

УДК 69.003

DOI 10.22213/2413-1172-2017-3-51-53

Л. С. Гребенщикова, магистрант, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

Н. М. Якушев, кандидат экономических наук, ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ПОМОЩЬЮ ПЯТИ СИЛ М. ПОРТЕРА

Увеличение производительности труда, сокращение сроков проектирования, повышение качества разработки проектов – важнейшие проблемы в строительстве, решение которых определяет уровень ускорения научно-технического прогресса общества и повышения эффективности деятельности строительных организаций. В настоящее время созданы программные комплексы, обеспечивающие автоматизацию рутинных процедур и операций, таких как подготовка текстовой документации, преобразование технических чертежей, построение графических изображений и др.

На данный момент строительным организациям необходимо определить уровень конкурентоспособности на рынке по применению систем автоматизированного проектирования (САПР) в разработке технологических карт. Для определения уровня конкуренции воспользуемся методикой для анализа отрасли и выработки стратегии предпринимательства, разработанной Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 г. Анализ проводится для идентификации благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может столкнуться компания в отрасли. М. Портер предложил «модель пяти сил», которая аргументирована тем, что чем выше давление со стороны выделенных факторов, тем меньше у компании возможности увеличивать прибыль [1]. Компания, изменив свою стратегию, может воздействовать на эти силы в свою пользу. Пять конкурентных сил Портера представлены на рисунке.

Конкурентные силы сгруппированы в пять направлений:

1) рыночная власть поставщиков влияет на строительные организации тем, что поставщики стремятся получить за свои товары наивысшие цены. На сегодняшний день на рынке доминируют несколько компаний, которые выпускают программные комплексы, продукция их уникальна, а переключение на другого поставщика сложно или дорого, поэтому поставщики имеют реальную рыночную власть;

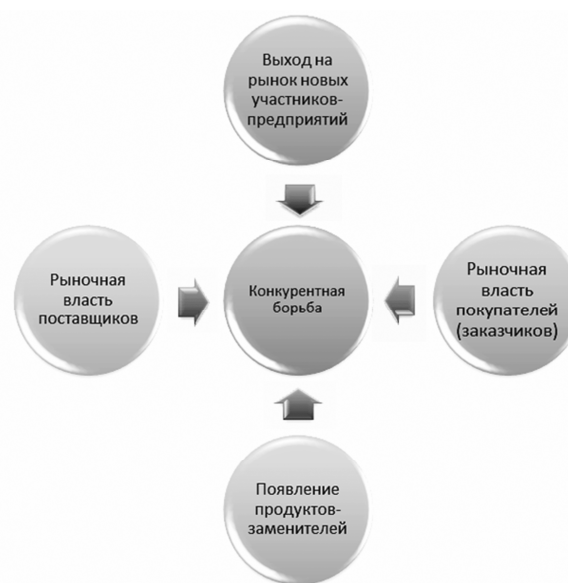
2) рыночная власть покупателей (заказчиков) – покупатели товаров компании стремятся к уменьшению цен на продукцию и повышению ее качества;

3) появление продуктов-заменителей – фирмы, работающие в других отраслях, выпускают продукцию, которая может заменять продукцию ваших поставщиков;

4) выход на рынок новых участников-предприятий – компании-конкуренты, вновь появляющиеся на

рынке, которые будут оказывать пассивное сопротивление или будут агрессивно защищать свои позиции путем совершенствования своей продукции, снижения цен и давления на поставщиков;

5) конкурентная борьба – затраты больших средств на рекламу и создание разнообразных форм взаимодействия с конкурентами [2].



Пять конкурентных сил Майкла Портера

Для анализа организации работы по пяти силам М. Портера рассмотрим конкретную организацию ООО «Камаэлектромонтаж» в г. Чайковском [3], которая проводит работы по организации строительства, реконструкции и капитального ремонта (таблица).

Согласно проведенному анализу, предприятие имеет высокий уровень угрозы со стороны входа на рынок новых участников-предприятий, поэтому организации необходимо усиливать позиции за счет поддержания имиджа предприятия и применения современных автоматизированных программных комплексов при разработке технологических карт. Вооружившись результатами проведенного анализа для противостояния конкурентным силам, предприятие имеет возможность разработать такую стратегию, которая защитит от угроз конкурентных сил, обеспечит долгосрочную работоспособность в отрасли и прибыльную деятельность организации.

