

DOI: <https://doi.org/10.53486/sstc2024.v2.85>

CZU: 005.21:339.137(478)

APPLICATION OF PORTER'S FIVE FORCES MODEL TO THE COMPANY SRL "DACIA"

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ ПЯТИ СИЛ ПОРТЕРА К КОМПАНИИ SRL "DACIA"

**PODARILOVA Anastasia, masterat,
specialitatea: Administrarea Afacerilor**

0009-0006-9365-4012

Academia de Studii Economice din Moldova,

Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61,

e-mail autor: podarilovaanastasia@gmail.com

Abstract: This article focuses on analyzing Porter's Five Forces model as an essential tool in strategic management and business competitiveness analysis. Developed by Michael Porter in 1979, this model has remained a relevant and crucial analytical instrument for over half a century. The authors examine the applicability of the model in the modern context of the market economy, substantiating its significance in determining competitive factors and formulating strategic decisions. The aim of the study is to conduct an analysis of the key competitiveness parameters according to Porter's model and apply them to the specific company SRL "Dacia." The authors explore Porter's forces as tools of impact on the company, consider areas of model application, and propose recommendations for enhancing the competitiveness of the enterprise in the market. This article contributes significantly to the study and application of Porter's model in contemporary business analysis and strategic planning practices.

Keywords: Competitiveness, business, market, strategic management, external environment, five competitive forces

JEL CLASSIFICATION:B41

ВВЕДЕНИЕ

Модель «Пять сил Портера»- неотъемлемый инструмент стратегического менеджмента, одна из основополагающих методик анализа конкурентоспособности бизнеса и аналитический инструмент, который не теряет свою актуальность уже практически полвека. Данная модель была разработана в 1979 году в Гарвардской школе бизнеса специалист в области изучения экономической конкуренции, Майклом Портером.

Актуальность концепции Портера остается неизменной, поскольку в эпоху рыночной экономики, изучение такого аспекта, как конкурентоспособность, является одним из наиболее важных для определения жизнеспособности и прибыльности проекта, будь он на стадии инициирования, поддержания или экспансии бизнеса.

Важность модели рыночных сил Портера, так же, как и его актуальность не теряет значимости, ведь концепция применима к любому сектору экономики, дабы понять степень конкуренции на том или ином рынке и повысить долгосрочную прибыльность компании, более того, при помощи данной модели возможно определить привлекательность отрасли, для потенциального инвестирования или входа в нее с собственным бизнесом.

Целью данной статьи является проведение анализа основных параметров конкурентоспособности по Портеру и применение их к изучаемому предприятию SRL "Dacia", который, в свою очередь, является объектом исследования.

Методы исследования: наблюдение, сравнение, синтез.

Задачи исследовательской работы- это, непосредственно, исследование сил Портера - инструментов давления на компанию, рассмотрение областей применения модели, анализ методов, применяемых для изучения конкурентоспособности и разработки рекомендаций предприятию SRL “Dacia”, базируясь на концепции рыночных сил Портера.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Концепция пяти сил Портера подразумевает собой воздействие на предприятие следующих рыночных сил, предопределяющих его конкурентоспособность, а , в качестве следствия, и прибыльность: конкуренция в отрасли, новые игроки, покупатели, поставщики и заменители.

В первую очередь, рассмотрим конкуренцию в отрасли: она связана с насыщенностью той или иной отрасли конкурентами и их способностью негативно воздействовать на предприятие. Данный фактор можно описать следующим образом: «Чем больше количество конкурентов, а также чем больше количество эквивалентных продуктов и услуг у конкурентов, тем меньше сила компании» [https://www.alt-invest.ru/lib/porter_five_forces/]. Таким образом, данный фактор описывает соревновательный аспект внутри отрасли, где каждый из соперников стремится завоевать большую долю влияния на рынке, посредством лучшего качества своего продукта, более доступной цены, инновации, узнаваемости бренда и т.д..

