

УДК 339.13.012

***АКТУАЛЬНОСТЬ АНАЛИЗА КОНКУРЕНЦИИ В ОТРАСЛИ ПО  
МЕТОДИКЕ МАЙКЛА ПОРТЕРА***

***Чупахин В.В.,***

*старший преподаватель,*

*Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»,*

*Москва, Россия*

**Аннотация:** в статье исследуется модель конкурентных сил Майкла Портера и её применение в современных условиях для оценки воздействия конкурентных сил на поведение игроков отрасли. Основная цель исследования – провести анализ основных параметров конкуренции по модели Майкла Портера и на его основе разработать план, который может быть использован в современных инструментах анализа отраслевых рынков и разработке стратегии развития фирмы. В результате исследования рассмотрены конкурентные силы отрасли, определены их основные параметры, разработан план оценки конкуренции и направления его дальнейшего использования.

**Ключевые слова:** отрасль, рынок, конкуренция, Майкл Портер, маркетинг.

***ANALYSIS OF COMPETITION IN THE INDUSTRY BY THE METHOD OF  
MICHAEL PORTER***

***Chupakhin V. V.,***

*senior lecturer,*

*The National University of Science and Technology MISIS,*

*Moscow, Russia*

**Annotation:** The article examines Michael Porter's model of competitive forces and its application in modern conditions to assess the impact of competitive forces on the behavior of industry players. The main goal of the study is to analyze the main

parameters of competition according to the Michael Porter model and, on its basis, develop a plan that can be used in modern tools for analyzing industry markets and developing a company's development strategy. As a result of the study, the competitive forces of the industry were considered, their main parameters were determined, a plan for assessing competition and directions for its further use was developed.

**Keywords:** industry, market, competition, Michael Porter, marketing.

Методика анализа конкуренции была разработана Майклом Портером в 1979 году как способ стратегического анализа отрасли по факторам, влияющим на поведение и результативность фирм-игроков. В общем виде эти факторы можно интерпретировать как пять движущих сил конкуренции, с воздействием которых неизбежно сталкивается любая фирма в отрасли [3]. Общим критерием оценки этих сил выступает возможность получения фирмой долгосрочной прибыли. Данная модель сегодня используется для разработки параметров адаптации фирм в отрасли.

Каждая сила конкуренции, представленная на рисунке 1, выступает параметром конкурентоспособности игроков в отрасли:

- 1 действия игроков внутри отрасли;
- 2 действия игроков вне отрасли;
- 3 действия новых игроков отрасли;
- 4 действия поставщиков;
- 5 действия потребителей.



Рис. 1 – Силы конкуренции [3].

На практике данная схема помогает структурировать параметры конкурентного взаимодействия игроков отрасли, а также оценить силу их влияния друг на друга и на конкуренцию в целом. Это помогает фирмам выработать определенный алгоритм поведения на начальном этапе работы в отрасли и скорректировать свое поведение в дальнейшем. Можно выстроить все параметры в определенной последовательности по рангу значимости для конкретной отрасли, оценить силу воздействия и на каждый выработать ответные действия, что может послужить основанием для разработки стратегии поведения. Данные такого анализа можно использовать для определения угроз и возможностей SWOT анализа фирмы и составления подробного маркетингового анализа внешней среды. Следует отметить, что в методике Портера рассматривается обратная зависимость влияния конкурентных сил и получения долгосрочной прибыли: чем сильнее это влияние, тем меньше возможностей у фирмы сохранить устойчивое положение в отрасли, и тем сильнее может быть конкуренция. Такое возможно, если все конкурентные силы отрасли равнозначны и равносильны, на практике бывает, что достаточно влияния одних только поставщиков, чтобы изменить весь расклад сил в отрасли, или наоборот сила потребителей-ритейлеров может диктовать свои условия всем игрокам отрасли.

Рассмотрим более подробно силы конкуренции и определим основные параметры их воздействия на отрасль.

