

Шишкова А.С.
Научный руководитель: д.э.н. Л.И. Шулятьева
 Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного
 учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет
 имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
 602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23
 E-mail: annamoiseeva18@mail.ru

Конкурентный анализ гостиничного предприятия на основе модели пяти конкурентных сил М. Портера (на примере гостиницы ООО «Театральная» г. Муром)

Стратегическая модель пяти конкурентных сил была разработана Майклом Портером в 1979 году. С помощью пяти структурных единиц ему удалось описать способы формирования конкурентного преимущества и долгосрочной прибыльности.

Данная теория гласит, о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень конкуренции на рынке. Каждая сила в модели М. Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности предприятия: риск появления товаров – заменителей, рыночная власть покупателей, поставщиков, угроза вторжения новых участников, внутриотраслевая конкуренция. Данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, отсюда название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру.

Проведем оценку гостиницы ООО «Театральная» на основе модели М. Портера. Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка пяти конкурентных сил гостиницы ООО «Театральная»

Параметр	Оценка параметра
Оценка угрозы со стороны товаров – заменителей	
Товары – заменители «цена-качество»	Существуют и занимают высокую долю на рынке
Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции	
Кол-во игроков	Высокий уровень насыщения рынка
Уровень дифференциации продукта на рынке	Товар на рынке стандартизирован, но отличается по дополнительным преимуществам
Ограничение в повышении цен	Возможность к повышению цен в рамках покрытия затрат
Оценка угрозы выхода на рынок новых конкурентов	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия товара
Готовность к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен
Темп роста отрасли	Высокий и растущий
Оценка угрозы потери потребителей	
Доля покупателей с большим объемом продаж	Незначительная часть клиентов держит около 50 % продаж
Склонность к переключению на товары субституты	Товар компании не уникален, существует полные аналоги
Чувствительность к цене	Покупатель переключается на товар с более низкой ценой
Удовлетворенность потребителей	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками
Оценка поставщиков с точки зрения стабильности	
Количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков
Ограниченность ресурсов поставщиков	Неограниченность в объемах

Издержки переключения	Низкие издержки к переключению на других поставщиков
Приоритетность направления для поставщика	Высокая

Таким образом, в процессе проведения анализа гостиницы ООО «Театральная», применялись следующие движущие силы: товары – заменители, поставщики, потребители, новые конкуренты, внутриотраслевая конкуренция. По каждому параметру присваивалась характеристика присущая гостиницы ООО «Театральная».

Составим сводную таблицу (таблица 2), отражающую уровень влияния рыночных сил на гостиницу ООО «Театральная» и разработаем стратегии дальнейшего развития.

Таблица 2 – Анализ конкурентной среды гостиницы ООО «Театральная»

Параметр	Значение	Описание	Стратегии дальнейшего развития
Угроза со стороны товаров - заменителей	Высокое	Практически все гостиницы предлагают аналогичные товары и услуги	Совершенствовать уникальность товара за счет введения дополнительных услуг, не существующих у конкурентов.
Угрозы внутренней конкуренции	Высокое	Высокая возможность в полном сравнении с компаниями конкурентами. Ограничение в повышении цен.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Повышать уровень знания о товаре.
Угроза со стороны новых игроков	Высокое	Высок риск входа новых игроков.	Проводить постоянный мониторинг о появлении новых компаний. Проведение акций направленных на длительность контакта потребителей
Угроза потери текущих клиентов	Высокое	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов – значимое падение продаж).. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	Разработка программы для постоянных клиентов. Повысить качество товара по отстающим параметрам.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкое	Стабильность со стороны поставщиков	Проведение переговоров о снижении цен, получении скидок.

Проанализировав таблицу 2 можно сделать следующие выводы:

- гостиница ООО «Театральная» имеет высокую угрозу со стороны товаров – заменителей, так как на рынке гостиничных услуг предлагаются товары и услуги аналогичного состава, различающиеся лишь по второстепенным характеристикам и качеству предоставления. Следовательно, необходимо разработать ряд мероприятий направленных на повышение качества предоставления услуг гостиницы, а так же совершенствовать уникальность товара за счет введения и расширения дополнительных услуг.

- Отмечается высокая степень внутренней конкуренции за счет большого числа аналогичных гостиничных предприятий, а так же за счет высокорастущего темпа данной отрасли существует большой риск выход новых, сильных конкурентов. Гостинице необходимо проведение постоянного мониторинга предложений, как старых конкурентов, так и мониторинга появления новых, что даст возможность повысить уровень знания о товаре и повысить его качество.

- Анализ гостиницы ООО «Театральная» выявил высокий риск потери текущих клиентов. Данное явление может негативно отразиться на деятельности гостиницы и значительно уменьшить прибыль. Предлагается разработка программы для постоянных клиентов, введение системы скидок и поощрений.

- Со стороны поставщиков гостиницы отмечается значительная стабильность. Угроза потери поставщиков низкая, следовательно, гостинице можно, разработать политику, направленную на проведение переговоров с поставщиками для снижения цен и получения скидок на поставляемые товары и услуги.

Литература

1. Портер М., Конкуренция/ Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2016. - 608 с.
2. Магретта, Дж. Ключевые идеи. Майкл Портер. Руководство по разработке стратегии. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018 — 272 с.