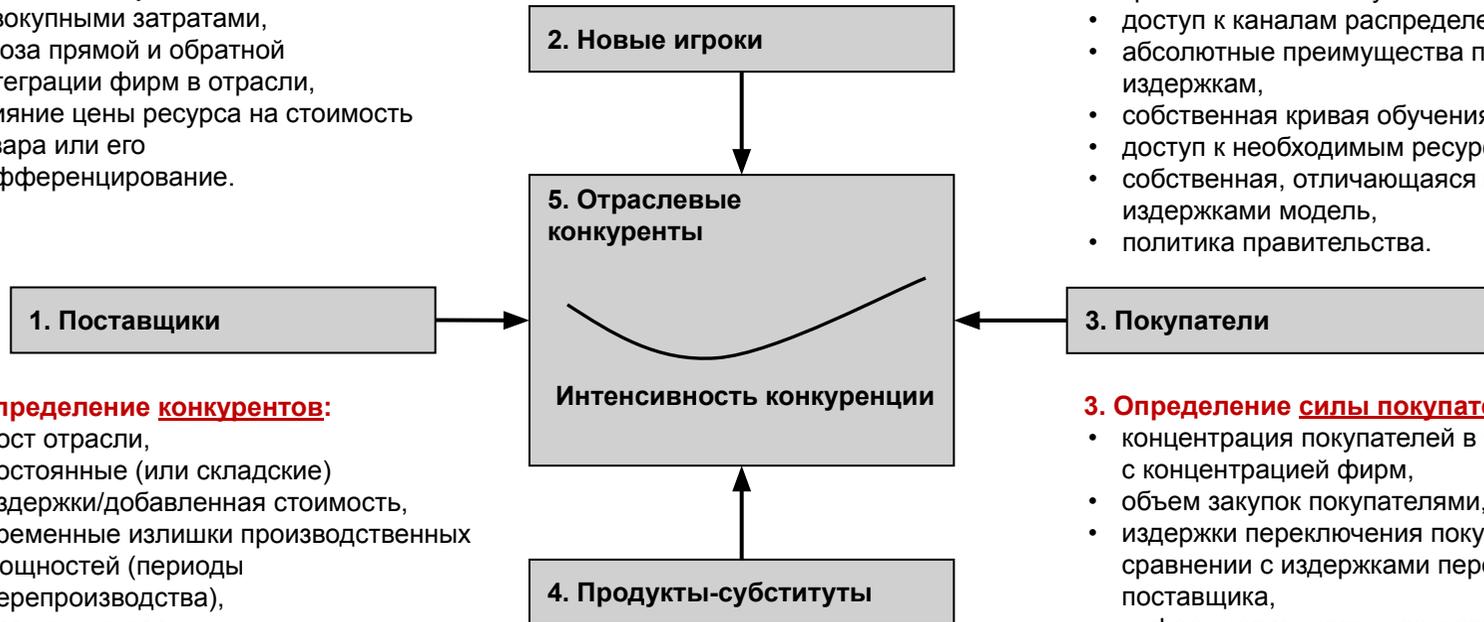
МОДЕЛЬ ПОРТЕРА - АНАЛИЗ 5 СИЛ В ОТРАСЛИ

1. Определение силы поставщиков:

- дифференциация ресурсов,
- издержки смены поставщиков у компаний в отрасли,
- уровень концентрации поставщиков,
- значение заказов для поставщиков,
- стоимость закупки в соотношении с совокупными затратами,
- угроза прямой и обратной интеграции фирм в отрасли,
- влияние цены ресурса на стоимость товара или его дифференцирование.

2. Определение «входных барьеров»:

- экономия, связанная с масштабом производства,
- запатентованные отличия товара, узнаваемость торговой марки,
- издержки переключения,
- требования к объему капитала,
- доступ к каналам распределения,
- абсолютные преимущества по издержкам,
- собственная кривая обучения,
- доступ к необходимым ресурсам,
- собственная, отличающаяся низкими издержками модель,
- политика правительства.



5. Определение конкурентов:

- рост отрасли,
- постоянные (или складские) издержки/добавленная стоимость,
- временные излишки производственных мощностей (периоды перепроизводства),
- различия в продукции,
- узнаваемость торговой марки,
- издержки переключения,
- концентрация и сбалансированность,
- информационная сложность,
- разновидности конкурентов,
- корпоративные доли,
- барьеры на выходе.

3. Определение силы покупателей:

- концентрация покупателей в сравнении с концентрацией фирм,
- объем закупок покупателями,
- издержки переключения покупателей в сравнении с издержками переключения поставщика,
- информированность покупателя, способность к интеграции вниз по технологической цепочке,
- товары-заменители,
- соотношение цена/общий объем закупок,
- различия товаров узнаваемость торговой марки,
- влияние на качество/внешний вид товара, выгоды покупателя,
- стимулы принимающих решение.

4. Определение угрозы со стороны субститутов*:

- относительная цена субститутов,
- издержки переключения,
- склонность покупателей к субститутам.

* Субститут – товар заменитель.

Правила заполнения матрицы 5 сил Портера

Влияние на бизнес:

- **со стороны новых производителей:** легко ли войти на рынок, кто может войти на рынок, какой дисбаланс могут внести новые игроки;
- **со стороны продуктов-заменителей:** существуют ли продукты, которые могут серьезно повредить или даже уничтожить наш бизнес. Например, автомобиль – это заменитель телеги.
- **со стороны поставщиков:** благодаря чему поставщики имеют возможность диктовать свои условия, насколько они сильны;
- **со стороны покупателей:** благодаря чему покупатели (оптовики, дистрибуторы, розничные сети и пр.) имеют возможность диктовать свои условия бизнесу, насколько они сильны;
- **со стороны конкурентов:** конкуренты должны бороться за ту же целевую потребительскую группу, что и мы.

По окончании анализа для бизнеса должна быть определена одна из трех родовых стратегий (generic strategies):

- **лидерство по затратам**, если мы лучше других можем экономить на издержках;
- **дифференциация**, если у нас есть конкретные уникальные конкурентные преимущества, сохраняющиеся в долгосрочной перспективе;
- **стратегия ниши**, если существует рыночная ниша, где фактически отсутствует конкуренция.

МОДЕЛЬ ПОРТЕРА – ШАБЛОН К ЗАПОЛНЕНИЮ

Новые игроки

Поставщики

Конкуренция в отрасли

Покупатели

Субституты

ВЛИЯНИЕ РЫНОЧНЫХ СИЛ НА МЯСНОЙ РЫНОК РОССИИ

Государственное регулирование

- Квоты на мясное сырье снижают импорт и способствуют развитию собственного производства

Поставщики

- Рост цен на мясное сырье - как импортное, так и отечественное
- Сельское хозяйство РФ продолжает оставаться в кризисе

Конкуренция в отрасли

- На рынке мясной гастрономии конкуренция носит локальный характер
- На рынке птицеводства и свиноводства основной конкурент – импортное сырье
- На рынке замороженных полуфабрикатов наступает этап ценовой конкуренции
- Самая высокая конкуренция – на рынке Москвы
- Входные барьеры в отрасли очень низки

Потребители

- Растет объем потребления мясных продуктов
- Одновременно растет доля сегментов самых дорогих и самых дешевых продуктов
- Сильное влияние местных региональных привычек

Товары заменители (субституты)

- Потребление мясных продуктов в РФ пока далеко до медицинской нормы
- Колбасные изделия могут заменяться полуфабрикатами
- Свинина и говядина заменяются мясом птицы
- Рост потребления продуктов из сои, рыбы и морепродуктов