**1 Действия игроков внутри отрасли.** Данная сила самая очевидная и представляет собой видимые действия конкретных фирм отрасли по поводу завоевания потребителей. Количественно эта сила может быть сегодня определена интенсивностью продвижения продукта и уровнем затрат на инновационные технологии. Как правило, оба параметра предполагают значительные капиталовложения. Чем сильнее конкуренция, тем значимее эти параметры, тем больше затрат приходится совершать фирмам, чтобы найти или удержать своего потребителя, и тем меньше возможная прибыльность, в том числе и в долгосрочной перспективе. Такое возможно в условиях большого количества равных по продажам игроков в условиях падения рынка, когда силы постоянно перераспределяются, при этом продукт отрасли достаточно однороден, что позволяет потребителю возможность обращаться к любой фирме. Это может усилить ценовую конкуренцию, результатом которой станет также снижение прибыльности и результативности игроков.

**2 Действия игроков вне отрасли.** Здесь подразумевается сила тех фирм, которые производят товары-заменители, причем часто «заменяемость» определяется субъективными оценками и восприятием потребителей. Чем сильнее такое восприятие, тем ближе фирмы к одной отрасли, фактически для потребителя не будет иметь значения технология производства товара, а значит, границы отрасли уже будут определяться потребительским рынком [2]. Таким образом, производители товаров-заменителей становятся внутриотраслевыми конкурентами, и здесь вступают в действие механизмы ранее рассмотренной первой силы. Чем больше таких игроков, тем больше однородного товара в глазах потребителя, что приводит к сокращению прибыльности действующих фирм отрасли и ограниченности роста рынка. Чтобы добиться роста или выживаемости, фирмам приходится тратить часть средств на дифференциацию своего товара и улучшению его качества, что неизбежно увеличивает затратность производства и сокращает прибыль. Наибольшую опасность для действующих игроков могут представлять фирмы,

производящие товары лучшего соотношения «цена-качество», особенно в условиях ограниченности доходов потребителя, а также крупные фирмы, которые работают на нескольких рынках и могут без особого ущерба потерпеть низкую прибыльность данного рынка.

**3 Действия новых игроков отрасли.** Появление новых игроков в отрасли очевидно связано с ростом её привлекательности, вызванного высокой прибыльностью, неудовлетворенностью действующего спроса и отсутствием барьеров входа в отрасль [1]. Новые игроки создают новые производственные мощности и новые стандарты, что создает условия дальнейшего развития отрасли, однако при этом действующие фирмы теряют возможность долговременной результативности, поскольку приходится вступать в конкурентную борьбу с новыми игроками. Сила действия новых игроков ограничивается в первую очередь барьерами входа, которые действующие фирмы вынуждены создавать, чтобы удержать свои позиции в отрасли, тратя часть своих средств (табл. 1).

Таблица 1 – Барьеры входа в отрасль [2]

1 Масштаб производства	Масштаб производства сокращает издержки производства единицы продукции и заполняет рынок однородной продукцией - все это затрудняет вход новых игроков, которые не могут найти свою нишу и достичь больших объемов реализации своей продукции.
2 Дифференциация товара	Дифференциация товара в отрасли способствует более полному удовлетворению разнообразных потребностей покупателя, тем самым, усложняется поиск новых неудовлетворенных потребностей и затрудняется вход новым игрокам со своим новым продуктом.
3 Затратность производства	Большая затратность производства может снизить привлекательность отрасли для новых игроков
4 Доступность сбыта	Чем сложнее доступность потребителя, тем менее привлекательна отрасль
5 Действия старых игроков	Действующие фирмы могут предпринять ряд усилий, затрудняющих вход новых игроков в отрасль: возможность снижения рыночной цены (даже в ущерб своей прибыльности), увеличение количества «своих» потребителей за счет эффекта обучения, привлечение дополнительных мощностей и рост масштаба производства, кооперационные взаимодействия с другими игроками, направленные на замедление роста рынка.

**4 Действия поставщиков.** Поставщики являются собственниками ресурсов, которые используются при производстве товара, и от их действий зависит затратность производства фирм отрасли. Сила воздействия поставщиков на отрасль определяется двумя параметрами: количеством поставщиков и свойствами ресурсов, которые они поставляют. Первый параметр при большом значении создает непосредственную конкуренцию между самими поставщиками, что дает возможность выбора фирмам, делая их более независимыми и конкурентоспособными, и наоборот, ограниченное число поставщиков может создавать монопольные условия большому количеству фирм, ограничивая их в гибкости ценообразования, тем самым, понижая конкурентоспособность товара. Второй параметр определяет технологию производства в отрасли, которая влияет на потребительские свойства товара и на его качество. Уникальные свойства ресурсов дают поставщикам рыночную власть, особенно если затраты перехода на альтернативные ресурсы у фирм высоки [1]. При условии ограниченности поставляемых ресурсов, сокращаются и возможности для роста рынка. Все это непосредственно оказывает влияние на результативность фирм в отрасли.