Следующий фактор, рассматриваемый Портером- это появление новых игроков на рынке, в данном случае действует следующее правило: «Чем меньше времени и денег требуется конкуренту, чтобы выйти на рынок, освоится на нем и стать более эффективным конкурентом, тем больше ослаблены позиции устоявшейся на этом рынке компании» [https://www.alt-invest.ru/lib/porter_five_forces/].

Третий фактор- это рыночная сила покупателей, иными словами, как покупатели могут влиять на ценообразование в отрасли, из чего следует, что покупательская сила прямо пропорциональна количеству альтернатив на рынке. В данном случае, факторами влияния выступают количество покупателей по отношению к количеству фирм, степень зависимости потребителя от существующих каналов сбыта, возможность поиска и привлечения компанией новых клиентов, наличие существующих продуктов-заменителей, уникальность продукта и наличие тренда на него.

Четвертый фактор- сила поставщиков, то есть насколько компании в отрасли зависимы от них, насколько легко и быстро они могут найти замену существующим поставщикам, следовательно, чем меньше поставщиков в отрасли- тем большей силой они наделены и способны ставить свои цены и «диктовать свои условия».

Последняя, пятая, сила- появление продуктов заменителей, таким образом товары и услуги, которыми можно заменить продукт исконной компании, представляют собой большую угрозу для нее и вследствие потери потребителей. Следовательно, тот игрок на рынке, товар которого наиболее уникален и, которому нельзя найти альтернативную замену, которая удовлетворит потребность клиента- является наименее уязвимым в отрасли.

Для выявления рисков и возможностей собственного предприятия, а также критериев для дальнейшего сравнения с конкурентами, можно использовать один из наиболее распространенных методов - это проведение SWOT-анализа (анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз). SWOT-анализ позволяет выявить внутренние и внешние факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, и определить стратегические направления развития. Кроме того, можно использовать анализ PEST (анализ политических, экономических, социальных, технологических факторов), чтобы оценить внешнюю среду более полно и учитывать широкий спектр влияющих факторов. Анализ Портера проводится для определения позиции, которую компания занимает на рынке и для его проведения следует по отдельности оценить каждую из пяти сил, а далее объединить все полученные данные в единую таблицу, где уже возможно будет увидеть какая из сил несет для компании на сегодняшний день наиболее опасные риски и, куда необходимо направить свои силы, дабы оставаться конкурентоспособным игроком, а какая сила не представляет собой угрозу для жизнеспособности предприятия.

Концепция Портера, как и все остальные имеет свои преимущества и недостатки. Положительными аспектами применения такого метода являются системный подход- модель позволяет систематически и комплексно анализировать различные аспекты конкурентной среды, включая внешние факторы, аспекты внутренней конкурентоспособности и стратегические возможности; простота и доступность для понимания модели широкой аудитории- модель Портера является относительно простой в понимании и применении, что делает ее доступной для широкого круга пользователей, включая менеджеров, консультантов и исследователей; фокус на ключевых факторах, то есть Модель выделяет пять основных сил, оказывающих влияние на конкурентоспособность отрасли, что позволяет сконцентрироваться на наиболее значимых аспектах анализа. Недостатки модели можно выделить следующие: ограниченность- модель может быть недостаточно глубокой и не охватывать все аспекты конкурентной среды; статичность во времени- она предполагает статическое представление рыночных отношений и не учитывает динамику изменений; узконаправленность- модель сосредоточена на анализе сил в рамках отрасли и может не учитывать другие важные факторы, такие как инновации, меняющиеся потребности клиентов или глобальные тренды; субъективность-Оценка воздействия каждой из пяти сил может быть субъективной и зависеть от интерпретации аналитика, что может привести к различным результатам анализа в разных ситуациях. Но несмотря на все положительные и негативные моменты данная модель может дать представление о ситуации и позиции, которую занимает предприятие на рынке и успешно применяется в различных отраслях, а также помогает наметить стратегический план действий компании.

