



# Майкл Юджин Портер



Схема анализа ресурсов,  
предложенная М. Портером  
(1997 год)

16-ЭЭбо-9



АМЕРИКАНСКИЙ ЭКОНОМИСТ  
СПЕЦИАЛИСТ В ОБЛАСТИ  
ИЗУЧЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНЦИИ





# Пять движущих сил в модели М. Портера



- рыночная власть покупателей;
- рыночная власть поставщиков;
- угроза вторжения новых участников;
- опасность появления товаров — заменителей;
- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция.





# Практическое использование модели



- Конкурентный анализ помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.
- Золотое правило теории пяти сил конкуренции Майкла Портера: чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей к получению высокой прибыли в отрасли имеет компания. И наоборот, чем выше влияние конкурентных сил, тем выше вероятность, что ни одна компания не в состоянии будет обеспечить высокую прибыльность от капиталовложений. А средняя прибыльность отрасли определяется наиболее влиятельными конкурентными силами.



# Первая сила: Угроза вторжения новых игроков



Шесть основных факторов, влияющих на силу барьеров входа в отрасль:

- ЭКОНОМИЯ НА МАСШТАБЕ
- ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПРОДУКТА И СИЛА СУЩЕСТВУЮЩИХ ТОРГОВЫХ МАРОК
- ПОТРЕБНОСТЬ В КАПИТАЛЕ
- ВЫСОКИЕ ПОСТОЯННЫЕ ИЗДЕРЖКИ
- ПОЛИТИКА ПРАВИТЕЛЬСТВА
- ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УГРОЗЫ



# Вторая сила: Рыночная власть покупателей

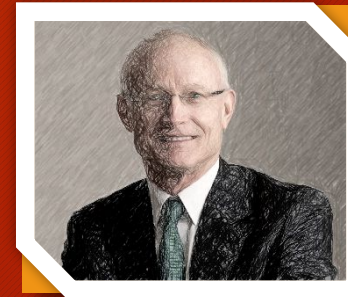


Условия роста влияния покупателей:

- Покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах. В таких условиях компания будет вынуждена постоянно идти на уступки покупателям для обеспечения гарантированного дохода и прибыли.
- Товары, реализуемые на рынке, не обладают уникальностью; и покупатель может свободно переключаться между ними, не неся дополнительных рисков.
- Покупатели демонстрируют высокую чувствительность к цене, и имеют высокую потребность снизить уровень своих затрат в будущем.
- Продукты, закупаемые в отрасли, являются сырьем для другой отрасли. Поэтому покупатели будут склонны снижать издержки закупки и искать более выгодные предложения для снижения себестоимости своей готовой продукции.
- Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке товара имеют скрытую или явную потребность в новых условиях и свойствах.



# Третья сила: Рыночная власть поставщиков



Четыре ситуации, в которых поставщики получают высокий уровень влияния на прибыль компании:

- Количество поставщиков в отрасли незначительно. Крайний случай: существует монополия или олигополия на рынке
- Объем ресурсов, который производят поставщики, ограничен в объеме и во времени, не обеспечивает потребность рынка
- Издержки переключения на альтернативных поставщиков высоки
- Отрасль не является приоритетной для поставщиков и реализация в ней своих ресурсов не обеспечивает значимой доходности и дохода для поставщика



# Четвертая сила: Появление товаров-заменителей



Особую угрозу для роста и прибыли компании предоставляют следующие виды товаров:

- Товары-заменители, способные обеспечить лучшее соотношение "цена- качество". Такие товары при отсутствии высокого уровня дифференциации будут всегда стимулировать потребителя к переключению.
- Товары-заменители, производимые крупными игроками, имеющими высокие прибыли на альтернативных рынках и способные иметь на существующем рынке менее прибыльный бизнес.

Самый эффективный метод борьбы с товарами-заменителями - построение сильной торговой марки: четкая дифференциация и дополнительные преимущества от потребления товара компании, борьба со стандартизацией товара, технологические усовершенствования, формирование лояльности к продукту.



# Пятая сила: Внутриотраслевая конкуренция

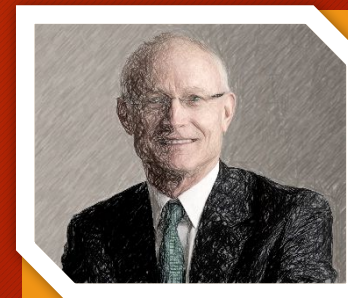


Уровень интенсивности конкуренции высок или растет при наличии в отрасли следующих условий:

- Большое количество игроков и их равенство в объемах продаж.
- Невысокий рост (или падение) рынка, что приводит к постоянному переделу рынка, захвату доли рынка друг у друга.
- Низкая дифференциация и стандартизация продукта в отрасли создает для потребителя бесконечное количество альтернатив, приводит к постоянному переключению потребителя от одного игрока к другому, обеспечивает высокий уровень нестабильности будущих доходов и прибыли.
- Продукция относится к разряду скоропортящихся продуктов, что подстегивает снижения цен и не предоставляет возможности в замораживанию товарных остатков.
- Высокие барьеры выхода из отрасли приводят к существованию игроков с низкой рентабельностью, создают избыток производственных мощностей на рынке.



# Пошаговая инструкция для анализа конкуренции на рынке с помощью модели пяти конкурентных сил Майкла Портера.



## ПЕРВЫЙ ШАГ:

оцените конкурентоспособность товара компании и уровня конкуренции на рынке

## ВТОРОЙ ШАГ:

оцените рыночную власть покупателей на рынке

## ТРЕТИЙ ШАГ:

оцените угрозы для Вашего бизнеса со стороны поставщиков

## ЧЕТВЕРТЫЙ ШАГ:

объедините результаты анализа в сводном виде и разработайте направления работ



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