**5 Действия потребителей.** Данная сила конкуренции может оказать решающее воздействие на игроков отрасли, поскольку именно потребители, удовлетворяя свои потребности, оплачивают все расходы производителей и создают для них условия получения долгосрочной прибыли. При этом производитель, ориентированный только на определенную группу потребителей, усиливает её влияние и в конечном итоге может потерять свою независимость. Например, потеря одного оптового потребителя может напрямую сказаться на выручке фирмы, при этом замену таким потребителям сложно найти даже в долгосрочном периоде. Поэтому игроки на рынке стараются взаимодействовать с разными группами потребителей, включая и наименее влиятельных. Сильное влияние может оказать и однородность продукции, которая облегчает потребителю выбор товара любых фирм,

усиливая между ними конкуренцию, но сокращая при этом долгосрочную прибыль каждой фирмы. Со своей стороны потребитель может требовать более высокого качества продукта, более широкого спектра удовлетворения потребностей или сокращения цены – все это требует дополнительных затрат и сокращает прибыльность фирм.

Каждая фирма в той или иной степени сталкивается с действиями конкурентных сил в отрасли, параметры которых нужно четко сформулировать и правильно оценить. В таблице 2 представлен примерный план оценки сил конкуренции в отрасли по методике Портера.

Таблица 2 – План оценки сил конкуренции в отрасли

<b>1 Действия игроков внутри отрасли</b>	Значимость (1-5 баллов)	Итоговая оценка (З*О)	Сквозной ранг по итоговой оценке
1.1 Количество игроков	Оценка (1-3 балла)		
1.2 Интенсивность продвижения	Оценка (1-3 балла)		
1.3 Технологичность производства	Оценка (1-3 балла)		
<b>2 Действия игроков вне отрасли</b>	Значимость (1-5 баллов)	-	-
2.1 Товары-заменители по соотношению «цена-качество»	Оценка (1-3 балла)		
<b>3 Действия новых игроков отрасли</b>	Значимость (1-5 баллов)	-	-
3.1 Экономия на масштабе производства	Оценка (1-3 балла)		
3.2 Дифференциация товара	Оценка (1-3 балла)		
3.3 Затратность производства	Оценка (1-3 балла)		
3.4 Доступность сбыта	Оценка (1-3 балла)		
3.5 Действия старых игроков	Оценка (1-3 балла)		
<b>4 Действия поставщиков</b>	Значимость (1-5 баллов)	-	-
4.1 Количество поставщиков	Оценка (1-3 балла)		
4.2 Свойства ресурсов поставщиков	Оценка (1-3 балла)		
<b>5 Действия потребителей</b>	Значимость (1-5 баллов)	-	-
5.1 Количество потребителей	Оценка (1-3 балла)		
5.2 Однородность продукта	Оценка (1-3 балла)		
5.3 Отношение потребителя к цене	Оценка (1-3 балла)		
5.4 Отношение потребителя к качеству	Оценка (1-3 балла)		

Данная таблица представлена в общем виде, каждая фирма может устанавливать свои параметры сил конкуренции, неизменным остается метод расчета ранга параметра. Полученные данные можно использовать при разработке вариантов поведения фирмы в отрасли, стратегии развития фирмы, а также в маркетинговом плане.

### **Библиографический список:**

- 1 Коновалов Н.Н. Теория отраслевых рынков: учеб.-метод. пособие / Н.Н.Коновалов, В.В. Чупахин. – М.: Изд. Дом МИСиС, 2015. – 234 с.
- 2 Розанова Н.М. Теория отраслевых рынков. В 2 ч. Ч. 1 : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Розанова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 345 с.
- 3 Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; Пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Пабlishер, 2011. – 453 с.

*Оригинальность 93%*