## Анализ организации по пяти силам М. Портера [4]

Параметр анализа	Оценочный балл параметра		
	1	2	3
<b>Оценка угрозы со стороны появления новых программных комплексов</b>			
Появление новых программных комплексов	Не существуют	Только вышли на рынок, их доля незначительна	Существуют, занимают большую часть рынка
		2	
Стоимость переключения на продукт-заменитель для предприятия	Высокая стоимость	Средняя стоимость	Низкая стоимость
		2	
Всего баллов	4		
Результат оценки	<i>2 балла соответствуют низкому уровню угрозы</i>		
	<i>3-4 балла соответствуют среднему уровню угрозы</i>		
	<i>5-6 баллов соответствуют высокому уровню угрозы</i>		
<b>Оценка угрозы со стороны поставщиков программных продуктов</b>			
Количество поставщиков программных продуктов	Большое количество поставщиков	Небольшое количество поставщиков	Ограниченное количество поставщиков
	1		
Стоимость лицензионных программных продуктов	Низкая стоимость	Средняя стоимость	Высокая стоимость
		2	
Появление новых версий программ	Редкое появление (через 3 года)	Нечастое появление (через год)	Частое появление (через полгода)
		2	
Стоимость обучения сотрудников предприятия	Низкая стоимость	Средняя стоимость	Высокая стоимость
		2	
Всего баллов	7		
Результат оценки	<i>4 балла соответствуют низкому уровню угрозы</i>		
	<i>5-8 баллов соответствуют среднему уровню угрозы</i>		
	<i>9-12 баллов соответствуют высокому уровню угрозы</i>		
<b>Оценка угрозы входа на рынок новых участников-предприятий</b>			
Наличие крупных участников	80 % рынка находятся в руках 2-3 крупных участников	50 % рынка находятся в руках 2-3 крупных участников	Крупные участники отсутствуют
		2	
Возможность доступа к каналам распределения	Ограничен	Требует умеренных капиталовложений	Открыт
			3
Темп роста предприятия	Стагнация – состояние экономики, характеризующееся застоем производства и торговли на протяжении длительного периода времени	Средний	Высокий
		2	
Готовность участников-предприятий снижать цены	Участники идут на снижение цен	Крупные участники не идут на снижение цен	Участники не идут на снижение цен
		2	
Всего баллов	9		
Результат оценки	<i>4 балла соответствуют низкому уровню угрозы</i>		
	<i>5-8 баллов соответствуют среднему уровню угрозы</i>		
	<i>9-12 баллов соответствуют высокому уровню угрозы</i>		
<b>Оценка угрозы ухода заказчика</b>			
Количество заказчиков с большим объемом потребления	Объем потребления равномерно распределен	Небольшая часть заказчиков обеспечивают 50 % продаж	Несколько заказчиков обеспечивают 80 % продаж
		2	
Вероятность переключения заказчика	Уникальный продукт, нет аналогов	Стандартный продукт, имеет отличительные особенности	Стандартный продукт, есть аналоги
		2	
Чувствительность заказчика к цене	Не чувствителен	Средний уровень чувствительности	Всегда переключается на товар с более низкой ценой
		2	

Окончание табл.

Параметр анализа	Оценочный балл параметра		
	1	2	3
Удовлетворенность качеством продукта	Удовлетворенность качеством	Не устраивают дополнительные характеристики товара	Не устраивают основные характеристики товара
	1		
Всего баллов	7		
Результат оценки	4 балла соответствуют низкому уровню угрозы		
	5–8 баллов соответствуют среднему уровню угрозы		
	9–12 баллов соответствуют высокому уровню угрозы		
<b>Оценка угрозы внутриотраслевой конкуренции</b>			
Количество участников	Низкий уровень – от 1 до 3 участников	Средний уровень – от 3 до 10 участников	Высокий уровень – больше 10 участников
		2	
Степень дифференциации продукта на рынке	Продукты предприятий значительно отличаются между собой	Стандартный продукт на рынке имеет дополнительные преимущества	Предприятия продают стандартный продукт
		2	
Темп роста объема рынка	Высокий	Средний	Стагнация объема рынка
		2	
Ограничение в росте цен	Лояльная ценовая конкуренция, есть возможность повышения цен для покрытия затрат и увеличения прибыли	Возможность повышения цен для покрытия растущих затрат	Жесткая ценовая конкуренция, повышение цен невозможно
	1		
Уровень автоматизации проектных работ	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень
		2	
Всего баллов	9		
Результат оценки	5 баллов соответствуют низкому уровню угрозы		
	6–10 баллов соответствуют среднему уровню угрозы		
	11–15 баллов соответствуют высокому уровню угрозы		

**Библиографические ссылки**

1. Анализ пяти сил Портера [Электронный ресурс]. – URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Анализ\\_пяти\\_сил\\_Портера](https://ru.wikipedia.org/wiki/Анализ_пяти_сил_Портера). – Загл. с экрана.

2. Портер М. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. – 4-е изд. – М. : Альпина Паблицер, 2011. – 453 с. – ISBN 978-5-9614-1605-3.

3. Общество с ограниченной ответственностью «Камэлектромонтаж» [Электронный ресурс]. – URL: <http://kamelmo.ru/> – Загл. с экрана.

4. Модель М. Портера: пять сил конкуренции с примером [Электронный ресурс]. – URL: <http://perfectlead.ru/porter-model-analiz-pyati-sil/> – Загл. с экрана.

5. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. – М. : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.

Получено 30.05.2017