Объектом нашего исследования является вышеупомянутое предприятие SRL “Dacia”- 4* отель расположен в самом центре столицы, в политической и экономической части Кишинева, рядом с Парламентом, Президентурой, Правительством, Министерством Иностранных Дел и Европейской Интеграции, Министерством Юстиции и зданием ООН. Месторасположения отеля находится по адресу Кишинев, ул. 31 августа 1989,135. Номерной фонд гостиницы- 84 гостиничных номера для проживания, 2 конференц-зала на 10 и 20 человек. Также в отеле есть два ресторана: один непосредственно для жильцов, а второй предоставляет услуги обычного ресторана для всех желающих и называется Дечебал. Отель предоставляет своим клиентам: ресепшн 24/24, завтрак – шведский стол, room– service, бизнес–центр, бесплатный интернет WI-FI, сауну, трансфер гостиница - аэропорт-гостиница, комнату хранения багажа, стоянку, вызов такси, услугу wake up call, салон красоты, стирку, химчистку и глажку одежды и т.д.

Таблица 1. Анализ SRL “DACIA” по методике анализа пяти сил Портера

Параметр :	Описание	Направление работ :
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий уровень угрозы со стороны услуг - заменителей. -SRL “DACIA” является предприятием, предоставляющим услугу ночлега поэтому в данном случае возможно появление новых конкурентов, но не заменителей.	Поддерживать и совершенствовать уникальность товара. Концентрировать все усилия на построении осведомленности об уникальности предложения.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции - Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров у разных компаний из-за разнообразия предложений, а так же из-за этого присутствует ограничения в повышении цен.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов, стоит так же повысить воспринимаемую ценность товара, развить уникальность продукта. Повышать уровень знания о товаре путем различных рекламных способов.

Угроза со стороны новых конкурентов	Средний уровень со стороны новых индустрия гостеприимствароков. - Дело в том, что открытие отеля – требует больших инвестиций, которыми обладает не каждый, так же из-за большого количества конкурентов на рынке новичкам будет сложно остаться, им нужно будет придумать отличительную черту, снизить максимально цену и вкладывать значительную часть в рекламу.	Проводить постоянный мониторинг появления новых отелей. Повышать уровень знания о товаре. Внедрение различных акций или предложений для привлечения новых клиентов.
Угроза потери текущих клиентов.	Средний уровень потери текущих клиентов. - Существуют менее качественные, но более экономичные варианты, однако, есть так же ценители того, что они могут себе позволить данный отель, показывая уровень своего достатка. Большое количество удовлетворенных гостей говорит о том, что отель старается сделать все возможное, чтобы гостям было удобно и комфортно во время проживания в данном отеле. Так же отелю удалось найти высококвалифицированный персонал, который готов помочь гостям в любое время дня и ночи, что не может не нравиться в свою очередь гостям.	Разработать программы лояльности для часто прибывающих клиентов. Проводить квалификацию персонала для поддержания хорошей репутации и качества услуг. Улучшать и модернизировать предстоящие услуги.
Угроза нестабильности поставщиков.	Низкий уровень нестабильности поставщиков. - Отель выбирает только надежных поставщиков, которые хорошо себя зарекомендовали на рынке и не экономят на таких услугах.	При больших закупках или частом использовании услуг/товаров поставщиков следует провести переговоры о снижении цен, что поможет в итоге снизить стоимость услуг отеля.

