

СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ семинар



Анализ 5 сил Портера



Анализ 5 сил Портера

- методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской бизнес-школе в 1979 году.

Анализ 5 сил Портера включает в себя:

- анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- анализ угрозы появления новых конкурентов;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня конкурентной борьбы.

Пять сил Портера можно применять, когда:

- покупатели, конкуренты и поставщики не связаны, не взаимодействуют и не сговариваются
- цена определяется структурными преимуществами (создавая входной барьер)
- нестабильность на рынке достаточно низка и позволяет участникам рынка планировать и осуществлять реакцию на действия конкурентов

Угроза появления товаров-заменителей:

- склонность потребителей к покупке продуктов-заменителей
- сравнение цены и качеств продуктов-заменителей
- стоимость переключения на продукт-заменитель для потребителя
- уровень восприятия дифференциации продукта

Угроза появления новых конкурентов:

- наличие барьеров входа
- необходимость затрат на дифференциацию продукта
- стоимость бренда
- стартовые затраты для новых конкурентов
- доступ к дистрибуции
- преимущества в себестоимости
- ожидаемые ответные действия старых игроков
- реакция правительства и/или других регуляторов рынка

Рыночная власть поставщиков:

- сравнение стоимости переключения поставщиков и стоимости переключения компании
- степень дифференциации сырья и исходных материалов
- наличие заменителей поставщиков
- сравнение концентрации поставщиков и концентрации компании
- сравнение стоимости сырья и исходных материалов и продажной цены продукта компании

Рыночная власть потребителей:

- концентрация потребителей к уровню концентрации компании
- количество потребителей
- доступность информации для потребителей
- доступность существующих продуктов-заменителей
- ценовая чувствительность потребителей
- отличительные преимущества продуктов компании (уникальность)

Уровень конкурентной борьбы:

- количество конкурентов
- уровень роста рынка
- критерии насыщения рынка
- барьеры входа и выхода из отрасли
- отличительные черты конкурентов
- уровень затрат конкурентов на рекламу
- амбиции первых лиц и акционеров конкурентов

Конкурентная матрица



Согласно М. Портеру, конкурентное преимущество предприятия на рынке может быть обеспечено тремя основными путями.

Ценовое лидерство или стратегия лидерства по издержкам обеспечивается на основе возможности предприятия снижать затраты на производство продукции. Здесь доминирующую роль играет производство. Особое внимание уделяется стабильности инвестиций, стандартизованным товарам, строгому управлению издержками, внедрению региональных технологий, контролю расходов и т.п.

Снижение издержек базируется на использовании «кривой опыта» (затраты на производство единицы продукции падают на 20% всякий раз, когда объем производства удваиваются), а также выведенном на ее основе «законе опыта».

Продуктовое лидерство или стратегия дифференциации

основывается на политике дифференциации товаров.

Доминирующую роль здесь играет маркетинг. Основное внимание уделяется совершенствованию товаров, приданию им большей потребительской полезности, развитию марочной продукции, дизайну, сервисному и гарантийному обслуживанию, формированию привлекательного имиджа и др. Повышение ценности товара для потребителей приводит к тому, что он готов платить за нужный ему товар более высокую цену. Вместе с тем, повышение цены, приемлемое для покупателя, должно быть больше повышения издержек, которые несет предприятие, чтобы производить и поддерживать элемент дифференциации. Сочетание высокой полезности и высокой цены формирует «рыночную силу» товара. Она защищает предприятие от конкурентов, обеспечивает стабильность положения на рынке.

Задача маркетинга тогда заключается в том, чтобы постоянно отслеживать предпочтения потребителей, контролируя их «ценность», а также срок жизни элемента дифференциации, соответствующее данной ценности.

Лидерство в нише или стратегия концентрации связано с фокусированием продуктового или ценового преимущества на узком сегменте рынка, не охватывая весь рынок. Кроме того, выбранный предприятием, специализированный сегмент не должен привлекать особого внимания более сильных конкурентов. Такое лидерство чаще всего используется предприятиями малого бизнеса или компаниями, выпускающими узкоспециализированный товар или услугу. Может применяться и крупными компаниями для выделения узкой группы потребителей.

Основные типы стратегий

Лидерство по издержкам

Дифференциация

Концентрация

Лидер

Последователь

Претендент

Специалист

Аутсайдер

Матрица конкурентных преимуществ

| Позиция на рынке | Упреждающие стратегии | Пассивные стратегии |
|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Лидеры рынка | «Захват» «Защита» | «Перехват» «Блокировка» |
| Преследователи лидеров рынка | «Атака» «Прорыв по курсу» | «Следование» «Окружение» |
| Избегающие прямой конкуренции | «Сосредоточение сил на участке» | «Сохранение позиций» «Обход» |

По классификации **лидер рынка** занимает доминирующее положение на рынке, вносит наибольший вклад в его развитие. Он часто представляет собой «точку отсчета» для конкурентов, которые нападают, подражают или избегают его. Предприятие-лидер располагает значительными стратегическими возможностями.

Преследователь лидера рынка или претендент – это предприятие, не занимающее в настоящее время доминирующего положения, но желающее атаковать лидера, бросить ему вызов по мере накопления конкурентных преимуществ.

Избегающими прямой конкуренции или специалист являются предприятия, которые намерены мирно сосуществовать с лидером и согласны со своим положением на рынке.

«**Захват рынка**» - расширение глобального спроса на продукцию предприятия путем использования продуктового или ценового лидерства, поиска новых потребителей, увеличения интенсивности потребления и др.

«**Защита рынка**» - воздействие на «своих» потребителей с целью удержать их в сфере деятельности предприятия, например, при помощи рекламы, сервиса, стимулирования и др.

«**Блокировка рынка**» - стремление не допускать, чтобы преследователи добились преимуществ на отдельных маркетинговых направлениях: товар, распределение, цена и др.

«**Перехват**» - реакция на нововведения преследователей для снижения возможной эффективности.

«**Атака в лоб**» («фронтальная атака») – использование преследователем достигнутого над лидером превосходства (продуктового или ценового, как правило, в соотношении 3 к 1) для установления конкурентного преимущества.

«**Прорыв**» («фланговая атака») – использование какой-либо одной слабой стороны лидера, нахождение бреши.

«Окружение» - постепенное накопление преимуществ перед лидером путем определения его слабых мест, обход конкурента с разных сторон.

«Следование по курсу» - минимизация риска ответных действий лидера, например, в ценовой политике.

«Сосредоточение сил на выгодных участках» - выбор сегментов рынка, не привлекающих внимание более сильных конкурентов.

«Обход» - избежание конкуренции путем выпуск не соперничающих товаров, сервиса, использование непривлекательных для конкурента каналов сбыта и др.

«Сохранение позиций» - поддержание существующего положения.