***Практическая работа 2***

***«Анализ влияния конкурентных сил на***

***отраслевом рынке на основе использования модели пяти сил конкуренции»***

**Цель работы**: формирование навыков самостоятельного решения задач анализа конкурентной среды предприятия на основе использования «Модели пяти сил конкуренции» М. Портера.

Характеристика исследуемого предприятия ОАО «Вид» – состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства (на данный момент на предприятии пиджаки шьют 63 человека, брюки – 41 человек), это открытое акционерное общество.

Швейная фирма «ВИД» - старейшее предприятие легкой промышленности г. Иркутска, крупнейший производитель одежды в Восточной Сибири с 80-летним опытом работы. Фирма входит в число ведущих предприятий России по производству мужского и детского делового ассортимента. Форменную и специальную одежду заказывают государственные структуры и промышленные предприятия.

Основной выпускаемый ассортимент фирмы — это мужской костюм и детская школьная форма, а также спецодежда. В день организация выпускает 200 костюмов мужских, 225 мальчиковых. Женская одежда также шьется, но не в больших количествах, т.к. фирма ориентирована больше на мужские костюмы.

Внешнее окружение организации – это иркутские заказчики, государственные структуры, промышленные предприятия. Заказчики представлены как частными лицами, так и крупными компаниями. Ресурсами компании «Вид» являются кадры, технологическое оборудование, ресурсы и материалы, и все, что связанно с производством, связи с руководителями компаний потенциальных заказчиков.

Кадровая политика направлена на обеспечение ОАО «Вид» квалифицированным персоналом, мотивированным на высокопроизводительный труд, и создание сплоченного коллектива единомышленников. На данный момент на предприятии пиджаки шьют 63 человека, брюки – 41 человек. Это сдельные рабочие. В модельно-конструкторском цехе трудится шесть человек. Кадровый вопрос на фирме сегодня стоит очень остро. Из инженерных кадров на предприятии сегодня только два человека с высшим швейным образованием, причем один из них пенсионного возраста. Проблема кадров – не столько проблема фирмы, сколько проблема отрасли в целом. В настоящее время выпускается мало профессиональных кадров в области инженерии.

В фирменную сеть «Вид» в Иркутске входит 7 магазинов:

1. Фабричный — ЭКОНОМ сегмент. Иркутск, ул. Красноказачья, д. 119
2. ВиД. Ангарск, 88 квартал, д. 12
3. Салон мужской одежды. Иркутск, ул. Урицкого, д. 7
4. ВиД. Усолье-Сибирское, пр-т Красных Партизан, д. 40
5. ВиД Премьер — ПРЕМИУМ сегмент. Иркутск, ул. Урицкого, д. 11а
6. ВиД. Улан-Удэ, ул. Балтахинова, д. 17 бл. Г, пав. 13
7. ВиД. Иркутск, ул. Фурье, д. 8

**Модель пяти сил конкуренции**

**Внутриотраслевая конкуренция**

Фабрика Вид является крупнейшим производителем мужской и детской одежды в Восточной Сибири, поэтому не имеет конкурентов, которые могли бы соперничать с компанией по объему производства, качеству продукции, и ценам. Компания «Вид» - хорошо оснащенное высокотехнологичное производство, с профессиональными специалистами, сертифицированной продукцией, производимой по техническим регламентам Таможенного союза, имеет государственные награды и входит в Реестр «100 лучших товаров России». Конкуренция может возникать в области продажи, т.к. конкуренты привозят продукцию из других регионов или стран.

**Угроза появления новых игроков**

Появление конкурентов в данной области маловероятно. Конкуренты занимают смежные области, например, фирма «Николь» шьет форму для девочек. Порог вхождения по одежде для девочек довольно низкий. Небольшой бизнес можно организовать при определенных профессиональных склонностях. С костюмами для мальчиков гораздо сложнее. Необходимо очень дорогое влажно-тепловое оборудование. Все клеевые должны быть приклеены, прессование на каждом этапе должно производиться. Поэтому по мальчиковому костюму Вид в области сегодня одни, в этом производстве у компании нет конкуренции.

**Угроза появления товаров-заменителей**

Особую угрозу для роста и прибыли компании предоставляют следующие виды товаров:

1. Товары-заменители, способные обеспечить лучшее соотношение “цена- качество”. Такие товары при отсутствии высокого уровня дифференциации будут всегда стимулировать потребителя к переключению.
2. Товары-заменители, производимые крупными игроками, имеющими высокие прибыли на альтернативных рынках и способные иметь на существующем рынке менее прибыльный бизнес.

Обеспечить лучшее соотношение «цена-качество» довольно затруднительно, ведь компания Вид известна своим хорошим качеством по низким ценам, они не скрывают, что ниша компании – эконом-уровень. Директор компании заявляет, что порог рентабельности фирмы – 15 % (это связано с банковским процентом по кредитам). Если бы он был ниже, предприятие бы не приносило дохода. Отклонения от 15% могут происходить, но не более чем на 3-6%. Это оптимальное соотношение цены и качества.

А так как у компании Вид нет серьёзных конкурентов на рынке, то соответственно угроза появления товаров-заменителей очень маловероятна.

**Сила воздействия поставщиков**

Существует 4 ситуации, в которых поставщики получают высокий уровень влияния на прибыль компании:

1. Количество поставщиков в отрасли незначительно. Крайний случай: существует монополия или олигополия на рынке.
2. Объем ресурсов, который производят поставщики, ограничен в объеме и во времени, не обеспечивает потребность рынка.
3. Издержки переключения на альтернативных поставщиков высоки (что может быть связано с уникальностью сырья, или с существующими обязательствами перед поставщиками).
4. Отрасль не является приоритетной для поставщиков и реализация в ней своих ресурсов не обеспечивает значимой доходности и дохода для поставщика.

Количество поставщиков тканей в отрасли достаточно много, объем ресурсов обеспечивает рынок, для швейного производства издержки переключения на альтернативных поставщиков невелики, и швейная отрасль является приоритетной для поставщиков тканей. Из этого можно сделать вывод, что сила воздействия поставщиков невысока.

**Сила воздействия потребителей**

Предприятие Вид специализируется и на оптовых, и на розничных закупках, следовательно, довольно часто совершаются закупки в больших масштабах. В таких условиях компания часто вынуждена идти на уступки покупателям для обеспечения гарантированного дохода.

Детская одежда и мужские костюмы не обладают уникальностью, другие фирмы могут если не производить, то продавать схожую продукцию, поэтому очень важно привлечь покупателей, иначе покупатели могут просто переключиться на другую продукцию, не неся при этом никаких рисков.

Все эти факторы увеличивают силу воздействия потребителей на деятельность предприятия.

**Разработка конкурентной стратегии предприятия**

**на основе результатов анализа конкурентной среды.**

Стратегия Вид включает:

* Улучшение качества производимой продукции;
* Увеличение охвата рынка;
* Увеличение товарного ассортимента;
* Проведение активных рекламных компаний.

**Выводы и предложения**

Компания «Вид» охватывает большую долю рынка, конкуренция по производству отсутствует.

Стратегия фирмы должна ориентироваться на конкуренцию в сфере продаж. Необходимо привлечение новых покупателей посредством проведения рекламных акций, мероприятий, ярмарок и т.п.