Источник: разработано автором по методике powerbranding.ru

Проанализировав, сильные и слабые стороны предприятия, можно выявить, что отель является конкурентоспособным и достаточно важным игроком на рынке HoReCa Молдовы, поскольку достоинства преобладают над недостатками, некоторые из которых, в свою очередь, могут быть нейтрализованы при грамотном менеджменте и распределении финансов, например, политика продвижения, маркетинговые исследования, текучесть кадров и обновление номерного фонда. Предприятия имеет такие важные преимущества над своими конкурентами, как имидж, имя и репутация, которые нарабатывались годами, не менее важный аспект – выгодное расположение в самом центре столицы, что является одним из важнейших критериев для постояльцев. Так же, немаловажным фактором в современном мире является возможность бронировать номера онлайн, и, конечно же, неоспоримым преимуществом будет высококвалифицированный персонал и соблюдение стандартов, в том числе и европейских, что вместе дает возможность отелю оставаться конкурентоспособным на данном рынке. Отелю стоит уделить внимание на возможности своего продукта быть уникальным и лучшим на рынке гостиничного бизнеса в Молдове. В ходе анализа, было выявлено, что конкуренция в данной сфере большая и существуют отели, которые могут предложить более низкие цены, либо же лучшие условия, но за тебе же суммы, в данном случае, стоит предлагать клиентам лучший продукт, для чего менеджменту предприятия необходимо мониторить и отслеживать тенденции отельного бизнеса, как у нас в стране, так и на мировой арене и завоевывать своего клиента тем, что не могут дать другими, например локацией, качеством или, например, чем-то инновационным. В случае с такой силой, как появление новых конкурентов стоит бороться аналогичным образом – предлагать продукт лучше и не давать новым занять свои позиции на рынке. Для сохранения своего, уже существующего клиента, стоит внедрить систему лояльности, что будет повышать, в свою очередь, лояльность клиента к предприятию и ему не придется искать альтернативу. Для привлечение новых необходимо повышать узнаваемость бренда, посредством рекламы, «сарафанного радио» и продвижения в социальных сетях. В случае с поставщиками главным аспектом является качество и своевременная поставка, что в противном случае, отразится и на впечатлениях клиента о компании, поэтому надо грамотно и профессионально налаживать контакты с поставщиками.

ВЫВОД/РЕКОМЕНДАЦИИ

В ходе данной научной работы, был проведен разбор пяти сил Портера и изучен аспект их влияние на то или иное предприятие, а также мы применили данный анализ к изучаемому предприятию и выявили его потенциальные риски. Рекомендации к нашему объекту исследования, исходя из проведенного анализа, могут быть следующие: повышать узнаваемость бренда, совершенствовать свой продукт и, в погоне за более выгодными условиями поставщиков, не снижать качество предоставляемых услуг.

Таким образом, можем сказать, что концепция пяти сил Портера применима к различным отраслям и может помочь предприятию определить потенциальные риски, минимизировать их и разработать стратегический план по развитию своего предприятия.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Алексей Александров. «Что такое пять сил Портера, проведение анализа». Kokoc.com, 30.01.2023, <https://kokoc.com/blog/5-sil-portera/>
2. Altinvest.ru, https://www.alt-invest.ru/lib/porter_five_forces/
3. Анализ отрасли при создании конкурентной стратегии – «5 сил Портера», Artsdelka.ru, <https://artsdelka.ru/pyat-sil-portera#:~:text=Метод%20анализа%20отрасли%20Майкла%20Портера,оценка%20рисков%20при%20запуске%20стартапа.>
4. Николай Большаков. «5 сил Портера: как эта модель анализа пригодится бизнесу». Calltouch.ru, 20.09.2020, <https://www.calltouch.ru/blog/5-sil-portera-kak-eta-model-analiza-prigoditsya-biznesu/>
5. “The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment”. SSRN, 07.06.2018, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3192207

6. Яхина А.Я. «Модель пяти конкурентных сил М.Портера». <https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/12531/s015-026.pdf?sequence=1>
7. М.Портер. «Конкуренция». 1998г., <http://lib.pnu.edu.ua/elib/local/sk/sk795663.pdf>
8. Герман Хватков. «Как найти угрозы для компании с помощью 5 сил Портера: рассказываем о методике». Skillbox, 13.09.2022, <https://skillbox.ru/media/management/kak-nayti-ugrozy-dlya-kompanii-s-pomoshchyu-5-sil-portera-rasskazyvaem-o-metodike/>

Coordonator științific: DOROGAIA Irina, dr., conf. univ,
0000-0003-4625-8616
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61,
Telefon: + 37369149353
e-mail: irina.dorogaia@mail.ru